

10



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

ESCUELA NACIONAL DE ESTUDIOS PROFESIONALES
ACATLAN

ELABORACION DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS Y ORGANIZACION PARA LA SINTESIS MATUTINA Y CARPETA INFORMATIVA DE LA SECRETARIA DE GOBERNACION.

206:64



MEMORIA DE DESEMPEÑO PROFESIONAL
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:
LICENCIADA EN PERIODISMO Y COMUNICACION COLECTIVA
P R E S E N T A :
A N A N I B R A V O S O S A

ASESOR: LIC. MIGUEL ANGEL MATA SALAZAR



SEPTIEMBRE DE 2001



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

A quienes hicieron posible mi existencia,
y me permiten seguir disfrutando
de la vida hasta ahora.

A Nancy, Yemina, Quecia y Evelia,
porque el tiempo que me he pasado extrañándolas
ha sido más largo que el que compartimos siendo niñas.

A Argenis, Abisay,
Ariana, J. Abrahám, Ricardo,
Avilene,
Betsaida y Katia,
por la alegría que han traído con ustedes.

A Marina, quien vivió,
como a mí me hubiera gustado hacerlo.

A todas mis amigas, amigos y familiares
que han demostrado su confianza en mí y
que en su momento me han apoyado
para el cumplimiento de esta meta.

Prefacio

La noticia nace, crece, se transforma y muere tan rápidamente que apenas nos damos cuenta que nuestras vivencias se insertan en la historia, de ahí la necesidad de captar la noticia en su periodo de vida^a.

Ilustremos:

EL DIARIO A DIARIO

* Un señor toma el tranvía después de comprar el diario y ponérselo bajo el brazo. Media hora más tarde descende con el mismo diario bajo el brazo.

Pero ya no es el mismo diario, ahora es un montón de hojas impresas que el señor abandona en un banco de la plaza.

Apenas queda sólo en el banco, el montón de hojas impresas se convierte otra vez en un diario, hasta que un muchacho lo ve, lo lee, y lo deja convertido en un montón de hojas impresas.

Apenas queda sólo en el banco, el montón de hojas impresas se convierte otra vez en un diario, hasta que una anciana lo encuentra, lo lee, y lo deja convertido en un montón de hojas impresas. Luego se lo lleva a su casa y en el camino lo usa para empaquetar medio kilo de acelgas, que es para lo que sirven los diarios después de estas inquietantes metamorfosis.

(Historia de cronopios y de famas)

^a Bravo Sosa, Anani.

^b Cortázar Julio, Material de Lectura No. 17; Serie El Cuento Contemporáneo. UNAM

Introducción

La elaboración del Manual de Organización y Procedimientos para la Síntesis matutina y carpeta informativa de la Secretaría de Gobernación, a partir de la experiencia profesional adquirida como analista de información en el Departamento de Síntesis Matutina, es el objetivo del presente trabajo.

Sería absurdo que cada generación de la humanidad tuviera que inventar o reinventar los conocimientos, medicamentos, equipo electrónico, computadoras, eso equivaldría a siempre empezar de cero. La importancia de documentar la tecnología, es guardar un registro de ella, equivale a no tener que reiniciar siempre desde cero, sino aprovechar la experiencia.

La experiencia es una de las cualidades que todas las personas quieren adquirir, y las empresas por su parte están en busca de personas con "experiencia", porque estas resuelven problemas, contribuyen a alcanzar objetivos y ayudan a adquirir una posición competitiva en su mercado o ramo.

En el Manual de Organización y Procedimientos para el Departamento de Síntesis Matutina se documentó la tecnología que se utiliza para la elaboración de la síntesis y carpeta de recortes, con el fin de aprovechar la experiencia y desarrollar nuevos métodos de trabajo, que se puedan aplicar de manera general y que contribuyan a resolver problemas y coadyuven a alcanzar objetivos.

Las técnicas que se emplearon para documentar la experiencia fueron entrevistas estructuradas a informantes clave, entre ellos el director, el subdirector del área, tres personas que han estado al cargo del departamento en diferentes épocas y otras dos personas que se iniciaron de manera profesional en la síntesis de

Gobernación y luego emigraron a otras dependencias como coordinadores de síntesis.

La observación directa, la aplicación de cuestionarios específicos para el personal de análisis y recorte fueron otras de las herramientas de investigación empleadas.

Los resultados obtenidos mediante las técnicas de investigación, están directamente relacionados a la delimitación de las responsabilidades del personal en el Departamento, según su función ya sea coordinador, subcoordinador, analista o recortador.

Las técnicas que se desarrollaron para la detección de necesidades informativas en los funcionarios de la dependencia tuvo como objetivo lograr su adecuada satisfacción y elevar la calidad de los productos que se ofrecen.

Asimismo, el establecimiento de rangos de tiempo en el desarrollo de cada procedimiento y la identificación de las fallas, permitirá mediante un proceso correctivo un mejor aprovechamiento del tiempo, los recursos humanos y materiales, todos ellos indispensables para la elaboración de la síntesis y carpeta informativa que en el presente trabajo se les denominará los Medios Especializados de Información, debido a su origen y razón de existir.

El Manual que aparece en la parte final del Capítulo 3, contiene los hábitos de trabajo, que llevan a la calidad y las técnicas de administración para el desarrollo de las tareas, así como la cultura departamental que está inmersa en el propósito e importancia de los MEI y el objetivo que se persigue al elaborarlos.

Este Manual fue creado para el Departamento de Síntesis Matutina de la Secretaría de Gobernación y por ende su uso está limitado a este.

El mayor reto es aplicar el Manual y mantenerlo vigente, sobre todo en tiempos de constante movimiento político y social.

Escogí la modalidad de Memoria de Desempeño Profesional porque está de acuerdo a lo que personalmente creí más cercano a mi necesidad de plasmar mis apreciaciones y aportaciones para el mejoramiento del ambiente de trabajo en el que me he desarrollado, luego de dejar la Universidad.

A continuación explicaré que encontrará el lector en cada uno de los capítulos de este trabajo.

En el Capítulo 1 se integra una historia del origen y desarrollo de la Secretaría de Gobernación como una dependencia del Poder Ejecutivo Federal, y la ubicación de la práctica profesional del egresado de la Licenciatura de Periodismo y Comunicación Colectiva en el área de la síntesis matutina, lugar donde desempeña las tareas de un analista de información además de algunas de las trabas para su desarrollo profesional.

La clasificación de los problemas departamentales para su diagnóstico, la elaboración de las herramientas para la investigación y la aplicación, de las mismas, entre el personal del departamento y personas que en diferentes etapas han dirigido la síntesis, entre las que se incluyen a dos que formaron parte de un equipo que se originó en la síntesis matutina de Gobernación, pero que luego han tomado nuevos rumbos, en otras dependencias, y que son herederos de un método de trabajo disciplinado y profesional así como las impresiones de todos los entrevistados y encuestados se aborda de manera precisa en el Capítulo 2.

El tercer Capítulo plantea una interpretación de la información recabada con las técnicas de investigación, se clasifican los problemas detectados y se sugiere su posible solución en propuestas a corto, mediano y largo plazo. Asimismo, los problemas que enfrenta el egresado en la práctica profesional relacionados con sus habilidades y conocimientos. La necesidad de un manual y la propuesta del mismo, además de su utilidad y diseño. La evaluación de este manual y las sugerencias para su mantenimiento en el corto, mediano y largo plazo, son otros asuntos que también se tratan allí.

Finalmente, el Capítulo 4 se refiere a la ubicación del egresado de la licenciatura de Periodismo en la práctica profesional en caso particular de la síntesis de la Secretaría de Gobernación, la vinculación del conocimiento adquirido en la Universidad y el trabajo que se desarrolla en el campo profesional, así como algunas propuestas para la formación de los estudiantes de Periodismo y Comunicación Colectiva.

Los objetivos, satisfacciones y problemas que se enfrentaron para el desarrollo del presente trabajo de investigación también se comentan en la parte final de este Capítulo, con la esperanza que alguien retome los proyectos de desarrollo de manuales complementarios al que aquí se presenta.

Marzo de 1999.

ÍNDICE

CAPÍTULO 1: LA SECRETARÍA DE GOBERNACIÓN, 1

- 1. Marco Institucional, 1
- 1.1 Historia de la Secretaría de Gobernación, 1
- 1.2 Organización actual de la Secretaría de Gobernación, 6
 - 1.2.1 Organigrama General de la Secretaría de Gobernación, 9
- 1.3 Los funcionarios, unidades y organismos desconcentrados, 10
 - 1.3.1 El Secretario de Despacho, 11
 - 1.3.2 El Subsecretario de Gobierno, 13
 - 1.3.3 El Subsecretario de Desarrollo Político, 17
 - 1.3.4 El Subsecretario de Asuntos Religiosos, 18
 - 1.3.5 El Subsecretario de Población y Servicios Migratorios, 19
 - 1.3.6 El Subsecretario de Seguridad Pública, 21
 - 1.3.7 El Subsecretario de Comunicación Social, 23
 - 1.3.8 El Oficial Mayor, 26
 - 1.3.9 El Coordinador de Protección Civil, 27
- 1.4 El Marco Jurídico, 29
- 1.5 El Palacio de Cobián, 29
- 1.6 Cultura Corporativa, 29
- 1.7 Misión, 30
 - 1.7.1 El Desarrollo Democrático, 30
 - 1.7.2 Estado de Derecho, 32
 - 1.7.3 Soberanía, 34
- 1.8 Visión, 35
 - 1.8.1 Reforma del Estado, 35
 - 1.8.2 Seguridad Pública, 36
 - 1.8.3 Chiapas, 38
 - 1.8.4 Gobiernos de los Estados, 38
 - 1.8.5 Partidos Políticos, 38
 - 1.8.6 Iglesias, 39
 - 1.8.7 Comunicación Social, 39
 - 1.8.8 Sociedad Civil, 40
 - 1.8.9 Protección Civil, 40
 - 1.8.10 Reestructuración de la Secretaría, 41
- 1.9. Organización de la Dirección General de Información y Difusión, 42
 - 1.9.1 La Dirección de Información y Difusión, 43
 - 1.9.1.1 La Subdirección de Información y Difusión, 43
 - 1.9.1.2 La Subdirección de Información Internacional, 43
 - 1.9.1.3 La Subdirección de Información Regional, 43
 - 1.9.2 La Dirección de Análisis y Evaluación, 43
 - 1.9.3 La Dirección de Relaciones Públicas, 43
 - 1.9.4 La Coordinación Administrativa, 43

- 1.10 La Dirección de Análisis y Evaluación, 46
 - 1.10.1 Subdirección de Investigación y Prospectiva, 46
 - 1.10.2 La Subdirección de Monitoreo Medios Electrónicos, 47
 - 1.10.3 Subdirección de Síntesis y Evaluación, 47
 - 1.10.3.1 El Departamento de Síntesis y Evaluación, 49
- 1.11 La actividad profesional del analista de información, 51
- 1.12 La Síntesis de Información, 54
 - 1.12.1 Titulares, 54
 - 1.12.2 Actividades Presidenciales, 55
 - 1.12.3 Otra información importante, 55
 - 1.12.4 Actividades del Secretario, 55
 - 1.12.5 Comunicados de prensa, 55
 - 1.12.6 Fobaproa, 56
 - 1.12.7 Coordinación para el Diálogo en Chiapas, 56
 - 1.12.8 Coordinación General de Protección Civil, 56
 - 1.12.9 Subsecretaría de Gobierno, 56
 - 1.12.10 Subsecretaría de Desarrollo Político, 57
 - 1.12.11 Subsecretaría de Seguridad Pública y Readaptación Social, 57
 - 1.12.12 Subsecretaría de Asuntos Religiosos, 58
 - 1.12.13 Subsecretaría de Población y Servicios Migratorios, 58
 - 1.12.14 Subsecretaría de Comunicación Social, 58
 - 1.12.15 Los Géneros de Opinión, 59
- 1.13 La Carpeta de Recortes, 59
- 1.14 La práctica profesional, 60
- Notas, 64

CAPÍTULO 2: DIAGNÓSTICO DEL DEPARTAMENTO DE SÍNTESIS MATUTINA, 67

- 2. Diagnóstico de la problemática departamental, 68
 - 2.1 Problemas sujetos a diagnóstico, 70
 - 2.2 Técnicas a emplear, 72
 - 2.3 Justificación de las muestra, 74
 - 2.4 Diseño de los instrumentos de investigación, 77
 - 2.4.1 Tabla de especificaciones, 78
 - 2.4.2 Aplicación de las herramientas de investigación, 78
 - 2.5 Cuadros de Vaciado, 79
 - 2.6 Resultados del Diagnóstico, 81
 - 2.6.1 Observación, 81
 - 2.6.2 Cuestionario para el personal de análisis, 88
 - 2.6.3 Cuestionario para el personal de recorte, 95
 - 2.6.4 Entrevista estructurada a informantes clave, 101
 - 2.6.5 Entrevista estructurada a directivos, 109
 - 2.6.6 Interpretación conjunta de las técnicas, 117

CAPÍTULO 3: ELABORACIÓN DEL MANUAL, 133

- 3 ¿Qué es un Manual?, 133
- 3.1 Interpretación de la información del Diagnóstico, 134
- 3.2 Clasificación de los problemas internos, 138
 - 3.2.1 Materiales, 138
 - 3.2.2 Planeación, 138
 - 3.2.3 Humanos, 138
 - 3.2.4 Técnicos, 138
- 3.3 Propuestas de solución, 140
 - 3.3.1 A corto plazo, 143
 - 3.3.2 A mediano plazo, 144
 - 3.3.2 A largo plazo, 146
- 3.4 Problemas en la práctica profesional, 148
 - 3.4.1 Habilidades, 148
 - 3.4.2 Conocimientos, 148
- 3.5 Justificación de las propuestas, 150
- 3.6 Necesidad del Manual, 159
- 3.7 El Contenido, 163
- 3.8 Diseño del Manual, 164
 - 3.8.1 Tamaño, 164
 - 3.8.2 Forma, 164
 - 3.8.3 Engargolado, 164
 - 3.8.4 Cubierta y portada, 165
 - 3.8.5 Tabla de contenido o índice, 165
 - 3.8.6 Inicios de Sección, 165
 - 3.8.7 Encabezado, 165
 - 3.8.8 Cabezas de página, 165
 - 3.8.9 Los números de página, 166
- 3.9 Un manual legible, 166
- 3.10 Control del Manual de Organización y Procedimientos, 167
 - 3.10.1 Distribución, 168
 - 3.10.2 Evaluación , 168
- 3.11 Establecer la autoridad del Manual, 169
- 3.12 Evaluación continua, 172
- 3.13 Evaluación externa, 174
- Notas, 177

Manual de Organización y Procedimientos

CAPÍTULO 4: CONSIDERACIONES Y REFLEXIONES, 179

- 4. Ubicación de la práctica profesional, 179
- 4.1 Vinculación entre formación profesional y práctica profesional, 186
- 4.2 Propuesta para la continuidad de la formación profesional, 190
- 4.3 Objetivos, oportunidad e importancia de la Memoria de Desempeño Profesional, 192
- 4.4 Las ventajas del Manual, 194

- 4.5. Las desventajas de no aplicar el Manual, 196
- 4.6 Uso limitado del Manual, 198
- 4.7 Riesgos que se deben superar en la adaptación del Manual, 198
- Notas, 199

ANEXOS, 200

Anexo 1: Cronología de los antecedentes históricos y evolución de la Secretaría de Gobernación, 201

Anexo 2: El Palacio de Cobián, 209

Anexo 3: Tablas de Especificaciones, 212

Anexo 4, 217

- ❖ Vaciado de cuestionarios aplicados al personal de análisis, 218
- ❖ Vaciado de cuestionarios aplicados al personal de recorte, 230
- ❖ Vaciado de entrevistas aplicadas a informantes clave, 239
- ❖ Vaciado de entrevistas aplicadas a director y subdirector, 252

Bibliografía general, 259

Bibliografía específica, 259

Agradecimientos, 262

CAPÍTULO 1: LA SECRETARÍA DE GOBERNACIÓN

1. Marco Institucional

A fin de contextualizar el campo de trabajo del analista de información, es indispensable conocer la historia de la dependencia en la que se realiza su desempeño profesional, en esta caso la Secretaría de Gobernación.

Ahora se hará una reseña del nacimiento, desarrollo y estado actual de esta institución política, misma que es conocida como: Secretaría de Gobernación, Segob y SG, títulos que se utilizarán a lo largo de trabajo para referirse a la dependencia y evitar repeticiones monótonas.

1.1 Historia de la Secretaría de Gobernación

La Secretaría de Gobernación es la dependencia del Ejecutivo Federal responsable de atender los asuntos de la política interior del país. Su origen como órgano de la administración gubernamental se encuentra en la Secretaría de Gobierno, creada por el artículo 134 de la Constitución de Apatzingán de 1814¹, allí se hace mención de tres secretarios, entre ellos uno de Gobierno que tendría las atribuciones del que más tarde sería el titular de Gobernación

Esta Constitución no cobró vigencia. Estuvo inspirada tanto por documentos de origen nacional como extranjero: *Los Sentimientos de la Nación* cuyo autor es Morelos, *Las Leyes de las Indias*, *la Constitución de Massachuset* (1780), *La Constitución de Francia* (1791, 1793 y 1795) y la española conocida como *La Gaditana* de (1812).

Para 1821 aparece ya la Secretaría de Gobernación en el marco institucional del Gobierno de México, conforme a las instituciones jurídicas, contenidas en el decreto expedido por la Junta Soberana Provisional Gubernativa del 8 de

noviembre del mismo año, quedando asignadas las atribuciones de la actual Segob a las Secretarías de Relaciones Exteriores e Interiores, Justicia y Negocios Eclesiásticos, establecidas en el "*Reglamento para el Gobierno Interior de las Secretarías de Estado y del Despacho Universal*".

El 29 de diciembre de 1836² se promulgaron las *Siete Leyes Constitucionales*, que establecieron definitivamente el régimen de centralización gubernamental y administrativo de la Nación.

En la *Primera Ley* se enumeran los derechos y deberes de los ciudadanos mexicanos, estableciendo la obligación de profesar la religión católica.

Con la *Segunda Ley* se creó el Supremo Poder Conservador, el cual era superior a los otros poderes, pues podía declarar la incapacidad física o moral del Presidente de la República y anular sus actos; suspender la Suprema Corte y las sesiones del Congreso de la Unión, pudiendo, además, declarar la nulidad de las leyes, decretos y reformas que hicieran las Cámaras.

La *Tercera, Cuarta y Quinta* organizaban los 3 poderes, fijando procedimientos de su elección y sus atribuciones. Y precisamente en el Artículo 8º de la *Cuarta Ley* se establecían cuatro ministerios para el despacho de los asuntos de Gobierno, entre ellos el Ministerio de lo Interior, dependencia que unificó en un solo órgano las facultades que realizaban por separado las Secretarías de Relaciones Exteriores e Interiores, y la de la Justicia y Negocios Eclesiásticos, con algunas de las atribuciones que actualmente están asignadas a Gobernación.

La *Sexta Ley* estableció la división del territorio de la República en Departamentos y su gobierno interior y la *Séptima* señalaba el tiempo y modo de hacer las reformas constitucionales.

En 1841 cuando quedaron sin efecto las *Siete Leyes Constitucionales*, entonces se instaló una Junta Nacional Legislativa, con las mismas facultades del Congreso Constituyente, que emitió *Las Bases Orgánicas Constitucionales* en junio de 1843, las mismas que dieron vida a la segunda República Centralista que conservaba casi la totalidad de la normatividad del 36. Ese es el caso del Ministerio del Interior, quien ejercía las atribuciones de Gobernación; así lo cita Guillermo Mickliney Jiménez:

“El 28 de septiembre de 1841, las bases de la organización para el Gobierno de la República asignaron atribuciones análogas al Ministerio de Relaciones Exteriores e Interiores. La Junta Nacional Legislativa expidió el 13 de junio de 1843 las bases de la organización política de la República Mexicana, y las citadas atribuciones en lo general quedaron asignadas a los Ministerios de Relaciones Exteriores, Gobernación y Policía; y al de Justicia de Negocios Eclesiásticos, Instrucción Pública e Industria”.³

Más tarde, en marzo de 1856 el “Estatuto Orgánico Provisional de la República Mexicana” mantuvo en la Secretaría de “Gobernación” y la de “Justicia” las atribuciones referentes a política interior.

El Presidente Benito Juárez expidió el 23 de febrero de 1861⁴ el “Decreto de Gobierno, distribución de los Ramos de la Administración Pública para el despacho entre las seis Secretarías de Estado”. Las atribuciones relativas a la política interior fueron ejercidas por la Secretaría de Estado y del Despacho de Gobernación y por la Secretaría de Estado y del Despacho de Justicia e Instrucción Pública.

Por decreto publicado el 3 de diciembre de 1913, expedido por el Primer Jefe del Ejército Constitucionalista Venustiano Carranza, el 17 de octubre de ese año se establecieron ocho Secretarías entre las cuales se encontraba la Secretaría de Gobernación. Posteriormente el Presidente Carranza expidió la Ley de

Secretarías de Estado Mayor, publicada en el Diario Oficial de la Federación el 14 de abril de 1917, que entró en vigor el 1 de mayo de 1917⁵, donde se agregaron a la Secretaría de Gobernación las atribuciones que habían pertenecido a la extinta Secretaría de Justicia, que figuraban en el decreto de 1913.

Ya en diciembre de 1917⁶ se publicó en el Diario Oficial una nueva Ley de Secretarías de Estado, donde aparecía en primer lugar la Secretaría de Gobernación, desde entonces se han expedido varias leyes y decretos en donde se establece la distribución de los asuntos de orden administrativo de la Federación y de esta forma, se han venido delineando las atribuciones de la actual Secretaría de Gobernación, cuyas atribuciones no sólo competen a la política interna y la seguridad nacional, sino los asuntos relativos a la política poblacional, los servicios migratorios y el registro civil; también regula los espectáculos, la comunicación social, las publicaciones oficiales, la relación con los poderes de la Unión, los gobiernos y las autoridades municipales.

Asimismo, atiende lo relativo a la prevención y readaptación social de los adultos y menores infractores, el marco de actualización del Tribunal Federal de Conciliación y Arbitraje para los Trabajadores al Servicio del Estado y la concertación de convenios para solventar el problema de los refugiados que se internan en el territorio nacional, entre otras cuestiones relevantes.

El 13 de febrero de 1989 se modificó el Reglamento Interior de la Secretaría de Gobernación, asignándole atribuciones para coadyuvar a los objetivos de consolidación y modernización del Estado. Se crearon las Direcciones Generales de Desarrollo Político, Nacional de Prevención de Desastres y el Instituto de Seguridad Nacional.

El 24 de diciembre de 1991 surgen la subsecretaría de Prevención de Desastres y el Instituto de Seguridad Nacional; en esa misma fecha, la Secretaría de Gobernación modificó de nuevo su estructura con la Ley para el Tratamiento de

Menores Infractores para el Distrito Federal en Materia Común y para toda la República en Materia Federal, con lo que se creó la Dirección General de Prevención y Tratamiento de Menores, y cambió la denominación del Consejo Tutelar para Menores Infractores del Distrito Federal, y que se constituyó en el Consejo de Menores.

Adicional a lo anterior y en consonancia con la dinámica de la reforma del Estado, el 29 de junio de 1992 se publicó en el Diario Oficial de la Federación la Ley de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos, que se separa de la estructura de la Subsecretaría de Desarrollo Político y se convierte en un organismo público descentralizado en sustitución de la Dirección General de Derechos Humanos (creada mediante el decreto del 6 de junio de 1990). Por otra parte, para atender todo lo relativo a cultos religiosos se creó la Dirección General de Asuntos Jurídicos y Religiosos⁷.

Más adelante, el 4 de junio de 1993 se estableció la Subsecretaría de Desarrollo Político, con la Dirección General de Apoyo a Instituciones y Organizaciones Políticas. La Dirección General de Recursos Humanos cambió de denominación para quedar como Dirección General de Personal y el 19 de octubre de 1993 se publicó el decreto para la creación del Instituto Nacional de Migración como órgano técnico desconcentrado, en sustitución de la Dirección General de Servicios Migratorios.

Asimismo, con motivo de la liquidación de Talleres Gráficos de la Nación, mediante el decreto del 10 de febrero de 1994, se constituyó el órgano administrativo desconcentrado denominado Talleres Gráficos de México.

Para mayor información consultar en el Anexo 1 un cronograma de los antecedentes históricos y evolución de la Secretaría de Gobernación, que aparece en la parte final del trabajo.

1.2 Organización actual de la Secretaría de Gobernación

El 28 de diciembre de 1994, se modificó la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal en la que se incorporaron las siguientes funciones a la Secretaría de Gobernación:

- Conducir y poner en ejecución, en coordinación con los Gobiernos de los Estados, con los Gobiernos Municipales y con las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, las políticas y programas de protección civil del Ejecutivo, para la prevención, auxilio, recuperación y apoyo a la población en situaciones de desastre y concertar con instituciones y organismos de los sectores privado y social las acciones conducentes al mismo objetivo.
- Conducir y poner en ejecución las políticas y programas del Gobierno Federal en materia de protección ciudadana y coordinar en términos de la ley respectiva, el ejercicio de las atribuciones del Ejecutivo Federal que correspondan en esta materia, en relación con los estados, el Distrito Federal y los municipios.
- Formular, normar, coordinar y vigilar las políticas de apoyo a la participación de la mujer en los diversos ámbitos del desarrollo, así como propiciar la coordinación interinstitucional para la realización de programas específicos⁸.

El 12 de octubre de 1995 se publicó el decreto que reforma y adiciona el Reglamento Interior de la Secretaría de Gobernación en el que se reflejaba la creación de la Subsecretaría de Asuntos Jurídicos y Asociaciones Religiosas, con el propósito de fortalecer el Estado de Derecho; garantizar, por parte del Ejecutivo Federal, el cumplimiento, respeto y apego de las autoridades federales a las

normas y lineamientos constitucionales que rigen el funcionamiento de las dependencias gubernamentales. Definir fundamentalmente los principios de la educación laica, de la pluralidad y reconocimiento de doctrinas o creencias religiosas y mantener el derecho a la libertad de creencias y cultos preservando el orden, la moral pública y la observancia de las leyes⁹.

En diciembre de 1995, se publicó en el Diario Oficial de la Federación la Ley General que establece las Bases de Coordinación del Sistema Nacional de Seguridad Pública, de lo cual se deriva la creación, en julio de 1996, del Secretario Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública que tendría por objeto ejecutar y dar seguimiento a los acuerdos y resoluciones del Consejo Nacional de Seguridad Pública, coordinar el servicio nacional de apoyo a la carrera policial y a las instituciones de formación de las políticas; así como proponer acciones para que las instituciones de seguridad pública desarrollen de manera más eficiente sus funciones¹⁰.

En enero de 1998, la Secretaría de Gobernación inició un proceso de reestructuración orgánica, con el firme propósito de fortalecer su funcionamiento y queda con seis subsecretarías, que son: de Gobierno, de Desarrollo Político, de Población y de Servicios Migratorios, de Asuntos Religiosos, Seguridad Pública y Readaptación Social y de Comunicación Social, así como las coordinaciones de Diálogo para la Negociación de la Paz en Chiapas y la de Protección Civil.

En septiembre de 1998 se publicó en el Diario Oficial de la Federación el nuevo Reglamento Interior de la Secretaría de Gobernación que determina:

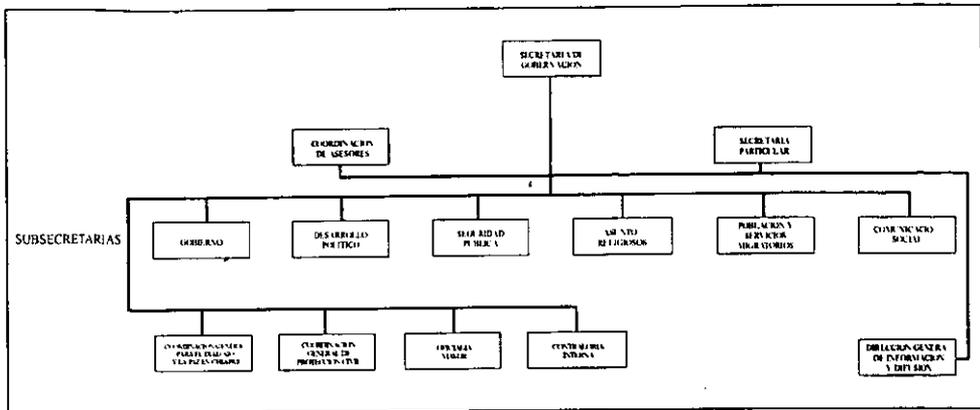
La Secretaría de Gobernación es la dependencia del Poder Ejecutivo Federal que se encarga de atender los asuntos de política interior del país¹¹, cuyo ámbito de competencia es la vigilancia en la esfera administrativa del cumplimiento de los preceptos constitucionales por parte de los tres niveles del gobierno en el país; en los rubros de desarrollo político, seguridad y protección civil, información relativa

CAPITULO 1: LA SECRETARÍA DE GOBERNACION

al orden político y social, político de población, defensa y prevención social contra la delincuencia, formular, regular y conducir la política de comunicación social del gobierno federal, publicación del Diario Oficial de la Federación y otros aspectos que se enumeran en la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, y otras leyes, decretos, reglamentos y acuerdos.

Sus atribuciones, estructura y programas de trabajo se sustentan en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, en el Reglamento Interior de la propia Secretaría publicado el 3 de septiembre de 1998 y en el Plan Nacional de Desarrollo 1994-2000. Desde entonces la estructura de la dependencia es la que a continuación se describe:

1.2.1 Organigrama General de la Secretaría de Gobernación



La Secretaría de Gobernación cuenta con seis subsecretarías:

- ✓ Subsecretaría de Gobierno
- ✓ Subsecretaría de Desarrollo Político
- ✓ Subsecretaría de Seguridad Pública y Readaptación Social
- ✓ Subsecretaría de Asuntos Religiosos
- ✓ Subsecretaría de Población y Servicios Migratorios
- ✓ Subsecretaría de Comunicación Social

También dependen de ella dos coordinaciones:

- ✓ La Coordinación General para el Diálogo y la Negociación en Chiapas
- ✓ Coordinación General de Protección Civil

Las unidades administrativas que en ella funcionan son:

- ✓ La Oficialía Mayor
- ✓ La Contraloría Interna¹²

Además de doce órganos desconcentrados:

- ✓ Archivo General de la Nación (AGN)
- ✓ Centro Nacional de Desarrollo Municipal (CEDEMUN)
- ✓ Centro Nacional de Prevención de Desastres (CENAPRED)

CAPITULO 1: LA SECRETARIA DE GOBERNACION

- ✓ Comisión Calificadora de Publicaciones y Revistas Ilustradas
- ✓ Comisión Mexicana de Ayuda a Refugiados (**COMAR**)
- ✓ Consejo de Menores
- ✓ Consejo Nacional de Población (**CONAPO**)
- ✓ Coordinación General del Programa Nacional de la Mujer
- ✓ Instituto Nacional de Estudios Históricos de la Revolución Mexicana (**INEHRM**)
- ✓ Instituto Nacional de Migración (**INM**)
- ✓ Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública
- ✓ Talleres Gráficos de la Nación

Y un organismo autónomo sectorizado:

- ✓ Tribunal Federal de Conciliación y Arbitraje

Son nueve las entidades paraestatales que atiende:

- ✓ Diario Oficial de la Federación
- ✓ El Nacional³
- ✓ Instituto Mexicano de la Radio (**IMER**)
- ✓ Notimex, S.A. de C.V.
- ✓ El Nacional de Guanajuato¹⁴
- ✓ Fábrica de Papel Tuxtepec
- ✓ Mexicana de Papel Periódico, S.A.
- ✓ Productora e Importadora de Papel S.A. de C.V. (**PIPSA**)
- ✓ Productora Nacional de Papel Destinado S.A. de C.V.¹⁵

1.3 Los funcionarios, unidades y organismos desconcentrados

Para el despacho de los asuntos que competen a la Secretaría de Gobernación esta cuenta con los siguientes funcionarios, unidades y órganos administrativos desconcentrados. Primero aparecerá el puesto, las unidades y órganos de

dependientes del mismo, a manera de ilustración, y luego una descripción de sus funciones.

1.3.1 El Secretario de Despacho

- ◆ Unidad de Estudios Legislativos
- ◆ Dirección General de Información y Difusión
- ◆ Coordinación para el Diálogo y la Negociación en Chiapas (Unidad Administrativa homóloga de la SG, dependiente directa del Secretario)

Y los siguientes órganos administrativos desconcentrados correspondientes:

- ◆ Centro de Investigación y Seguridad Nacional
- ◆ Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública

De acuerdo con el *Manual de Organización General de la Secretaría de Gobernación*¹⁶ el Titular de la dependencia tiene a su cargo vigilar el cumplimiento de los preceptos constitucionales por parte de las autoridades del país; fomentar el desarrollo y conducción de las relaciones del Poder Ejecutivo con los otros Poderes de la Unión, los Gobiernos de los Estados y las Autoridades Municipales; coordinar las acciones en materia de seguridad nacional y protección civil, así como la información relativa al orden político y social que afecte o se origine en las dependencias del Ejecutivo Federal; presentar ante el Congreso de la Unión las iniciativas de ley del Ejecutivo; publicar el Diario Oficial de la Federación; ejercitar el derecho de expropiación en casos no recomendadas a otra dependencia; administrar las islas de jurisdicción federal; formular, regular y conducir la política de población; organizar la defensa y la prevención social contra la delincuencia; formular, reglamentar y conducir la política de comunicación social del Gobierno Federal.

Los objetivos de las unidades administrativas adscritas al Titular son:

- ◆ **Unidad de Estudios Legislativos:** Emitir opinión respecto a consultas jurídicas que formulen las dependencias del Poder Ejecutivo Federal, en lo relacionado al ámbito de competencia de la Secretaría y coadyuvar en la elaboración de proyectos e iniciativas de ley respecto a sus atribuciones.
- ◆ **Dirección General de Información y Difusión:** Dirigir y ejecutar la política de información y difusión de la SG con los medios de información. Recopilar y elaborar un registro de la información que difundan los diversos medios de comunicación, en lo referente a los temas de interés de la dependencia en general.¹⁷

La unidad administrativa homóloga de la SG, dependiente directa del Secretario:

- ◆ **Coordinación para el Diálogo y la Negociación en Chiapas:** Atiende todos los asuntos relacionados con la entidad sureña, en especial los que coadyuven a la solución de los conflictos causados por el alzamiento armado de 1994, y atiende a todos los protagonistas involucrados, procurando llegar a un acuerdo que beneficie a todos los mexicanos. Su Titular es el mediador oficial del gobierno federal.

Y de los siguientes órganos administrativos desconcentrados correspondientes:

- ◆ **Centro de Investigación y Seguridad Nacional**

Dentro de sus objetivos se encuentra establecer y operar sistemas de investigación e información para la seguridad del país; recabar y procesar información generada para determinar su tendencia, valor, significado e

interpretación específica; formulado para ello, las conclusiones derivadas de las evaluaciones correspondientes y de los estudios de carácter político, económico y social.

◆ **Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública**

Su meta a nivel nacional es la dirección de las actividades encaminadas al mejoramiento de la seguridad pública nacional.

1.3. 2 El Subsecretario de Gobierno

- ◆ Dirección General de Asuntos Jurídicos
- ◆ Dirección General de Gobierno
- ◆ Dirección General de Apoyo a Instituciones y Organizaciones Políticas, Sociales y Civiles

Y los siguientes órganos administrativos correspondientes:

- ◆ Archivo General de la Nación
- ◆ Secretaría Técnica de la Comisión Calificadora de Publicaciones y Revistas Ilustradas, a través del Director General de Asuntos Jurídicos

En resumen, de acuerdo con el *Manual de Organización de la SG¹⁸* el subsecretario de Gobierno deberá intervenir en los asuntos de carácter general en que tenga injerencia la Secretaría y emitir su opinión respecto a las consultas que en materia jurídica formulen los servidores públicos de la propia institución, las dependencias del Ejecutivo Federal o las entidades del sector correspondiente: programar y evaluar la formulación de proyectos de leyes, decretos, reglamentos, acuerdos y órdenes relacionados con la competencia de la Secretaría; intervenir en los trámites de los juicios de amparo que el Titular del ramo presente al Presidente e informar legalmente al Secretario y

en su caso, a las unidades administrativas de la Secretaría en los procedimientos judiciales y administrativos en que intervenga.

Emitir los lineamientos para atender y orientar los problemas de orden político y social planteados a la Dependencia; dar seguimiento a las quejas que nacionales y extranjeros presenten por posibles violaciones a sus derechos constitucionales, establecer el mecanismo que permita conocer el avance en el análisis, aprobación y/o modificaciones a las iniciativas de ediciones y reformas a la legislación vigente, que el Primer Magistrado envía al H. Congreso de la Unión; conducir las relaciones del Poder Ejecutivo con el Judicial en el ámbito federal; dar plena vigencia a las normas jurídicas establecidas en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en el artículo 27 de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal y en el Reglamento Interior de la Dependencia; asimismo, posibilitar que el Estado cuente con los estudios, propuestas y mecanismos que le permitan un mayor acercamiento con partidos políticos y las organizaciones sociales para fortalecer el régimen democrático y republicano, con base en la pluralidad ideológica y en el Derecho.

Coordinar las relaciones del Poder Ejecutivo Federal con los otros poderes de la Unión, con los gobiernos de los Estados y con las autoridades municipales, fortaleciendo el federalismo y procurando el cumplimiento de los preceptos constitucionales por parte de las autoridades del país; así como la promulgación de leyes y decretos, vigilando su publicación en el Diario Oficial de la Federación.

Las metas de sus unidades administrativas adscritas son:

- ♦ **Dirección General de Asuntos Jurídicos:** Interviene en los asuntos de carácter legal en los que tenga injerencia la Secretaría, o sus entidades del

Sector Gobernación, y emite su opinión en consultas jurídicas a todas las entidades del sector público.

Auxilia al Titular del ramo en la vigilancia de los preceptos constitucionales que marca la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal.

Asesora y fija criterios de interpretación y aplicación de las disposiciones jurídicas que normen el funcionamiento de las unidades administrativas de la dependencia.

Representa a la dependencia en los Tribunales Federales y del Fuero Común, ante toda autoridad, en los trámites judiciales y cualquier otro asunto de carácter legal.

- ◆ **Dirección General de Gobierno:** Se encarga de dar trámite administrativo a las medidas que procuren dar cumplimiento a los preceptos constitucionales en lo que se refiere a las garantías individuales y prerrogativas del ciudadano.

Publica el Diario Oficial de la Federación. Se encarga de tramitar y registrar los nombramientos y remociones, renunciaciones y licencias de los Secretarios de Estado, Jefes de los Departamentos Administrativos del Ejecutivo Federal y Titular de la PGR, así como los trámites que sean necesarios para la aprobación del Presidente del nombramiento y remoción del procurador General de la República.

Otra de sus atribuciones es vigilar, tramitar y autorizar los actos a que se refiere la Ley Federal de Juegos y Sorteos. También tiene injerencia en la autorización que RTC hace de programas que otorguen premios, y cuando para su otorgamiento intervenga de manera directa o indirecta el azar.

Regula y promueve el culto a los emblemas nacionales como el Himno Nacional, el escudo y la Bandera de México.

- ◆ **Dirección General de Apoyo a Instituciones y Organizaciones Políticas, Sociales y Civiles:** Desarrollar mecanismo de información política que permitan al Estado contar con criterios definidos para la adecuada toma de decisiones en la materia, así como incrementar los vínculos con los órganos e instituciones electorales, federales y estatales.

Y de los siguientes órganos administrativos desconcentrados correspondientes:

- ◆ **Archivo General de la Nación:** Promover el mejoramiento de los servicios archivísticos de la Administración Pública Federal, estableciendo los elementos de administración documental dentro de las dependencias del Gobierno Federal e impulsando el desarrollo de sistemas estatales de archivo de las entidades de la Federación, con una normatividad acorde con los convenios suscritos para tal efecto y dentro del marco de modernización de la administración pública, y garantizar el resguardo, conservación, custodia y difusión del patrimonio histórico nacional.
- ◆ **Secretaría Técnica de la Comisión Calificadora de Publicaciones y Revistas Ilustradas, a través del Director General de Asuntos Jurídicos:** Vigilar que las publicaciones impresas y periódicas se mantengan dentro de los límites de respeto a la vida privada, a la paz y moral pública, así como de la dignidad personal y no ataquen los derechos de terceros, ni provoquen la comisión de algún delito o perturben el orden público.

1.3.3 El Subsecretario de Desarrollo Político

- ◆ Dirección General de Desarrollo Político
- ◆ Dirección General de Enlace Político

Y los siguientes órganos administrativos correspondientes:

- ◆ Centro Nacional de Desarrollo Municipal

Es responsabilidad del subsecretario de Desarrollo Político: Fortalecer el espíritu democrático mediante la emisión de lineamientos que permitan asesorar a las entidades federativas para actualizar la legislación que norma los aspectos políticos, manteniendo siempre un respeto absoluto al Pacto Federal. Al mismo tiempo, planear y programar del desarrollo político del país; fomentar el desarrollo de la cultura política democrática, y colaborar en la modernización de las prácticas de las organizaciones sociales y de las instituciones gubernamentales.

De las unidades administrativas adscritas:

- ◆ **Dirección General de Desarrollo Político:** Promover el desarrollo político del país en el marco de la participación corresponsable de los ciudadanos, organizaciones sociales, partidos políticos e instituciones gubernamentales para consolidar el pluralismo como elemento fundamental de la cultura política y así fortalecer nuestro sistema democrático nacional en el contexto político, jurídico, económico, social y cultural.
- ◆ **Dirección General de Enlace Político:** Promover el fortalecimiento institucional y el desarrollo democrático del país, mediante el desarrollo de vínculos con el Congreso de la Unión, legisladores locales, agrupaciones, partidos políticos, así como con gobiernos estatales y municipales.

Establecer mecanismos para una participación más eficaz de las organizaciones sociales y civiles en el proceso de transformación política e institucional; analizar los procesos que contribuyen al desarrollo político y, colaborar entre los Poderes de la Unión, organizaciones políticas y los ciudadanos.

Y el siguiente órgano administrativo desconcentrado.

- ◆ **Centro Nacional de Desarrollo Municipal:** Fomentar la realización de programas y acciones para el desarrollo integral del municipio, en el marco de la modernización política que propicie la democratización municipal, mediante la concertación y participación de la sociedad.

1.3.4 El Subsecretario de Asuntos Religiosos

- ◆ **Dirección General de Asociaciones Religiosas**

Es responsabilidad del subsecretario de Asuntos Religiosos establecer lineamientos para recibir, dictaminar y resolver las solicitudes de registro constitutivo de las iglesias y agrupaciones, así como para organizar y mantener actualizados los registros de asociaciones religiosas, de bienes inmueble que por cualquier título aquellas posean o administren. Asimismo, establecer los criterios para el debido cumplimiento de la ley en la materia y su Reglamento e intervenir en la aplicación de las sanciones que resulten de las infracciones a dichos ordenamientos.

De las unidades administrativas adscritas:

- ◆ **Dirección General de Asociaciones Religiosas:** Atender los asuntos de la materia religiosa, representa y actúa a nombre del Presidente de la

República en sus relaciones con las asociaciones, iglesias, agrupaciones y demás instituciones religiosas.

Vigilar el cumplimiento de los ordenamientos constitucionales, legales y reglamentarios en materia religiosa; dar trámite a las solicitudes de registro de las agrupaciones religiosas.

Emitir opinión, a petición de la asociación religiosa interesada, sobre la internación y estancia en el país de los ministros de culto extranjeros.

Realizar investigaciones y análisis sobre los distintos movimientos religiosos.

1.3.5 El Subsecretario de Población y Servicios Migratorios

- ◆ Dirección General de Registro Nacional de Población e Identificación Personal

Y los siguientes órganos administrativos correspondientes:

Instituto Nacional de Migración

Secretaría General del Consejo Nacional de Población

Coordinación General de la Comisión Nacional de la Mujer

Coordinación General de la Comisión Mexicana de Ayuda a Refugiados

El subsecretario de Población y Servicios Migratorios debe: Ejercer las atribuciones que sobre política de población le señale la Secretaría, la Ley General de Población, su Reglamento y demás disposiciones aplicables; asimismo, establecer los programas que permitan agilizar la entrada y salida de nacionales y extranjeros del territorio nacional, con base a las normas jurídicas establecidas en la materia.

De las unidades administrativas adscritas:

- ◆ **Dirección General de Registro Nacional de Población e Identificación Personal:** Organizar y operar el registro de población para inscribir en él a los residentes nacionales y extranjeros; llevar el Padrón de los mexicanos residentes en el extranjero, expedir la Cédula Única de Identificación Personal de conformidad con la Ley General de Población, y coordinar las actividades del Registro Civil.

Y los siguientes órganos administrativos desconcentrados correspondientes:

- ◆ **Instituto Nacional de Migración:** Planear, ejecutar, controlar, supervisar y evaluar los servicios migratorios, así como el ejercicio de la coordinación con las diversas dependencias de la Administración Pública Federal, que concurren a la atención y solución de los asuntos relacionados con la materia.
- ◆ **Secretaría General del Consejo Nacional de Población:** Incluir a la población en los programas de desarrollo económico y social que se formulen dentro del sector gubernamental y vincular los objetivos de éstos con las necesidades que plantean los fenómenos demográficos.
- ◆ **Coordinación General de la Comisión Mexicana de Ayuda a Refugiados:** Estudiar las necesidades de los refugiados en el territorio nacional y proponer relaciones e intercambios con organismos internacionales y nacionales para proporcionar ayuda y solución permanente a sus problemas procurando su autosuficiencia e integración socioeconómica, así como la garantía de seguridad e integración física durante su estancia en el país.
- ◆ **Coordinación General de la Comisión Nacional de la Mujer:** Busca la integración de la mujer al pleno ejercicio de sus derechos ciudadanos.

Promover la igualdad de oportunidades de la mujer y la plena equidad en el ejercicio de sus derechos políticos, económicos, sociales y civiles, y en especial sus derechos humanos, reproductivos, de salud, educación, capacitación, seguridad social y trabajo enmarcados en el Plan Nacional de Desarrollo.

1.3.6 El Subsecretario de Seguridad Pública

- ◆ Dirección General de Normatividad y Supervisión en Seguridad
- ◆ Dirección General de Prevención y Readaptación Social
- ◆ Dirección General de Prevención y Tratamiento de Menores

Y los siguientes órganos administrativos correspondientes:

- ◆ Consejo de Menores
- ◆ Patronato para la Reincorporación Social del Empleo en el Distrito Federal

Es responsabilidad del subsecretario de Seguridad Pública, Prevención y Readaptación Social ejercer las atribuciones que sobre política de prevención y readaptación social le señale el Secretario de Gobernación, así como las leyes, reglamentos y demás disposiciones legales que se relacionan con la materia; planear y ejecutar los programas correspondientes a los ámbitos de prevención del delito y readaptación social.

Así como todo lo relacionado a la protección de las garantías individuales, que le señalen a la Secretaría en leyes, reglamentos y demás disposiciones legales; efectuar estudios comparativos de ordenamientos en materia de seguridad pública, así como analizar y apoyar el funcionamiento de las corporaciones de seguridad pública en el ámbito federal, estatal y municipal.

De las unidades administrativas adscritas:

- ◆ **Dirección General de Normatividad y Supervisión en Seguridad:** Se encarga de realizar estudios comparativos de disposiciones en materia de seguridad pública.

Analizar de manera concertada la organización de las corporaciones policiales del país en los tres niveles del gobierno, proponiendo adecuaciones que resulten en la mejor utilización de los recursos. Asimismo, analizar la problemática de la seguridad nacional y propone las medidas pertinentes para su mejor tratamiento.

Regular los servicios de seguridad privada. Además emitir opinión sobre las licencias colectivas privadas para la portación de armas de fuego por los elementos de las empresas de seguridad privada.

- ◆ **Dirección General de Prevención y Readaptación Social:** Normar la prevención de la delincuencia y el tratamiento de adultos que incurran en conductas antisociales, así como aplicar las normas jurídicas sobre readaptación social de los reos y ejecutar las sentencias dictadas por las autoridades judiciales en materia penal del fuero federal en toda la República y del fuero común en el Distrito Federal.
- ◆ **Dirección General de Prevención y Tratamiento de Menores:** Planear y realizar programas, así como acciones relacionadas con la prevención y tratamiento en materia de menores infractores, de conformidad con lo establecido en los términos que la ley disponga.

Y de los siguientes órganos administrativos desconcentrados correspondientes:

- ◆ **Consejo de Menores:** Aplicar y supervisar el cumplimiento de las disposiciones de la Ley para el Tratamiento de Menores Infractores para el Distrito Federal en Materia Común y para toda la República en Materia Federal, a través de los órganos correspondientes del propio Consejo, en forma integral, para garantizar los principios de legalidad y de justicia en el ámbito de los menores infractores y obtener su adaptación social.

- ◆ **Patronato para la Reinserción Social del Empleo en el Distrito Federal:** Apoyar la reincorporación social y la prevención de conductas antisociales de los externados y liberados, mediante la gestión de empleos ante los sectores público, social y privado, así como continuar con la capacitación y adiestramiento en los Centros de Internamiento.

1.3.7 El Subsecretario de Comunicación Social

- ◆ Dirección General de Radio, Televisión y Cinematografía
- ◆ Dirección General de Medios Impresos
- ◆ Dirección General de Comunicación Social Gubernamental

Y el siguiente órgano administrativo:

- ◆ Centro de Producción de Programas Informativos y Especiales, a través del Director General de Radio Televisión y Cinematografía

El subsecretario de Comunicación Social es el encargado de: Planear el desarrollo y promoción de la política comunicacional del gobierno de la República a través de la estrecha cohesión de los medios del Estado y de la generación de nuevos vínculos con los medios impresos y electrónicos, así como privados promoviendo el libre y equilibrado flujo informático y fortaleciendo los criterios de pluralidad, tolerancia y respeto que afiancen el proyecto de modernización nacional.

Ejercer las atribuciones que las leyes y reglamentos le confieran a la Secretaría en materia de radio, televisión y cinematografía, así como promover con la intervención que corresponda a otras dependencias, la producción de radio, televisión y cinematografía para contribuir al fortalecimiento de la integración nacional, la descentralización cultural y educativa, y el sano entretenimiento de la población.

De las unidades administrativas adscritas:

- ◆ **Dirección General de Radio, Televisión y Cinematografía:** Le corresponde ejercer atribuciones que las leyes y reglamentos confieren a la SG en materia de radio, televisión y cinematografía.

Promover, en coordinación con otras dependencias la producción de programas de radio y televisión para el fortalecimiento de la integración y descentralización nacional. Regular la transmisión de programas de radio y televisión: Autorizar el contenido de las señales de televisión por cable.

Otorgar la autorización para distribuir, comercializar y exhibir públicamente películas o material de radio o televisión filmado en territorio nacional o en el extranjero.

Intervenir en las reuniones nacionales o internacionales relacionadas con las materias de radio, televisión o cinematografía. Y promover el uso del tiempo que corresponda al Estado en las estaciones de radio y televisión.

- ◆ **Dirección General de Medios Impresos:** Conducir las relaciones del Gobierno federal con los medios impresos nacionales y extranjeros, para la adecuada operación de los mecanismos de difusión de información veraz de programas, planes y actividades gubernamentales.

Concretar acciones con los medios de información nacionales y extranjeros sobre la comunicación social del Gobierno Federal. Elaborar y fomentar estudios de opinión e investigaciones relacionadas con los medios de comunicación y su entorno.

Evaluar las campañas publicitarias del Gobierno Federal y auxiliar al Secretario en el ejercicio de la Presidencia del Consejo de Premiación para el otorgamiento del Premio Nacional de Periodismo.

- ◆ **Dirección General de Comunicación Social Gubernamental:** Formular y coordinar la aplicación de la política de comunicación social del Gobierno Federal; asimismo, establecer las relaciones con los medios de comunicación oficiales para fijar las líneas a seguir en los programas de comunicación social de las dependencias y entidades de la Administración Pública.

Revisar que las campañas oficiales informen de manera oportuna y veraz sobre los planes y proyectos del Gobierno, y el cumplimiento de los mismos.

Y los siguientes órganos administrativos desconcentrados correspondientes:

- ◆ **Centro de Producción de Programas Informativos y Especiales a través del Director General de Radio Televisión y Cinematografía:** Coordinar y vigilar las grabaciones en vídeo de las actividades públicas del Presidente de la República para su difusión en la televisión. Realizar el análisis de imagen y de métodos logísticos de cobertura y lleva a cabo programas de utilización de infraestructura propia y de instancias externas para dichas grabaciones.

1.3.8 El Oficial Mayor

- ◆ Dirección General de Programación, Organización y Presupuesto
- ◆ Dirección General de Personal
- ◆ Dirección General de Recursos Materiales y Servicios Generales

Y los siguientes órganos administrativos correspondientes:

Instituto Nacional de Estudios Históricos de la Revolución Mexicana
Talleres Gráficos de México

El Oficial Mayor es el responsable de: Lograr el máximo aprovechamiento de los recursos humanos materiales y financieros mediante una adecuada administración de los programas y objetivos que se establezcan.

De las unidades administrativas adscritas:

- ◆ **Dirección General de Programación, Organización y Presupuesto:** Planear, dirigir y controlar el Sistema de Programación, Presupuestación, Registro Contable y Evaluación del Gasto de la Secretaría; así como los estudios necesarios de organización, procedimientos, y de modernización en informática de la Secretaría de Gobernación.
- ◆ **Dirección General de Personal:** Establecer y operar el Sistema de Administración y Desarrollo de Personal, aplicando la normatividad vigente en materia de servicios personales, así como proporcionar a los trabajadores y sus dependientes económicos el apoyo necesario para la satisfacción de sus necesidades sociales, culturales y deportivas.
- ◆ **Dirección General de Recursos Materiales y Servicios Generales:** Obtener la máxima eficiencia en la utilización de los recursos materiales asignados a las áreas y unidades administrativas de la dependencia, así

como recomendar acciones para lograr el óptimo aprovechamiento de los servicios generales disponibles.

Y los siguientes órganos administrativos desconcentrados correspondientes:

◆ **Instituto Nacional de Estudios Históricos de la Revolución Mexicana**

Fortalecer la vida cultural nacional de la investigación y el conocimiento de la historia, la institucionalización y la vigencia de la Revolución Mexicana, coadyuvando en la formación de especialistas en este campo y rescatar, conservar y acrecentar el acervo documental bibliográfico sobre este movimiento histórico y difundirlo ampliamente a toda la población.

◆ **Talleres Gráficos de México**

Ofrecer y prestar servicios en los diversos renglones de las áreas gráficas y de la encuadernación a los sectores público, social y privado.

1.3.9 El Coordinador de Protección Civil

◆ **Dirección General de Protección Civil**

Y el siguiente órgano administrativo:

◆ **Centro Nacional de Prevención de Desastres**

El coordinador de Protección Civil es el encargado de ejercer las atribuciones que sobre política de protección civil, las leyes reglamentos y demás disposiciones legales que se relacionan con la materia, así como integrar, coordinar y supervisar el Sistema Nacional de Protección Civil para garantizar, mediante una adecuada planeación y ejecución, la seguridad, auxilio y rehabilitación de la población civil y de su entorno ante situaciones de desastre; incorporando la participación de los tres niveles de gobierno y de todos los sectores de la sociedad.

De la unidad administrativa adscrita:

- ◆ **Dirección General de Protección Civil:** Ejercer las atribuciones que en materia de protección civil señalan las leyes, reglamentos y demás disposiciones legales a la Secretaría.

Integrar, coordinar y supervisar el Sistema Nacional de Protección Civil para el adecuado auxilio a la población ante situaciones de desastre, incorporando la participación de todos los sectores de la sociedad.

Proponer políticas y estrategias de operación para el desarrollo de acciones en materia de protección civil a nivel federal, estatal y municipal, así como con las instituciones y organismos de los sectores social y privado. Establecer los mecanismos necesarios para diagnosticar los riesgos previsible y llevar el registro de las organizaciones de carácter voluntario y privado que participan en las acciones de protección civil a nivel nacional.

Y del siguiente órgano administrativo desconcentrado correspondiente:

- ◆ **Centro Nacional de Prevención de Desastres:** Estudiar, desarrollar, aplicar y coordinar tecnologías para la prevención y mitigación de desastres, promover la capacitación profesional y técnica sobre la materia, así como apoyar la difusión de medidas de preparación y autoprotección a la población ante la contingencia de un desastre.

Para el estudio que nos ocupa, conocer el organigrama general de la dependencia permitirá identificar a la Dirección de Información y Difusión, dentro de la cual se encuentra la subdirección de Síntesis y el Departamento de Síntesis Matutina.

1.4 El Marco Jurídico

La Secretaría de Gobernación fundamenta su proceder dentro de un marco jurídico integrado por la Constitución de los Estados Unidos Mexicanos publicada en el *Diario Oficial* el 5 de febrero de 1917 y reformas subsecuentes, 32 Leyes, 7 códigos; 12 Reglamentos, 18 Decretos y 4 Acuerdos.¹⁹

1.5 El Palacio de Cobián

Es interesante acercarse a la historia del edificio que alberga a la Secretaría de Gobernación, ubicado en el Distrito Federal en la Colonia Juárez, lo que se conoce como el antiguo Palacio de Cobián, al oriente está la calle de Bucareli, al poniente la de Abraham González, al norte Atenas y al sur General Prim.

Debido a la dimensión que tiene la dependencia ocupa además del conocido Palacio de Cobián otros edificios que se encuentran en calles aledañas o desconcentrados. Es en el conjunto Bucareli donde despacha el Secretario y en este lugar también se encuentra la Dirección General de Información y Difusión.

Una recopilación de esta se encuentra en el Anexo 2, ubicado en la parte final del trabajo.

1.6 Cultura Corporativa

La cultura corporativa comprende elementos que tienen que ver con el estilo de dirección, sistema de valores, usos, historia, personalidades, juegos de poder y otros factores que influirán en la mayoría de las estructuras organizativas y en los comportamientos de los miembros de la institución.

Bartolie Annie²⁰, lo define de la siguiente manera:

"La cultura de empresa corresponde a esos valores fundamentales o las personalidades destacadas que por ella pasaron y sus profesiones. Dicha cultura se traduce por:

- Hábitos (usos y costumbres);
- Mitos y ritos;
- Tabúes;
- "mentalidad casera";
- estilo de dirección y comportamiento.

De allí que la cultura corporativa como elemento intangible, evoluciona por efecto indirecto, vinculado al desarrollo de estrategias, comportamientos y acciones estructurales de la organización.

1.7 Misión

La misión es el conocimiento común de la dependencia, es el resultado de una política de información, equivale a las metas que mediante el trabajo conjunto se deben alcanzar²¹. Incluye atribuciones, funciones y responsabilidades de cada uno de sus miembros.

Así que la misión de la Secretaría de Gobernación está circunscrita en el cumplimiento de los principales retos de la administración federal para el periodo 1994-2000, contemplados en el Plan Nacional de Desarrollo²² y que se resumen en las siguientes tareas:

1.7. 1 El Desarrollo Democrático:

El objetivo es la construcción de un pleno desarrollo democrático, con el que todos los mexicanos se sientan identificados. que actúe como una base de certidumbre y confianza para la vida política pacífica, y el logro de una intensa participación ciudadana.

Sistema de partidos como base para la democracia y los procesos electorales como fuente de legitimidad política. Se refiere a la equidad en la competencia electoral, mediante la comprobación de los ingresos y egresos de los gastos de campaña, así como un acceso más equitativo de los partidos a los medios de comunicación y un trato imparcial, respetuoso y de diálogo permanente del Gobierno Federal con todos los institutos políticos.

Cabe señalar que la SG se desligó de manera oficial de todos los aspectos electorales. Actualmente es el Instituto Federal Electoral (IFE) la dependencia encargada de esta materia. Sin embargo en sus inicios el IFE estuvo encabezado por el Titular en turno de la Segob. No obstante los aspectos electorales, por su trascendencia y repercusiones en la gobernabilidad del país, siguen siendo de interés para la dependencia.

La promoción de un nuevo federalismo mediante la participación municipal en la planeación del desarrollo y en la definición de los programas socialmente prioritarios, con capacidad de decisión, ejecución y evaluación.

Reforma de Gobierno y modernización de la administración pública con la descentralización administrativa, la formación de un servicio profesional de carrera para dar continuidad a los programas de trabajo.

Búsqueda de la modernización integral de la administración pública para reducir costos y tiempos, así como el mejoramiento de los sistemas de control interno y rendición de cuentas a la ciudadanía.

Hacia una más intensa participación social y el fortalecimiento de la representación ciudadana. en la búsqueda del perfeccionamiento de los procedimientos permanentes entre las autoridades y las organizaciones sociales. Y con el impulso de la cultura democrática en las organizaciones civiles.

La promoción de la participación social en las políticas públicas y la cultura política con el establecimiento de consejos ciudadanos en las diversas áreas de la administración pública.

Un compromiso irrestricto con la libertad de expresión, de prensa y derecho a la información mediante la propuesta y adopción de medidas que permitan cumplir de manera oportuna y suficiente con el derecho a la información. Además de que la información social generada por el Estado se ofrezca de manera oportuna y en la medida precisa, para cumplir con el derecho a la información. Consolidar la preservación y custodia de los acervos y archivos de la nación.

En lo referente a las relaciones con las Iglesias el compromiso es otorgar las garantías para que se ejerza la libertad de creencias y culto como parte de los derechos humanos fundamentales.

La promoción y garantía de la laicidad del Estado y la separación de este y las iglesias, máxima garantía de respeto al ejercicio legítimo de las libertades y los derechos en materia religiosa.

1.7. 2 Estado de Derecho:

Según la Constitución de 1917, el Estado mexicano es la sociedad jurídicamente organizada para hacer posible, en convivencia pacífica, la realización de los proyectos encaminados a beneficiar a la población en general.²³

Por otro lado, si el Estado es una comunidad constituida por un ordenamiento coercitivo y este es el derecho, entonces el Estado de Derecho es aquella

entidad que garantiza mediante el ejercicio de la ley el respeto a los llamados derechos inalienables²⁴.

En lo referente a este rubro las metas a cumplir son:

Crear las condiciones que aseguren a los individuos la debida protección de su integridad física y patrimonial mediante la reforma de los cuerpos policiacos, la instrumentación del Sistema Nacional de Seguridad Pública para el establecimiento de estándares nacionales de calidad, carrera profesional, dignificación del servicio policial y esquemas de coordinación que vinculen los tres órdenes del gobierno. Crear el Centro de Nacional de Formación Policial y el Sistema de Información Policial, así como el ensanchamiento de los espacios de participación ciudadana para la evaluación del desempeño de los cuerpos de seguridad pública.

Combatir de manera frontal y eficiente a la delincuencia organizada mediante el establecimiento de programas para la especialización de los cuerpos de seguridad que combaten el crimen organizado. Además de revisar la legislación penal en materia del crimen para su adecuación e intensificar los trabajos de cooperación internacional.

También prevé crear un régimen de impartición de justicia que garantice a todos los mexicanos el acceso a los tribunales, coadyuvar para que éstos sean auténticos vigilantes de la legalidad en la persecución de los delitos, así como la reglamentación de métodos para impugnar el no ejercicio y el desistimiento de la acción penal, y la revisión en los aspectos medulares de los órganos, procedimientos y responsabilidad de los órganos y personal encargados de procurar la justicia.

Mejorar el acceso de los indígenas a la justicia vigilando que los responsables de los procesos legales cumplan efectivamente con su papel de

tutela de los derechos de los pueblos indígenas. Procurar la formación de intérpretes legales en las lenguas indígenas, y la creación de mecanismos de pronta respuesta y en su idioma para quienes soliciten su derecho de petición.

1.7.3 Soberanía:

El Estado está formado por los siguientes partes: El pueblo de México, el territorio de México, la soberanía de México y el gobierno de México

La soberanía es y nace del pueblo, quien la ejerce a través de los gobiernos: Federal, Estatal y Municipal. La soberanía es el derecho que tiene el pueblo para gobernarse en lo interno y para ser respetado, en lo internacional por todos los otros pueblos. Es la facultad exclusiva del pueblo para dictar, aplicar y hacer cumplir las leyes que él mismo se ha dado. Sin embargo hay que recordar que el Estado mexicano forma parte de una comunidad internacional²⁹.

Al respecto se busca cumplir con los aspectos que a continuación se explican:

Garantizar la Seguridad Nacional con la preservación de la integridad territorial, la vigencia del Estado de Derecho y el control de las fronteras. Fomentar en las fuerzas armadas nacionales la modernización y consolidación de la capacidad militar, operativa y de respuesta a emergencias y desastres. Además de la cooperación internacional y de intercambio de información, asimismo impulsar el aprecio a la historia, la cultura, los valores y principios nacionales.

Nuevos vínculos entre la política interior y la exterior para promover los intereses de México, intensificar la defensa de los derechos de los trabajadores migrantes, emprender una nueva iniciativa contra el tráfico de drogas, y construir sistemas de rápida respuesta a problemas fronterizos.

1.8 Visión

La visión de la SG es la identificación de los problemas y retos a resolver mediante el saber hacer común y los métodos de trabajo que se empleará para conseguirlo²⁶.

El 4 de enero de 1998, el secretario de Gobernación, Francisco Labastida Ochoa, se reunió con los medios informativos para informar de las prioridades que el Presidente Ernesto Zedillo le había definido a la dependencia, mismas que requerían atención de manera prioritaria y urgente. Estas se concentran en 10 puntos principales²⁷:

- A) Reforma del Estado
- B) Seguridad Pública
- C) Chiapas
- D) Gobiernos de los estados
- E) Partidos políticos
- F) Iglesias
- G) Comunicación Social
- H) Sociedad Civil
- I) Protección Civil
- J) Reestructuración de la Secretaría

1.8.1 Reforma del Estado

Diseño de un proyecto de Nación que satisfaga a todos los mexicanos y por lo tanto incluyente, para que mediante el diálogo y la fuerza de las ideas y la razón genere un clima de respeto y tolerancia, "vayamos construyendo la nación más justa, democrática, libre, que demandamos todos los mexicanos"²⁸

La relación con lo otros poderes de la Federación continuará siendo de respeto y amplia colaboración, para contribuir a la mejora del país, sus leyes, instituciones,

"lograr un ambiente constructivo de entendimiento y cooperación, todo orientado a servir a los intereses superiores de México."²⁹

"...el impulso de la Reforma del Estado con el perfeccionamiento del sistema democrático; la independencia de los órganos electorales; el fortalecimiento de los estados y municipios; la separación y equilibrio de poderes; el combate frontal a la impunidad y la consolidación del Estado de Derecho"³⁰

1.8.2 Seguridad Pública

Para enfrentar la creciente inseguridad pública se actualizará e impulsará el Programa Nacional de Seguridad Pública³¹ que tendrá aplicación en los estados donde se suscriban convenios con los ciudadanos gobernadores.

"...los propósitos del Programa son reducir la criminalidad y la violencia, abatir la impunidad; lograr que en una proporción cada vez mayor, los delitos sean investigados y sus responsables aprehendidos y juzgados; prevenir la comisión de delitos, dar a los mexicanos la tranquilidad de que el Estado mexicano defenderá de manera sistemática, organizada y decidida su tranquilidad, sus vidas y sus propiedades"³²

1. De las corporaciones policiacas: "...la depuración y mejoría de los cuerpos policiacos; elevar el nivel de las percepciones económicas y las prestaciones de los elementos policiacos; la capacitación permanente de los cuerpos policiacos; la modernización de las estructuras organizativas de las corporaciones policiacas para hacerlas más eficaces; equipar a los elementos de las corporaciones policiacas con armamento, uniformes, y todos los elementos necesarios para el desarrollo de sus funciones..."³³

2. Del uso de la tecnología: "...la instalación de un sofisticado sistema de comunicación de alta seguridad que permita enlazar a todo el territorio de un estado; perfeccionamiento del sistema de registro de delitos veraz, confiable y oportuno; construir en cada estado laboratorios de criminalística, mismos que permitan la investigación de los delitos de una manera científica y tecnológicamente más avanzada..."³⁴

3. Para el personal de los cuerpos policiacos: "... diseñar y operar un esquema de ascensos, escalafón y estructura de sueldos que reconozcan la importancia que tienen para la sociedad la prevención del delito y la procuración de la justicia; la promoción del reconocimiento de la sociedad a quienes desempeñan con honestidad el cumplimiento de la ley y la defensa de la sociedad..."³⁵

4. Contra la corrupción: "...una evaluación continua de los cuerpos policiacos, lo que incluye la aplicación de exámenes antidoping, el estudio de congruencia de ingresos con modelo de vida, así como la operación de un registro estatal y nacional de elementos que hayan incumplido la ley o hayan faltado a su responsabilidad..."³⁶

5. Operación del sistema penitenciario: "...mejoría en la operación de los reclusorios y la creación de nuevos centros penitenciarios; impulsar la especialización de los interesados en ser jueces, secretarios y auxiliares de juzgaduras; en cada entidad la instalación de buzones que permitan que la sociedad señale fallas en los organismos de seguridad; fortalecer el sistema de información de seguridad nacional..."

Con estas medidas se pretende que los mexicanos recobren la tranquilidad en sus hogares, la libertad de tránsito en las calles, caminos y carreteras de la nación³⁷.

1.8.3 Chiapas

El estado sureño se ubica en el centro de la atención nacional a partir del surgimiento del Ejército Zapatista de Liberación Nacional en 1994, grupo armado que se enarbola como el defensor de las causas indígenas frente a la discriminación y exclusión del desarrollo económico nacional.

"...promoveremos que los acuerdos para la paz en Chiapas culminen; que sean la base para eliminar la violencia y las agresiones entre los grupos, que propicien el desarrollo del estado y la lucha contra la pobreza...

..tenemos que llevar a la culminación este proceso, porque sin justicia no hay paz duradera, no hay desarrollo, no hay progreso, no hay empleo, no hay la necesaria atención a la lacerante pobreza extrema..."³⁸

Hay una instrucción especial del Presidente de combatir con energía la violencia, trabajar en el respeto del régimen de Derecho, en la búsqueda de un ambiente político de civilidad, respeto, tolerancia religiosa, política, étnica y social, sólo con la aplicación indistinta de la Ley se logrará la paz.

Respecto a los Acuerdos de San Andrés Larráinzar, hay que darles forma jurídica, esos pronunciamientos se deben transformar en leyes, sin que ello fomente la división entre los mexicanos, sin que se imponga una forma de vida, creencia o filiación política a todos, pues México es un país de libertades.

1.8.4 Gobiernos de los Estados

"Se refrenda el respeto a la investidura de los gobiernos estatales y poderes locales, independientemente de su filiación política. Y se reitera la actitud de diálogo constructivo y colaboración para atender las demandas de los mexicanos, como primer y último objetivo de los esfuerzos de la administración gubernamental"³⁹.

1.8.5 Partidos Políticos

La promoción del respeto entre las fuerzas políticas, pues se reconoce el vital papel que desempeñan para el desarrollo político del país. La meta es "encontrar lo que nos une, que es mucho más que lo que nos separa... pues todas las posiciones políticas coincidimos en que nuestra actuación debe estar regida por los supremos intereses del país, por la elevación de vida de los mexicanos.

"... en la pluralidad política que vive el país, nadie tiene la verdad absoluta. Entre todos tenemos que buscar caminos que nos acerquen a ella y que nos unan para demostrar que los mexicanos somos capaces de forjar en paz y armonía mejores rumbos para la nación y abrir de nuevo la esperanza de un mejor mañana" ⁴⁰

1.8.6 Iglesias

Se reitera el mandato constitucional que determina que el gobierno, sus instituciones, y la educación son laicos. Sin embargo, se reconoce el importante papel espiritual que desempeñan las iglesias, por ello se pretende contribuir a que sus objetivos se cumplan y que cada una realice su tarea en armonía y apego a la ley.

1.8.7 Comunicación Social

El impulso de una política más activa de comunicación en todas las secretarías y dependencias federales, a fin de "informar de manera más amplia a la sociedad de las tareas realizadas por el sector público federal, sus logros, avances, metas y evaluación de los problemas".

"...fortaleceremos la relación con los medios de comunicación en un marco de absoluto respeto a la libertad de expresión.

...coadyuvaremos, en el ámbito de nuestras responsabilidades, a que la sociedad cuente cada día con más y mejores elementos para su información.⁴²

1.8.8 Sociedad Civil

La Secretaría de Gobernación tendrá una permanente disposición para informar y escuchar opiniones y planteamientos, para encontrar los mejores caminos para una vida política más abierta y más participativa.

“El desarrollo político se acompaña de una participación creciente de los ciudadanos y de las organizaciones políticas. La democracia y su vigencia descansan en una efectiva participación ciudadana y en el fortalecimiento del régimen de partidos”. La Secretaría estará muy atenta a las inquietudes de las agrupaciones civiles para ensanchar las vías de participación de la sociedad civil⁴³

1.8.9 Protección Civil

La Secretaría se abocará a trabajar de manera estrecha con los gobiernos de los estados e informar oportunamente a la ciudadanía sobre los riesgos de desastres provocados por fenómenos naturales, ya sean ciclones, sequías, erupciones o terremotos.

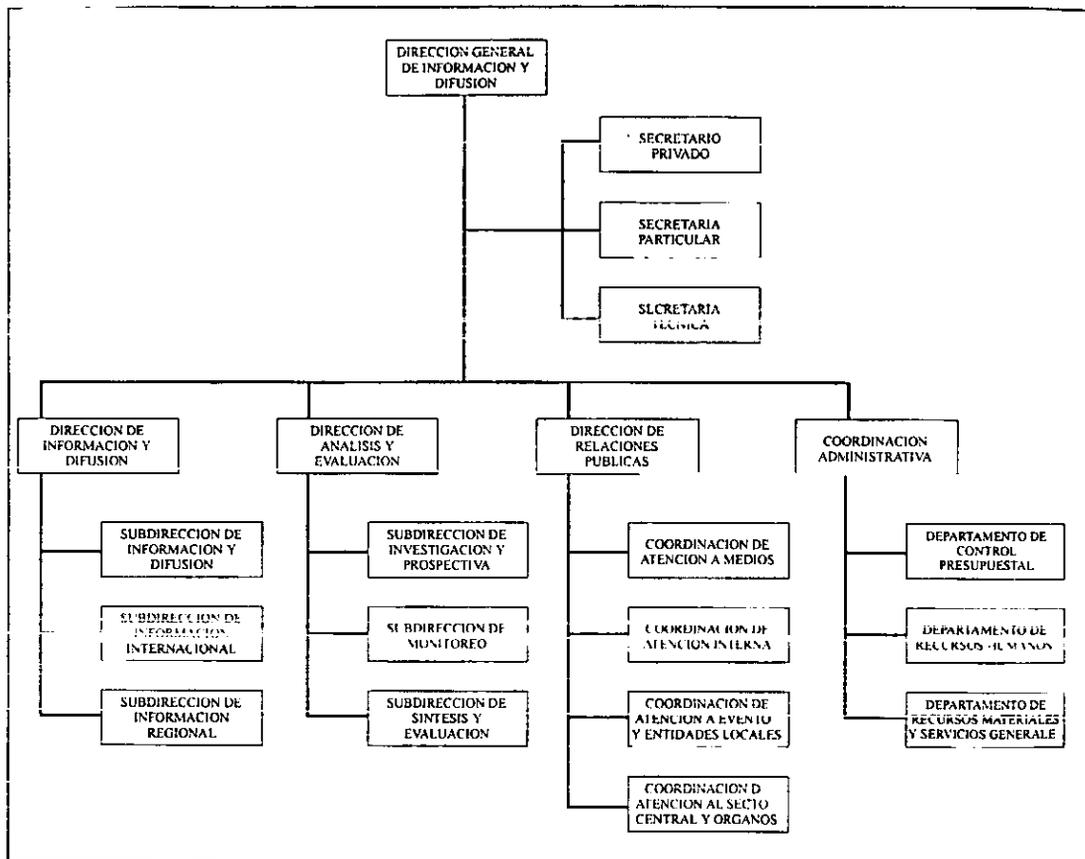
Las circunstancias geográficas y geológicas del país, obligan a mantener una actualización tecnológica para poder enfrentar estos fenómenos de manera organizada y oportuna.

1.8.10 Reestructuración de la Secretaría

La reestructuración de la dependencia es con el objetivo de que cumpla con mayor cabalidad y eficiencia las responsabilidades que le han sido encomendadas por el Presidente de la República.

Conocer la historia, así como la organización de la Secretaría de Gobernación es importante y necesario para el analista de información, pues de esa manera podrá desarrollar su trabajo en la síntesis de una manera más eficaz. Sin embargo, su actividad sólo se circunscribe a la Dirección de Información y Difusión.

1.9. Organización de la Dirección General de Información y Difusión



La Dirección General de Información y Difusión de la Secretaría de Gobernación depende directamente del Secretario de Gobernación. El director general de Información y Difusión brinda asesoría personal al Secretario de Gobernación en el trato y difusión de información de la dependencia

La dirección general está compuesta por tres direcciones y una coordinación administrativa.

1.9.1 La Dirección de Información y Difusión: Área encargada de la atención a los medios y sus representantes a nivel nacional, regional e internacional, para ello cuenta con tres subdirecciones.

1.9.1.1 La Subdirección de Información y Difusión: En esta área se atiende a los representantes de los medios de información, prensa, radio y televisión en la capital del país. Además brinda apoyo con material de vídeo, audio y fotográfico sobre las conferencias, eventos y entrevistas de los funcionarios.

1.9.1.2 La Subdirección de Información Internacional: Se ocupa de la atención a los medios del extranjero y también entrega un reporte del monitoreo de prensa, radio y televisión.

1.9.1.3 La Subdirección de Información Regional: Busca mantener una relación con los medios de información estatales. Entre su trabajo diario se encuentra la realización de una Síntesis Regional.

1.9.2 La Dirección de Análisis y Evaluación: Realiza un seguimiento de las noticias que se transmiten por los Medios Masivos de Información, el desglose de sus funciones y atribuciones se analizará más adelante a detalle.

1.9.3 La Dirección de Relaciones Públicas: Promueve las relaciones del director con los representantes del gobierno federal, estatal, municipal, y con las entidades educativas.

1.9.4 La Coordinación Administrativa: Esta área es la encargada de aplicar el presupuesto de la dirección, así como los recursos materiales y humanos de la dirección general.

La Secretaría de Gobernación como dependencia del Ejecutivo federal sustenta sus políticas generales en el Plan Nacional de Desarrollo. Sin embargo, para la realización de este trabajo únicamente nos circunscribimos a la Dirección General de Información y Difusión, y retomaremos las tareas encomendadas a esta dirección, mismas que aparecen en el Reglamento Interior de la Secretaría de Gobernación publicado el 31 de agosto de 1998⁴⁴.

- i. Conducir la política de comunicación social del Gobierno Federal y las relaciones con los medios masivos de información;
- ii. Orientar, apoyar, coordinar, supervisar y evaluar los programas de comunicación social de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal;
- iii. Dirigir y ejecutar la política de información y difusión de la Secretaría y sus órganos administrativos desconcentrados, de conformidad con los lineamientos que establezca el Secretario y con las disposiciones normativas aplicables;
- iv. Formular y proponer al Secretario los programas de información y difusión de la Secretaría y sus órganos administrativos desconcentrados;
- v. Coordinar los programas y publicaciones de la Secretaría y de sus órganos administrativos desconcentrados;
- vi. Coordinar las relaciones de la Secretaría y sus órganos administrativos desconcentrados con los medios de comunicación;
- vii. Registrar, analizar, evaluar y procesar la información que difundan los medios de comunicación, referente a las materias de interés para la Secretaría y sus órganos administrativos desconcentrados;

- viii. Coordinar la producción de las campañas de información y difusión de la Secretaría y sus órganos administrativos desconcentrados y, en su caso, la contratación de medios impresos y audiovisuales nacionales y extranjeros;
- ix. Coordinar la realización de sondeos de opinión y evaluar las investigaciones relativas a los diversos elementos que conforman el proceso de información y difusión de la Secretaría y sus órganos administrativos, desconcentrados;
- x. Expedir constancias de acreditación de medios de información extranjeros a sus corresponsales en el país en asuntos relacionados con el ámbito de la Secretaría;

En general en la Dirección General de Información y Difusión se organizan las estrategias y acciones de la Secretaría de Gobernación⁴⁵ y sus organismos desconcentrados con los medios informativos, llámense periódicos, radio, televisión nacional y extranjera; asimismo, recopila la información que estos reproducen, tal como lo enuncia la fracción vii, es donde se ubica la Dirección de Análisis y Evaluación, contexto en el cual limitaremos nuestra investigación.

Según el reporte de actividades presentado por la Dirección General de Información y Difusión para 1998:

"...fueron elaborados 203 boletines de prensa, para los medios de comunicación, sobre actividades y eventos realizados por el Sector Gobernación, lo que representó un total de 50,396 envíos de fax, módem y servicios de mensajería.

...Asimismo, como complemento informativo para los representantes de los medios, se realizó la transcripción y distribución de 591 entrevistas que se realizaron a personalidades y dirigentes políticos y sociales que visitaron las instalaciones de la Secretaría.

...También se ha difundido información institucional a través de 312 inserciones en medios impresos. En este mismo sentido, se generaron 200 horas de videograbación de actos institucionales o de interés para el Sector y se produjeron 23,112 fotografías. Con el material audiográfico, videoográfico, fotográfico e impreso, producto de esas actividades, se ha integrado un archivo institucional.

Con el propósito de atender adecuadamente las necesidades informativas de la prensa de los estados, se inició recientemente la elaboración de una síntesis diaria con la información de los medios de provincia⁴⁶.

El área encargada de localizar, e identificar cómo se refleja la imagen y actividades de los funcionarios de la Segob en los medios de información es la Dirección de Análisis y Evaluación, misma que analizaremos a continuación.

1.10 La Dirección de Análisis y Evaluación

Esta área es encabezada por un director que coordina a los titulares de la Subdirección de Investigación y Prospectiva, la Subdirección de Monitoreo de Medios Electrónicos y la Subdirección de Síntesis y Evaluación⁴⁷.

1.10.1 Subdirección de Investigación y Prospectiva

Hace un análisis minucioso con la información que contiene la carpeta diaria de recortes, pues este producto es su materia prima, en algunas ocasiones se

vuelven a revisar los periódicos, para buscar más complementario o específica. También se consultan las revistas políticas.

Diariamente se elabora un seguimiento de los temas pertinentes a la SG, columnistas y articulistas que sirve de base para plantear posibles soluciones a los conflictos que dominen en el ámbito político relacionados con las los funciones de la Secretaría de Gobernación. Este documento también contiene sugerencias y puede ser de tipo preventivo, pues hay problemas que salen a la luz cuando ya están muy crecidos, pero otros se van desarrollando ante nuestra vista, crecen poco a poco y son del dominio público, pero pueden llegar a coyunturas que los hagan más notorios.

También emite un documento llamado "Bitácora" en su versión matutina y vespertina, que consiste en un seguimiento de temas específicos y mensualmente se prepara otro llamado "Imagen" que se dedica a analizar el reflejo de la actividad del Titular de Gobernación en los medios impresos, incluso esa información se clasifica en: favorable y adversa.

1.10.2 La Subdirección de Monitoreo Medios Electrónicos

Se hace un seguimiento de la información que se transmite por radio y televisión, en lo referente a los temas de interés para la Secretaría de Gobernación y se emiten cortes de esa información en un documento que contiene el resumen de las noticias cada cuatro horas, de las 6 de la mañana a las 10 de la noche todos los días, incluso sábado, domingo y días festivos.

1.10.3 Subdirección de Síntesis y Evaluación

Esta Subdirección tiene asignado el registro, análisis, evaluación y procesamiento de la información que difundan los periódicos y revistas respecto a los temas que interesan a la dependencia y sus órganos administrativos desconcentrados. Para

ello emite diariamente la síntesis y carpeta informativa, en dos versiones una matutina y otra vespertina; los fines de semana y días festivos, sólo se elabora la matutina.

También elabora diariamente un seguimiento de las opiniones que columnistas y articulistas vierten sobre los temas que atiende la SG: Este trabajo se entrega diariamente, incluyendo sábados y domingos, antes de las 11 de la mañana y se dirige solamente al director, cuyo nombre es *Seguimiento de Articulistas y columnistas.*

Debido a la importancia de temas como el de Chiapas y todo lo que mencione al secretario, se elabora un trabajo que solamente incluye estos dos temas; donde además de rescatar las opiniones incluidas en los géneros de opinión, se analizan las cartas, los desplegados e incluso algunas notas que reproducen opiniones de actores políticos. Este trabajo es una disección más detallada de la información, con el objeto de desentrañar los puntos de vista, luego se vacían en un reporte semanal, que incluye gráficas que contabilizan el número de menciones, "cuantitativas" y que clasifican la información en positiva o negativa "cualitativas", para las acciones de la dependencia, de sus funcionarios o del Titular. Este seguimiento tiene como destinatario al director, quien en caso de considerarlo necesario filtrará la información al secretario.

Esta área maneja un archivo o banco de información, encargado de proporcionar material a las áreas de la SG que así lo requieran y que manejan los medios impresos, esto incluye los recortes originales y fotocopias de toda la información que ha sido clasificada y ordenada para su uso, a grosso modo se almacenan por géneros y temas que incumben a la SG. Asimismo, a manera de una hemeroteca se guarda desde 1995 un ejemplar de cada uno de los diarios de circulación nacional para el uso de la dirección.

El personal que labora en esta dirección esta compuesto por un subdirector, un coordinador, tres jefes de departamento: uno que atiende la Síntesis de Lunes a Viernes, otro de Fines de Semana y Días Festivos, y el de Evaluación: Además de un encargado de la Síntesis Vespertina, otro del Banco de Datos y un coordinador de enlace con el Administrativo, por lo menos tres secretarías, quince analistas y diez recortadores.

El subdirector mantiene una relación directa con el director y le hace llegar herramientas de información especializada que le servirán para mantenerse al día sobre el acontecer nacional, el cual se refleja en los medios impresos.

Los periódicos por sí mismos son herramientas de trabajo de los funcionarios, este departamento distribuye los diarios matutinos y vespertinos, así como las revistas especializadas en política. A él llegan las solicitudes para el obtener ejemplares de la síntesis, carpeta y tarjeta ejecutiva⁴⁸.

1.10.3.1 El Departamento de Síntesis y Evaluación

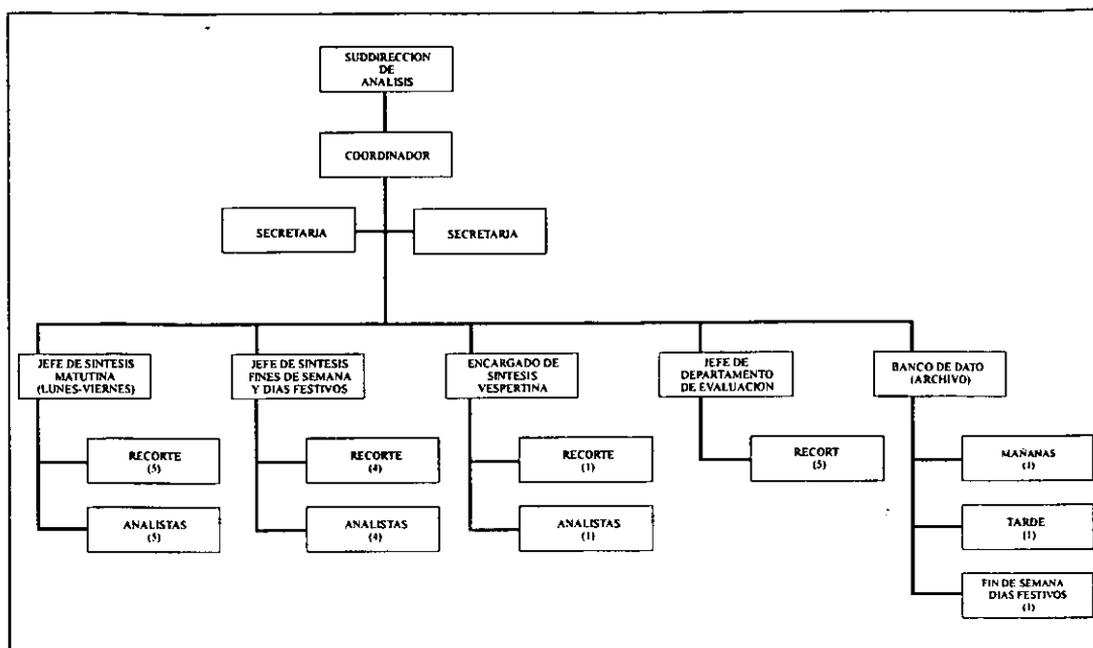
Este departamento es el responsable de la elaboración de las síntesis en sus versiones: matutina, vespertina, de fin de semana y días festivos; para tal propósito tiene asignado el siguiente personal:

Los jefes de departamento de Síntesis en sus diferentes versiones tienen la función de elaborar las dos herramientas de información especializada, la síntesis y la carpeta con base en los periódicos y revistas. La diferencia entre la síntesis matutina y la vespertina, radica primero en el volumen de la información que es mayor en la primera, pues la segunda sólo comprende las emisiones vespertinas de los diarios, y el segundo aspecto es que en la mañana hay una hora límite para su terminación, pues los funcionarios la espera en sus hogares o en ocasiones que salen de viaje, la reciben en el aeropuerto, en cualquiera de los dos casos a

las 7 de la mañana, mientras que la vespertina puede salir tranquilamente después de las 16 horas.

Cabe recordar que el objeto de estudio está centrado en la actividad que se desarrolla en el departamento de síntesis matutina, por lo que de aquí en adelante sólo nos referiremos a éste.

El grueso del personal que labora en el área es el siguiente: un jefe de departamento o coordinador de la síntesis, dos subcoordinadores o asistentes, 6 analistas, 3 mecanógrafas además de 9 recortadores. Sin embargo no todos asisten diariamente pues los descansos son rotados para que todos los días se cuente con el personal para elaborar la síntesis y carpeta del día. En el organigrama que se anexa se pueden apreciar la distribución del personal mencionado



1.11 La actividad profesional del analista de información

De este punto en adelante centraremos nuestra atención en la labor del analista de información, pues esta es la práctica profesional que respalda el tema de investigación.

La labor del analista de información parecería fácil. En el momento en que alguien define la labor que se desarrolla, algunos dicen: "leer los periódicos", aunque esta es una afirmación verdadera, es demasiado simplista para describir el trabajo que desarrolla un analista de información.

Sus funciones inician con la lectura rápida de los diarios, en esta primera tarea se busca identificar y marcar con un plumín fluorescente⁴⁹ información nacional que interese a los funcionarios de la Secretaría de Gobernación.

El propósito de la lectura inicial es descubrir el mensaje que transmita la información. Ya que en la sociedad actual, la prensa cumple diversos propósitos: informa, pero también proporciona modelos de comportamientos y respuestas ante determinadas situaciones.

El analista procesa la información, la clasifica de acuerdo a su contenido mediante la aplicación sistemática de reglas⁵⁰ y categorías en la selección de los temas periodísticos.

En el departamento el trabajo más pesado se desarrolla a partir de las 4:00 de la mañana y tiene como límite de tiempo las 6:30 horas ya que la síntesis y carpeta informativa tienen que ser enviadas a la casa de cada uno de los funcionarios antes de que estos salgan a realizar sus actividades, pues es aconsejable que las consulten a primera hora y puedan mantenerse informados.

El analista llega e inicia de manera casi inmediata su labor, la que consiste primero en cerciorarse si existe algún boletín emitido por la institución, pues ello da una idea inicial de las actividades realizadas el día anterior y fija en la mente la información que está implicada en la búsqueda del día.

Los tres principales criterios que se manejan son los ya mencionados: temático, periodístico y la dependencia como generadora de información.

El primero de estos aspectos se refiere a las atribuciones de la Secretaría de Gobernación y se toma como guía el organigrama de la dependencia. Aquí el analista debe dominar aunque sea de manera general las atribuciones del Titular, de los subsecretarios, coordinadores, órganos desconcentrados, organismo autónomo sectorizado y las entidades paraestatales que tiene adscritas.

Es importante que conozca por nombre e incluso la imagen de los encargados de cada una de las áreas, para poder identificarlos cuando no se les ubique por su cargo o se haga de manera incorrecta, así como para reconocerlos en las fotografías y cartones.

El segundo tiene que ver con el aspecto periodístico, es decir clasificar la información según su género: nota informativa, artículo, editorial, columna política, cartas de los lectores dirigidas al diario, cartas abiertas, desplegados, hasta cartones y esquelas. Esto es importante pues con ello la carpeta y síntesis adquieren mayor organización, pues la todas las notas informativas se colocan al inicio, seguidas de los géneros de opinión, y ello le da una categoría de información especializada⁵¹.

El tercero, se refiere a la SG como emisora de información, es decir a los boletines que emite y el tratamiento que le dan los matutinos, aquí se toma en cuenta el espacio que se le otorga al boletín dentro de la publicación: en la primera plana, en páginas interiores, en la segunda sección u otras, o bien si se combina con otra información retomando sólo una parte del comunicado.

Hasta aquí se ha explicado cuáles son los elementos que debe tener en mente el analista en la primera etapa de su trabajo: la identificación y selección de información pertinente para la dependencia.

Los trabajos más importantes que se realizan de forma paralela son los de la síntesis y carpeta informativa, pero ¿qué diferencia existe entre una y la otra?, bueno la síntesis, como su nombre lo dice es un resumen de las noticias más importantes a nivel nacional y en el caso de la Secretaría de Gobernación, se incluye la información que se refiera a las funciones o atribuciones de la dependencia y las notas más relevantes y que pudiera darse el caso, no tengan vinculación directa con las actividades de la Segob.

1.12 La Síntesis de Información

Es la herramienta informativa que contiene el resumen periodístico⁵² de los temas de interés de la dependencia.

Es un instrumento especializado, elaborado por una institución pública o privada que sistematiza la información periodística, y sirve como marco de referencia para que el funcionario o directivo se forme un criterio sobre un tema específico y quizá con esa base pueda tomar una decisión respecto a un determinado asunto.

La síntesis no es el único medio especializado del que dispone para conocer las repercusiones sociales inherentes al desempeño de la institución, ni mucho menos el único referente informativo para la toma de decisiones.

"La primera utilidad o valor de la síntesis informativa estriba en la sistematización de la información a fin de transmitir los mensajes periodísticos de manera que sean más accesibles...

La síntesis informa con mayor precisión que los Medios Masivos de Información porque sólo contiene la información que interesa al Titular, con mayor calidad porque analiza los contenidos de varios medios, y con mayor rapidez porque está diseñada a fin de que el receptor encuentre y comprenda la información que le interesa"⁵³

La síntesis⁵⁴ de la Secretaría de Gobernación está dividida en los siguientes ejes temáticos, de acuerdo a las necesidades identificadas por los directivos en turno.

1.12.1 Titulares

Son las notas a ocho columnas de cada uno de los diarios sólo se escribe la cabeza y algún balazo; pero en caso de que la primera sea muy extensa y que ocupe más de un renglón, va sola, los diarios que se utilizan son: *El Universal, Excélsior, La Jornada, Reforma, El Financiero, unomásuno, El Sol de México,*

Novedades, El Heraldo de México, Crónica, Ovaciones, El Economista, El Día, La Afición, La Prensa, Diario de México, México Hoy.

1.12.2 Actividades Presidenciales

Incluye las actividades desarrolladas por el Jefe del Ejecutivo Federal.

1.12.3 Otra información importante

El tema económico ha cobrado relevancia en el ámbito nacional, tanto que la política se ve afectada en cierta medida por la globalización de los mercados internacionales. Sin embargo, en este apartado se incluirá el tema del momento ya sea nacional o internacional, político o económico.

1.12.4 Actividades del Secretario

Contiene la información en primer lugar del secretario, es decir las actividades que realizó, en caso de que no se hayan incluido en el boletín. Como es de esperarse no todas las actividades incluidas en la agenda del Titular tienen difusión en los medios de manera oficial.⁵⁵ Los reporteros de la fuente mencionan en sus notas quienes fueron a entrevistarse con el secretario hasta su despacho, y en ocasiones obtienen declaraciones de los visitantes, con ello se establece la agenda que tuvo del Titular el día anterior. También existe la posibilidad que las actividades hayan sido totalmente privadas, los reporteros así lo reproducen y estos comentarios también se incluyen en este apartado.

1.12.5 Comunicados de prensa

Se incluyen sólo en caso de que hayan sido reproducidos en los medios impresos. Estos se elaboran en un apartado especial, pues incluso las hojas deben tener el encabezado Secretaría de Gobernación: Difusión, por lo regular es la última parte de la síntesis que se redacta, porque se incluyen todos los diarios en que se publica ello implica poner en primer lugar una breve semblanza, tomada del comunicado de la dependencia, el nombre del diario, la página en que se publica y la cabeza de la nota, tal cual aparece y si hay columnas que lo mencionan se incluye el comentario.

1.12.6 Fobaproa

La Secretaría de Gobernación es la encargada de la negociación del Fondo Bancario para la Protección al Ahorro a nivel federal, y Francisco Labastida Ochoa es integrante del llamado *Grupo de Alto Nivel* que discute las posibilidades de solución del problema financiero.

1.12.7 Coordinación para el Diálogo en Chiapas

Es un tema que ha sido la preocupación constante del Titular desde el 1 de enero de 1994, el levantamiento armado del Ejército Zapatista de Liberación Nacional y los personajes que están involucrados en el conflicto, entre ellos citaremos al propio coordinador del diálogo, quien representa al Gobierno Federal y al Titular de la Secretaría, al subcomandante Marcos, a los representantes de la Cocopa, al gobernador del estado, el punto de vista del clero político, encabezado en su momento por Samuel Ruiz, las voces de las Iglesias Evangélicas asentadas en la zona, los indígenas y sus representantes, los observadores internacionales y nacionales, los voceros del Ejército mexicano que se encuentran en la zona de conflicto; y en general a todo actor interesado en la pacificación de la zona. Como se puede ver es un tema bastante extenso.

1.12.8 Coordinación General de Protección Civil

La información que aquí se incluye tiene que ver con las medidas preventivas o correctivas, en caso de desastres naturales o provocados por la mano del hombre, para la asistencia de la población. Así como las leyes, reglamentos y demás disposiciones que se expidan, o reuniones del sector público y privado que se realicen con el objetivo de planear, proponer y mejorar la aplicación de medidas en la materia.

1.12.9 Subsecretaría de Gobierno

La información que se incluirá es la que compete todo lo relacionado con materia jurídica, incluso la elaboración de proyectos de ley, así como los lineamientos a

seguir en la resolución de los problemas de orden político y social encomendados a la dependencia.

Se hará el seguimiento informativo a quejas de nacionales y extranjeros que expongan casos de violación a los derechos que la Constitución les concede. También sobre las relaciones del Poder Ejecutivo con el Judicial en el ámbito federal

Lo que tenga que ver con el acercamiento con partidos políticos y las organizaciones sociales y la fortaleza del régimen democrático, republicano, la pluralidad ideológica y en el derecho. Y todas las tareas encomendadas a esta subsecretaría y sus órganos desconcentrados.

1.12.10 Subsecretaría de Desarrollo Político

Todas las noticias que tienen que ver con el fortalecimiento del espíritu democrático, la promoción de la cultura política, la relación de la SG con los Poderes de la Unión, los partidos políticos, organizaciones sociales y gubernamentales interesadas en este ámbito. Además de las acciones que realicen las direcciones de Desarrollo Político, Enlace Político y el CEDEMUN.⁵⁶

1.12.11 Subsecretaría de Seguridad Pública y Readaptación Social

Las acciones encaminadas a la prevención del delito organizado y las que se produzcan por fallas en la aplicación de estrategias, así como el manejo de los Centros de Readaptación Social (Ceresos), las cárceles de Alta Seguridad o Centros Federales de Readaptación Social (Ceferesos) y el comportamiento de los servidores públicos que los administran. También interesan la actuación del Consejo Tutelar de Menores Infractores, así como la información sobre deliberaciones y medidas encaminadas a la readaptación social de los reos.

1.12.12 Subsecretaría de Asuntos Religiosos

Se Incluyen las acciones de todas las asociaciones religiosas, y que su actuación se apegue a las normas constitucionales. Las opiniones de sus voceros reconocidos, las denuncias en contra de éstas por atropello a los derechos ciudadanos de otros, los brotes de intolerancia religiosa y su repercusión en la vida nacional.

1.12.13 Subsecretaría de Población y Servicios Migratorios

Lo referente a las políticas poblacionales del gobierno y programas que tenga que ver con la entrada y salida de nacionales y extranjeros, la expedición de documentos que acrediten la nacionalidad mexicana, así como la vigilancia del trato proporcionado a los ciudadanos extranjeros acogidos en los programas de inmigración.

Las incursiones de ciudadanos extranjeros sin los permisos correspondientes, la actuación ilegal de ciudadanos nacionales o extranjeros que se dedican al tráfico de humanos para su internación en otras naciones. Y todas las actividades emprendidas por la Dirección General de Registro Nacional de Población e Identificación Personal, el INM⁵⁷, el CONAPO⁵⁸, RENAPO⁵⁹ la COMAR⁶⁰, la Coordinación General de la Mujer.

1.12.14 Subsecretaría de Comunicación Social

La información referente a la garantía de la libertad de expresión, políticas de comunicación social, cambios y comentarios sobre los encargados de la comunicación social en las diferentes dependencias del gobierno y los medios de la iniciativa privada, la aparición de nuevos diarios y revistas, así como las agresiones en contra de informadores, reformas y adiciones a las leyes en la materia. Las relaciones de los medios de comunicación con el Gobierno Federal, estatal y municipal. Aniversarios de los diarios, revistas, estaciones de radio y televisión, convocatorias para premios a periodistas y la convocatoria del Premio Nacional de Periodismo.

1.12.15 Los Géneros de Opinión⁸¹

Son aquellos en los que se emiten puntos de vista u opiniones sobre algún tema específico. El editorial refleja el pensar del director del periódico o la postura del medio informativo ya sea diario o revista. El artículo de fondo y la columna política contienen la opinión de quien lo firma, y en el caso de la columna alguna información que se maneja en el ámbito político de manera no oficial y detalles que rodean a decisiones políticas importantes. Incluso la carta dirigida al director de un periódico para su publicación, exponen el sentir o denuncia de la ciudadanía.

En general la información siempre se acomoda de la misma manera, en ocasiones especiales cuando un tema cobra relevancia entonces se inserta después del boletín o donde se considere prudente, con ello se le da forma a la información de manera que pueda satisfacer las necesidades de cada día.

1.13 La Carpeta de Recortes

Es el documento que contiene exclusivamente fotocopias de los recortes de periódicos y revistas, son fichas hemerográficas. Aunque la síntesis y la carpeta de recortes tienen como materia prima a la prensa, al procesar la información se recrean; es decir se convierten en nuevos medios de información, con la característica de ser especializados, con códigos, criterios, lenguaje, procedimientos y características propias, independientes de los periódicos y revistas de los que fueron tomados.

A continuación se presenta el ejemplo de una hoja de las que componen la carpeta, con información tomada del periódico, pero conformada con el propósito de ahorrar espacio y evitar saltos en la lectura, criterio del Medio Especializado de Información. Ejemplo:

Apáticos y timoratos, quienes hablan de crisis, afirma Fox

REUNIONES

► Llama a no "apanicarse" ► Aseguró que aunque hay desaceleración aumentaron consumo y los sectores primario y de turismo, manifiesta

[ADRIAN CASTILLO]

El presidente Vicente Fox pidió no equivocarse los diagnósticos sobre la situación económica del país. En un discurso no se com-
pena en regar con la semilla.
No se vale apanicarse y sólo ha-
blar de crisis cuando la realidad es
diferente.

En tres de los cuatro actos de
su agenda de ayer, el mandatario
asentó su discurso en el aspecto
económico, e incluso durante la
inauguración de la Universidad
del Pedregal, filial de La Salle, uti-
lizó la arenga: "¿Quién nos va a
detener?"

El mismo se contestó: "Nadie, absolutamente nadie, ni los apáticos, ni los timoratos, ni los que les falta audacia y visión y se achican cuando solamente hay una desaceleración del crecimiento económico".

Por la mañana, durante la presentación de proyectos de inversión turística en Los Pinos, Fox admitió que la tasa de crecimiento del segundo semestre fue de cero.

Sin embargo, manifestó que el sector primario de la economía registró un incremento de 4.5 por ciento, "a pesar de que se habla de una gigantesca crisis en el campo", y también aumentó el turismo y el consumo.

Según las cifras del Presidente, de los 215 mil empleos formales que se perdieron entre los meses de enero y julio el 92 por ciento está localizado en cinco estados de la frontera, en el Distrito Federal y en Jalisco.

El resto de los estados, apuntó, tiene pérdidas mínimas o incluso

ve ganancias netas de empleo, si se comparan las cifras con las del segundo semestre del año pasado.

Vicente Fox exhortó durante

este encuentro a los empresarios a la inversión en México, ya que nuestro país se ha convertido en el principal receptor de inversión extranjera entre las economías emergentes y es uno de los de menor riesgo en este rubro.

Estoy convencido que han elegido el mejor momento para invertir, les dijo, antes de conmlnarlos a formar una alianza estratégica que permita hacer del país "la joya turística de América".

EQUIVOCACIÓN. Posteriormente, durante la inauguración de la Universidad del Pedregal, propiedad de La Salle, quien fuera su maestro en el sexto año de primaria. Fox dijo que la "mayor equivocación" de los mexicanos ha sido "acostumbrarnos a depositar en el Presidente en turno la suerte del país".

"La suerte de un país no puede depender de un Presidente, así sea el más brillante, sino en cada uno de sus ciudadanos".

Más tarde, en la instalación del Consejo Mexicano para la Investigación y Desarrollo de Normas de Información Financiera, consideró que la situación externa "la estamos enfrentando bien parados, porque contamos con el escudo de una solidez macroeconómica que no existía antes".

"Nuestra tasa de inflación es ya inferior a la de Estados Unidos y es-

tamos a un peso de la convergencia en tasas de interés, para que podamos tener largos periodos para el financiamiento, y a la vez, tasas competitivas con otros países".

Vicente Fox previó que dicha convergencia se concretará en otros rubros como la grapa, per cápita, derrolo y crecimiento.

1.14 La práctica profesional

La función del analista de información en la síntesis matutina es primordial para la elaboración de la síntesis y carpeta informativa, pues mediante sus conocimientos identifica, registra, evalúa y recopila la información que se difunde en los diarios

nacionales, sobre los rubros que competen a la dependencia, luego los pasa a los recortadores, personal que se encarga de la formación de las notas en hojas membretadas, fechadas y numeradas para su manejo y selección.

También redacta resúmenes de la información previamente seleccionada y con ellos se elabora la síntesis matutina, y colabora en la integración de la carpeta informativa ordenando la información en el mínimo orden que irá en la síntesis.

Más tarde elabora una Síntesis Ejecutiva, sobre la base del contenido de la síntesis matutina, que es un compendio más breve, tomado de la síntesis.

En algunas ocasiones se producen cuadros con recomendaciones de lectura sobre notas, artículos y columnas; y esporádicamente las previsiones informativas para el día, mismas que se retoman del servicio Azimut⁶² de Notimex y/o de los periódicos.

"Elaborar reportes especiales y seguimiento de notas, que han cobrado importancia o podría alcanzarla, pues se debe considerar que la prensa cumple una función política y actúa como un nervio fundamental del gobierno y el arte de gobernar consiste en la toma de decisiones, entonces el estudio de la prensa es una labor que interesa a los políticos, de hecho la palabra gobierno tiene su raíz en una palabra griega que se refiere al arte del timonel. En el ámbito político timonear el barco significa guiar el futuro de la nave sobre la base de la información."⁶³

Por otro lado, las deficiencias en el manejo de la comunicación política provocan rezagos en la estrategia oficial, el miedo a romper con los mitos que empiezan a ser cuestionados, el desarraigo popular a los gobernantes, por citar un ejemplo hablaremos del añejo prestigio de los políticos y gobernantes que cuando pierden el respaldo del pueblo, también se despiden del apoyo que este les pudiera demostrar en las urnas o simplemente pierden credibilidad como funcionarios⁶⁴.

Resumiendo, la síntesis es el medio especializado de información, diseñado para que los funcionarios tengan un marco de referencia sobre la información periodística que aparece publicada diariamente, su utilidad consiste en hacer llegar de manera sintetizada los mensajes lo más temprano posible.

Pretende informar en menos tiempo, sin que ello desmerite o tergiversarse los hechos, puede considerarse completa en el sentido que integra casi todos los diarios y revistas que circulan en la Ciudad de México.

En la sistematización de la información interviene el analista de información, pues con su actividad permite la creación de un medio especializado de comunicación que tiene su propio lenguaje, criterios, procedimientos y características. El analista trabaja con los periódicos, es decir los consume, y luego mediante su actividad los transforma en productos consumibles, y de mayor utilidad para el grupo al que va dirigido con contenidos especializados.

Pese a que la práctica profesional no es la del desarrollo de estrategias para la toma de decisiones, el analista influye de alguna manera, es decir, su actividad se relaciona con la comunicación política.

El analista debe tener un conocimiento general de todas las áreas de competencia de la Secretaría, pues así podrá clasificar la información de manera correcta, y para la jerarquización de la misma se necesita sensibilidad política y determinar qué nota va antes y cuál después. Esta experiencia es la que agiliza el trabajo, ahorra tiempo e incluso puede salvar al coordinador de pequeños imprevistos.

El analista puede adquirir experiencia en las diferentes facetas de elaboración de la síntesis y carpeta, ello lo capacita para que con el tiempo sea capaz de dominar varias actividades, esto lo hace más funcional y valioso para el equipo, pues

cuando hay ausencias de personal, se tiene la seguridad de que hay quien sabe hacer el trabajo.

Pese a que se adquiere experiencia y sensibilidad política al estar diariamente en contacto con la información, el analista especializado en política no puede aspirar a ocupar la coordinación del departamento, pues no valen méritos, conocimientos o disposición al trabajo. En realidad lo único que cuenta es tener una "buena recomendación". Los cambios en el gabinete presidencial, frecuentemente han llegado hasta la Secretaría de Gobernación, por ejemplo en la administración de Carlos Salinas de Gortari el primer secretario fue Fernando Gutiérrez Barrios, luego entró José Patrocinio González Garrido-Blanco, y el último Titular fue Jorge Carpizo McGregor, quien renunció, pero el entonces presidente no aceptó su separación del cargo y terminó sus funciones hasta el final del sexenio.

Ahora en lo que va del sexenio del presidente Ernesto Zedillo, han desfilado tres personajes también, el primero Esteban Moctezuma Barragán, el segundo Emilio Chuayffet Chemor y ahora ocupa el puesto Francisco Labastida Ochoa. Estos cambios también generan movimientos en el personal de la dependencia. El sector público se acostumbra trabajar por equipos, por ejemplo cuando llegó Emilio Chuayffet, el personal que colaboró con Esteban Moctezuma se retiró para dar entrada al nuevo equipo de trabajo y así sucesivamente en cada cambio, de hecho con la llegada de un nuevo secretario existe una regla no escrita para dejar el lugar libre para su "gente" todos los mandos medios y altos, deben firmar su renuncia y presentarla sin fecha, con el objetivo de poco a poco ya sea que sean ratificados en su puesto o les den las gracias. Esto último es lo que ocurre con mayor frecuencia.

El puesto de un coordinador de la síntesis es lo que se conoce como un mando medio, cuyo sueldo mensual asciende a 8 mil pesos o más, según aparece en la nómina, sin embargo, existen las llamadas compensaciones en su carácter de: mensuales o trimestrales que comúnmente equivalen a más de la mitad de su

suelo. Por ello, este puesto es uno de los más solicitados, y se busca colocar a “amigos” o personas allegadas al Titular de la Dirección de Información y Difusión, casi nunca se busca a la persona idónea, para el puesto, cada vez que llega un “jefe” hay que enseñarle a trabajar.

Además, en el aspecto laboral los analistas no tienen todos la misma categoría, hay personal sindicalizado, de confianza y de honorarios; debido a ello, los sueldos difieren aunque se realicen las mismas actividades, por ejemplo hay plazas de técnicos profesionales, secretarías, choferes, que son ocupados por el personal de análisis.

Hasta aquí se han descrito las tareas, y desafíos a los que se enfrenta el personal del departamento de síntesis matutina de la Secretaría de Gobernación.

Muchos de los problemas estructurales no están al alcance del analista solucionarlos, sin embargo hay otros relacionados con la organización: del departamento, del trabajo y los procesos del mismo que de ser atendidos podrían hacer que la síntesis y la carpeta (Medios Especializados de Información: MEI) se desarrollen de la mejor manera, de ahí la necesidad de elaborar un Manual de Organización y Procedimientos, que aún con los cambios políticos y rotación de personal, sirva de orientación al personal y se convierta en el guardián de los buenos hábitos de trabajo.

¹ Información tomada de la página web de la Secretaría de Gobernación www.gobernacion.gob.mx.

² ibidem.

³ McKlinley Jiménez, Guillermo. Apuntes para la Historia de la Secretaría de Gobernación, México DF 1970, págs. 11 y 12

⁴ Página web de la SG, op.cit.

⁵ ibidem.

⁶ ibidem.

⁷ ibidem.

⁸ ibidem.

⁹ ibidem.

¹⁰ ibidem.

¹¹ Cuenta con una planilla de 16, 921 empleados, de los que 2,626 corresponden a mandos superiores, medios superiores, medios y homólogos; 14,495 al personal operativo; por lo que respecta a la nómina de honorarios está integrada por 1,854 empleados. Esta información fue tomada del Informe de Labores 1997-1998, Secretaría de Gobernación, Anexos del IV Informe de Gobierno EZPL, pág. 121.

¹² Desde el año de 1995 las unidades de la contraloría dependen de la Secodam, aunque se encuentran ubicadas en las instalaciones. En el Diario Oficial de la Federación del 3 de septiembre ya no se le incluye en la unidad administrativa de la SG.

¹³ El 30 de septiembre de 1998, el Periódico El Nacional se dejó de publicar.

¹⁴ El Nacional de Guanajuato era una filial del mismo diario que se publicaba en la capital del país, por ello también desapareció de la circulación en la misma fecha.

¹⁵ op.cit página web de la SG.

¹⁶ Secretaría de Gobernación, Manual de Organización, México, 12 de marzo de 1994, pág.20

¹⁷ Secretaría de Gobernación, Reglamento Interior, Diario Oficial de la Federación, 31 de agosto de 1998,

pág.7.

¹⁸ ibidem, pág. 25

¹⁹ Para ver el desglose de estos documentos citados consultar: Secretaría de Gobernación Manual de Organización General. 12 de marzo de 1994, pág. 35.

²⁰ Bartolie, Annie. Comunicación y Organización. Trad. Satella Maris García. Buenos Aires Argentina. Ed. Paidós, 1992. págs. 137-139.

²¹ ibidem.

²² Información tomada de la página de la Presidencia de la República. www.presidencia.gob.mx

²³ Instituto Nacional de Estudios Históricos de la Revolución Mexicana, Nuestra Constitución No.1 pág. 14

²⁴ Desde el punto de vista de Hans Kelsen, juriconsulto austriaco, esta definición está privada de sentido por cuanto, en su concepción Estado y Derecho coinciden. Nincola Abbagnano, Diccionario de Filosofía, FCE.pág. 450

²⁵ Nuestra Constitución No. 1, op. cit, pág.16

²⁶ op. cit. Bartoli, Annie

²⁷ Labastida Ochoa, Francisco. "Relevo en Gobernación: Prioridad Nacional el combate al crimen organizado". Entrevista. El Nacional. Méx. DF a 4 de enero de 1998. Primera Plana

²⁸ ibidem.

²⁹ Ibidem.

³⁰ Ibidem.

³¹ Presentado por el Presidente de la República el 17 de agosto de 1998 en el Museo de Antropología e Historia.

³² Labastida Ochoa, Francisco, op.cit

³³ ibidem.

³⁴ Ibidem.

³⁵ Ibidem.

³⁶ Ibidem.

³⁷ Ibidem.

³⁸ Ibidem.

³⁹ Ibidem.

⁴⁰ Ibidem.

⁴¹ Ibidem.

⁴² Ibidem.

⁴³ Ibidem.

⁴⁴ En el Diario Oficial de la Federación, 31 de agosto de 1998, Primera Sección.

⁴⁵ Según información obtenida por una fuente no oficial, la Dirección General de Información y Difusión cuenta con 134 empleados de las que 53 son sindicalizados.

⁴⁶ Zedillo Ponce de León, Ernesto, Presidencia de la República, Anexos IV Informe de Gobierno, pág. 55, 1998.

⁴⁷ Ibidem, pág. 100. A fin de proporcionar elementos de juicio que apoyan la toma de decisiones en la distribución y transmisión de mensajes a medios electrónicos y permitan respuestas rápidas frente a los acontecimientos, dentro de las estrategias de comunicación para el desarrollo y avance de la política de comunicación social de la Secretaría de Gobernación, se monitorearon 17 mil 130 emisiones noticiosas de radio y televisión, con un total de 35, 297 horas de grabación, de las cuales se realizaron 28, 880 transcripciones de entrevistas, reportajes y notas, que dieron lugar a 1,928 síntesis y a 212 informes de temas diversos, que a su vez generaron 2, 140 documentos especiales con los que se informó a los servidores

públicos de la SG sobre los acontecimientos más relevantes de nuestro país. Información tomada de Secretaría de Gobernación.

⁴⁸ ibidem. Los trabajos de análisis y evaluación de la información comprendieron la realización de 240 síntesis informativas de toda la información que aparece cotidianamente en los diarios de mayor circulación nacional, 18 en total, sobre los temas de interés de la Secretaría de Gobernación, y otras tantas carpetas hemerográficas con los recortes originales de la información referente a la SG. Se realizaron también 240 tarjetas ejecutivas y un resumen de las notas de mayor importancia integrada en la síntesis matutina. Asimismo, 215 síntesis vespertinas. Se realizaron también seguimientos de información en prensa sobre los temas de mayor interés para los funcionarios de esta Secretaría; se han llevado a cabo 576 informes periodísticos (diarios o semanales) sobre estos temas. Información tomada de Secretaría de Gobernación.

⁴⁹ señalar con un marcatextos.

⁵⁰ Aunque no existen como tales, las reglas se refieren a los tres aspectos temáticos fundamentales para la identificación de la información: el temático, el periodístico y los boletines emitidos por la Secretaría de Gobernación.

⁵¹ Esta sólo es una forma de organización, no significa que siempre sea la única.

⁵² Diario Oficial de la Federación, miércoles 11 de enero de 1995, Primera Sección.

⁵³ Cervantes Nájera, Víctor Hugo, Importancia de la Síntesis como medio especializado de información del Gobierno Federal, Tesina UNAM, FCPyS, México 1995. Pág 43

⁵⁴ Una muestra física de la síntesis del 15 de octubre de 1998, aparece en el Manual de Organización y Procedimientos, en la parte final del capítulo 3

⁵⁵ El carácter de información oficial se debe entender mediante un comunicado, entrevistas concedidas por los subsecretarios o el vocero de la dependencia.

⁵⁶ CEDEMUN: Centro de Desarrollo Municipal.

⁵⁷ INM: Instituto Nacional de Migración

⁵⁸ CONAPO: Consejo Nacional de Población.

⁵⁹ RENAPO: Registro Nacional de Población.

⁶⁰ COMAR: Comisión Mexicana de Ayuda a Refugiados.

⁶¹ Los géneros de opinión (editoriales, artículos y columnas) pueden incluirse como un apartado independiente, o seleccionarse y acomodarse de acuerdo al tema que traten.

⁶² Es un servicio de Noticias tipo cable, proporcionado por Notimex.

⁶³ Argumento citado en Campos Ortiz, Octavio La Propaganda, antecedente para la creación de la Secretaría de Información del Gobierno Mexicano, octubre 1988, ENEP Acatlán pág. 204, de Deutsch Karl, W. Los nervios del gobierno, México Editorial Paidós, 1985 269 pp.

⁶⁴ Como ejemplo véase la nota aparecida el 30 de octubre de 1998 en la página 9 de El Sol de México, "Designan Directora de Información de Semarnap a Dalia de la Peña".

CAPÍTULO 2: DIAGNÓSTICO DEL DEPARTAMENTO DE SÍNTESIS MATUTINA

En este capítulo se conocerán el estado general que guarda el Departamento de Síntesis Matutina se buscará identificar los problemas y detectar los elementos técnicos y humanos que están provocando dificultades.

Por su origen, los problemas sujetos a diagnóstico se clasifican en: estructurales y coyunturales.

- Los Estructurales son los obstáculos administrativos y de organización que suelen presentarse en el departamento y en las relaciones con otras áreas de la dependencia.
- Coyunturales son los que tienen que ver con los elementos técnicos, materiales y humanos que imposibilitan la realización del trabajo, estos pueden deberse a la carencia o la mala administración de los mismos.

A continuación se elaborará un diagnóstico de cómo se pueden resolver, las herramientas de investigación para ese propósito, su método de aplicación y la forma en que se eligieron las muestras.

Luego se mostrarán los resultados obtenidos de las técnicas de recopilación de información elegidas a saber: la observación, la aplicación de cuestionarios y la realización de entrevistas estructuradas. Al final, se presentará una preinterpretación de los resultados de cada una de las técnicas empleadas y otra conjunta.

2. Diagnóstico de la problemática departamental

La elaboración de los MEI¹ en el Departamento de Síntesis y Análisis de la Dirección General de Información y Difusión, representa varios retos que deben ser solucionados en el mismo momento, pues no existe la posibilidad de dejar las cosas para después, la síntesis y carpeta tienen que llegar diariamente a las manos de los funcionarios de la SG.

Los problemas estructurales más frecuentes son ocasionados por los constantes movimientos políticos y la consecuente ubicación de "jefes", la mayoría sin experiencia en el área, y en ocasiones sin interés de aprender el trabajo o lo que es peor sin la capacidad para el mismo.

Otro muy lacerante es que de acuerdo a la ley *a trabajos iguales corresponden sueldos iguales*, pero en la Secretaría de Gobernación no sucede así, pues los analistas –egresados o estudiantes de comunicación de los últimos semestres-, tienen diferencias en sus sueldos, mismos que no tienen nada que ver con su experiencia capacidad, y en ocasiones obtienen percepciones menores a los que reciben recortadores, mecanógrafas y fotocopiadore.

Las Condiciones Generales de Trabajo asignan dos periodos vacacionales al año para los empleados de la Secretaría, además de otros días de descanso obligatorio. En el caso del personal de la Síntesis es necesario organizarlos de manera escalonada, a fin de prever que alguna ausencia afecte la elaboración del trabajo en el tiempo estimado.

La selección y contratación de personal es un problema que afecta al Departamento de Síntesis Matutina, ya que parece que la regla general es el nepotismo; ello provoca dificultades para que el personal de nuevo ingreso se integre al equipo de trabajo, pues no tienen un perfil ni idea de lo que se realiza en el área, y por lo menos en las primeras semanas no contribuyen al desarrollo de

las tareas.

En el rubro de problemas coyunturales ubicaremos los siguientes:

Humanos: Referentes a la capacitación, capacidad y habilidad del personal que labora en el área. Generalmente no se puede influir en el reclutamiento de personal, por lo que no queda más remedio que adiestrarlo en la marcha.

- *Capacitación:* Conocimiento de los temas que se deben seleccionar en la revisión de los diarios, el uso adecuado del equipo de cómputo, mecanografía, ortografía.
- *Capacidad:* Relacionados a las técnicas de lectura veloz, trabajo en equipo y contrarreloj.
- *Habilidad:* Análisis de contenido en poco tiempo, facilidad para comunicar verbalmente la sustancia de una nota, columna, artículo u otro material, y luego redactarlo con claridad y precisión. La jerarquización de la información tiene que ver con una habilidad más que un conocimiento previo, pues se refiere poder prever la importancia política que puede adquirir un tema.

Materiales: Como la síntesis y la carpeta se crean a partir de los periódicos, es necesario que se asegure que este material este disponible a la hora que el personal entra a laborar, es decir entre las 3:30 y 4:00 de la mañana.

- Vigilar que exista dotación de hojas con los logotipos de los diarios y lápiz adhesivo, para pegar los recortes, que la impresora tenga toner y hojas para que funcione correctamente; que el fechador esté disponible con el día, mes y año correcto.

Técnicos: Aquellos que tienen que ver con el equipo que se utiliza, llámese computadoras, redes, impresoras, fotocopadoras.

Planeación: Cuidar que haya el personal suficiente para cumplir con las tareas para cada día, -en caso contrario; maximizar la selección de la información, que las cargas de trabajo sean equilibradas y, en ocasiones que existe la necesidad de terminar más temprano el trabajo, vigilar que no haya retrasos en alguno de los procesos de elaboración.

Nuevas necesidades: Los cambios políticos generan rotación de personal, adaptación a distintos equipos de trabajo y nuevos requerimientos de información, distintas clasificaciones de la misma, al gusto y necesidades del titular o funcionarios en turno, e incluso nuevas presentaciones del mismo.

2.1 Problemas sujetos a diagnóstico

De acuerdo a la práctica profesional desarrollada en el Departamento de Síntesis Matutina a lo largo de casi 10 años se han identificado que algunos de los problemas ya descritos están directamente relacionados con dos aspectos principales:

1º.- Se refiere a la falta de una clara organización departamental interna, pues no existe una definición sobre cuáles son las tareas que debe realizar el personal en cada área y en las diferentes etapas de la elaboración de los productos. Esto repercute en la calidad de los MEI y el tiempo que se invierte para su creación, además del derroche de recursos humanos y materiales.

- Aquí mismo se incluyen observaciones relacionadas con la organización del trabajo y de las jerarquías dentro del equipo; factores que si se ejercieran de la manera adecuada permitirían que la realización de las tareas de forma

más ágil.

- Por otro lado, es importante considerar que la contratación del personal con el perfil adecuado al puesto contribuye a alcanzar objetivos de trabajo más fácilmente al asegurarse que todo el personal conoce la importancia de su participación en la elaboración de los productos comunicativos especializados que se generan en el Departamento.

2°.- Es la carencia de políticas y normas de trabajo, pues hay falta de respeto por los horarios de entrada y terminación de las labores y no existe una aplicación de sanciones en caso de incurrir en ausencias, retardos y negligencia, entre otras anomalías.

Aunque existe la posibilidad de alcanzar estímulos económicos adicionales para el personal que cumple adecuadamente con sus funciones, la carencia de políticas y normas de trabajo permite que estos sean otorgados a juicio del jefe que no en pocas ocasiones beneficia a sus allegados con procedimientos poco claros.

Sin dejar de considerar las diferencias que existen en los sueldos para personal que realiza trabajos iguales, ya mencionadas anteriormente.

De allí la necesidad de tomar medidas de carácter correctivo para los problemas de tipo coyuntural.

La propuesta de un Manual que atendiera estos aspectos permitirá en el Departamento de Síntesis Matutina la organización de los puestos, de las funciones, de las etapas de trabajo, establecer objetivos a alcanzar en cada una de ellas, lo que repercutiría en la reducción de tiempos de elaboración y conclusión del trabajo y con ello provocar un menor desgaste del equipo humano. Sin embargo un Manual no podría ser la panacea de los problemas identificados.

Por ejemplo, conocer el inicio y término de un proceso permitiría que las personas involucradas tengan un panorama integral del mismo, y para que los extraños conozcan el esfuerzo que se desarrolla, y le otorguen a la actividad, muy frecuentemente ignorada, la importancia que le corresponde. Si esto último se lograra se estaría buscando dar solución a un problema estructural, y sería más de lo que el Manual en sí perseguiría.

Este trabajo pretende documentar la tecnología² que se utiliza para la elaboración de la síntesis y carpeta de recortes, mediante la creación del Manual de Procedimientos y Organización. Con ello se busca aprovechar la experiencia y desarrollar nuevos métodos de trabajo, que se puedan aplicar de manera general³, que con su aplicación contribuyan a resolver problemas y coadyuven a alcanzar objetivos.

Estos problemas se han detectado a través de la experiencia profesional, sin embargo se deben utilizar técnicas de investigación para corroborar que la percepción de las dificultades ha sido correcta o en caso contrario descubrir otros aspectos que también merezcan atención.

2.2 Técnicas a emplear

La experiencia profesional ha permitido realizar una observación no estructurada, participante e individual que de acuerdo a Guillermina Baena Paz es aquella observación no regulada o controlada, es la observación ordinaria, libre, que no intenta usar instrumentos de precisión para medir lo observado. Participante, pues se conoce el fenómeno observado desde dentro, pues el observador pertenece a la comunidad. Individual, porque el investigador es el único interesado en utilizar esta fuente de información para su provecho⁴.

Desde esta óptica se ha establecido que la elaboración de un Manual de

Procedimientos y Organización es necesaria para el Departamento de Síntesis Matutina, para ello se echará mano de las siguientes fuentes de información de campo:

A) Esta investigación está destinada a la elaboración de un Manual de Procedimientos y Organización, por ello se aplicará un cuestionario a todo el personal de análisis y recorte con una gran mayoría de preguntas cerradas, con el fin de facilitar el procesamiento de las respuestas y algunas abiertas, con el objetivo de que describan las actividades que realizan y para conocer su actitud hacia el trabajo, sus expectativas y percepción del mismo.

La característica del cuestionario es que tiene que ser por escrito y no es necesaria la presencia del entrevistador, los encuestados por sí mismos pueden resolverlos,⁵ el gran problema es que cuando termina el trabajo todos quieren salir corriendo y se lo llevan para contestar con calma, pero luego los cuestionarios no regresan con la misma facilidad.

B) La **entrevista estructurada**⁶ se aplicará a 7 informantes clave, entre ellos el director de Análisis y Evaluación, el subdirector de Síntesis y Evaluación, tres personas que han estado al cargo del Departamento de Síntesis Matutina en diferentes épocas y otras dos personas que se iniciaron de manera profesional en la Síntesis Matutina de Gobernación y luego emigraron a otras dependencias como coordinadores de síntesis.

Esta técnica es de carácter exploratorio, ya que tiene la peculiaridad de captar información abundante y básica sobre el tema. Los informantes clave son llamados así porque cuentan con una posición que les permite proporcionar información que otras personas desconocen o darían incompleta.

Para aplicar este tipo de entrevista se debe contar con una guía, la que contiene preguntas abiertas o temas a tratar, de donde se derivarían los indicadores sujetos a exploración. Se usará una grabadora y luego se transcribirá la información. Se optó por este tipo de entrevista porque existe una relación de confianza con seis de los entrevistados.

C) La **observación** tiene como único objetivo identificar los procesos que siguen para la elaboración de los MEI. Llevar un diario de campo que registre la hora en que se entrega el material para el fotocopiado, el interés es consultarlo y establecer la hora promedio de salida.

2.3 Justificación de las Muestras

Se han preparado dos cuestionarios diferentes para el personal de análisis y recorte, que aunque se elaboraron sobre la base de las mismas dimensiones, cada uno persigue obtener información específica, sobre la tarea particular de cada grupo.

Con ello se atiende la sugerencia de Martín G. Álvarez Torres:

"Debido a que cada uno de los colaboradores conoce y domina mejor que nadie las funciones de su trabajo, son las personas más indicadas para documentar esta información".⁷

En el caso de la entrevista estructurada que se aplicará a informantes clave, también tiene dos versiones diferentes, pues también en este caso se busca obtener información de expertos pero con distintas características. La primera está pensada para las personas que han coordinado el Departamento de Síntesis o que se iniciaron como analistas en él y después pasaron a ser encargados de la Síntesis, pero en otras dependencias. La selección de los mismos es no aleatoria opinática intencional, cuya característica es que no se basa en leyes matemáticas,

sino que se escoge de acuerdo a una intención específica que obedece a los fines del estudio, pueden seleccionarse categorías típicas o representativas y supone un cierto conocimiento del universo a estudiar⁸.

Las personas seleccionadas son:

José Luis Núñez Valle, quien tiene una experiencia de 25 años en el área de análisis y síntesis y que ha colaborado en la Presidencia de la República.

En la Secretaría de Gobernación se desempeñó como jefe del departamento de Síntesis. En el IMSS ocupó el puesto de subjefe de la oficina de Síntesis Informativa. En el CEN del PRI fue el director de Síntesis Informativa de la Subsecretaría de Prensa y Propaganda. Asesor en Comunicación Social en la Coordinación de Comunicación Social de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes, y actualmente es el subdirector de Análisis y apoyo a la difusión de la Secretaría de Educación Pública.

Tonatiu Guerra Martínez, egresado de la carrera de Ciencias Políticas de la UNAM, quien se ha desempeñado como Jefe del Departamento de Síntesis y Análisis de la Comisión Nacional de Derechos Humanos; subdirector de análisis y evaluación en la Procuraduría General de República, subdirector de síntesis y análisis en la Dirección General de Comunicación Social de la Secretaría de Gobernación, jefe del área de análisis en la coordinación Sinaloa, de la LVI Legislatura en la Cámara de Diputados; director de programas especiales de la Subsecretaría de Gestión del Comité Ejecutivo Nacional del Partido Revolucionario Institucional.

Actualmente es asesor de Medios, Comunicación y Relaciones Públicas del Subsecretario de Seguridad Pública de la Secretaría de Gobernación⁹.

Efraín Alberto Badillo Jasso, con diez años de experiencia, se inició en la Secretaría de Programación y Presupuesto y allí llegó a ocupar el puesto de jefe de la síntesis, luego en la Secretaría de Educación Pública también se ocupó de la síntesis informativa, en la Secretaría de Gobernación colaboró como jefe del departamento en la Dirección de Análisis y Evaluación, luego ocupó la jefatura de la síntesis informativa y actualmente está en el área de Estudios y Proyectos de Análisis Informativo en Pronósticos Deportivos.

Rosario Rocha Ávila, egresada de la carrera de Periodismo y Comunicación Colectiva de la ENEP Acatlán, inició su desempeño profesional en la Secretaría de Gobernación como analista de información y allí permaneció durante 6 años, y ahora es jefe de la Síntesis en la Secretaría de Educación Pública y se encarga de la elaboración de la síntesis de provincia.

Jesús Toledo Chávez, egresado de la ENEP Acatlán de la carrera de Periodismo y Comunicación Colectiva, se inició siendo estudiante como analista de información en la Secretaría de Gobernación durante 4 años, y allí sin tener nombramiento se encargó de la Síntesis; simultáneamente trabaja en la Secretaría de Hacienda, donde permaneció 7 años y medio, y durante 4 años fue el jefe del Departamento de la Síntesis y Prensa Nacional. También brindó apoyo en el departamento de Análisis y Evaluación de la misma dependencia, y se encargó de la síntesis de los estados. Actualmente colabora en la Síntesis de Prensa de Banamex y Avantel¹⁰.

La segunda versión de la entrevista fue preparada para el director y subdirector del área, quienes también son considerados informantes clave.

Al director de Análisis y Evaluación, **Carlos Trasviña Castro**, porque el puesto le permite tener relación con el titular de la Dirección de Información y Difusión, Ignacio Lara Herrera y su área es la que proporciona los MEI, a él llegan

directamente las quejas, sugerencias o requerimientos de información.

A **Marco Antonio Fragoso Tlacuilo**, subdirector de Síntesis y Evaluación, quien se encarga de transmitir las nuevas necesidades informativas a cubrir para la elaboración de los MEI al coordinador de la síntesis.

Ahora bien, pasaremos al diseño de los instrumentos de investigación

2.4 Diseño de los instrumentos de investigación

Cómo ya se mencionó anteriormente se aplicarán cuestionarios y entrevistas, además de la observación. Las preguntas de los cuestionarios y entrevistas se elaboraron de acuerdo a la tabla de especificaciones adjunta, mientras que la observación se emplea como recurso para vislumbrar la organización de trabajo y el uso de un diario de campo para registrar los tiempos de cada proceso.

Todo ello para mantener una congruencia entre el objeto de estudio de esta memoria de desempeño profesional y la aplicación de las herramientas de investigación.

OBJETO DE TRABAJO	DIMENSIONES	INDICADORES	PREGUNTAS
Manual de Organización y Procedimientos para el Departamento de la Síntesis Informativa de la Secretaría de Gobernación	I. Organización Departamental	A, B, C, D, E	
	II. Políticas y normas	A, B	
	III. Pertinencia y necesidad del Manual	A, B, C ¹¹ , D,	

Los elementos de las tablas de especificaciones son:

- 1 **Objeto de Trabajo:** Indica el tema general de la investigación Manual de Procedimientos y Organización para el Departamento de la Síntesis Informativa de la Secretaría de Gobernación.

2. **Dimensiones:** Aglutinan tres temas principales:
 - I. Organización departamental
 - II. Políticas y normas
 - III. Pertinencia y necesidad del Manual¹²

3. **Indicadores:** Temas derivados de las dimensiones.

4. **Preguntas:** Se formulan tomando como base cada uno de los temas de los indicadores, deben ser claras, entendibles y precisas para que los entrevistados o encuestados las entiendan y respondan.

2.4.1 Tablas de especificaciones

Las tablas de especificaciones contienen las preguntas que se aplicarán a cada una de las técnicas seleccionadas en sus diferentes versiones. Para el cuestionario que se aplicará al personal de análisis y al de recorte: La entrevista estructurada a informantes clave y la entrevista a director y subdirector del área. Una muestra de los instrumentos de investigación aparece en el Anexo 3

2.4.2 Aplicación de las herramientas de investigación

A continuación se explica cómo se utilizaron las técnicas de investigación ya expuestas anteriormente.

Los cuestionarios se entregaron directamente al personal de análisis y recorte, con instrucciones para responderlos, previamente se explicó el motivo y carácter de los mismos. Aunque el cuestionario puede resolverse en poco tiempo casi todos prefirieron llevárselo, y luego regresarlo, pues, casi por regla general, las personas que laboran en la síntesis tienen un segundo empleo y se retiran rápido de éste, que generalmente es el primero.

La entrevista estructurada se aplicó a siete personas que previamente fueron identificadas como informantes clave, primero se realizó una cita para aplicarla, la conversación fue grabada y el cuestionario fue aplicado, en ocasiones se hicieron preguntas guadoras o auxiliares para ubicar las respuestas y tratar de profundizar en algún aspecto. En los casos en que el entrevistado se extiende en una contestación y de alguna manera argumenta una pregunta posterior, de igual manera se respeta el orden y cuestionamientos que se tenían programados, para en su caso reafirmar las declaraciones. La reunión fue transcrita completamente¹³.

La observación se realizó en lapso de dos semanas y se anotó en un diario de campo los tiempos de inicio y salida, para establecer los rangos de tiempo en cada uno de los pasos y del proceso total.

Después de la transcripción de las entrevistas, la recuperación de los cuestionarios, se hizo un vaciado en cuadros que ayudan a sistematizar la información obtenida.

2.5 Cuadros de Vaciado

La información obtenida de la aplicación de las técnicas de investigación está integrada en los cuadros de vaciado, que tendrán el objetivo de mostrar los datos de una manera sencilla. Son matrices de doble entrada que se elaboraron para cada una de las técnicas empleadas. En el caso de las entrevistas a informantes clave y directivos se rescató un resumen de la opinión emitida por las fuentes, y

sólo en caso necesario se hicieron citas textuales.

La descripción de los cuadros de vaciado de información es la siguiente:

5. En los dos primeros renglones aparece la dimensión y el indicador que corresponde a los datos que serán transcritos, así como la o las preguntas adscritas esos datos.
6. En la primera columna se pondrá el nombre del entrevistado, o el número del cuestionario aplicado.
7. De la segunda columna en adelante aparecerán los números y las preguntas correspondientes, en el caso de las entrevistas; y en el de los cuestionarios se mostrarán los números de preguntas y sus incisos, así como la frecuencia con que fue seleccionada.

		DIMENSION III y III				
		INDICADOR A, B, C, D, E,...				
Nombres o Número de cuestionario	de Preguntas o Número de pregunta e incisos.	1				
José Luis Núñez Valle	1. ¿Cómo se define...	A	B	C	D	
1						

Los cuadros de vaciado de los cuestionarios y entrevistas están incluidos en el Anexo 5. Con base a la información ya ordenada en los cuadros de vaciado se hizo una preinterpretación de la misma que consiste en un análisis comparativo de los resultados obtenidos en los cuestionarios y entrevistas para establecer las coincidencias y las diferencias respecto a los pasos del proceso de integración de la síntesis. De allí se buscará establecer las bases para la elaboración del Manual de Organización y Procedimientos, mediante la determinación de un organigrama departamental, la descripción de los puestos y funciones, el establecimiento de los

objetivos, la importancia del respeto a los horarios y las consecuencias de pasarlos por alto.

2.6 Resultados del Diagnóstico

A continuación se prestará una preinterpretación de los cuadros de vaciado de datos, en cada una de las técnicas de investigación que se utilizaron.

1. Observación
2. Cuestionario para el personal de análisis
3. Cuestionario para el personal de recorte
4. Entrevista estructurada a informantes clave
5. Entrevista estructurada a directivos (director de Análisis y Prospectiva y subdirector de síntesis)

2.6.1 Observación

Esta técnica de investigación se realizó durante dos semanas, pues el flujo informativo de un día a otro varía, y en dos semanas se podría establecer una comparación. Para tal objetivo se utilizó para anotar los tiempos de inicio y salida un diario de campo, con ello establecieron los rangos de tiempo en cada uno de los pasos y del proceso total.

Los procesos de revisar, redactar, corregir y formar se realizan de manera simultánea y se requirió de la ayuda de algunos compañeros para realizar la observación, pues el espacio físico designado para el Departamento no permite el seguimiento completo de todos los pasos por una sola persona; aún cuando esa era la intención.

Este es el formato de los diarios de campo, se manejan tres tipos en los que se registran los tiempos de trabajo de: analistas, recortadores y fotocopiado

SEMANA No.

ACTIVIDAD	L	Mar	Mier	J	V	S	D	RANGO
HRS. TRABAJO								

Los diarios de campo contienen los siguientes datos: en la primera columna se explica cuál es la actividad que se realiza, de la segunda a la novena se anotan con una inicial los días de la semana, por ejemplo para el lunes se anota L; para el martes Mar; y miércoles Mier; para el jueves J; para el viernes V; para el sábado S; y para el domingo D; en la última columna aparece el rango del tiempo en el que se desarrolla el trabajo.

En el último renglón, el tiempo invertido para cada día. El tiempo invertido para todo el proceso es la diferencia que existe entre el inicio y el término de la tarea. El rango indica el límite inferior y el superior de horarios en que se desarrolla cada actividad. Este formato se utiliza para todos los registros que aparecerán.

Antes de explicar los récords de tiempos, es necesario aclarar que el personal está integrado en dos equipos de trabajo:

Equipo I: Cinco analistas que vienen de miércoles a sábado y cinco recortadores que laboran de lunes a viernes.

Equipo II: Cuatro analistas que vienen domingo, lunes y martes y cuatro recortadores que asisten sábados, domingos y días festivos.

Un caso aparte son los coordinadores y subcoordinadores, pues ellos a su vez están divididos en dos:

Equipo I: Un coordinador y un subcoordinador de lunes a viernes.

Equipo II: Un coordinador y un subcoordinador sábados, domingos y lunes.

Es importante hacer este señalamiento, pues si bien el flujo de información varía de día a día se espera que sea mayor de lunes a viernes, pues son los días en los que, por lo regular, los funcionarios desempeñan la mayor parte de sus actividades¹⁴, mismas que se reflejan en la prensa.

CAPITULO 2: DIAGNOSTICO

Diario de campo para personal de Análisis

SEMANA 1

ACTIVIDAD	L	Ma	Mie	J	V	S	D	RANGO
REVISION	4:00	4:08	4:12	4:00	4:10	4:15	4:00	4:00-4:15 AM
REDAC.	4:00	4:02	4:05	4:00	4:06	4:00	4:00	4:00-4:06 AM
CORREC.	6:10	6:15	6:18	6:22	6:22	6:21	6:17	6:10-6:22 AM
SALIDA	6:40	6:50	6:40	6:55	6:55	6:40	6:45	6:40-6:55 AM
HRS.TRABAJO	2:40	2:42	2:35	2:55	2:49	2:40	2:45	2:35-2:49

SEMANA 2

ACTIVIDAD	L	Ma	Mie	Jue	V	S	D	RANGO
REVISION	4:00	4:05	4:00	4:02	4:00	4:00	4:00	4:00-4:05 AM
REDAC.	4:00	4:05	4:10	4:00	4:00	4:00	4:00	4:00-4:10 AM
CORREC.	6:39	6:20	6:25	6:30	6:24	6:10	6:20	6:10-6:39 AM
SALIDA	7:00	6:55	6:42	6:48	6:45	6:50	6:42	6:42-7:00 AM
HRS.TRABAJO	3:00	2:50	2:42	2:46	2:45	2:45	2:50	2:42-3:00

Concentrado del área de análisis

ACTIVIDAD	1RA SEMANA	2DA SEMANA	RANGO
REVISION	4:00-4:15 AM	4:00-4:05 AM	4:00-4:15 AM
REDACCION	4:00-4:06 AM	4:00-4:10 AM	4:00-4:10 AM
CORRECTION	6:10-6:22 AM	6:10-6:39 AM	6:10-6:39 AM
TIEMPO INVERTIDO	2:35-2:49	2:42-3:00	2:35-3:00

CAPITULO 2: DIAGNOSTICO

En la fase de análisis el tiempo invertido osciló entre 2 horas con 35 minutos y 3 horas, con un horario que iba entre las 4:00 de la mañana para el inicio, y las 7:00 horas para la salida de la síntesis.

El armado de la carpeta es un proceso gradual que aproximadamente dura 2 horas con 30 minutos a 3 horas, es aquí donde se clasifica y jerarquiza la información, según su pertinencia.

Diario de Campo para personal de recorte

SEMANA 1

ACTIVIDAD	L	Mar	Mier	J	V	S	D	RANGO
INICIO	4:00	4:05	4:00	4:00	3:59	3:30	3:30	3:30-4:05 AM
SALIDA	6:10	6:07	6:00	6:13	6:11	5:50	6:00	5:50-6:13 AM
HRS.TRABAJO	2:10	2:02	2:00	2:13	2:10	2:20	2:30	2:00-2:30

SEMANA 2

ACTIVIDAD	L	Mar	Mier	J	V	S	D	RANGO
INICIO	4:07	4:00	3:55	3:58	4:01	3:30	3:30	3:30-4:07 AM
SALIDA	6:00	6:10	6:08	6:00	6:20	5:53	5:57	5:53-6:20 AM
HRS.TRABAJO	2:08	2:10	2:13	2:02	2:19	2:23	2:27	2:02-2:27

Concentrado del área de recorte

ACTIVIDAD	1RA SEMANA	2DA. SEMANA	RANGO
INICIO	3:30-4:05 AM	3:30-4:07 AM	3:30-4:07 AM
SALIDA	5:50-6:05 AM	5:53-6:20 AM	5:50-6:20 AM
TIEMPO INVERTIDO	2:02-2:27	2:00-2:20	2:00-2:30

CAPITULO 2: DIAGNOSTICO

El recorte inició entre las 3:30 de la mañana y las 4:07 horas, y terminó entre las 5:50 de la mañana y las 6:20horas, el proceso tuvo una duración de 2 horas a 2 horas con 30 minutos.

Diario de Campo para el proceso de fotocopiado

SEMANA 1

FOTOCOPIADO	L	Mar	Mier	J	V	S	D	MEDIA
PRIMERAS PLANAS	5:10	5:05	5:12	5:00	5:05	5:04	5:05	5:00-5:12 Am
CARPETA INICIO	6:35	6:02	5:55	6:15	6:20	6:15	6:20	5:55-6:35 AM
SALIDA	6:50	6:58	6:59	7:00	6:55	6:46	7:00	6:46-7:00 AM
SÍNTESIS	6:50	7:00	6:55	7:10	7:00	6:52	7:00	6:52-7:10 AM
HRS.TRABAJO	1:40	1:55	1:43	2:10	1:50	1:48	1:55	1:43-7:10

SEMANA 2

FOTOCOPIADO	L	Mar	Mier	J	V	S	D	MEDIA
PRIMERAS PLANAS	5:08	5:02	5:00	5:07	5:01	5:09	5:00	5:00-5:09 AM
CARPETA INICIO	5:25	5:50	6:00	5:58	6:10	6:30	6:30	5:25-6:30 AM
SALIDA	7:10	7:00	7:05	7:08	7:10	7:00	7:05	7:00-7:10 AM
SÍNTESIS	7:10	7:08	7:00	7:01	7:00	6:55	7:00	6:55-7:10 AM
HRS.TRABAJO	2:02	2:06	2:00	1:54	1:59	1:46	2:00	1:46-2:06

Concentrado del área de fotocopiado

ACTIVIDAD	1RA SEMANA	2DA. SEMANA	RANGO
PRIM. PLANAS	5:00-5:12 AM	5:00-5:09 AM	5:00-5:12 AM
CARPET INICIO	5:55-6:35 AM	5:25-6:30 AM	5:25-6:35 AM
SALIDA	6:46-7:00 AM	7:00-7:10 AM	6:46-7:10 AM
SÍNTESIS	6:52-7:10 AM	6:55-7:10 AM	6:52-7:10 AM
TIEMPO INVERTIDO	1:43-2:10	1:46-2:06	1:43-2:10

La reproducción de los documentos inició en el rango que va de las 5:00 de la mañana a las 5:12 horas con las primeras planas de los periódicos, que en el caso de *La Jornada* y *Unomásuno* incluye el fotocopiado de la portada y la contraportada.

La carpeta se empezó a fotocopiar entre las 5:25-6:25 de la mañana y ya estaba lista entre las 6:52 y 7:10 horas. Por otro lado, la síntesis entró a este tratamiento entre las 6:52 y 7:10 horas. El tiempo invertido fue en el rango de entre 1 hora 43 minutos y 2 horas 10 minutos.

En el proceso de fotocopiado existen diferencias en el modo de trabajo, de lunes a viernes se mandan avances de los documentos para que al cierre, el tiempo de terminación sea más breve. Sábados y domingos la carpeta y la síntesis se entregan ya completas para la fase de reproducción.

El fotocopiado que aquí se menciona sólo abarca la reproducción de sólo diez ejemplares de la carpeta y síntesis, que son destinadas al secretario, subsecretarios, director general y director del área.

2.6.2 Cuestionario para el personal de análisis

A continuación se expone una ficha metodológica del cuestionario aplicado al personal de análisis. Esta información es recuperada del mismo, pertenece a los datos de identificación del analista. Inmediatamente después se exponen las preguntas y una preinterpretación.

Ficha metodológica personal de análisis

Se aplicaron once cuestionarios entre los que se incluyen los coordinadores y subcoordinadores, de los entrevistados el 63.6 por ciento son mujeres y 36.3 por ciento hombres, sus edades van de los 23 a los 41 años.

La persona de mayor antigüedad en el puesto lo ha ocupado por 15 años y la de menor tiempo es de medio año

En el 81.81 por ciento de los casos su antigüedad en el puesto es directamente proporcional a su experiencia, y un 18.1 por ciento data de más tiempo, situación que ocurre en dos casos, el primero ha ocupado por un año el puesto, pero tiene una experiencia anterior de 4 años, y otro más en área ha completado 1 año, pero tiene una experiencia previa de una década.

El 54 por ciento de los entrevistados son pasantes de la carrera de periodismo, un caso que equivale al 9.0 por ciento llegó al tercer año de la carrera de Biología; el 18.18 por ciento cursó la preparatoria; otro 9.0 por ciento estudió comercio y el restante 9.0 por ciento no contestó.

En lo referente al horario el 90.9 por ciento dijo que su jornada laboral va de las 4:00 a las 8:00 de la mañana; y el 9.0 por ciento respondió que de las 4:00 a 12.00 horas.

De los 11 analistas que respondieron el cuestionario el 36.3 por ciento es personal

basificado, otro 36.3 por ciento de honorarios y el 27.2 por ciento de confianza.

1. - Define el trabajo de un analista de información en la síntesis matutina de la SG

El 72 por ciento coincidió en que una parte de su trabajo consiste en localizar información de los periódicos de circulación nacional y seleccionarla, para luego redactar un resumen e integrar un compendio de notas, artículos, editoriales y columnas, que son los instrumentos de trabajo con información especializada.

Un 18.1 por ciento fue muy escueto al responder y sostuvo que sólo se tiene que redactar con claridad y concisión la información que aparece en los periódicos; un 9 por ciento subrayó que su labor consistía en analizar y redactar información. Finalmente el 9 por ciento divagó en la contestación pues solamente explicó que realizaba un trabajo profesional tomando como base la información y con sensibilidad política.

2.- La actividad del analista es de carácter profesional

El 81.8 por ciento respondió que su trabajo es profesional, mientras que el 18.0 por ciento sostuvo que cualquier persona podría realizar esta labor.

3.- Escriba por orden todas las actividades que realiza el analista, la número 1 debe ser con la que inicia

El 81.8 por ciento coincidió en que su primera actividad es leer y revisar los periódicos para seleccionar la información que fuera pertinente para la Secretaría de Gobernación. Este grupo mencionó la redacción sintética de notas informativas y géneros de opinión como una de las cinco tareas más importantes de su trabajo, mientras que el 18.1 por ciento ni siquiera la nombró. Cabe destacar que este porcentaje corresponde con dos casos, el primero funge como coordinador de

síntesis y por lo tanto en sus actividades no se encuentra la redacción, pues es él quien decide que información entra en la síntesis y cuál se anexa a la carpeta; el segundo tiene como trabajo analizar exclusivamente los géneros de opinión para descubrir su tendencia positiva o negativa y comentar al coordinador al respecto, éste último decidirá si pasa a la redacción o sólo se integra en la carpeta.

La corrección de estilo o revisión de la síntesis es para el 72.7 por ciento una tarea que va ligada a la redacción o la selección de la información. Dar jerarquía y orden a la síntesis, imprimir y enviar los documentos son tareas complementarias.

4.- ¿Cuántos periódicos debe revisar y marcar un analista y en cuánto tiempo?

El 45.4 por ciento de los analistas de la muestra opinaron que 3 periódicos se pueden leer en un periodo aproximado de 25-30 minutos; aquí una persona sostuvo que 3 diarios se pueden marcar en 10 minutos. Un 36.6 por ciento explicó que las notas de 4 diarios o más se seleccionan en un tiempo que va de 40 minutos a una hora y un 9.0 por ciento dijo que la información de dos matutinos se evalúa en una hora

Otro 9 por ciento no eligió ninguna de las opciones mostradas y señaló que el tiempo no determinaba la capacidad para revisar y marcar los diarios.

5. ¿Qué nivel educativo debe tener el analista de información?

El 81.8 por ciento del total de la muestra externó que es necesaria una carrera universitaria de preferencia en comunicación, periodismo o ciencias políticas. Un 9.0 por ciento no eligió ninguna de las respuestas y explicó que el nivel ni la carrera eran importantes, sino más bien la capacidad intelectual.

6. ¿Qué información se debe marcar, para que se incluya en la síntesis y carpeta?

El 100 por ciento coincidió en que toda la información que hable de la Secretaría de Gobernación, lo que implica las menciones y actividades del titular, así como los subsecretarios, boletines y alguna información que pudiera cobrar importancia.

7. ¿De quién recibe órdenes el analista?

El 100 por ciento reconoció que el coordinador de la síntesis es la persona que da las instrucciones.

8. ¿Conoces los nombres completos, cargos e imágenes de todos los funcionarios de la SG?

El 72.9 por ciento del conjunto de la muestra dijo que conoce los nombres, cargos e imágenes de sólo los funcionarios más importantes de la dependencia y el 27.7 por ciento declaró tener pleno conocimiento de quiénes eran los servidores públicos que están en Gobernación, así como sus cargos e imágenes.

9. ¿Qué otros nombres y cargos debe manejar el analista:

Aquí de podía elegir más de una respuesta. El conteo reveló que el 18.1 por ciento de los analistas dijo conocer los nombres del presidente, gobernadores y los funcionarios que componen su gabinete. Un 9 por ciento opinó que era necesario identificar perfectamente a los mandatarios estatales, así como a los titulares de los organismos descentralizados de Gobernación. Otro 9 por ciento declaró que el analista debe saber los nombres del Presidente, los funcionarios públicos de primer nivel y los que encabezan los organismos dependientes de la Secretaría de Gobernación.

El 36.3 por ciento explicó que los nombres del Presidente, las personalidades que

componen su gabinete, los gobernadores y los encargados de las dependencias de Gobernación son importantes. Un 9 por ciento, que corresponde a un solo caso, señaló que se debería también aprender los nombres de políticos en el ámbito internacional.

Y 9 de los 11 casos avaló la necesidad de conocer a todos los integrantes del gabinete y por supuesto al Jefe del Ejecutivo Federal.

10. ¿El trabajo más importante que realiza el analista es...

El analista debería organizar por orden de importancia las tareas marcadas, o incluso se podría mencionar otra que no estuviera mencionada. Seleccionar la información y marcarla es considerado como la tarea más relevante, pues sumó una frecuencia de 7, que corresponde al 63.6 por ciento de todos los casos.

Con una frecuencia de 6, se ubicó en segundo lugar la evaluación de la información, por su importancia y su pertinencia, allí mismo, también con 6 puntos, se estableció la redacción.

11. Mecanografía para el analista como es tan importante como:

La opción B, redactar con facilidad, fue seleccionada por el 45.4 por ciento; un 36.3 por ciento declaró que sintetizar las ideas sin deformarlas, era tan importante como la mecanografía; otro 36.3 por ciento no contestó y un 18.1 por ciento consideró que leer con rapidez era una habilidad deseable en el analista de información.

12. ¿Qué funciones deben cumplir la síntesis informativa y la carpeta de recortes?

El 81.8 por ciento del total de los analistas respondió que la síntesis y carpeta deben servir para que el funcionario se mantenga informado sobre el acontecer

nacional y lo que dicen los medios sobre su desempeño.

Finalmente, el 18.1 por ciento mencionó que son una herramienta indispensable para que el funcionario desarrolle su trabajo, ya que la información que contienen es especializada sobre los temas de su competencia.

13. En tu área ¿qué factores contribuyen a que en ocasiones el trabajo no salga a tiempo?

El 54.5 por ciento señaló que la mala organización es el factor que afecta para que en ocasiones el trabajo no salga a tiempo.

El segundo lugar lo compartieron los problemas relacionados a la falta de respeto por los horarios de entrada por parte del coordinador y los analistas, así como la falta material, aquí sobresale el hecho de que los periódicos no lleguen a tiempo y que no se sepa cuáles fueron los boletines.

La falta de órdenes claras y precisas ocupó el tercer lugar. Las fallas en el equipo de cómputo, errores humanos y las cargas de trabajo desiguales obtuvieron el cuarto lugar.

El quinto fue acaparado por las inasistencias del personal, el retraso en la corrección de estilo y los cambios de última hora.

14. ¿Cómo se pueden resolver estos problemas?

Respondieron que organizar un plan de trabajo para cada día, que sea acorde al personal y el flujo informativo solucionaría los problemas antes mencionados.

Luego añadieron que es necesario que el encargado de la síntesis sea una persona con capacidad y experiencia, así como que el personal tenga un perfil

acorde con el área de comunicación.

Ante los problemas, al personal de análisis sugirió la capacitación continua del personal, la responsabilidad en el desarrollo del trabajo, el compañerismo, el adaptarse lo mejor posible a los imprevistos, así como el mantenimiento preventivo al equipo de cómputo sean tareas permanentes por parte de las autoridades.

15. ¿Qué sucede si la síntesis y carpeta no salen a tiempo?

El 72.7 por ciento explicó que siempre hay regaños sin analizar las fallas y dar soluciones viables; y otro 27.2 por ciento dijo que sólo en ocasiones había llamadas de atención cuando el trabajo no salía en el horario previsto.

16. ¿Se aplican sanciones al personal que falta o llega tarde?

El 63.6 por ciento respondió que no había sanciones ante los retardos, contra el 36.3 por ciento que informó que si existían medidas correctivas ante tales faltas y señalaron que pagar el día, es decir intercambiarlos por uno de descanso, era el modo como se cubría la falta

17. ¿El sueldo que recibe el analista es el justo y adecuado?

El 90.9 por ciento dijo que está en desacuerdo con la remuneración económica que recibía por trabajar, mientras que el 9 por ciento se abstuvo de dar su opinión.

La mayoría sugirió que el sueldo fuera acorde con las aptitudes del trabajador, otros que se estableciera en el salario mínimo profesional, y en números, el rango se ubicó de 3 mil a 6 mil mensuales.

18. ¿Hay estímulos económicos para los analistas?

El 72.2 por ciento concordó que no hay estímulos económicos y el 18.1 por ciento dijo si existían remuneraciones extras al sueldo, incluso señaló que una de éstas

recompensas era el que laboraran pocas horas y pocos días, finalmente el 9.0 por ciento se abstuvo de emitir su opinión.

19. Se podría realizar mejor el trabajo si existiera un Manual de Organización y Procedimientos, que indicara cuáles son las funciones de cada persona?

El 72.7 por ciento respondió afirmativamente, un 9 por ciento opinó que este documento no mejoraría el desarrollo del trabajo, otro 9 por ciento dijo que daría lo mismo que existiera o no un manual y el 9 por ciento restante no contestó.

20. ¿Quién debería tener acceso al manual?

El 63.6 por ciento consideró que todo el personal del departamento debería acceder a él, mientras que el 36.3 por ciento no respondió la pregunta.

21. ¿Cuáles son los alcances que podría tener un manual?

La opinión se dividió, un 27.2 por ciento resumió que la aplicación de un manual debería mejorar la organización en el departamento y la calidad de los productos, así como ahorrar tiempo, trabajo y desgaste del personal.

Un 27.2 por ciento sostuvo que la calidad del trabajo se vería acrecentada con un manual de organización y procedimientos, otro 27.2 por ciento previó que se ahorraría tiempo, trabajo y desgaste del personal y otro 27.2 por ciento más no eligió ninguna opción.

Por último un 9 por ciento apuntó que la organización en el departamento sería uno de los alcances del manual.

2.6.3 Cuestionario para el personal de recorte

A continuación se expone una ficha metodológica del cuestionario aplicado al personal de recorte. Esta información es recuperada del mismo, pertenece a los

datos de identificación del recortador. Inmediatamente después se exponen las preguntas y una preinterpretación.

Ficha Metodológica:

Se lograron aplicar 8 cuestionarios, uno no fue devuelto; de este universo el 75 por ciento fueron hombres y 25 por ciento mujeres, cuyas edades fluctúan entre 25 y 57 años.

La persona más reciente en el puesto lleva ocupándolo 2 años, mientras la que ha estado por más tiempo, tiene 22 años.

El 87.5 por ciento de los entrevistados comentó que el tiempo en que han ocupado el cargo es igual al de la experiencia. Sólo un caso que representa el 12.5 por ciento ha ocupado el puesto por tres años, pero cuenta con una experiencia de 18 años en el área.

Respecto al horario, el 75 por ciento respondieron que su trabajo se desarrolla de las 4:00-8:00 de la mañana; contra un 25 por ciento que sostuvo que era de las 3:30-8:00 horas

En lo que se refiere al tipo de nombramiento el 75 por ciento ocupa plaza de base y el 25 por ciento es personal clasificado como de confianza.

Pasando directamente a los cuestionarios, los resultados son los siguientes:

1.- Define el trabajo que realiza el personal de recorte de la síntesis matutina.

El 75 por ciento opinó que su trabajo es importante, pues con él se conforma la carpeta cuyos objetivos son mantener informados a los funcionarios de la Secretaría de Gobernación.

El 12.5 por ciento se concretó a decir que su trabajo era leer, recortar y pegar, y el 12.5 por ciento restante se abstuvo de dar su opinión.

2.- Escribe por orden todas las actividades que realiza el recortador, la número 1 deberá ser con la que inicias.

El 100 por ciento coincidió que una de sus primeras tareas era la de leer los periódicos, buscar notas, recortarlas y pegarlas. Como tareas secundarias se mencionaron: fechar, sacar caricaturas y separar la información por géneros.

3.- ¿Cuántos periódicos debe recortar y pegar cada persona y en qué tiempo?

En esta pregunta los cuestionados tenían que elegir entre tres opciones y anotar el tiempo estimado para realizar ese trabajo.

El 87.5 por ciento consideró que cada recortador debería ocuparse de 4 periódicos o más y el 12.5 por ciento dijo que con 3 periódicos por persona sería suficiente.

Respecto al tiempo, los hubo quienes dijeron que en 10 minutos se haría el trabajo y otro que en 3 horas o 180 minutos, en ambos casos son tiempos fuera de la realidad.

La medida de tiempo quedó en la siguiente:

- 87.8 minutos para ocuparse de 4 periódicos o 21.9 minutos por periódico.
- 45.0 minutos para ocuparse de 3 periódicos o 15 minutos por periódico.

4.- ¿Qué información se debe recortar y pegar para que se incluya en la síntesis y carpeta?

El 50 por ciento respondió que toda la información que se refiere a la SG, sus

funcionarios y boletines, mientras que el resto consideró que la información de la SG, sus funcionarios, Presidencia y política en general.

5.- ¿Quién distribuye las cargas de trabajo en el área de recorte?

El 37.5 por ciento señaló que no hay quien reparta, sino que es al azar, mientras que el 25 por ciento consideró que la persona que recorta, es quien distribuye el trabajo a quienes pegan. Finalmente el 37.5% restante expresó que uno de los subcoordinadores es quien les reparte el trabajo.

6.- ¿La distribución del recorte y pegado es equitativa, es decir todos trabajan igual?

El 87.5 por ciento detalló que el trabajo no es equitativo y un 12.5 por ciento aseguró que sí.

7.- Como recortador ¿conoces bien tu trabajo y cuánto tiempo te llevó aprenderlo?

El 50 por ciento habló de semanas; el 25 por ciento de meses y el 12.5 por ciento de 1 año.

8.- El trabajo que realiza el recortador es...

El 100 por ciento aseveró que es un trabajo de equipo.

9.- El trabajo del recortador es..

El 75 por ciento mencionó que es interesante y el 25 por ciento que es monótono y rutinario.

10.- ¿Cuál es el nivel ideal de educación que debe tener el recortador?

El 50 por ciento dijo que preparatoria contra el 25 por ciento que consideró que para ese trabajo es necesario haber estudiado una carrera profesional y el 12.5 por ciento indicó que con la educación primaria bastaba.

11.- ¿Es importante que el recortador conozca los nombres, cargos y hasta imagen de los funcionarios de la SG?

El 100 por ciento consideró que sí, de éstos el 50 por ciento mencionó que les facilita el trabajo, el 12.5 por ciento para saber a quien se trabaja; el 12.5 por ciento para saber de quién se habla y el 12.5 por ciento para evitar errores.

12.- ¿Qué funciones debe cumplir la síntesis informativa y carpeta de recortes?

El 62.5 por ciento las calificó como herramientas indispensables para el trabajo del funcionario, porque la información que contienen es especializada.

El 25 por ciento señaló que informaban al servidor público de lo que los medios dicen sobre su desempeño y el 12.5 por ciento explicó que sirven para que el funcionario se mantenga informado sobre el acontecer y lo que se dice de él.

13.- En tu área de trabajo ¿qué factores contribuyen a que en ocasiones el trabajo no salga a tiempo?

El 62.5 por ciento consideró que la mala organización es un elemento que retrasa el trabajo; el 37.5 por ciento opinó que los retardos de analistas y recortadores eran el segundo problema al respecto. Mientras que la falta de órdenes claras y precisas, las cargas excesivas de trabajo y las inasistencias del personal fueron el tercer aspecto que afecta los tiempos de salida.

14.- ¿Cómo se pueden resolver estos problemas?

Esta era una pregunta abierta y el 50 por ciento sugirió que se respetara el horario de entrada y se aplicará el reglamento a las personas que faltaran o que llegaran tarde.

El 37.5 por ciento comentó que con una buena organización para entre otras

cosas duplicar trabajos y el 12.5 por ciento no contestó.

15.- ¿Qué sucede si la síntesis y carpeta no salen a tiempo?

El 87.5 por ciento dijo que en ocasiones hay llamadas de atención y el 12.5 por ciento que siempre hay regaños, sin analizar las faltas y posibles soluciones.

16.- ¿Se aplican sanciones al personal que falta o llega tarde?

El 50 por ciento contestó que sí, y que éstas consisten en descuentos y el 50 por ciento restante aseguró que no hay sanciones.

17.- ¿El sueldo que recibe el recortador es el justo y adecuado?

El 100 por ciento respondió que no; el 75 por ciento sugirió que un salario adecuado oscilaría entre 2 mil 500 y 3 mil pesos mensuales; el 12.5 por ciento dijo que 4 mil sería un sueldo justo y el 12.5 por ciento restante sólo dijo que un poco más de lo que gana actualmente puede ir de mil 500 a 2 mil mensuales.

18.- ¿Hay estímulos económicos para el personal?

El 87.5 por ciento dijo que no y el 12.5 por ciento explicó que en ocasiones.

19.- Se podría realizar mejor el trabajo si existiera un manual de organización y procedimientos que indicara cuáles son las funciones de cada persona?

El 37.5 por ciento apuntó que sí, otro 37.5 por ciento explicó que no; a un 25 por ciento le da lo mismo.

20.- ¿Cuáles son los alcances que podría tener un manual de organización y procedimientos?

Un 50 por ciento consideró que podría ahorrar tiempo y desgaste innecesario del personal, otro 37.5 por ciento no contestó y el 12.5 por ciento respondió que podría mejorar la organización.

2.6.4 Entrevista estructurada a informantes clave

A continuación se expone una ficha metodológica de la entrevista aplicada a los informantes clave. Esta información es recuperada de los datos de identificación del experto; enseguida, se anotan las preguntas aplicadas a los entrevistados y, luego se comentan las similitudes y diferencias.

Ficha metodológica de informantes clave

Se realizaron las cinco entrevistas planeadas, de éstas cuatro fueron aplicadas a hombres y una a una mujer. Las edades van de los 32 a los 47 años. Su experiencia en el área de síntesis va de los 6 a más de 20 años. Su formación profesional es la siguiente tres estudiaron Periodismo, uno Economía y otro en Sociología. Al momento de realizarse la entrevista tres de ellos trabajaban en áreas relacionadas a la síntesis matutina y dos no. A continuación se anotan las preguntas planteadas y las respuestas expresadas por los expertos.

1.- ¿Cómo define el trabajo que se realiza en la síntesis matutina?

Los entrevistados opinaron que la síntesis este documento es una alternativa de lectura que permite al funcionario mantenerse informado y responder a los retos de su labor, para que no se le tome desprevenido desde el punto de vista informativo. En conclusión, es un instrumento útil y necesario.

2.- Enumere, en orden, las tareas que se realizan para la integración de la síntesis informativa y la carpeta de recortes.

Los cinco entrevistados coincidieron en que las tareas son:

1. Lectura y revisión de los periódicos
2. Recorte y pegado
3. Selección / Jeraquización de la información
4. Redacción
5. Armado de la carpeta

Después, sólo tres coincidieron que la revisión de la síntesis y carpeta, así como el proceso de fotocopiado formaban parte de sus labores

3.- ¿Quiénes deben realizar esas tareas?

El personal que labora en el área fue identificado por los informantes como: el coordinador, subcoordinador(es), analistas y recortadores.

Cabe destacar que José Luis Núñez explicó que antes los analistas eran personas que estaban capacitadas pero de manera empírica, pero que en los últimos años, ha procurado que sean personas egresadas de la UNAM, y en caso de las que vienen de la ENEP Acatlán le han funcionado, porque son personas que han demostrado disciplina en la lectura, escritura y uso de la computadora.

4.- ¿Cómo se selecciona la información pertinente?

Los cinco coincidieron que se le da prioridad a la actividad del titular de la dependencia: cuatro detallaron que se debe tomar en cuenta el organigrama y líneas de trabajo o criterios que dicte la misma

5.- ¿El trabajo de la síntesis siempre se realiza con el mismo procedimiento?

Cuatro indicaron que básicamente el trabajo tiene un mismo procedimiento, pero éste no es lineal, pues depende del flujo de información y del personal que llegue a laborar ese día, pero hay cuestiones peculiares de cada momento.

En ocasiones la información girará en torno a los boletines, otras veces irá sobre los géneros de opinión, pero la prioridad siempre es el secretario.

6.- ¿El trabajo en el Departamento de síntesis es autónomo o de equipo?

Todos indicaron que es un trabajo en equipo, pues una sola persona no podría hacer todo; eso sí siempre hay una cabeza responsable que coordina el trabajo

de todos. Además, cuando existe un buen equipo la tarea es rápida, sencilla, eficiente y de mucha utilidad, en el caso contrario es un trabajo tardado, brumoso y de poca calidad.

7.- ¿Cuál es el trabajo del coordinador de síntesis informativa y cuál es su perfil ideal?

Dos personas dijeron que su trabajo consiste en revisar el trabajo de los demás, asegurarse que manejen los criterios que se han fijado desde el principio e ir renovando la información para que ellos detecten lo que pueda interesar al secretario.

Luego, todos opinaron que el coordinador debe ser un profesional preferentemente de las áreas de comunicación, con madera de líder, audaz, capaz de fijar criterios para formar una carpeta inteligente y concreta.

8.- ¿Quién reparte las cargas de trabajo y bajo qué norma?

Todos coincidieron que es el coordinador quien debe repartir las cargas de trabajo; tres detallaron que el flujo e importancia de la información determina la distribución del trabajo, "si no sales con todo, que al menos logres capturar los más importante", otro sostuvo que éstas se deben distribuir de acuerdo a la cantidad y capacidad del personal que labore ese día.

9.- ¿Cuál es la importancia de la síntesis informativa y la carpeta de recortes para los funcionarios?

La opinión unánime fue de que la síntesis es una importante herramienta de trabajo, su diario político de información especializada, pues se refiere al campo en que se desenvuelve.

Aquí una persona hizo la diferencia entre la síntesis y la carpeta; de la síntesis dijo que es una opción de lectura superficial, rápida, que tiene la limitante de 10

cuartillas, en la que se debe incluir la mayor información posible y que la carpeta permite al funcionario ver el reflejo de los 16 periódicos que se manejan, con notas clasificadas de acuerdo al sector de su incumbencia.

Otra destacó que la síntesis es sólo el principio de otro trabajo más especializado, que consiste en el seguimiento informativo que a la larga podría servir para marcar una tendencia, una corriente en la comunicación social.

10.- ¿Qué funcionarios reciben la síntesis informativa y la carpeta de recortes y por qué?

En el caso de la carpeta, tres concordaron en que se debe entregar hasta el nivel de Director General hacia arriba; aunque por cuestiones de normatividad sólo debería ir al Secretario, Subsecretarios y Oficial Mayor.

Dos más expresaron que este servicio al Secretario, Subsecretarios y por supuesto al Director de Comunicación Social.

Finalmente, de los cinco solo dos expresaron que la distribución de éstos productos es de manera arbitraria, pues si hay instrucciones para que otra persona que no sea una de las ya mencionadas la reciba, así se hace.

11.- ¿Todos los funcionarios reciben los medios especializados de información completos? ¿Por qué?

Cuatro compartieron la opinión de que por cuestiones de presupuesto, no todos reciben la misma información, de ellos uno ejemplificó con el caso de un apartado de información clasificada, sólo era dirigido a dos personas, el Secretario y el Director de Comunicación Social.

Una persona especificó que la información llegaba completa al Secretario, Subsecretario y Directores Generales, nivel hasta donde se supone que se envía.

12.- ¿Qué otras herramientas informativas se proporcionan a los funcionarios?

Uno especificó que de la síntesis y carpeta, un funcionario no necesita más herramientas informativas; mientras que los cuatro restantes sostuvieron que se les proporcionaban revistas, juegos de periódicos, informes especiales de temas coyunturales, monitoreo de radio y televisión.

13.- ¿Cómo se sabe si la síntesis y carpeta informativa cumplen su objetivo?

Los cinco tuvieron una opinión compatible en el sentido de que los productos son requeridos, buscados. De ellos, cuatro explicaron que sólo infieren que son productos útiles.

Mientras que uno dijo que él ha comprobado que en ocasiones, cuando el Secretario sale de gira ha visto que cuando llega al aeropuerto ya lleva más de media carpeta leída incluso le ha llegado a preguntar de alguna información en específico, entonces de allí comprobó que el trabajo es útil y que el funcionario está leyendo el documento.

14.-¿A qué hora deben estar listos los MEI y por qué?

Tres entrevistados coincidieron que a las 6:30 horas deben ser terminados para que a las 7:00 de la mañana estén en casa del Secretario.

Una sola persona indicó que a las 6:45 de la mañana, y otra que esta programada para salir a las 7:00 horas, porque más tarde, "como dicen por ahí, ya es historia".

15.- ¿Qué factores influyen para que en ocasiones el trabajo no se concluya a tiempo?

Los entrevistados coincidieron en señalar a tres factores determinantes:

1).- Que los periódicos llegan tarde.

2).- Fallas en el equipo de impresión y computadoras.

3).- Faltas del personal.

16.- ¿Cuáles son las fallas más comunes y cómo se podrían superar?

Tres mencionaron que en ocasiones hay información que no se incluye y hay reclamos, o porque no les gustó la jerarquía que se le dio a la información, pero éste último caso es un asunto del criterio del coordinador. Cuando hay información que se escapa, el problema se puede solucionar, haciendo una revisión más acuciosa, prestando mayor atención.

Otro apuntó que las fallas más comunes tenían que ver con la llegada tardía de los periódicos, problemas con el sistema de computo o un gran flujo de información. Agregó que en algunos casos el contar con personal capacitado y que pueda desempeñar varias funciones es una solución que ayuda.

Finalmente, una persona señaló que la falta de información sobre el itinerario del titular del ramo, en ocasiones por seguridad, provoca que documento no llegue.

17.- ¿Cómo se procede cuando hay reclamos o felicitaciones respecto a la elaboración de los MEI?

Cuatro hallaron que los reclamos es el común denominador del área y que las felicitaciones raramente llegan, porque si el trabajo sale bien, los demás piensas que se está cumpliendo con la responsabilidad encomendada.

Solo una persona dijo que ante las felicitaciones se debe agradecer el cumplido, y hacerlo extensivo al equipo que participa, pues la gran mayoría de las veces son personal poco estimulado y valorado en el entorno comunicacional, aunque está plenamente reconocida la utilidad de su trabajo.

18.- ¿Cómo se sancionan o cómo se deben sancionar las faltas o retardos

del personal?

Cuatro personas encontraron que el criterio que debe normar es la flexibilidad, pero cuando la incidencia en faltas o deficiencias es constante hay que proceder con la sanción, pues omitirla provoca desequilibrio en el equipo.

Uno de los entrevistados solo citó el tipo de sanción al que se hacen acreedores, según el reglamento interno de trabajo.

19.- ¿El sueldo que percibe el coordinador, el analista y el recortador es el justo y adecuado? ¿Por qué?

De manera unánime los entrevistados dijeron que los sueldos no son justos y que éstos son bajos con relación a la responsabilidad, carácter de trabajo y por su cotización en la iniciativa privada. De ellos, dos coincidieron que la situación del país no permite muchas mejoras y uno sostuvo que el coordinador debería buscar que se les otorgue una compensación como la ayuda de gasolina y horas extras, pero que estas acciones dependen de la buena disposición del Director General y del Director del Área.

Dos personas señalaron que hay gente que merecería más por su desempeño en el trabajo, pero ante la imposibilidad de otorgar más sueldo se les pueden dar 'ciertas recompensas', como preferencia para que salgan en los periodos de vacaciones más disputados.

20.- ¿Qué estímulos económicos se dan al coordinador y al personal?

Llama la atención que un entrevistado opinó que existen casos de personas que ni siquiera merecen el poco sueldo que se paga.

21.- Con la experiencia que tiene ahora, ¿considera que cuando se inició como coordinador de la síntesis se le hubiera hecho más fácil realizar su trabajo si hubiera contado con un manual de organización y procedimientos

para la elaboración de la síntesis y carpeta informativa?

Cuatro acordaron que sería interesante contar con un manual al respecto, pues permitiría definir funciones, áreas, operaciones y procesos, que al inicio permitieran salir del paso, que diera un panorama general de lo que se pretende, aunque la mayoría de los problemas que se presentan se resuelven en base de experiencia y criterio.

Un entrevistado consideró que sería muy difícil, ya que cada Secretaría es diferente: Se pronunció por una mayor capacitación del personal que labora en el área

22.- ¿Qué información tendría que contener un manual de organización y procedimientos para la elaboración de la síntesis?

- 1).- Una definición de que es un periódico, para luego explicar lo que es una carpeta.
- 2).- Una breve historia de la elaboración de documentos de síntesis y análisis.
- 3).- Una descripción del proceso, paso por paso, y los tiempos en que se deben realizar, que incluya diagramas de flujo
- 4).- La descripción de los puestos y funciones de los integrantes del equipo.
- 5).- Técnicas para jerarquizar la información.
- 6).- Ejemplos de tipos de carpetas.
- 7).- Información sobre cómo se manejan los periódicos, los columnistas y los grupos a los que pertenecen.

23.- ¿Qué sugeriría respecto a la forma y tamaño del manual?

Tres personas se pronunciaron por un tamaño carta, breve, con letra legible quizá de 12 puntos, con diagramas de flujo, fotos o gráficas y de fácil comprensión. Uno dijo que le gustaría de forma francesa y que las cuestiones del diseño debería verlas un especialista. Otro más no dio ninguna sugerencia al respecto.

24.- ¿Qué objetivo debería seguir un manual de organización y procedimientos?

Cuatro entrevistados coincidieron en que el manual debería ilustrar primero al trabajador sobre todo el proceso y la importancia de su labor.

- Al personal de nuevo ingreso deberían prepararlo mejor para que conozca el trabajo que se espera desempeñará.
- Que le informen de las atribuciones que tiene la dependencia, asimismo las del funcionario para quien trabaja, para valorar mejor la información que incluirá.
- Describir el trabajo en cada etapa y el objetivo a cumplir.
- Al coordinador le serviría de guía para la elaboración de la carpeta y agilizar el trabajo.
- Cabe destacar que uno de los entrevistados dijo que el manual debería insertarse como parte de las políticas de Comunicación Social del Gobierno Federal, y ello podría permitir que el Gobierno pueda informar mejor sobre sus planes y programas.

25.- ¿Cómo se podría evaluar la eficiencia del uso del manual?

- 1.- Capacitar mejor al personal en menos tiempo.
- 2.- Medir si con la aplicación del manual mejoran los tiempos y calidad de los productos.
- 3.- Dar mayor coordinación a las estrategias comunicativas del Gobierno.

2.6.5 Entrevistas estructuradas a directivos

A continuación se expone una ficha metodológica del cuestionario aplicado a los directivos; esta información se recuperó de los datos de identificación del entrevistado. Inmediatamente después se exponen las preguntas y una preinterpretación.

Ficha Metodológica:

Esta sección consta de dos entrevistas aplicadas al director de Análisis y Evaluación de la Dirección General de Información y Difusión, Carlos Trasviña Castro; y al subdirector de Síntesis y Evaluación, Marco Antonio Fragoso Tlacuilo.

La edad de ambos oscila entre los 36 y 38 años y su experiencia va de 10 a los 15 años en áreas de comunicación. Su formación profesional es en las carreras de Ciencias de la Comunicación y Ciencias Políticas de la Universidad Autónoma Metropolitana. Entrevistados por separado, respondieron de la siguiente manera.

1. Define la actividad que se desarrolla en el departamento de síntesis matutina

Carlos Trasviña Castro sostuvo que la actividad comunicativa no estaría completa si no se conoce el impacto de los medios de información sobre la difusión de actividades de la dependencia. Por ello, este trabajo es muy importante, pues con el se cierra el círculo comunicativo.

Por su parte, Marco Antonio Fragoso Tlacuilo explicó que es un trabajo muy pesado en el área de comunicación, y es allí donde se arma de manera simultánea una carpeta con información seleccionada y también una síntesis.

2. ¿Qué trabajo debe desarrollar el coordinador de la síntesis, el analista y el recortador?

Ambos sostuvieron que el *coordinador* debe contar con experiencia, conocimiento de los medios, habilidad para dirigir un equipo y, desde luego, visión política.

Los *redactores* revisan los periódicos, seleccionan información y como su nombre lo dice redactan la más importante sin deformarla. Por su parte, los *recortadores*

realizan el trabajo mecánico, mismo que requiere de habilidad y precisión.

3. ¿Cuál es la responsabilidad del coordinador de la síntesis respecto a la jerarquización de la información, reparto de las cargas de trabajo y la calidad de la síntesis?

La *jerarquización* de la información es un trabajo subjetivo sin embargo, está determinado por las necesidades del funcionario para quien van dirigidos los documentos. El coordinador deber ser una persona sensible, pues es aquí donde se hace el primer filtro de información para los servidores públicos de la dependencia.

Asimismo concordaron que la *distribución de las cargas de trabajo*, se debe hacer de acuerdo a la capacidad y habilidad de cada uno de los elementos que conforman el equipo.

La *calidad* de los productos es responsabilidad del coordinador, y ésta se cuida desde el inicio del trabajo hasta su término, más tarde; en el departamento de síntesis, después de las 8 de la mañana, se revisan nuevamente los productos a fin de detectar errores u omisiones.

4. ¿Cuántas personas colaboran en la síntesis matutina y cuáles son sus funciones?

Aquí existe una gran diferencia de opinión, el subdirector sostuvo que las personas que colaboran son 10 redactores y 10 recortadores, mismos que están divididos en dos equipos, uno de domingo a martes y otro de miércoles a sábado.

El director por su parte dijo no tener el número preciso, pero calculó que sean de 35 a 40 personas, divididos en tres equipos, uno básico o de entre semana, otro de fin de semana y uno más que se va rotando.

5. ¿Cuáles son las ventajas de su actual método de trabajo en el departamento de síntesis?

-La clasificación de la información de acuerdo a dos ejes principales: el organigrama de la Secretaría de Gobernación y el tratamiento del tema del momento.

-La auditoría a la carpeta y síntesis o segunda revisión para detectar errores u omisiones.

La desventaja es que el proceso no recae sobre una sola persona desde el principio al fin y si hay errores es muy difícil ubicar en qué parte del proceso ocurrió.

6. ¿Qué perfil debe tener un coordinador de síntesis, un analista de información un recortador?

Del *coordinador*: experiencia, capacidad de liderazgo. Con una formación profesional de periodista o estudiante de ciencias de la comunicación o una área afin, como un politólogo, o sociólogo, alguien con preparación universitaria, aunque no es un requisito.

Del *analista*: aquí hubo diferencia de opiniones pues mientras que Trasviña dijo que no es necesario un nivel educativo específico, el subdirector indicó que tiene que ser un profesional o un estudiante con conocimientos de computación y velocidad en la mecanografía.

Del *recortador*: que haya cursado la secundaria o preparatoria, que conozca los formatos de los periódicos y que sea detallista y muy cuidadoso en su trabajo.

7. ¿Cuál es la importancia de la síntesis informativa y carpeta de recortes para los funcionarios de la Secretaría de Gobernación?

Trasviña lo definió como el desayuno antes del desayuno, pues no puede salir a enfrentar a otro funcionario, a un reportero o al mismo presidente de la República sin saber qué es lo que está pasando en los medios.

Fragoso explicó que la síntesis y carpeta son básicas para el funcionario pues se busca que de manera general y concreta se informe y en un máximo de media hora pueda tener lo que se comentó sobre la información de su área de trabajo.

8. ¿Qué otras herramientas informativas llegan a los funcionarios además de la síntesis informativa y la carpeta de recortes?

Les llegan análisis más efectivos y elaborados sobre los comentarios que aparecen en las columnas de temas que son de interés para la Secretaría. Además, durante el día reciben resúmenes del monitoreo de radio y televisión, de información regional y agencias internacionales.

9. ¿Puede la síntesis informativa y carpeta de recortes satisfacer las necesidades informativas de los funcionarios?

Carlos Trasviña sostuvo que sí, pues los informa sobre lo que quieren saber. Opinó que la carpeta es una colección de notas que están organizadas de manera lógica, donde se puede encontrar fácilmente la información que se desea, cuidando de no dejar a un lado la objetividad.

Marco Antonio Frago detalló que las necesidades informativas del funcionario no sólo se satisficían con la síntesis y carpeta, pues el panorama se complementa con los medios electrónicos.

10. ¿Cómo se sabe si la síntesis informativa y la carpeta de recortes cumplen sus objetivos y si son funcionales?

Con el método más ingrato, el regaño. En sí el gran reconocimiento para el equipo de síntesis es que no haya llamadas de atención por un largo periodo, eso indica que la carpeta está saliendo dentro de las reglas. En tanto, los objetivos se cumplen en la medida que el personal se adapta a las pautas y criterios que marcan los funcionarios.

11. ¿En caso necesario cómo se hacen los ajustes para mejorar la calidad de la síntesis informativa y carpeta de recortes?

Carlos Trasviña explicó que si existe una crítica generalizada sobre la carpeta hay que hacer los ajustes necesarios para que salga tal como lo pide el secretario. Asimismo, Marco Fragoso detalló que la auditoría de la carpeta y síntesis permite encontrar información que no entró, cuando ésta se detecta se hace una entrega posterior.

12. ¿Qué factores influyen para que en ocasiones la síntesis informativa y carpeta de recortes no lleguen a tiempo a su destino y cómo se resuelve el problema?

El principal son las ausencias del personal, después, la hora de llegada de los periódicos, la luz, el abastecimiento de materiales, el mal funcionamiento de las fotocopadoras y el sistema de cómputo.

13. ¿Cómo se procede si hay reclamos o felicitaciones sobre la calidad de los MEI?

En caso de reclamos se evalúa si la queja es razonable y corregible.

Respecto a las felicitaciones usualmente no las hay o son pocas, en realidad la mayor felicitación es no recibir reclamos en un largo periodo; generalmente se piensa que sólo se cumple con el trabajo.

Al respecto Carlos Trasviña comentó que tiene la costumbre de llamar al subdirector para comentarle sobre lo que le gustó de la carpeta y síntesis, y después cuando en alguna oportunidad lo comenta de manera personal con el director general.

14. ¿Cuáles son los problemas más frecuentes con el personal de la síntesis?

Las inasistencias, los retardos por la falta de transporte para llegar a laborar, que en ocasiones se ve agudizado por programas como el doble no circula, o las cargas de trabajo que impiden otorgar vacaciones al personal cuando se encuentran cansados físicamente y los conflictos internos.

15. ¿Cómo se sancionan los retardos y faltas, y cómo se estimula al personal que sí cumple con su horario y trabajo?

De acuerdo a las Condiciones Generales de Trabajo, pero dependiendo del tipo de falta, la recurrencia e intención, casi siempre se busca aplicar un criterio flexible, se negocia un descuento que no siempre se puede aplicar, pues de por sí el salario es poco y que además se descuenta no es posible, afirmó Marco Antonio Fragoso.

Los premios se otorgan con días de descanso y algunas ocasiones en bonificaciones en efectivo, pero los recortes presupuestales ya no lo permiten.

16. ¿Por qué existen diferencias en los sueldos por ejemplo los que reciben los analistas, cuando el trabajo que realizan es el mismo?

Es un problema de evaluación histórica que afecta a todas las áreas del gobierno federal. Lo ideal es que en este caso se contrate personal de honorarios, pues es gente que esta dispuesta a trabajar por un sueldo y si no funciona puede ser cambiada. El ideal de sueldos debe ir de 3 mil 500 a 4 mil pesos mensuales.

17. ¿El sueldo que reciben los analistas es el justo y adecuado?

Carlos Trasviña consideró que los sueldos no son buenos, pero son aceptables; mientras Marco Antonio Fragoso dijo que hacen falta aumentos, pues con 2 mil pesos no sale ni siquiera para los pasajes.

18. ¿Se podría realizar mejor el trabajo si existiera un manual de organización y procedimientos que indicara cuáles son las funciones de cada persona, cómo y en qué momento realizarlas?

Ambos coincidieron en que ese manual tendría que ser lo suficientemente flexible como para contemplar las diferentes situaciones que se presentan en el empleo y además atacar los vicios arraigados en el equipo.

Marco Fragoso, incluso, expresó que creó un manual de procedimientos para un área parecida en la Sedesol.

19. ¿Qué información debería contener y cuáles serían sus alcances?

Una descripción de las actividades a realizar, que incluya todo el proceso desde que se reciben los periódicos, los tiempos, las actividades y las funciones de cada uno de los participantes.

Podría incluir:

- Exposición de motivos
- Introducción
- Antecedentes e importancia de la carpeta y síntesis.

Dentro de sus alcances se podría considerar que sirva para concientizar al personal del área, a los directivos, y al personal administrativo del procedimiento que conlleva a la realización del trabajo.

20 ¿Cuál es su sugerencia respecto a la forma y tamaño del manual?

Carlos Trasviña no tuvo respuesta inmediata, pero luego explicó que podría ir en tarjetas tamaño media carta. Marco Fragoso no opinó.

2.6.6 Interpretación conjunta de las técnicas

A fin de visualizar de forma integral los puntos de vista de las personas implicadas en la creación de la carpeta y síntesis informativa, en este punto se hace un análisis comparativo de los resultados que se obtuvieron en la aplicación de todas las técnicas de investigación de forma conjunta.

La observación directa, mediante los diarios de campo se empleó para establecer puntos de referencia en los récord de tiempos. De los cuestionarios y las entrevistas estructuradas se procedió a destacar las coincidencias y las diferencias que se identificaron en las respuestas a las preguntas planteadas, para luego pasar a una interpretación. La comparación tuvo como eje las tres dimensiones que se desarrollaron en las tablas especificaciones que se utilizaron para su elaboración, misma que aparece en el punto 2.4 de este Capítulo 2

I.- Organización Departamental

A. Descripción del puesto.

Coincidencias: Analistas, recortadores, informantes clave y directivos concordaron en que el trabajo que se desarrollaba en el departamento consistía en seleccionar la información relacionada con la Secretaría de Gobernación aparece en los diarios. Con ella se conforma la síntesis y carpeta de recortes, medios especializados de información, para la utilidad de los funcionarios de la SG.

Diferencias: Estas se encontraron en la descripción de sus funciones se observan de acuerdo al puesto del opinante. Por ejemplo la mayoría de los analistas sostuvieron que su trabajo tiene un carácter profesional, mientras que los recortadores explicaron que su trabajo era incluso aburrido.

Interpretación: Al parecer todos tienen claro cuál es el trabajo que se desarrolla en el departamento, el objetivo de éste y el empleo que se le da. Por otro lado, es lógico observar las diferencias que se manifiestan al describir cada uno sus funciones, pues cada uno tiene distintas actividades de acuerdo al puesto que ocupa.

Ahora bien llama la atención que los analistas tienen bien claro que su trabajo es de carácter profesional.

B. Descripción de las funciones.

Coincidencias: Todos opinaron que el primer contacto que se da con la información es mediante la lectura de los periódicos, y que la tarea gira en torno a identificar el manejo de la misma que hacen los diarios.

Diferencias: Se manifiestan de acuerdo a las funciones de su cargo: analista, recortador, coordinador y subcoordinador, pues cada uno tiene actividades distintas durante la producción de los MEI.

Interpretación: Se establece que la lectura es el primer paso para iniciar las labores diarias. Al igual que en el caso anterior, existen discrepancias respecto a la descripción de sus funciones que van de acuerdo a su puesto. Lo interesante sería *fijar en la mente del personal de acuerdo a su área los objetivos a alcanzar en cada proceso*, no sólo en el inicio, porque al parecer no está bien claro cuáles son las actividades que siguen después de la lectura.

C. Organigrama

Coincidencias: Analistas, informantes clave, director y subdirector reconocieron en el coordinador a la persona que está encargada de dirigir a todo el equipo.

Luego, informantes clave explicaron que la distribución de las cargas de trabajo se hace de acuerdo a la capacidad de cada trabajador, al número de personas que laboren y al flujo informativo del día.

Diferencias: Aunque todos los recortadores coincidieron en que el trabajo se realiza es en equipo, no reconocieron a ninguna persona que coordine el área de recorte y por tanto explicaron que las cargas de trabajo se repartían al azar y son desiguales.

Interpretación: A este respecto se establece que los analistas, informantes clave y directivos saben que el coordinador es la cabeza del equipo. Los informantes clave, que en este caso son los expertos pues son ellos lo que han desarrollado la tarea de coordinadores sostienen que las cargas de trabajo se distribuyen de acuerdo a la capacidad del trabajador y el flujo informativo del día.

Sin embargo, llama la atención que en *el área de los recortadores no se reconoce a ningún coordinador y están inconformes con las cargas de trabajo desiguales, lo que demuestra una falla de organización*, pues si no es el coordinador quien distribuya el trabajo, alguno de los subcoordinadores debería encargarse de ello.

D. Perfiles

Coincidencias: Para los analistas e informantes clave, es necesario que las personas que van a ocupar los puestos de coordinador, subcoordinadores y analistas cuenten con la preparación universitaria preferentemente en las carreras de Periodismo, Comunicación y/o Ciencias Políticas, pues ello garantiza que tienen que las cabezas saben la importancia del trabajo y conocen el manejo de la

información.

La mayoría de los recortadores consideró que el grado de educación ideal para quien ocupe ese puesto es el de estudios medios superiores.

Diferencias: Mientras que para los directivos, quienes no están directamente involucrados en la producción de los MEI, es deseable una preparación universitaria aunque ésta no es un requisito en el caso del coordinador.

Sin embargo, al referirse al perfil de los analistas uno de los directivos sostuvo que no era necesario un nivel educativo específico, mientras que otro explicó que un profesional o estudiante con los suficientes conocimientos de computación y mecanografía funciona bien.

Interpretación: Se observa que de parte de los analistas e informantes clave, personal directamente involucrado en la elaboración de los MEI es *indispensable una preparación universitaria para quienes ocupen los puestos de coordinadores, subcoordinadores y analistas*. Mientras que para los directivos la formación universitaria sólo llega a la categoría de deseable pero no la consideran indispensable incluso ni siquiera en el caso del coordinador. Aquí se aprecia que existe una falta de sensibilidad para valorar el carácter de la producción de Medios Especializados de Información, cuyo objetivo es satisfacer necesidades informativas de un público específico. *La opinión de los directivos demuestra que existe una confusión entre lo que se determina como conocimientos y habilidades, pues dan a la labor de los coordinadores y analistas únicamente el carácter de técnicos y no de profesionales, eso es un factor que también determina los métodos de reclutamiento de personal.*

En lo que se refiere al nivel educativo, para aquellos que quieran ocupar el puesto de recortadores, se señaló la preparatoria como ideal, esto es correcto pues el

trabajo que se desarrolla en el área debería ser meramente operativo. Sin embargo, no debería ser la regla pues se da el caso que los recortadores en no pocas ocasiones rescatan información que a los coordinadores, y subcoordinadores se les escapa. Con ello, los compañeros dan lo que se llamaría el esfuerzo extra, pues más allá de sus funciones ayudan a las cabezas que ya sea por inexperiencia, descuido, negligencia o incluso de manera involuntaria, como dijo por allí uno de los informantes clave "en el parpadeo" se les escapan notas, es aquí donde los recortadores con mayor experiencia y capacidad actúan como filtros de seguridad. Lo triste es que en ocasiones esta valiosa tarea no se les reconoce y ni siquiera se les agradece. *De allí que se reconozca que el personal con más preparación brinda mayor ayuda al equipo de trabajo y la necesidad de la capacitación continua.*

E. Conocimientos y habilidades¹⁵

Este indicador, sólo se desglosó en la tabla de especificaciones indicada para el personal de análisis. Sin embargo, se incluyeron aspectos relacionados en otros indicadores de los casos restantes. razón por la que se citarán en tres incisos:

A) Coordinador

Coincidencias: Tener la capacidad de dirigir el equipo y conocer a las personas con la que se trabaja no sólo como empleado.

Diferencias: Nivel educativo indispensable para un coordinador.

Interpretación: Se reconoce que *el coordinador del departamento debe ser un líder si no natural sí con la capacidad de organizar y sobrellevar las cargas de trabajo*, además de saber sacar el mejor provecho al personal de acuerdo a sus capacidades. Y si además es una persona accesible que se interesara por los demás sería fabuloso, pero eso no es estrictamente necesario pues se trata de desarrollar una labor específica y no de establecer amistades. Lo que sí es

importante es *que exista un trato respetuoso y cordial entre el coordinador y los demás colaboradores* basado en las políticas departamentales no en las preferencias personales.

Las discrepancias respecto al nivel educativo indispensable para un coordinador ya se mencionaron anteriormente.

B) Analista.

Coincidencias: Conocer los rubros del ámbito de gestión de la SG, identificar: nombres, cargos e imágenes de los funcionarios de la dependencia y otros como los del Presidente, los miembros de su gabinete y gobernadores, mínimamente.

Redactar con claridad, concisión, capacidad de lectura y mecanografía veloz, así como conocimientos de computación y ortografía.

Diferencias: Nivel educativo indispensable para un analista.

Interpretación: *Los analistas indudablemente deben contar con una formación universitaria para desarrollar sus labores, pues para reconocer la importancia y valor de las declaraciones de algunos actores políticos hay que tener ciertos marcos de referencia que son adquiridos en la educación superior, además de las habilidades para redactar adecuadamente.*

No se puede negar que personas que carecen de esta educación han aprendido el trabajo que desarrolla un analista, sin embargo la experiencia adquirida en el área muestra que su proceso de comprensión es más lento, pues por falta de lo que Jorge Carpizo señalaba como "sensibilidad política", su trabajo se limita a lo meramente mecánico.

Los analistas son las personas que después de los coordinadores ven la

información más a detalle y pueden identificar información que tiene mayor importancia de la que parece en un principio o que es negativa o inservible, lo que la jerga del medio se conoce como "paja". En las primeras etapas de las síntesis informativas en las dependencias federales quizá el único requisito para el personal de análisis era que solamente se hiciera disponible para presentarse en el horario de trabajo, pero ahora *se requiere que los analistas tengan una formación específica para desarrollar una labor profesional, es indispensable que sean objeto de una adecuada inducción a la dependencia lo que les permitirá conocer y reconocer la importancia de la actividad de la misma en la vida nacional. Para ello, también, es necesario recalcar la importancia de la capacitación.*

C) Recortador.

Coincidencias: Conocer los nombres, imágenes de los funcionarios de la dependencia, así como los campos de acción y atribuciones de la misma, que sea una persona cuidadosa y limpia al trabajar, pues aunque su labor es operativa, es muy importante ya que sobre la base de las fichas hemerográficas que construye se redactará la síntesis, luego esas mismas servirán para la integración de la carpeta y finalmente para la reproducción rápida y sin contratiempos.

Diferencias: No hubo

Interpretación: Aunque aparentemente el trabajo que desarrolla el recortador es sencillo, si se requieren de todas las habilidades y conocimientos mencionados en el subtítulo de coincidencias, pues la formación de las fichas hemerográficas también es la base para otros productos que se desarrollan en el área de Análisis y Prospectiva, seguimientos de: columnistas, articulistas y temas específicos además, de que son la base del banco de datos con el que cuenta el área.

De ahí, la necesidad de que el personal del área cuente con una adecuada inducción a la dependencia y este abastecido del material de trabajo que requiera. *Y que entiendan la importancia de su labor, mismo que está inmerso en un ámbito que sobrepasa la esfera del departamento.*

F. Objetivos ¹⁵

Coincidencias: Algunos analistas, personal de recorte, informantes clave y directivos concordaron en que la síntesis y carpeta son herramientas indispensables para los funcionarios de la dependencia, pues la información que reproducen es seleccionada y clasificada para su área específica de competencia, además de que le brinda un panorama de acontecimientos en general y es un termómetro político, pues muestra cómo califican los medios su desempeño.

Prepara al funcionario para que no lo tomen desprevenido, por falta de información sobre algún asunto.

Diferencias: La mayoría de los analistas se concretaron a señalar que los MEI sirven para mantener informado al funcionario sobre el acontecer nacional y lo que dicen los medios de su desempeño.

Interpretación: Aunque el personal del departamento reconoce de manera general los objetivos del trabajo que producen, no tienen claro que su labor consista en un trabajo especializado; tampoco distinguen los alcances del mismo. En el caso particular de los analistas se pierden en su área y no ven la trascendencia que este, en una palabra tal como dijo el director del área, Carlos Trasviña, "somos los ojos de los funcionarios", y ellos discuten y toman decisiones con base a la información que se les proporciona. *No están plenamente identificadas la misión y visión del departamento.*

Es obvio que la síntesis y carpeta no son los únicos productos informativos con los

que cuentan, pero sí son los primeros con los que tienen contacto en las mañanas en sus domicilios, tal es el caso que cuando la producción de los MEI rebasa el horario establecido los funcionarios se muestran irritados, y en ocasiones que tienen programadas giras u otros eventos avisan de antemano el lugar a donde se les pueden hacer llegar. O incluso cuando hay fallas debido a que se haya dejado de incluir información importante, también son ellos quienes las reportan.

II. Políticas y normas.

A. Horarios de trabajo.

Se manejaron dos conceptos de horario, el primero tenía que ver con la conclusión del trabajo en el tiempo previsto y el segundo con el respeto que el personal mostraba por la hora de entrada y asistencia.

A) Tiempos de trabajo.

Coincidencias: Para los analistas y recortadores la mala organización es la causa principal de las demoras y no concluir dentro de los tiempos ideales.

Diferencias: A este respecto los informantes clave empataron en que el retraso en la llegada de los diarios era el factor que incide en el horario de la conclusión de la tarea.

Interpretación: El iniciar fuera de los tiempos previstos se refleja en fallas al cierre. Los analistas deben iniciar la revisión de los diarios a las 4 de la mañana y concluir 15 minutos después¹⁶, en el caso de que varias personas ayuden en esta actividad, de lo contrario los tiempos se prolongan y los demás procedimientos se retrasan. Esta es la manera como se viene desarrollando pero existen fallas, debido a la poca comunicación entre los que *revisan la información se duplica en la redacción, en el recorte y pegado; ello es un ejemplo de lo que los analistas y recortadores señalaron como mala organización, pasos no controlados por los coordinadores.*

La falta de previsión en el estado del equipo de fotocopiado hay ocasiones en que éste ha venido fallando, se hace el reporte pero no se hace el seguimiento para que se hagan las reparaciones en los horarios normales y fallan en la madrugada. *Ese es el mismo caso del equipo de cómputo.* Se ha dado el caso que los coordinadores otorgan el periodo vacacional a dos personas de la misma área y ello pone en riesgo la alteración de los horarios de conclusión, pues con menos personal del necesario los tiempos de los procesos se alargan.

Por otro lado, *la cultura del trabajo* es lo que también genera que el personal realice las actividades acordes al puesto, con la calidad y puntualidad necesaria. El comer, platicar o perder el tiempo negligentemente son hábitos que no contribuyen a salir a tiempo.

Definitivamente sin periódicos no hay MEI, los retrasos más frecuentes son provocados por la llegada después de las 4 de la mañana de los diarios, situación que está fuera del control del personal de departamento. Lo que también ha ocurrido y que sí se le puede dar atención es que en Gobernación hay una sola persona que se encarga de traer los diarios y distribuirlos, cuando dos veces al año toma vacaciones, no hay quien lo sustituya y si mandan a alguien por lo regular no está familiarizado con las responsabilidades del puesto lo que provoca confusiones en la distribución de los ejemplares pues se otorgan de más o de menos. *Tomar provisiones en esos casos ayudaría a no sufrir contratiempos, una solución es contar con una descripción puntual de las actividades de cada uno de los puestos del departamento.*

B) Respeto por lo horarios de entrada.

Coincidencias: Analistas y recortadores concordaron en que los retardos e inasistencias del personal eran el segundo factor en importancia que retrasaba la salida de la síntesis y carpeta. Aquí se sumó el punto de vista de los directivos,

pero ellos lo ubicaron como el factor principal de retrasos.

Los analistas explicaron que para solucionar este problema se deberían aplicar sanciones al personal que incide en esta falta.

Todos los entrevistados coincidieron que otros problemas que inciden en los retrasos son: las fallas en el abastecimiento de material (hojas, resistol, toner), el mal funcionamiento del sistema de cómputo y de las fotocopiadoras.

Diferencias: Los recortadores se dividieron y el 50 por ciento dijo que no se aplicaban sanciones para quien regularmente llegaba tarde o faltaba y el restante 50 por ciento dijo que sí se aplicaban.

Para los informantes clave y directivos en este caso se debe optar por la aplicación de las sanciones administrativas correspondientes, pero con un criterio flexible, ya que debería se debería evaluar el tipo de falta y la recurrencia e intención de la misma.

Interpretación: El inicio de las actividades en el departamento no puede rebasar las 4 de la mañana, de esta manera se cuenta con un tiempo aproximado entre 2:30 y 3:00 horas para concluirlo, incluso en el caso de contratiempos. El personal de recorte empieza incluso a las 3:30 horas para prever los cambios en los flujos informativos y su labor no debe traspasar las 6:20 de la mañana. Así que la asistencia puntual es prioritario para todo el proceso de integración de los MEI. Tras analizar las respuestas del personal de análisis y recorte se observa *que no todos tienen bien claro si se aplican sanciones a las inasistencias y retardos*. Pese a que los informantes clave y directivos sostuvieron que si hay medidas correctivas para esos casos.

B Sueldos y estímulos

Coincidencias: Analistas, recortadores, informantes clave y hasta el subdirector entrevistado concordaron en el sentido de que los sueldos que perciben no son justos y acordes con el trabajo que realizan. Los ideales oscilaban según el tipo de puesto. Analistas entre tres mil y seis mil pesos mensuales. Recortadores de mil 500 a cuatro mil pesos mensuales.

Los coordinadores reciben un sueldo y en algunas ocasiones bonos de productividad, pero no por ello consideran que sus percepciones sean bien remuneradas, al compararse con las que se otorgan en la iniciativa privada.

Diferencias: Aunque el subdirector consideró que los sueldos no son buenos, explicó que lo ideal sería que el personal del área fuera contratado por honorarios y si en un tiempo no funcionaba, entonces debería ser reemplazado. Y explicó que no le gustaba la idea de trabajar con personal de base. El director consideró que los sueldos no son los mejores, pero que son aceptables.

Interpretación: Hay una idea general que *el sueldo que se percibe es más bajo de lo justo*, incluso en el caso de los coordinadores. El hecho de que el director considerara que los salarios eran aceptables se puede explicar por el desconocimiento que él tiene de los riesgos a los que expone el personal, además de que la gran mayoría tienen que contar con un transporte propio para llegar al trabajo y de sus percepciones se debería cubrir el mantenimiento y estacionamiento del éste.

Existe una falla estructural en el organigrama de la Dirección de Información y Difusión, pues las plazas con las que cuenta no tienen una definición acorde con el trabajo que se desarrolla, por ejemplo hay algunos analistas que ocupan el puesto de chofer, por esta razón los sueldos no tienen un estándar, es decir, no se respetan los sueldos iguales para trabajos iguales.

III. Pertinencia y necesidad del Manual

A. Contenido

Coincidencias: Analistas e informantes clave coincidieron en la necesidad de un manual. El subdirector dijo haber elaborado uno cuando trabajaba en otra dependencia y explicó que este sí era necesario sobre todo para cuando hay coyuntura y para explicar los objetivos del trabajo a las nuevas administraciones.

Diferencias: Por su parte, el director de Análisis se mostró escéptico. En el caso de los recortadores la opinión se dividió, pero la mayoría consideró que la existencia de un manual de organización no contribuiría a mejorar la realización del trabajo o que daba lo mismo tener o no un documento de este tipo.

Interpretación: Aún cuando se reconoce la necesidad de un Manual de Organización y Procedimientos esta no es una opinión generalizada, por la cultura laboral que no promueve una disposición a la aceptación de nuevos métodos, hay una resistencia casi inmunológica a los cambios. El escepticismo expresado por el director se explica al analizar su trayectoria que aun cuando ha sido relacionada con el área de comunicación social su relación con la síntesis no es directa, sino meramente la ha concebido como un departamento subordinado.

B. Disponibilidad

Coincidencias: Los analistas y la mitad de los recortadores mencionaron las ventajas que se podrían obtener con la aplicación de un manual de organización, entre ellas elevar la calidad de los productos, ahorro de tiempo, trabajo y desgaste del personal. El manual debería estar disponible al personal del área; entre sus metas estaría la organización del departamento y capacitación del personal de nuevo ingreso.

Diferencias: Uno de los informantes clave dijo que el manual se debería insertar

como parte de las políticas de comunicación social del gobierno federal, para incluso articular sus acciones y luego informar a la opinión pública.

Uno de los alcances que debería perseguir el manual, desde el punto de vista de los directivos es que este resulte un apoyo para explicar a los encargados de la Coordinación Administrativa todo el proceso que conlleva la realización de la síntesis y carpeta, para que ellos faciliten el apoyo y el material necesario.

Interpretación: Existen buenas bases para la implantación de un Manual de Organización y Procedimientos pues habría personal receptivo a los beneficios y alcances de este. Aunque el proceso de aceptación y adaptación llevaría tiempo.

C. Contenido

Coincidencias: Las características citadas por todos son las siguientes:

Exposición de motivos

Aspectos teóricos sobre las características generales de los periódicos, información de columnistas y grupos a los que pertenecen.

Una breve historia de la elaboración de la síntesis y carpetas, así como su importancia.

Una descripción de puestos y funciones.

Características de diferentes carpetas en la administración pública.

Información sobre la dependencia.

Diferencias: No se encontraron

Interpretación: Se dan sugerencias para el contenido del Manual, sin embargo no hay que olvidar que estos documentos tienen sus propias características para cumplir su función, por lo que solo se retomarán aquellas más acordes con los objetivos de este producto.

D. Tamaño y diseño.

Coincidencias: Tamaño carta o media carta, con letra legible, que contenga diagramas de flujo, fotos y gráficas de fácil comprensión. Para los aspectos del diseño debería de encargarse un especialista.

Diferencias: No hubo

Interpretación: Al igual que el caso anterior se evaluarán las sugerencias de acuerdo a los objetivos y características propias de los manuales.

E. Evaluación.

Coincidencias: Medir los resultados que produce la capacitación del personal, reducción de tiempos, calidad de los productos y mayor coordinación a las estrategias comunicativas del gobierno.

Diferencias: No se encontraron.

Interpretación: El Manual tiene que contar con sus métodos de evaluación para determinar su utilidad, así como su transformación de acuerdo a las necesidades del departamento.

Es patente que existen problemas de organización y producción que ya se han identificado en las interpretaciones expuestas en la parte final de este capítulo 2. Sin embargo, es necesaria una evaluación para determinar cuáles podrían ser solucionados con la implantación del manual y cuáles están fuera de este ámbito. Esta incógnita se resolverá en el siguiente capítulo.

¹ En adelante nos referiremos a la carpeta y síntesis informativa, con las siglas MEI –Medios Especializados de Información- tal como se especifica en el capítulo anterior.

² Entiéndase documentar la tecnología como plasmar las técnicas y métodos de trabajo, que se ha comprobado son eficientes, el objetivo de documentar es evitar que se olviden o distorsionen.

³ Cuando estos métodos se han aplicado, se materializan como experiencia profesional, la cual se puede

aplicar fuera de la institución, o dentro de la misma cuando surgen los cambios políticos Ver. Álvarez Torres, Martín G. Manual para elaborar manuales de políticas y procedimientos. Pág.24

⁴ Baena Paz, Guillermina, Instrumentos de Investigación, Editores Mexicanos Unidos, S.A. México 1980. Pág. 87

⁵ ibidem, pág. 97

⁶ La entrevista estructurada, así definida por Rojas Soriano, Raúl en Guía para realizar investigaciones sociales; op. cit. corresponde a la entrevista no estructurada focalizada de Ander-Egg, Ezequiel. Técnicas de investigación social. "Es una conversación entre un entrevistador y uno más entrevistados, para obtener información acerca de un problema o cuestión determinada". No estructurada se refiere a la libertad de usar preguntas abiertas y focalizada tiene que ver con el hecho de que el entrevistador contará con temas precisos para dirigir sus preguntas.

⁷ Álvarez Torres, Martín G. Manual para elaborar Manuales de Políticas y Procedimientos. Pág. 52

⁸ Ander-Egg, Ezequiel, Introducción a las técnicas de investigación social, 4ª. Buenos Aires, 1974. Ed. Humanitas, pág.186

⁹ Desde noviembre de 1998 se desempeña como asesor en la Unidad de Estudios Legislativos.

¹⁰ A partir de la segunda quincena de enero de 1999, llegó de nueva cuenta a la SG para encargarse de la síntesis de fin de semana y días festivos.

¹¹ Los indicadores B, C, D sólo se incluyen en las tablas de especificaciones para los informantes clave y de directivos.

¹² Los cuestionarios y entrevistas aplicados clave tienen las llamadas preguntas de control "que sirven para controlar el grado de sinceridad de los interrogados" pues por la incoherencia de las contestaciones registradas se puede afirmar o desechar información anteriormente expresada. Fisher Laura y Navarro Alma, Investigación de Mercados, Ed. Mc Graw Hill, México. 1987, pág. 61

¹³ Esto no es una regla, pues existen fechas especiales como el aniversario de la Constitución, las comparecencias, giras del Secretario, el Informe Presidencial, independientemente del día en que se desarrollen hay un flujo especial de información, situación que debe ser prevista para contar con el personal necesario para salir a tiempo con el trabajo.

¹⁴ Aparece como tal, sólo en tablas de especificaciones para el personal de análisis

¹⁵ El cuestionario para recorte y entrevistas estructuradas a informantes clave y directivos aparece como el indicador E.

¹⁶ Tal como aparece en los diarios de campo, información recolectada con la técnica de observación.

CAPÍTULO 3: ELABORACIÓN DEL MANUAL

En este capítulo se exponen los fundamentos teóricos y prácticos utilizados en el diseño del Manual de Procedimientos y Organización para el Departamento de Síntesis de la Secretaría de Gobernación. El producto se incluye en la parte final de este apartado.

Cabe hacer una aclaración, antes de continuar. Para realizar el trabajo se necesita de una planeación que incluya aspectos como: ¿quién hará qué?, ¿quién y cómo lo hará?, ¿quién es el encargado de distribuir el material?, y ¿dónde puedo reabastecerme de material para el trabajo?. Por ello el Manual de Procedimientos debe contar con uno de Organización, ya que esta debe ser previa a su función, por ello el manual que se propone en este trabajo cambió de Manual de Procedimientos y Organización a **Manual de Organización y Procedimientos**.

3. ¿Qué es un Manual?

Dado que es aquí donde se desarrollará el diseño del Manual, es pertinente definir primeramente lo que se entiende por Manual. Martín G. Álvarez Torres, lo explica así¹:

“Un diccionario define la palabra ‘Manual’ como un libro que contiene lo más sustancial de un tema, y en este sentido, los Manuales son vitales para incrementar y aprovechar el cúmulo de conocimientos y experiencias de personas y organizaciones.

Los Manuales son una de las herramientas más eficaces para transmitir conocimientos y experiencias, porque ellos documentan la tecnología acumulada hasta ese momento sobre un tema”

Luego añade:

“Los Manuales son a la organización, lo que los cimientos son a un edificio. El tenerlos, facilitan y soportan el crecimiento; no tenerlos, limitaría la(s) carga(s) y el número de pisos que el edificio podría soportar”²

El contar solamente con un Manual de Procedimientos la tarea se limitaría a documentar las actividades o procesos que se desarrollan en cada una de las áreas del departamento. En vista de ello, el proceso se entenderá como:

"Una serie sistemática de acciones dirigidas al logro de un objetivo; las actividades, tareas, pasos, operaciones, ciclos de trabajo, por medio de las cuales una unidad organizativa lleva a cabo las responsabilidades que tiene asignadas"³

Para establecer los procesos es necesario determinar quiénes los desarrollarán, no sólo cómo lo conseguirán. El crear sólo un Manual de Organización o uno de Procedimientos son tareas valiosas, pero el objetivo del presente trabajo es proponer soluciones para estos dos aspectos distintos. Es decir, documentar la cultura y estructura del Departamento con el objetivo de que sirva como material de inducción al personal de nuevo ingreso y al mismo tiempo actúe como guardián de los hábitos de trabajo y técnicas ya comprobadas, que convierta en tecnología la experiencia del personal del área. Esta es la razón por la que en este trabajo se hablará en lo consecutivo de un *Manual de Organización y Procedimientos*⁴, que si se analiza más detenidamente se trata de dos manuales en uno

3.1 Interpretación de la información del Diagnóstico

Para la catalogación de los problemas detectados en el Departamento de Síntesis Matutina ya expuestos en la parte final del Capítulo 2, se hace -a continuación- un resumen de las opiniones recopiladas con las técnicas de investigación.

El personal del Departamento define de manera general su trabajo como la identificación, selección y recopilación periodística con la que se da origen a la carpeta y síntesis, como Medios Especializados de Información destinados al servicio de los funcionarios de la Secretaría de Gobernación.

La primera tarea que realiza el coordinador, subcoordinadores, analistas y recortadores es la lectura de los periódicos, y luego se procede a organizar y hacer un compendio de la información seleccionada de ellos, de manera simultánea se redacta un resumen de lo más importante, que es conocido como síntesis. Lo interesante sería fijar en la mente del personal los objetivos a alcanzar en cada proceso.

El coordinador es la persona que es la cabeza del equipo, es él quien distribuirá las cargas de trabajo de acuerdo a la capacidad del empleado, el número de personas que se presenten a laborar ese día y el flujo informativo.

La composición de la síntesis y carpeta son el producto de un trabajo en equipo, que está dirigido por un coordinador, quien está plenamente identificado por el personal como quien lleva la batuta; pero en el caso particular de los recortadores ellos no reconocen a ninguna persona como la encargada de organizar y distribuir el trabajo en su área, por lo que consideran que las cargas son arbitrarias y desiguales.

El equipo de síntesis considera que el perfil adecuado para el coordinador una formación universitaria en las carreras de Periodismo, Comunicación y/o Ciencias Políticas en el caso de los coordinadores y analistas; mientras que para quienes se desempeñan como recortadores deberían mínimamente haber cursado la Preparatoria. En contraste, los directivos, quienes no están directamente involucrados con el proceso que genera la síntesis y carpeta; la preparación universitaria es deseable, pero no un requisito para quien dirige o trabaja en el Departamento.

En lo que toca a los conocimientos y habilidades para los empleados de la Síntesis se concluyó que: Los coordinadores deben tener la capacidad de dirigir un equipo, incluso tener madera de líder y ser un poco psicólogos para conocer al personal a su cargo.

Los analistas deben ser estudiantes o egresados de las carreras de Periodismo y/o Ciencias Políticas, quienes deben conocer los nombres y cargos de los funcionarios de la dependencia, del Presidente, y de los integrantes de su gabinete y los gobernadores entre otros personajes de la política nacional. Redactar con claridad, gran velocidad al mecanografiar, manejo de la computadora y excelente ortografía.

Los recortadores tienen que conocer los nombres completos y cargos correctos de los funcionarios de la SG y otros ya citados, incluso si es posible conocer su imagen, y ser cuidadosos, limpios y ordenados al confeccionar las fichas hemerográficas que integran la carpeta de recortes.

Los analistas no reconocieron la importancia de la carpeta y síntesis como herramientas especializadas de información, lo que denota su desconocimiento de los alcances del trabajo que desarrollan.

Los retrasos en la producción de los MEI se atribuyeron en primer lugar a la mala organización y luego a la demora en la entrega de la materia prima, es decir los periódicos. En este caso se comentó que los diarios llegan de manera gradual, primero 5, luego 7 y el resto más tarde, así que se rebasan los tiempos ideales para el inicio de los procesos subsecuentes a la revisión. Y que existe la falta de previsión en el mantenimiento del equipo de cómputo y fotocopiado. Sin dejar de mencionar los malos hábitos de trabajo tales como los retardos e inasistencias del personal. A este respecto hubo discrepancias respecto a la aplicación de las sanciones administrativas correspondientes, pues mientras unos dijeron que sí existían otros lo negaron.

Hubo una inconformidad general por los salarios y estímulos entre el personal del Departamento. Mientras que el director consideró que el sueldo no es ideal, pero tampoco inaceptable, la razón que puede explicar este punto de vista es que el citado funcionario no consideró necesaria una preparación especial para el personal del área, y por ello no la reconoce como una actividad de carácter profesional que se merecería una mejor remuneración económica.

Por otra parte, Analistas e informantes clave coincidieron en la necesidad de un Manual de Organización y Procedimientos para el Departamento. En contraste, el director y algunas personas que colaboran como subcoordinadores sostuvieron que un proceso tan dinámico no podría documentarse.

El subdirector y alguno de los informantes clave, que tienen como característica haber desarrollado manuales muy elementales para las áreas en las que han trabajado, coincidieron que un documento de esa característica debería marcar los objetivos a perseguir en cada proceso, y cuando existen cambios podría ayudar a fijar en la mente del equipo los nuevos propósitos, para adecuarse lo más rápido posible a las nuevas demandas informativas.

Los recortadores se mostraron escépticos sobre la necesidad de un Manual, quizá porque desconocen cuál es su utilidad, pues antes comentaron que la organización del trabajo era elemental y una exigencia ineludible. En este aspecto coincidieron los analistas e informantes clave, quienes agregaron que se podría desdoblarse un ahorro de tiempo, menor desgaste del personal, y menos fricciones, así como una capacitación para el personal de recién ingreso en un menor tiempo. Se perciben buenas bases para la implantación del Manual, pues hay personal receptivo a los alcances y beneficios de este, aunque hablar del proceso de aceptación y adaptación llevaría tiempo y no se pueden descartar resistencias.

Es interesante la opinión expresada por uno de los informantes clave, quien sostuvo que una directriz similar a un Manual, debería insertarse como parte de las políticas de comunicación social del Gobierno Federal, pues así se articularían las acciones que se siguen para informar a la opinión pública sobre su labor. El director de Análisis detalló que un Manual de las citadas características no sólo podría ser útil para el personal del Departamento, sino que permitiría ilustrar y hacer recapacitar a los encargados de la coordinación

administrativa sobre los requerimientos materiales indispensables para la producción de la síntesis y la carpeta.

A pesar de que se dieron sugerencias para el contenido del Manual, no se puede perder de vista que los manuales tienen sus propias características, por lo que sólo se retomarán aquellas que sean más acordes con los objetivos del producto informativo.

3.2 Clasificación de los problemas internos

De acuerdo a lo anterior la clasificación de los problemas departamentales es la siguiente:

3.2.1 Materiales:

A) Arribo oportuno de los periódicos, es decir antes de las 4:00 de la mañana

3.2.2 Planeación:

A) Organización departamental

B) Organización del trabajo

C) Distribución equitativa de las cargas de trabajo

3.2.3 Humanos:

A) Contratación del personal con el perfil adecuado y capacitación.

B) Respeto por los horarios de entrada, días de trabajo y descanso; necesidad del desarrollo de un sentimiento de responsabilidad.

C) Definición de las tareas a realizar, y designación de quién o quiénes las deben realizar, impulso de un sentimiento de solidaridad con el grupo de trabajo.

3.2.4 Técnicos:

A) Fallas en el equipo de cómputo

B) Fallas en el equipo de fotocopiado

Todos los anteriores se sufren en el Departamento de Síntesis Matutina; sin embargo hay otros que inciden directamente en él, y que afectan o contribuyen a su buen desempeño, por ejemplo:

Uno de ellos es la poca o nula toma de conciencia por parte de directivos y administradores, quienes son los encargados de proporcionar los recursos materiales para satisfacer con oportunidad las necesidades del Departamento o en su momento agilizar los trámites para solucionar los problemas técnicos que perjudican la producción de los MEI.

Mediante la experiencia profesional en el área, se ha detectado también una falta de atención recurrente para con el personal que trabaja en la madrugada. Por ejemplo en un tiempo cuando la forma de pago era mediante la entrega de cheques de Tesorería, no existía un pagador que se presentara no digamos a las 4 ó 6 de la mañana, sino a las 8.00 u 8:30, además que algunas prestaciones o programas de descuento no se les daban a conocer con oportunidad. Es decir, el personal de Síntesis pasa inadvertido por los administradores y encargados de recursos humanos, aunque en buena medida ello depende del coordinador y subdirector del área, y esto incide en la falta de sentido de pertenencia del equipo hacia la dependencia. En estos últimos aspectos el Manual no tendría incidencia.

En el caso del arribo de los periódicos antes de las 4 de la mañana tampoco hay mucho que hacer pues depende de un proveedor que en ocasiones utiliza los retrasos en la entrega como medida de presión para que le liquiden adeudos en el consumo de periódicos y revistas. Así que eso queda fuera de prescripción.

3.3 Propuestas de solución

El objetivo de desarrollar un Manual para la administración de la calidad es mejorar la eficiencia y la eficacia del Departamento, utilizando los recursos con los que cuenta internamente para lograrlo.

En tanto que la calidad total, de acuerdo a lo señalado por Juran⁵ es lograr *Cero defectos*. Este término también es entendido como el conjunto de acciones que tiene como objetivo conseguir calidad en la organización y en todas las funciones operativas de la empresa para mejorar -sin cesar- la satisfacción del cliente⁶. El objetivo es hacer de la calidad un proceso continuado

Así que las propuestas van en torno al mejoramiento de mecanismos de actividades que procuren la calidad. Los problemas aquí detectados se pueden definir como problemas de la administración de la calidad, este último concepto se define como:

"El puro sentido común, aplicado, sistemáticamente y con disciplina... la calidad es una serie de conceptos que ayudan a facilitar las relaciones interpersonales en cualquier tipo de organización, y a entender los procesos que transforman el medio ambiente del ser humano"

Juran la concibe así:

"Comportamiento del producto que produce satisfacción en el cliente; ausencia de deficiencias en el producto, que evita la insatisfacción del cliente. Una expresión abreviada que combina ambos significados es la de adecuación al uso"⁸

La calidad no es solo una palabra que está de moda desde la década de los 80, sino es más bien una necesidad que debido al comercio global se ha tenido que regularizar a nivel internacional, y en el caso del sector público es una prioridad.

Pero ¿qué es una falla en la calidad? Es cuando el producto o servicio que se elabora o brinda no satisface las necesidades de nuestro cliente o destinatario, y cuando los recursos que se invierten para su creación son mayores que su valor, estos problemas tienen su origen en las deficiencias del proceso de planificación de la calidad.

En el caso específico que nos ocupa podemos hablar de que el Departamento brinda un servicio de carácter informativo al secretario de Gobernación y sus más cercanos colaboradores, proporcionándoles herramientas especializadas de información que les serán útiles para el desempeño de su trabajo y quizá para la toma o sugestión de acciones que tienen repercusión sobre la nación.

Sin embargo, la planeación de un proceso de calidad no cae en las manos de los empleados menores, sino más bien debe tener su origen en las capas más elevadas de las instituciones, pues hablar de la calidad de un producto es muy diferente a hablar de las actividades necesarias para asegurarla o mejorarla.

Para los maestros creadores de las diferentes filosofías desarrolladas de la calidad, está claro que alcanzar los niveles óptimos requiere de esfuerzos, por ejemplo, W. Edwards Deming, cuyo prestigio está relacionado con el éxito de la industria japonesa, demostró que cualquier empresa podía sostener el doble de utilidades sin construir otra fábrica, tan sólo administrando correctamente y reduciendo las pérdidas, denominadas costos de calidad⁹.

En nuestro caso, podemos decir que debido a la situación económica que se torna cada vez difícil, es necesario del Departamento de Síntesis de la Secretaría de Gobernación optimice el uso de sus recursos y su planificación, lo que llevaría a satisfacer las necesidades de los destinatarios, es decir, los funcionarios de la Secretaría de Gobernación, y el proveedor, así como minimizar los costos, materiales y de desgaste del personal máxime si consideramos que el pasado lunes 22 de febrero de 1999, el Gobierno Federal anunció un nuevo plan de austeridad para el ejercicio de la Administración Pública Federal, en donde se habla de gastos no prioritarios y la aplicación de

criterios de racionalidad, austeridad y selectividad en rubros como: servicios personales, compactación de estructuras administrativas básicas y no básicas en lo referente a la contratación por honorarios; además de que: "se reducirá también, **lo relativo a la suscripción a periódicos y revistas, difusión, publicidad y comunicación social...**sobre esto último las dependencias y entidades deberán utilizar los medios de difusión del sector público, además de que sólo podrán realizarse publicaciones relacionadas directamente con la función que se ejerce"¹⁰.

Existe la necesidad de administrar correctamente los recursos, tal como lo demuestra el citado anuncio de austeridad decretado por el Gobierno Federal. A su vez, Joseph M. Juran, otro de los reconocidos impulsores de la filosofía del control de la calidad sostiene que: "el 85 por ciento de los problemas de calidad son fallas de una mala administración, más que de una falta de habilidad en la operación"¹¹

En otras palabras, los problemas identificados en el Departamento de Síntesis tienen su origen en la planificación. como ejemplo tomaremos la carencia o poca claridad en la organización departamental, que es al mismo tiempo una falta de planeación, pues no son los analistas o recortadores quienes tienen la capacidad de decidir o establecer un organigrama y definir de los puestos y sus funciones.

La contratación del personal sin el perfil adecuado, también, es un una falla en la planeación de la calidad. Y algunos de los problemas con los equipos de cómputo y fotocopiado están igualmente relacionados con la planificación de un proceso.

El resto podrían considerarse como situaciones de contingencia o directamente relacionadas con la psicología humana.

Las sugerencias para vencer las trabas ya expuestas se desglosarán en tres aspectos:

3.3.1 A corto plazo

Tienen este nombre porque en un tiempo breve, digamos unos meses, se pueden instrumentar, llevar a cabo, y observar los resultados.

- La elaboración de un Manual de Organización y Procedimientos podrá en primera instancia dar lugar a un replanteamiento de las funciones, la identificación de las tareas y objetivos. También, dará lugar a la creación de una cultura propia del Departamento, la identificación de la misión, visión y metas ayudaría fijar en la mente de los empleados no sólo la importancia de su trabajo, sino de qué manera ellos están involucrados en esas tareas.
- La documentación de los procedimientos podría dar lugar a su replaneación, la comprobación de su efectividad y aceptación por parte de las personas que se encargan de ejecutar una serie sistemática de acciones dirigidas al logro de un objetivo; las actividades, tareas, pasos, operaciones, ciclos de trabajo, por medio de las cuales una unidad organizativa lleva a cabo las responsabilidades que tiene asignadas¹².
- La visualización del método, mediante un diagrama de flujo de los procesos más importantes, permitirá que los directamente involucrados tengan una mejor comprensión del mismo y ayudará a la identificación de retrocesos, fallas o errores y paradas, que se nos presentan como oportunidades para mejorar la calidad.

En resumen, el Manual permitirá sentar las bases para una organización departamental que se incluya en el objetivo general de la dependencia entera, y lo prepararía para enfrentar los cambios y evitar las recurrentes crisis de calidad que se viven con los cambios de funcionarios, mientras se da la adecuación del producto para la satisfacción del nuevo usuario, sin que ello provoque mayor desgaste en el personal.

3.3.2 A mediano plazo

Su puesta en marcha requiere de la revisión de la sugerencia hasta su ajuste total; además de que los beneficios no se observarán de manera inmediata.

- La implementación de un Manual en el que se especifiquen los roles, actividades y responsabilidades permitirá a las autoridades o las personas encargadas redefinirlos de manera adecuada. Tomando en cuenta que la organización de un plan de actividades se da en función de la existencia de la división del trabajo.
- Entonces el primer y posiblemente mayor problema es cómo reclutar a los empleados, cómo seleccionarlos, entrenarlos, socializarlos y asignarlos a un cargo para asegurar su mayor eficiencia.

Se deberían entonces, establecer una política de reclutamiento de personal. Además de desarrollar cuáles son las necesidades del empleado que se verán satisfechas con el desempeño de la actividad, como son sentirse seguro, apreciado, con oportunidades de crecer, desarrollarse, participar y que conozca los incentivos y estímulos que puede obtener. Es decir, desarrollar la idea del contrato psicológico para el personal del área¹³.

El establecimiento de un programa continuo de capacitación y la búsqueda de nuevas tecnologías que permitan eliminar errores. El entrenamiento debería dirigirse a los tres niveles de empleados que hay en el área.

A) El entrenamiento para los **coordinadores y subcoordinadores** debería centrarse en la planificación de procesos de calidad, el ejercicio de la autoridad y liderazgo, inducción a la Secretaría de Gobernación, técnicas de integración para el trabajo en equipo, solución de conflictos, psicología laboral y manejo del stress.

B) Para los **analistas** en la adquisición de habilidades técnicas como el manejo de equipos de cómputo, velocidad en mecanografía, técnicas de lectura dinámica, corrección de estilo periodístico, inducción a la Secretaría de Gobernación, técnicas de integración para el trabajo en equipo, solución de conflictos y manejo del stress.

C) El personal del área de **recorte** podría adiestrarse en técnicas de lectura dinámica, inducción a la Secretaría de Gobernación, técnicas de integración para el trabajo en equipo, solución de conflictos, manejo del stress.

- En general, se sugiere la implementación de un lenguaje común en lo referente a conceptos de trabajo para establecer estándares de calidad que sean comprendidos por todos. Desde aquí se puede construir la calidad, en las etapas iniciales, por ejemplo: el que todos en el Departamento de Síntesis tengan claro qué se entiende por *información del secretario*.
- La creación de círculos de calidad o círculos de trabajo conformados por empleados que se reúnen para atacar los problemas de su área. O la realización de juntas periódicas de evaluación planeadas y significativas.
- Para el personal de nuevo ingreso no se puede dejar de lado la etapa de socialización en el área de trabajo, ésta podría durar una semana¹⁴ pues el objetivo es que conozca cómo funciona el Departamento para que lo comprenda, evitando confusiones y malas interpretaciones. Este proceso, en el caso del coordinador le permitiría planear nuevas adecuaciones para la inclusión de un nuevo elemento con características muy particulares y la emisión de órdenes claras, en el lenguaje común del grupo de trabajo.

- La especificación de las rutas y nexos con otros departamentos que son nuestros proveedores o que consumen nuestros productos; por ejemplo solicitar y definir que una persona del área de difusión nos deje en un lugar específico los boletines emitidos por la dependencia, y si es posible órdenes de inserción sobre licitaciones o programas culturales, esquelos, etc, para tenerlos presentes y al día siguiente verificar si se publicaron y que trato se les dio.
- La revisión de los procesos y la adecuación del Manual se deben hacer de manera continua, luego de tres meses o cuando existan cambios de titular de la dependencia.

Existe una urgente necesidad de desarrollar un mecanismo que permita detectar cuáles son las necesidades del usuario o usuarios vitales¹⁵, que en este caso son los funcionarios a quienes están destinados los Medios Especializados de Información. Conocer qué es lo que esperan los usuarios vitales de los productos permitiría adecuarlos a sus necesidades reales o primarias que son: mantenerlos informados sobre lo que ocurre en un sector, cómo califica la prensa y la opinión pública su desempeño; además de identificar cuáles son sus necesidades percibidas.¹⁶

3.3.3 A largo plazo: Son sugerencias que van a fondo en la reorganización de los procesos de producción, que llevan mayor tiempo para su implantación, pero su aplicación afectará de una manera más duradera y significativa.

- Por allí se dice que "hay cosas que no se enseñan", por ejemplo, nadie muestra a los seres humanos a desempeñarse como padres, ello lleva a que en la mayoría de los casos se repitan los mismos vicios con los que se les crió, lo mismo sucede con *los jefes*, por lo menos la gran mayoría de los que se desempeñan en la administración pública han llegado a ese nivel por cuestiones

azarosas. Sin embargo, lo mínimo que deberían hacer es preocuparse por adquirir las habilidades para dirigir grupos de personas que están integradas en distintos equipos de trabajo.

- Así como mantenerse informados sobre los adelantos técnicos y sus verdaderos alcances, pues en ocasiones influenciados por las películas y la televisión se imaginan que las computadoras hacen verdaderos milagros, cuestión que es muy debatible, aunque nadie puede negar su utilidad, la tecnología también tiene sus limitaciones. Este conocimiento le ayudará a prever cómo con la aplicación nuevas tecnologías, se pueden ahorrar fallas, desperdicios y retrocesos y aunado a ello quejas o fallas por su desempeño en el servicio público.

Al respecto se menciona un caso para ilustrar. Por ejemplo, el equipo de fotocopiado que se ha empleado ya por décadas en la SG, es de la marca Xerox, esto es debido a la calidad de copia y velocidad que ofrece; esta compañía tiene de los equipos más sofisticados que se conocen en el área y una capacidad para resolver las fallas y desperfectos, sino de manera excelente sí en un breve tiempo.

Sin embargo, el costo de estos equipos y su mantenimiento no son baratos. Por ello una administración decidió cambiar de proveedor, y adquirió equipo de mucho menor capacidad y calidad creyendo que se ahorraría dinero, sin embargo, la instalación, el mantenimiento y capacidad de respuesta fueron fatales. El trabajo del Departamento de Síntesis se veía frenado por la falla en la planeación del proceso de reproducción del material, ello generó retardos y muchas quejas. El problema se resolvió regresando con el antiguo proveedor, en menos de dos meses de haber contratado a un proveedor distinto a Xerox, un supuesto ahorro resultó en una falla en la calidad de los productos y seguramente provocó gastos extras.

3.4 Problemas en la práctica profesional

Los problemas a los que me enfrento en mi actividad profesional están relacionados con la carencia de habilidades y conocimientos del personal que labora en el área y que abarca los aspectos que se explican a continuación.

3.4.1 Habilidades:

- *Técnicas de lectura dinámica o rápida*: debido al poco tiempo que se tiene para realizar varias tareas es necesario tener las bases para realizar una lectura eficiente, rápida, como por ejemplo el movimiento de la "S" con la mano, que consiste en señalar con el dedo índice los renglones que se leen, el evitar vocalizar las palabras, movimiento uniforme de los ojos, barridas de retorno¹⁷.
- *Sensibilidad política*: esta aptitud consiste en determinar qué información podría cobrar importancia, para ello se debe tener un conocimiento general del ámbito político mexicano y su funcionamiento; en realidad sólo la experiencia es lo que verdaderamente capacita.
- *Mecanografía*: es primordial saber escribir al tacto, es decir sin mirar el teclado y utilizando todos los dedos de manera correcta, pues con ello se gana tiempo.

3.4.2 Conocimientos:

- *Distinción de las partes del periódico*: saber que es una cabeza, un titular, un cintillo, conocer los formatos de los periódicos que se manejan si tienen secciones y Segunda parte de la Primera sección, secciones de Estados, Deportes, Culturales, para rastrear la información de manera adecuada.

- *Selección de la información pertinente para la Secretaría de Gobernación:* para ello se deben conocer las funciones y atribuciones de la dependencia, así como los nombres y cargos correctos de los funcionarios, incluso sus imágenes; reconocer al Presidente, los secretarios de Estado, los gobernadores, los presidentes de las cámaras legislativas, los presidentes de cada fracción parlamentaria de los partidos políticos allí representados y saber quiénes son sus líderes nacionales, así como los perfiles políticos, económicos y sociales de los diarios que se analizan.
- *Conocer las características de cada uno de los géneros periodísticos:* identificar la estructura de una nota informativa, distinguir entre los géneros informativos y los de opinión y así como sus peculiaridades; incluso las páginas en donde se ubican por ejemplo los de opinión o la sección editorial de cada diario.
- *Manejo del equipo de cómputo:* es importantísimo conocer cómo funciona el equipo de cómputo y los programas que tiene instalados, en especial lo referente a procesadores de palabras, que es lo que más se usa en el área.
- *Ortografía:* la manera correcta de escribir palabras, es una de las fallas más comunes y en algunas ocasiones por la prisa se cometen lo que se llaman dedazos, que pasan desapercibidos. Pero que luego traen grandes repercusiones y crean fallas en la calidad de los productos.
- *Redacción:* la construcción adecuada de las oraciones y su hilación para comunicar ideas de manera clara y concisa, es primordial; porque el objetivo es que en poco espacio se transmita información importante.
- *Corrección de estilo periodístico:* características específicas sobre la redacción de textos informativos con objetividad, cómo se deben

mencionar los cargos, nombres, cuándo es válido usar abreviaturas y el uso de los signos de puntuación para una lectura clara.

3.5 Justificación de las propuestas

La elaboración e implementación de un Manual de Organización y Procedimientos para el Departamento de Síntesis Matutina de la SG es una de las primeras tareas a realizar, pues con base a la presente investigación, se logró que el personal del área emitiera sus puntos de vista, describiera las tareas que hacen, ellos señalaron la falta de organización y planeación como fenómenos recurrentes que les causan problemas.

Es menester que al igual como ocurre en una orquesta, aunque todos los intérpretes son necesarios, siempre hay un director bien identificado quien dirige a los ejecutantes. Se pudo distinguir que sobre todo en el caso de los recortadores es importante que exista alguien que esté pendiente de cómo se realiza el trabajo desde el mismo inicio. La calidad en el trabajo significa hacer las cosas bien desde la primera vez, para evitar desperdicio de tiempo y material. Cuando de manera temprana se detectan los errores o causas de retraso se busca pronto una solución. Aquí se podría asignar a uno de los subcoordinadores para que se ocupe de dicha tarea.

Algo que no se aprecia en los cuestionarios aplicados, pero que se percibe una vez que se está en el trabajo es que, en el caso de los analistas, son muchos los que llegan como "jefes" y pocos los que se muestran dispuestos a trabajar y aprender.

Siempre que hay cambios digamos si un analista se retira del equipo, es lógico que otra persona vendrá desarrollar las tareas que tenía asignadas el primero, pero el problema es que por no contratar a la persona con el perfil adecuado, al de recién ingreso se le debe enseñar el trabajo, la dinámica y la manera como funciona el equipo de Síntesis. Además por lo regular se le contrata con un estatus mejor, llega como "jefe" y por la misma falta de experiencia ni

desempeña las funciones que debiera desarrollar, ni se integra al equipo de analistas, entonces el trabajo que antes se realizaba entre tres, ahora se reparte entre dos.

Tal es el caso de la Tarjeta Ejecutiva, la cual no es más que un resumen de la síntesis; los subjefes no entran al rol para su elaboración pero tampoco desarrollan las tareas que por su jerarquía deberían hacer y los analistas deben realizar el trabajo que les corresponde a ellos, ayudar al coordinador en funciones de subcoordinadores y encima hacer el trabajo adicional que se reparte entre menos personas. Por lo tanto, cada vez hay más trabajo y menos personal para realizarlo.

Esto se podría solucionar con la aplicación del Manual de Organización y Procedimientos, pues en él se describirá de manera específica cuáles son todas las tareas que se deben desarrollar, la integración del equipo para cubrir los objetivos en cada etapa; en el caso de los subcoordinadores se podrían habilitar como comodines, es decir como personal con multihabilidades para el servicio del equipo.

En el caso de que el coordinador no cuente con los elementos para ejercer una autoridad legítima, es decir, que los miembros del equipo reconozcan y se sometan a sus órdenes de manera voluntaria, aún contará con el Manual como una herramienta que le permitirá controlar,¹⁸ vigilar el equipo de trabajo y todos los procesos que implica. Con los diagramas de flujo se dará cuenta de todo lo que conlleva cada paso y reconocerá aún las actitudes que los trabajadores muestran hacia la labor. Además, quizá podría realizar las reformas necesarias para satisfacer las nuevas demandas de los usuarios, cambiar actividades, implementarlas o incluso discontinuarlas.

Luego de cumplir con la organización departamental, se identificaría la misión, visión y perspectiva del Departamento en congruencia con la institución, y ello daría lugar a métodos para evaluar en qué medida se alcanzan o no los

objetivos. Esto llevaría a la creación de la cultura del trabajo en equipo, en un mediano plazo, el sentimiento de logro y de pertenencia.

Aún cuando los sueldos no son los mejores se pueden utilizar otros medios para dar reconocimiento al personal que sí cumple. Con base al organigrama. Por ejemplo, un trabajador que se distingue en su desempeño se le podrá delegar responsabilidades que le hagan sentir que participa de manera más activa y cercana, además que ello le daría reconocimiento en su núcleo. Por otro lado, cuando una posición queda vacante, los demás ya saben qué acciones se deben tomar para acceder a ese escalafón, que se traduce con el reconocimiento laboral.

Los problemas originados por la falta de una clara definición de las tareas y los puestos, se verán disminuidos y ese tiempo que antes se invertía en resolver problemas de entropía, ahora se puede emplear en la convivencia armónica. Con un menor desgaste y fricciones personales, el equipo se mostrará más dispuesto a cooperar con nuevas encomiendas. Cabe reconocer que esto último no se podrá desarrollar de la noche a la mañana, pero sí poco a poco. A las personas o grupos que en ocasiones frenan los cambios o los sabotean, se les identificará y quizá poco a poco se integren o en caso contrario se buscará la manera de neutralizarlas.

Por otro lado, el hecho de que no se reconozca el carácter profesional del trabajo que se desarrolla en la síntesis, por parte de personas mal informadas, ha logrado contagiar al personal con la misma visión, pues aunque lo consideran importante, no están conscientes de los alcances del mismo.

De allí que es necesaria la capacitación continua y planeada. En el Departamento una persona que cuenta con multihabilidades es muy apreciada, pero no siempre todas las personas tienen la disposición de aprender al igual que con el ejercicio no todos están acostumbrados a ejercitarse de una manera planeada.

Lo ideal es que cada persona se encuentre en la posición donde su talento es mejor aprovechado, pero no siempre es posible y en ocasiones deberá colaborar en actividades diferentes. Los cursos de capacitación que aquí se plantean son gratuitos para el personal de la síntesis, pues la misma dependencia mediante la Dirección General de Personal o el Sindicato de Trabajadores de la Secretaría de Gobernación los imparte, además de que tienen reconocimiento curricular.

El trabajo entonces consistiría en coordinar los esfuerzos para lograr que el personal los tome de manera gradual, ya sea en el área de trabajo o en las unidades ya mencionadas, quizá en el caso de conocimientos más especializados como el caso de corrección de estilo en la redacción periodística, se podrían investigar las posibilidades de conseguirlos con otras dependencias adscritas a la SG, tal sería el caso de Notimex, o en otro caso informar sobre las posibilidades y convenios de descuentos que se tienen con escuelas particulares.

Si cada trabajador participara anualmente en dos cursos, ello le daría mayor capacidad para su desempeño y elevaría su autoestima, lo que deberían contribuir al logro de una promoción para mejorar su escalafón y sueldo.

El apuro de desarrollar un mecanismo que detecte cuáles son las necesidades de los usuarios se muestra perfectamente en la opinión unánime de los informantes clave, en el sentido de que sólo intuyen que la carpeta y síntesis cumplen su objetivo, y cuando no hay reclamos se dan por satisfechos; rescatando las palabras del director de Análisis quien sostuvo que el mayor reconocimiento al equipo, es cuando por un largo periodo de tiempo "no hay reclamos ni regañones"¹⁹.

Como ya se ha expuesto anteriormente, lo que se busca es que la síntesis y carpeta como Medios Especializados de Información satisfagan las necesidades informativas de los usuarios, que en este caso son los funcionarios o como sostiene Juran "la adecuación al uso"

El método de medir solo mediante los regaños es bastante azaroso, poco confiable y por lo tanto dañino. Al respecto se sugiere que con la colaboración del director de análisis se pida la cooperación de los usuarios para aplicar una pequeña encuesta, quizá vía telefónica o fax, que permita determinar hasta qué punto la síntesis y carpeta están cumpliendo su cometido y con ello detectar las necesidades del usuario y proceder a las medidas que se tomaran para satisfacerlas.

Al principio quizá se muestre resistencia, pero también hay otros métodos, aunque menos directos, no por ello despreciables. Seguramente existen archivos de solicitudes de distintas áreas de la dependencia que piden se les haga llegar el material, en ellas quizás exponen sus razones para tal requerimiento, que se podrían rescatar en el siguiente formato.

**DETECCIÓN DE NECESIDADES
DE LOS USUARIOS DE LA SÍNTESIS Y CARPETA**

DEPARTAMENTO DE SÍNTESIS MATUTINA

FECHA: 20 de marzo de 2000	NO. DE SOLICITUD: 25
NOMBRE DEL FUNCIONARIO: Alberto Garmona	
CARGO: Subdirector de Información Regional	
AREA A LA QUE ESTA ASIGNADO: Dirección de Información y Difusión	

NECESIDADES		
PRIMARIAS	SECUNDARIAS	TERCIARIAS
Información relacionada con Michoacán y Jalisco	Columnistas, articulistas y editoriales sobre el mismo tema	Notas de los corresponsales o enviados de los estados en cuestión
En lo referente a cuestiones electorales.		
	Desempeño de los presidentes de los IEE	
COMENTARIOS: Información que se necesita hasta que los IEE entreguen constancias a los candidatos electos. La solicitud se envió el mismo día al encargado de la Síntesis.		

La fecha nos indicará en un principio el día de recepción y también podría servirnos para medir la capacidad de respuesta a la solicitud, la asignación de

un número permitirá llevar un registro fidedigno de las mismas e indicará cuál es la demanda de los productos.

El nombre y cargo del funcionario identificará al usuario potencial de la síntesis y carpeta, su nivel en el organigrama e incluso, el área a la que está asignado.

En el cuadro de necesidades, se anotará brevemente cuáles son las razones que expone y se clasificarán en primarias, secundarias, terciarias, según se exponga en el escrito.

Las necesidades primarias son aquellas que son reales, en el caso particular es el mantenerse informado sobre los que ocurre en el sector, y cómo califica la prensa y opinión pública el desempeño del funcionario, tal como ya se mencionó en el apartado de propuestas a mediano plazo.

En necesidades secundarias y terciarias se ubicará aquella información que puede ser subjetiva, por ejemplo la trayectoria personal del funcionario, lo que le interesa que se incluya en el material.

En el recuadro de comentarios se anotará por ejemplo cuánto tiempo pasó para dar una respuesta y cuál fue ésta, así como algún comentario guiador que nos sirva para conocer al usuario.

Hay ocasiones en que como lo mencionó el subdirector de Análisis por "instrucciones específicas (del director de comunicación social o incluso del secretario) tal o cual columnista, articulista se debe o no incluir"²⁰ en los productos. Incluso los comentarios hechos de manera personal al director o subdirector, nos pueden proporcionar información sobre las necesidades informativas a satisfacer²¹, las cuales se podrían documentar en la forma ya mencionada.

Lo mismo se puede aplicar en el caso de las quejas, que según la información proporcionada por los expertos son lo más común. Las observaciones o

reclamos referentes a la calidad y en caso remoto las felicitaciones. Ello daría un panorama más certero del rumbo sobre el que se camina y serviría para marcar los logros e incluso los retrocesos. Para documentar todo esto se aconseja utilizar el siguiente formato:

**OBSERVACIONES SOBRE LA CALIDAD
DE LA SÍNTESIS Y CARPETA**

DEPARTAMENTO DE SÍNTESIS MATUTINA

FECHA: Mayo 12, 2000	NO. DE SOLICITUD: 7
NOMBRE DEL FUNCIONARIO: Humberto Flores González	
CARGO: Asesor	
ÁREA A LA QUE ESTA ASIGNADO: Subsecretaría de Gobierno	

QUEJA	RECLAMACIÓN	FELICITACIÓN
La Columna de Carlos Ramírez del pasado viernes tenía una mención del subsecretario y no se incluyó		
SUGERENCIA DEL OPINANTE:		
Que se incluyan todos los días las columnas de Carlos Ramírez, o en caso contrario que se le hagan llegar de forma separada en el material que le llega al subsecretario.		
DEPARTAMENTO DE SÍNTESIS		
POSIBLES SOLUCIONES:		
Por un error en el armado se excluyó la citada columna, pero el resumen iba en la síntesis. Se tendrá más cuidado al respecto		

La revisión periódica de tales comentarios, permitirá detectar problemas y fallas que se generalizan, y en consecuencia, tomar cuanto antes las medidas correctivas.

Esto implica que el departamento desarrolle una técnica de respuesta rápida ante las necesidades a cubrir y las insatisfacciones que se deben combatir, esas pequeñas acciones podrían reducir los costos de la mala calidad e incluso detectar aquellas quejas no válidas o improcedentes, así como reconocer las necesidades e insatisfacciones que provocan los MEI, y que tienen su raíz en las percepciones subjetivas de cada persona.

Por lo tanto es importante observar aspectos como:

- La presentación de la síntesis, que sea sobria, limpia y ordenada
- Que las fichas hemerográficas se reproduzcan con calidad de copia, sin saltos en la lectura
- Cuidar que las cabezas y fotografías correspondan a las notas
- Vigilar que la fecha sea correcta
- Que no vaya "paja" o información que no tuviera utilidad, es decir que no es pertinente para los funcionarios de la Secretaría de Gobernación

Otro método para documentar las necesidades informativas de los funcionarios es utilizar la empatía, ponerse en el lugar del otro y pensar cuál es la información que le interesará. Esto lo expuso Jesús Toledo, uno de los informantes clave en su entrevista sostuvo que él procuraba hacer "una carpeta inteligente". Aunque de alguna manera ese es el objetivo, sólo esta persona lo expresó así.

Por otra parte, la preparación y capacitación de los directivos no se debería descuidar; que se garantice que éstas personas, que son quienes finalmente

toman las decisiones, también conozcan los requerimientos del área, para cumplir de una manera efectiva con sus asignaciones²².

Finalmente, la existencia de una auditoría interna de las herramientas comunicativas, la que consiste en hacer una segunda revisión a la síntesis y carpeta para detectar errores y las posibles fugas de información²³, es significativa, pero lo sería más si ésta también se planea y organiza, con la participación del personal del área.

3.6 Necesidad del Manual

Un manual es el resumen escrito en forma eficiente sobre todas las actividades que se desarrollan en la organización o Departamento²⁴.

Y juega dos papeles principales:

1. Como un símbolo o icono que representa el sistema de administración de la calidad.
2. Como una guía del sistema de administración de la calidad.

En su carácter de icono o símbolo es algo tangible que se puede tener en las manos como evidencia de haber logrado formalizar y controlar los procesos de dirección; es la guía completa y definitiva de la manera cómo se opera en la empresa o departamento.

Al convertirse en la guía obligada, influirá en todo el personal, sobre la forma en que se llevan a cabo sus tareas, en realidad es una herramienta de trabajo. Como tal es un documento importante para los usuarios y debe lucir de esa manera, "deberá ser amigable, atractivo, accesible, estilizado, es decir un producto de calidad"²⁵.

La necesidad e interés por desarrollar un Manual de Organización y Procedimientos surgió de observar que cada nuevo equipo que llegaba con un

secretario o director de comunicación social trala su propio método de trabajo, mismo que había adquirido en su anterior empleo, y que intentaba implantar ahora en la SG como lo más novedoso

Luego de experimentar con distintas técnicas que se traducían, casi todas ellas, en retrocesos o en aparentes logros, y que iban más bien en detrimento de la calidad de los productos informativos, pues éstos métodos no habían sido planeados para el flujo informativo y específico que maneja la Secretaría de Gobernación.

Se podrían comentar anécdotas que caen en lo chusco y otras verdaderamente deprimentes, en las que casi siempre el más descalificado es "el equipo de trabajo que ya está muy burocratizado".

Sin embargo, el personal que tiene mayor experiencia en el área raramente o nunca se le consulta cosa alguna. ¿Por qué no aprender de lo ya vivido? ¿Por qué no documentar la experiencia adquirida, enriquecerla y crear una tecnología propia? He aquí el motivo principal de esta investigación. Se razonó que los métodos probados y que dan mejores resultados también inciden en la calidad de la síntesis y la carpeta, además de generar una mejor convivencia de los empleados en un horario y trabajo tan desgastante y bajo presión.

En la administración pública, y en México la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial ha adoptado las normas de calidad aceptadas a nivel mundial, una de ellas es la ISO9000, que es la más popular en Estados Unidos y Europa. La globalización de los mercados ha llevado a nuestro país a firmar tratados comerciales como el Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos y Canadá, y ahora se encuentra en vías de acceder a la Unión Europea.

Así que los esquemas y observaciones de calidad ya no sólo son obligatorias para la iniciativa privada, sino incluso para las organizaciones gubernamentales que tienen como objetivo lograr el bien común de la sociedad y contribuir a cumplir las metas de desarrollo

nacional de tipo integral²⁶. Para muestra se cita la siguiente información que apareció en el periódico *Excelsior*.²⁷

**Concede TÜV Amétivs un certificado de calidad a la SHCP
por su proceso de producción de nómina.**

Jaime Contreras Salcedo

A partir de su "proceso de producción de nómina", la Secretaría de Hacienda se hizo acreedora al certificado de calidad ISO9002, de parte de la empresa TÜV América. Este reconocimiento de sistemas de calidad, control de documentos y datos, hasta mecanismos de inspección y programas de capacitación. Es la primera entidad gubernamental que lo recibe en todo el país...

Un sistema ISO representa una inversión, no un gasto, "y es para cometer menos errores, pues éstos cuestan mucho dinero y suceden por no aplicar tecnología y técnicas de calidad".

A su vez, el secretario de Hacienda, José Ángel Gurría, puntualizó que el certificado de calidad internacional al proceso de producción de nómina de la SHCP "muestra que podemos otorgar la atención de excelencia que exige la gente a la que servimos, empezando por nuestros propios trabajadores. Esto es clave, porque el trabajo que realizamos es fundamental para alcanzar las metas de la política económica que estamos impulsando", resaltó el funcionario.

Javier Treviño Cantú; oficial mayor de Hacienda, indicó que esta distinción muestra que la dependencia cumple con los objetivos del gobierno, en materia de modernización y promoción de la eficiencia en la administración pública federal...

A todo esto, ¿qué tiene que ver ISO-9000 con el desarrollo e implementación de un Manual para el Departamento de Síntesis Matutina en la Secretaría de Gobernación?

Primero, abordemos el origen del ISO-9000. Cuando en la parte final de la década de los 70 se empezaron a abrir las fronteras de los países a la entrada de diferentes productos, se hablaba del comercio internacional y la incipiente

globalización. Sin embargo, los estándares comerciales eran distintos en cada país, lo que causaba graves problemas de comunicación y entendimiento entre importadores y exportadores

La implementación de los procesos de calidad en todo el mundo creó la necesidad de establecer una terminología común y una metodología mínima para la administración y el aseguramiento de la calidad de los productos, procesos y servicios. Fue así como a fines de la Segunda Guerra Mundial, se enfrentó la necesidad de fundar un organismo que desarrollara y promoviera los estándares de uso mundial. En 1946 se fundó en Ginebra Suiza, la Organización Internacional para la Estandarización (ISO²⁸).

Fue en 1980, cuando la Organización Internacional para la Estandarización formó el primer Comité ISO para asuntos de calidad, llamado Comité Técnico TC-176²⁹, el cual creó los estándares de la serie ISO 9000, publicados por vez primera en el año 1987 y revisados cada cinco años.

A este respecto Edmundo Guajardo sostiene:

"La serie ISO 9000 es un grupo de cinco estándares internacionales (9000-9004) diseñados para la evaluación uniforme de sistemas de administración de calidad a nivel mundial. Los estándares no se refieren específicamente a un tipo determinado de 'producto', ni se dirigen a un tipo de industria en particular; se han diseñado en forma genérica para aplicarse en cualquier caso.

El propósito del ISO 9000 es lograr una disciplina en la organización basada en documentar lo que se hace y hacer lo que se documenta, asegurando la constancia y manteniendo los registros como prueba de cumplimiento. Asimismo, requiere de un sistema formal para la administración de la calidad respaldado con documentos"

De los cinco estándares de la serie ISO 9000-9004; el ISO-9000 y el ISO-9004 son básicamente de soporte, pues ayudan a preparar los sistemas directivos internos de calidad y a seleccionar el modelo específico. Mientras que los ISO 9001, 9002 y 9003 son estándares de aseguramiento de calidad de diferentes niveles de exigencia, usados en situaciones contractuales.

Para el presente caso nos referiremos al ISO-9000 que está relacionado con Guías de selección y uso de normas de aseguramiento de calidad³⁰. Es aquí donde entra el desarrollo del Manual como una medida que pretende asegurar la calidad en la producción de la síntesis y de la carpeta informativa.

Enseguida se abordará de manera directa el diseño del *Manual de Organización y Procedimientos*.

3.7 El Contenido

El contenido que se propone es el siguiente:

1. Introducción

- 1.1 Objetivos del manual de organización y procedimientos
- 1.2 Organigrama general de la SG
- 1.3 Misión y visión de la SG
- 1.4 Los periódicos
- 1.5 La información pertinente para la SG

2. Organización Departamental

- 2.1 Misión y Visión
- 2.2 Políticas del Departamento
- 2.3 Organigrama
- 2.4 Descripción de puestos y perfiles

3. Procedimientos

- 3.1 Proveedores
- 3.2 Revisión y recorte
- 3.3 Jerarquización de la información
- 3.4 Redacción de la síntesis
- 3.5 Corrección de estilo
- 3.6 Integración de la carpeta y síntesis
- 3.7 Fotocopiado y entrega del material

Anexos

- I Formato de la síntesis matutina
- II. Los funcionarios, unidades y organismos desconcentrados de la SG
- III. El gabinete
- IV. Los gobernadores
- V. Los dirigentes partidistas
- VI. Los coordinadores partidistas en el Poder Legislativo
 - A) Cámara de Senadores
 - B) Cámara de Diputados

3.8 Diseño del Manual

El diseño del Manual será sencillo, pues el objetivo es presentar información estructurada, sin distraer a los lectores con grandes efectos visuales. El cuidar este aspecto puede ayudar para que los usuarios *encuentren* rápidamente la información que necesitan. También tiene que ser legible, para que los interesados *lean* la información que contiene, con términos claros y que se *entienda* el contenido.

3.8.1 Tamaño

El tamaño será carta, el objetivo es utilizar el equipo de cómputo con el que cuenta el Departamento, pues debido a las restricciones presupuestarias difícilmente se podría contratar el servicio de diseñadores.

3.8.2 Forma

La forma será vertical cuidando de que tenga amplios espacios a los lados para dar una imagen limpia y transparente. Definitivamente cada miembro del equipo contará con una copia personal y este formato les dará libertad para hacer anotaciones personales en los costados, pero con la característica que los ejemplares permanecerán resguardados con el subdirector del área, quien será en el encargado que siempre queden ejemplares para acervo de la Dirección y el Departamento.

3.8.3 Engargolado

Es necesario que el manual sea un documento que se pueda abrir fácilmente y por ello están descartados todos los métodos de encuadernación, en cambio se utilizará el engargolado ya sea de alambre o plástico, pues son muy fáciles de conseguir y de hecho forman parte del material que entrega el departamento de recursos materiales. Asimismo, son sencillos de actualizar, corregir y preparar para su reproducción en la fotocopidora, con ello se ahorraría, ya que cada vez que se actualice un procedimiento no se tendrá que reimprimir todo el manual, sólo se integrarán las hojas con cambios. El manual se imprimirá en hojas bond.

3.8.4 Cubierta y portada

La primera cubierta será de acetato transparente el cual nos permita identificar el documento, le seguirá una hoja de papel cebolla en blanco y luego la portada. Con este procedimiento la cubierta también hace las funciones de portada, esta debe contener el logotipo de la Secretaría de Gobernación y el título del documento.

3.8.5 Tabla de contenido o índice

La tabla de contenido contendrá todos los encabezados que incluye el documento con los números de página, con ello los usuarios podrán ver la estructura y ello facilita su uso, mientras que a los nuevos les proporciona una visión completa del contenido, y a los que ya tienen experiencia les sirve de Índice. Los encabezados deben parecer lógicos y conexos, al leerlos se tendrá que obtener una visión general del contenido e identificar la sección que probablemente pueda ayudar a despejar alguna duda.

3.8.6 Inicios de Sección

El acceso a cada una de las partes del manual se identificará con letras de puntaje mayor y en negras; Asimismo se incluirá su contenido.

3.8.7 Encabezado

Es preciso que tenga relación directa con el contenido del texto, el que puede iniciar con preguntas que quizá el lector se hubiera hecho antes de leer el texto. O incluso con la definición de los términos de “la jerga”³¹ del Departamento.

3.8.8 Cabezas de página

En la parte superior de la página se utilizará para informar al lector de la sección del Manual en la que encuentra, de manera que al hojearlo se oriente y pueda dirigirse con rapidez a la sección que le interese.

3.8.9 Los números de página

Esta es la manera más sencilla de hacer accesible un documento, así que los números tienen que ser claros y visibles.

3.9 Un manual legible

La legibilidad consiste en hacer que los lectores puedan ver el texto con claridad y contribuirá a que una consulta se realice de manera rápida. Los factores que inciden directamente en la legibilidad son el tipo de letra, el tamaño del tipo, la longitud de la línea y el espacio entre líneas.

Aquí se citará de manera directa la recomendación que se hace Jenny Waller y otros autores:

“Para que un texto continuo se consideren más legibles los caracteres con *Serifs*, *Times* puede ser una opción segura para tipo básico. Es posible entonces utilizar *Helvética* para encabezados y tablas, porque es un tipo particularmente claro y el cambio resaltará los encabezados”³²

El tamaño se mide en puntos, aquí nuevamente recurriremos a Jenny Waller, quien dice:

“Como guía general, el tamaño más pequeño de tipo que se debería utilizar para un tema de lectura continua son 9 puntos, y el más grande, 11... Para los encabezados, quizá se desee emplear un tipo de 12 ó 14 puntos, con 18 ó 20 puntos para los títulos principales de sección”³³.

Sin embargo, la práctica me ha demostrado que una tipografía entre 12 y 14 puntos para el texto permite leer sin esfuerzo.

La longitud de las líneas tiene que ver con el número de palabras por oración, las líneas relativamente más breves hacen que la información sea más fácil de seguir, para que el lector no se pierda en lo físico, ni mentalmente, pero no se puede abusar pues las oraciones muy cortas implican muchos saltos en la lectura lo que dificulta captar el sentido.

El comentario de Jenny Waller es el siguiente.

"En una hoja de tamaño carta, esto significa dejar márgenes generosos. Quizá se considere como un desperdicio de papel, pero es preciso no caer en la tentación de atiborrar la página de palabras; pues reducirá en gran medida las posibilidades de lectura del manual, a largo plazo, es un desperdicio mayor de recursos"³⁴.

Es importante que al texto sea justificado para que los márgenes sean rectos, eso ayudará a darle un aire formal.

El interlineado o espacio entre líneas, es una importante herramienta para lograr la legibilidad, tal como explica Jenny Waller:

"Aún si el tipo no es tan legible como debiera, aumentando el espacio entre líneas para que el ojo le sea más fácil seguirlas. El interlineado debe establecerse en por lo menos 120 a 130 del tamaño del tipo, de manera que un tipo *Times* de 10 puntos deberá tener un interlineado mínimo de 12 puntos y será aún más claro con uno de 14"³⁵.

Respecto al uso de mayúsculas y minúsculas se nos aconseja en *El Manual de Administración de la calidad*:

"Las palabras escritas con mayúsculas son asimismo muy difíciles de leer: debido a que las mayúsculas carecen de descendentes, las palabras impresas en minúsculas tienen una forma más distintiva que aquellas impresas sólo en mayúsculas. Estas son aceptables en encabezados cortos, pero no en textos continuos"³⁶.

Al final de este capítulo se integra el Manual producto y objetivo de la memoria de desempeño profesional.

3.10 Control del Manual de Organización y Procedimientos

En este punto se explicará la manera en que se controlará el uso del Manual de Organización y Procedimientos para el Departamento de Síntesis Matutina de la Secretaría de Gobernación. Como ya se mencionó, el Manual se convertirá en la guía obligada del personal, sobre la forma en que desarrollarán

sus tareas, documento de tal importancia debe contar con un control para su uso adecuado.

3.10.1 Distribución

El Manual será sometido a un control de documentos, lo que significa que se sabrá exactamente cuántas copias existen y quiénes son las personas que las tienen. El propósito es que la organización y procedimientos ya documentados y que buscan mayor calidad en los productos no se mantenga en secreto, pero que tampoco ande por allí circulando de manera indiscriminada como cualquier documento sin importancia

En primera instancia, se buscaría que cada empleado del Departamento tenga una copia personal y que se guarden dos, con el objetivo que todos sepan dónde consultar el documento. Las copias adicionales se repartirán sólo con autorización del jefe de Departamento y el subdirector. En el caso de personal de nuevo ingreso se le entregará un ejemplar.

La puesta en práctica requiere de un periodo de capacitación para que los empleados tengan el tiempo suficiente de familiarizarse con los métodos de trabajo y/o con el manejo del manual. En esta etapa sería posible contar con ayudas para la capacitación, que podrían ser resúmenes de procedimientos, carteles o diagramas, que el personal utilizará sólo por un corto lapso y luego serán eliminadas.

3.10.2 Evaluación

Después de la elaboración del Manual de Organización y Procedimientos, el trabajo no ha concluido, pues un manual forma parte de un ciclo continuo de auditorías y evaluación que incluye correcciones, cambios y un proceso de control y vigilancia.

Los grupos de trabajo están formados por personas que se transforman, crecen y cambian, la organización también pasa por los mismos procesos. El

Manual deberá ser nuevamente revisado, pues de lo que se trata es de mantener una forma de trabajo que contribuya al crecimiento y desarrollo del Departamento y su personal.

Debido a la falta de recursos se descarta la posibilidad de contratar consultores externos que revisen la eficiencia del Manual de Organización y Procedimientos, así que ésta correrá por parte del personal del Departamento.

La puesta en marcha de nuevas herramientas genera tensión porque casi todos los seres humanos tenemos miedo al cambio y nos resistimos a él, casi como una reacción inmunológica, por ello es necesario asegurarse del compromiso total de los directivos (Director y Subdirector de Análisis) para la implementación del Manual, pues en ocasiones existen recortadores o analistas que no respetan las jerarquías, y buscan negociar de forma directa con el subdirector de análisis sobre la exención de ciertas tareas o lograr permisos especiales. Por ello, es necesario que el subdirector brinde su apoyo remitiendo todas las cuestiones relacionadas con el Departamento al encargado directo, para no menoscabar su autoridad moral.

Lo que se persigue con el Manual es sanear el funcionamiento del Departamento y tal como sucede con una receta médica, para que esta surta efecto se debe seguir al pie de la letra.

Es preciso comentar las etapas de evaluación del Manual en el corto, mediano y largo plazos.

3.11 Establecer la autoridad del Manual

Desde el mismo inicio sería prudente contar con una persona que se haga cargo de las funciones de autoridad del Manual, que le dé un seguimiento a la calidad y que se encargará de la introducción de documento, comisión que preferentemente tendría que recaer en el coordinador de la Síntesis. El encargado deberá contar con buenas habilidades personales como son: tacto,

diplomacia, tenacidad, sentido común y creatividad. En otras palabras esta persona será "guardián del Manual" y cuidará de todo lo que ocurra con él.

También convendría designar un equipo integrado por personal del área para realizar una revisión global y minuciosa del Manual; ver el proyecto como un todo y quedar satisfechos por haber identificado los procesos que se desea establecer como base del sistema de administración de la calidad y estar seguros de que no se haya incluido alguno que no se desee formalizar. Este último caso es el de un proceso que no tendrá una repercusión directa dentro de la emisión de la síntesis y carpeta. Este equipo de trabajo deberá emitir por escrito su informe de revisión de gabinete, que se presentará en un formato como el siguiente, en tamaño carta, y se entregará al "guardián del Manual", quien finalmente lo integrará en el historial de documentos del Manual.

**INFORME DE REVISIÓN SOBRE LA EVALUACIÓN DEL
MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y PROCEDIMIENTOS**

DEPARTAMENTO DE SÍNTESIS MATUTINA

FECHA: Agosto 15 de 1999
GABINETE INTEGRADO POR: (NOMBRE Y PUESTO) Marco Antonio Villa, subdirector de síntesis Orlando Contreras, jefe de departamento Jaime Suárez, analista Moisés Álvarez, recortador
PROCEDIMIENTO DE: 3. 5 Corrección de estilo
Personal implicado: corrector y redactores.
RESERVACIONES
<p>Hay impresiones en los datos que aparecen en las notas, lo que implica que el corrector se retrase en confirmar ciertos nombres de personas y lugares.</p> <p>Las hojas salen con muchos errores de dedo.</p> <p>Los analistas no regresan a recoger las anotaciones que hace el corrector, por lo que en ocasiones se acumulan las hojas y se pierde tiempo.</p>
SUGERENCIAS PARA SU MEJORAMIENTO
<p>Los redactores deben leer cuidadosamente los nombres de personas, lugares y cantidades.</p> <p>El redactor debe pasar el corrector de la máquina, antes de enviar sus hojas con el corrector de estilo, para evitar dedazos.</p> <p>Los redactores o cualquier persona del área de análisis debe checar constantemente que no se acumulen las correcciones, estas tienen que llegar cuanto antes con su emisor, para que atienda las anotaciones y se reduzca el tiempo en este proceso</p> <p>Anotar en un cuaderno de campo los récords de tiempo entre la corrección y la salida de la síntesis para el fotocopiado.</p>
FECHA DE NUEVA EVALUACION 30 de agosto 1999
PROYECTOS DE AGENDA PARA LA PRÓXIMA EVALUACIÓN
Saber si han disminuido los errores de información imprecisa
Conocer si los redactores pasan el corrector de la máquina antes de que llegue al corrector
Conocer si los redactores pasan el corrector de la máquina antes de que llegue al corrector
Conocer si los redactores pasan el corrector de la máquina antes de que llegue al corrector
Verificar que el tiempo en corrección ha disminuido.

El formato se llenará de la siguiente manera: Se anotará la fecha de revisión, el nombre de cada uno de los integrantes del gabinete de revisión y los puestos que desempeñan. El procedimiento que fue revisado y las observaciones, así como las sugerencias para mejorarlo. La fecha en la que se espera hacer una nueva evaluación y los puntos específicos a tratar en la agenda.

Para determinar si el diseño del Manual cumplió con su objetivo de presentar de manera sencilla y atractiva la información y si el contenido fue el adecuado, es posible entrar a la etapa de retroalimentación, la que implica preguntar de manera directa a las personas qué opinan al respecto o establecer un mecanismo que permita medir lo que necesitamos. Jenny Waller sugiere:³⁷

- Pedir al personal que encuentren alguna información, a fin de probar las estructuras de acceso y ver cuánto tiempo les toma encontrarla.
- Escoger los procedimientos más largos y preguntar a las personas que expliquen lo que entendieron.
- Existe también la posibilidad de aplicar un cuestionario definido al respecto

Tomando como base las observaciones y las respuestas, se podría pensar en diferentes estructuras y formatos, y crearlos de acuerdo a las necesidades existentes.

3.12 Evaluación continua

Anteriormente se hablaba de la necesidad de una evaluación continua del Manual y se sugirió un lapso de tres meses o cuando existan cambios en la titularidad de la dependencia. La revisión en esta etapa correría a cargo de un círculo de calidad, conformado por los empleados cuyo objetivo será evaluar los alcances del Manual. Una opción similar, pero con mayor dificultad para su manejo y realización serían las juntas con todo el personal de cualquier manera estos dos grupos se tornarían en cuerpos de evaluación.

¿En qué consiste la revisión del círculo de calidad? Mediante la observación participativa, se detecten huecos en el Manual, procedimientos duplicados e incluso contradictorios, y vacíos que afecten el cumplimiento del Manual.

Esto comprende hacer una revisión paso por paso de cada proceso para comprender si tiene un significado lógico, si la práctica es como está documentada en el Manual. La importancia de esta revisión es repasar de manera minuciosa los procedimientos. También se presentará un informe como el sugerido en la opción anterior.

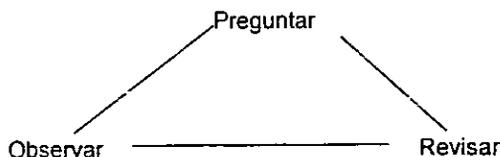
Para esta etapa del proceso, el Manual deberá haberse convertido en la única autoridad que el personal deberá consultar y usar. Cabe advertir que poner en práctica el Manual y que éste adquiera el status de única autoridad en la realidad no es muy fácil.

Todas las ayudas que en un principio se sugirieron para familiarizarse con el Manual, como diagramas, resúmenes de procesos, en esta etapa ya se debieron desechar, así como todos los formatos anteriores. Con ello el personal no se verá obligado a elegir entre un procedimiento pasado y el actual; no tendrá otra alternativa que consultar el Manual en caso de duda.

El paso a seguir en la implementación de un Manual de calidad, en la iniciativa privada sería acudir a un organismo de certificación que constatará la aptitud para el registro de la compañía y su norma de calidad. Sin embargo, por el momento, el objetivo de este trabajo sólo es documentar procedimientos que permitan la buena marcha del Departamento.

Luego de pasados tres meses de la puesta en marcha del Manual, este será sometido a una evaluación externa, que en este caso podría correr a cargo del subdirector y director del área, quienes emitirán de igual forma sus observaciones por escrito.

Para el proceso de auditoría encabezado por los directivos se podría utilizar la siguiente fórmula ejemplificada por un triángulo:



Se sugiere que se inicie con la observación se continúe con las preguntas y se proceda a revisar el proceso pero no se debe tomar como una regla. En realidad el orden se puede adaptar de cualquiera de sus tres vertientes. El equipo de auditoría decidirá el orden de acuerdo a lo que se busque verificar, quizá la siguiente vez se revise primero el proceso, se observe si se sigue tal como esta asentado en el manual y se proceda a hacer entrevista al personal implicado.

Cuando se emiten observaciones deberán tomarse como faltas menores de cumplimiento, lo que definitivamente no implica que todo el proceso esté descalificado sino que éstas son sugerencias para estrechar la disciplina.

3.13 Evaluación externa

Aunque el Manual debe ser reconocido como una autoridad, tampoco se le tiene que considerar como las Tablas de la Ley; ante los cambios el Manual debe tener la capacidad de respuesta. Las presiones para el cambio ya sean internas o externas pueden impactar al Manual. Por ejemplo una reorganización del organigrama, modificaría las funciones delimitadas para los puestos y los procedimientos de trabajo.

Este es el momento en que se debe echar mano de los registros o informes de revisión que fueron entregados por los círculos de calidad, las juntas de trabajo e incluso la auditoría externa, ya que contienen información de suma

importancia sobre cualesquiera ineficiencias, problemas recurrentes o desarrollos inesperados en los procedimientos. Entonces se planean los cambios apropiados y oportunos a los procedimientos para corregir los problemas que se señalaron. El mecanismo a seguir quedaría de la siguiente manera³⁸:

- Recolectar datos
- Analizar el significado de éstos
- Pasarlos a los niveles de desarrollo de políticas, en redacción fácil de asimilar
- Decidir sobre la política
- Actuar sobre ésta, actualizando los procesos

Para entonces las auditorías ya serán parte de la rutina y los encargados de desarrollarlas deberán ser más sensibles a la naturaleza de las personas y las quejas que emiten, algunas sin fundamento y otras válidas. Si se encuentra que algunos procedimientos no funcionan, que existen errores y que se requiere de cambios para mantenerlos al día, habrá que hacerlos. Para responder a las nuevas circunstancias -ya sea por recortes de materiales o personal-, los procesos deben ser más realistas, es decir no se podrá realizar el mismo trabajo con 3 personas que con 6, en tales circunstancias se deberá ser más estricto en la selección de la información que se recorta y se redacta.

La acción correctiva sigue a la compilación de datos y su cotejo, se aboca a la creación de posibles soluciones en la forma de procedimientos corregidos. Sin embargo, esta acción sólo se implementará en los problemas que son potencialmente destructivos, aquellos que afectan de manera general a todo el proceso.

Para realizar los ajustes al Manual es necesario establecer procedimientos de control para el cambio, se debe asegurar que exista un registro del control de movimiento que esté fechado y contenga los siguientes datos:

- En qué consiste exactamente el cambio
- Quién autoriza el cambio (en este caso el jefe del Departamento y el subdirector de Síntesis)
- En qué número de emisión del Manual se hará el cambio
- En qué sección o procedimiento del Manual se afectuará el ajuste

Una vez que se autorizó la modificación todas las copias en circulación deberán actualizarse y si el original se encuentra en la computadora, ésta se debe hacer de inmediato.

Los cambios autorizados se deben integrar a las copias de resguardo. Además de registrarse en una lista de control de cambios autorizados e informar a las personas involucradas en qué consiste la modificación; luego conforme al control de distribución del Manual se procede a renovar la sección o secciones a cambio del antiguo procedimiento. Cuando se haya acumulado un número razonable de cambios, o por ejemplo a fin de año, si es posible, se pensaría en una nueva emisión del Manual completo. Esto permite tener el Manual actualizado sin incurrir en grandes costos.

Cuando los cambios son muy importantes, entonces es el tiempo de preparar una nueva emisión e iniciar nuevamente el programa de capacitación para inducción completa hacia el nuevo Manual, tal como se hizo la primera vez. Con la lista de circulación en mano se procederá a renovar las copias del Manual a condición de entregar la copia que guardaban para su uso personal, con ello se asegura que de repente no se tengan dos versiones en uso, tal es el caso de que el personal extravía u olvida en el lugar equivocado su ejemplar el que reaparece en otro momento y entonces sé de a la tarea de utilizar la copia no modificada, esta medida también es un ejercicio de disciplina; y en cada re-emisión se debe asegurar que todas las copias controladas se encuentren y se reemplacen

Enseguida se integra el Manual, después inicia el Capítulo 4.

¹ Martín G. Álvarez Torres, op.cit. Pág. 23

² ibidem

³ Juran, J. M. Juran y la Planificación para la calidad. Editorial. Díaz de Santos. S. A Madrid, España. 1990, pág. 291

⁴ El orden de los factores (Organización y Procedimientos o Procedimientos y Organización) es una cuestión subjetiva del investigador, pues Martín G. Álvarez, sostiene: "El Manual de Organización podría desarrollarse en base a procedimientos especialmente diseñados para ello y que incluyan principalmente los procedimientos para elaborar y actualizar organigramas y para elaborar y actualizar descripciones de puesto. Es conveniente que cada área autorizada tenga su propio Manual de Organización". Pág.51

⁵ Joseph. M Juran, op. cit. Pág. 288

⁶ Información tomada de <http://www.omniware.es/cde/calitot.htm>

⁷ Guajardo Garza, Edmundo. Administración de la calidad total. Editorial. Pax. México. México 1996. págs.1 y 2

⁸ Joseph. M. Juran, op. cit. Pág. 288

⁹ Edmundo, Guajardo Garza, op. cit. Pág. 43

¹⁰ Periódico Ovaciones 2da edición, Lunes 22 de febrero de 1999 Primera Plana.

¹¹ Guajardo Garza, op. cit. Pág. 55

¹² op. cit. Joseph M. Juran. Pág. 214

¹³ "La noción de contrato psicológico implica la existencia de un conjunto de expectativas, no escritas en parte alguna, que operan a toda hora entre cualquier miembro y otros miembros y dirigentes de la organización... implica que cada persona que desempeña un rol tiene expectativas sobre cosas como el salario o escalas salariales, jornada laboral, prestaciones, ventajas del empleo, garantía de que no lo van a despedir inesperadamente. Muchas de esas expectativas tienen que ver que se nos trate con dignidad ...como seres humanos, que en lugar de crearnos necesidades, nos brinde oportunidades de crecer y aprender más, que nos deje saber cómo estamos haciendo las cosas". Shein. H. Edgar. Psicología de la Organización. Editorial. Prentice-Hill Hispanoamericana, S.A. México s/a págs. 20 y 21

¹⁴ Después del trabajo se podría ir revisando cada una de las actividades del Departamento.

¹⁵ Son las necesidades de las personas sobre quienes repercute nuestro producto, un ejemplo de este tipo de usuarios, serían los altos directivos de una empresa, en el caso de la Segoh, se identifican como el Secretario, Subsecretarios y colaboradores más cercanos.

¹⁶ J. M Juran, op. cit. Pág. 32. Juran define que a éstas necesidades como aquellas que los clientes y usuarios definen basándose en sus percepciones "Algunas de estas percepciones están relacionadas con el producto, otras tienen poco que ver con el producto -tienen su origen en un mundo misterioso que llamaremos patrón cultural- Nos referimos a las necesidades resultantes como 'necesidades culturales'. De cualquier modo, las percepciones de nuestros clientes a menudo difieren de nuestras percepciones. Nuestra visión del producto es diferente, vivimos en un mundo con diferentes patrones culturales".

¹⁷ Fink, D.D, et. al. Técnicas de lectura rápida. Ediciones Deusto. Madrid/ Barcelona/Bilbao s/año. págs. 39-91

¹⁸ El control aquí es muy relativo porque si cada persona sabe cuál es su tarea y la realiza de la manera adecuada, el coordinador sólo se preocupará que las actividades se desarrollen en tiempo y forma.

¹⁹ Comentario de Carlos Trasviña, director de Análisis y Evaluación.

²⁰ Señalamiento de Marco Tlacuilo

²¹ Jenny Waller. op. cit. pág. 26 La definición de calidad sostenida por Juran nos hace reflexionar que un producto de calidad, no es el más caro: se trata del producto que satisface el propósito para el cual el consumidor lo adquirió. Significa buscar la razón por la que los artículos se producen, así como la forma de hacerlo, introduciendo así la calidad como un aspecto estratégico que pone a los clientes y a sus necesidades en el centro de los negocios".

²² Lo ideal sería que los mandos altos y medios tuvieran la capacidad para desempeñar sus funciones, pero en México el nepotismo, amiguismo y compadrazgo, son la constante a la hora de nombrar funcionarios para esos puestos.

²³ Es decir información que no se detectó en la primera lectura.

²⁴ Véase. Waller Jenny. et. al. El Manual de Administración de la calidad. ISO9000. Editorial Panorama. México 1995. Pág.14.

²⁵ ibidem.

²⁶ Muriel María Luisa y Rota Gilda. Comunicación Institucional: Enfoque Social de las Relaciones Públicas. Editorial Andina. Quito Ecuador. Julio 1980 pág. 56 "La comunicación institucional facilita al gobierno en general y a las instituciones en particular el obtener objetivos específicos que son parte de su objetivo primordial: el bien común.

Consideramos que los objetivos generales del bienestar común directamente llevan al logro de un desarrollo nacional de tipo integral que constituye una de las fórmulas más idóneas para los países de la región latinoamericana".

⁴⁴ Periódico Excelsior, 15 de enero de 1999. Pág. 9.

⁷⁸ Edmundo Guajardo, op. cit. Pág. 102. Dicha organización está formada por especialistas en calidad de 90 países que buscan promover la competencia igualitaria mediante el uso de estándares. La ISO cuenta 200 Comités Técnicos que norman el comercio del acero a las cajas de cartón.

Cada uno de los 90 países afiliados a la ISO tiene un representante con voz y voto en la aprobación o modificación de los estándares. México es representado por la Dirección General de Normas de la SECOFI. Para la aprobación o cambio de un estándar se requiere el apoyo mayoritario del 75 por ciento de los miembros.

²⁹ *ibidem*. pág. 103. Los países miembros del Comité son: Canadá, Estados Unidos, Francia, Holanda e Inglaterra.

³⁰ *Ibidem*, pág. 117 Las Normas Oficiales Mexicanas equivalentes es NOM CC-2 =ISO-9000 Guías de selección y uso de normas de Aseguramiento de calidad.

³¹ Lenguaje del área de trabajo

³² Tony Waller, op. cit. Págs. 149 y 150

³³ *ibidem*.

³⁴ *ibidem*.

³⁵ *ibidem*.

³⁶ *ibidem*.

³⁷ *Ibidem*, pág. 224

³⁸ *ibidem*. pág. 220

SECRETARÍA DE GOBERNACIÓN
SINTESES MATUTINA



**Manual de
Organización y
Procedimientos**

** Introducción*

** Organización*

Departamental

** Procedimientos*



MANUAL DE ORGANIZACION Y PROCEDIMIENTOS SINTESIS MATUTINA

1. Introducción

1.1	Objetivos del Manual de Organización y Procedimientos	4
1.2	Organigrama General de la SG	7
1.3	Misión y Visión de la SG	14
1.4	Los periódicos	19
1.5	La información pertinente para la SG	34

NUMERO DE EMISION: PAGINA:2

FECHA: MARZO DE 1999

FECHA DE AUTORIZACION

DIA	MES	ANO



MANUAL DE ORGANIZACION Y PROCEDIMIENTOS SINTESIS MATUTINA

¿Cómo usar este manual?

Este manual es para el uso y beneficio del personal del Departamento de Síntesis y para todos aquellos que se interesen en comprender en qué consiste el trabajo que se desarrolla en esta área

El Manual de Organización y Procedimientos se compone de tres partes: la introducción, en donde se explica el objetivo del documento; la segunda se ocupa de manera directa de la organización departamental lo que tiene que ver con de la descripción de los puestos y tareas. Los procedimientos se encuentran en la tercera, es decir las actividades que se deben desarrollar para lograr la producción de la síntesis informativa y carpeta de recortes, para los funcionarios de la SG.

En los anexos se encontrarán datos que servirán de consulta, siempre y cuando se mantengan actualizados.

Para encontrar la información que se desea se debe acudir en primer lugar al índice, y seleccionar el apartado que desee consultar.

NUMERO DE EMISION:

PAGINA: 1

FECHA DE AUTORIZACION

FECHA: MARZO DE 1999

DIA	MES	ANO



MANUAL DE ORGANIZACION Y PROCEDIMIENTOS SINTESIS MATUTINA

1. Introducción

Documentar la experiencia es una de las finalidades de los manuales, un cúmulo enorme de experiencia permitirá generar tecnología valiosa para la institución.

La tecnología son los métodos de trabajo que se han probado y que generan buenos resultados que dejará de perderse mediante un esfuerzo continuado de documentarla. Los manuales son una buena opción, la importancia de emprender este trabajo es no tener que iniciar siempre desde cero, sino aprovechar la experiencia acumulada a través de la práctica diaria.

El trabajo que se realiza en la síntesis es muy importante y como lo dijo Efraín Badillo Jasso, con más de una década de experiencia en el ramo, es una tarea de equipo, y cuando se hace con un buen equipo este trabajo es muy rápido y muy sencillo, muy eficiente, de mucha utilidad. Pero cuando el equipo no está bien "aceitado", se vuelve una tarea brumosa, tardada e incluso ineficiente porque no cumple con su cometido de informar.

NUMERO DE EMISION: PAGINA:3

FECHA: MARZO DE 1999

FECHA DE AUTORIZACION

DIA	MES	ANO



MANUAL DE ORGANIZACION Y PROCEDIMIENTOS SINTESIS MATUTINA

De ahí la importancia de este *Manual de Organización* que se presenta. Siempre es necesario que cada persona del grupo de trabajo sepa qué se espera de ella y cuál es su responsabilidad, aunque a la larga por la presión del tiempo es iridispendiable que todos adquieran varias habilidades, a fin de acabar temprano, generando productos comunicativos de calidad -la carpeta y síntesis-, con la seguridad que serán de utilidad para los funcionarios

1.1 Objetivos del Manual de Organización y Procedimientos

Este Manual describirá de manera sencilla cada uno de los procedimientos y los objetivos que se persiguen, cada proceso está acompañado de un diagrama de flujo que ilustra las actividades a desarrollar.

Así que el principal objetivo al desarrollar de este trabajo ha sido identificar los procesos a mejorar, buscar la eficiencia y sobre todo lograrlo "sin que la sangre llegue al río", en otras palabras trabajar con sentido común, buenos hábitos, orden y con objetivos razonables a alcanzar todos los días.

NUMERO DE EMISION:

PAGINA:4

FECHA DE AUTORIZACION

FECHA: MARZO DE 1999

DIA	MES	ANO



MANUAL DE ORGANIZACION Y PROCEDIMIENTOS SINTESIS MATUTINA

Este manual persigue, entre otras cosas, que las personas que trabajan en el Departamento de Síntesis tomen conciencia de la importancia del trabajo, que ellos inician desde muy temprano todos los días, que puedan apreciar todo el proceso en el cual se encuentran inmersos sus esfuerzos, pues debido a la dinámica de cada mañana no logran reconocer en qué parte de se encuentra su contribución personal para conformar el todo.

También está dirigido a las personas que recién se han integrado al equipo de Síntesis, para coadyuvar a su rápida adaptación y participación con métodos de trabajo eficientes. Se pretende que sea una herramienta de inducción a la Secretaría de Gobernación, pues se describe de una manera somera el ámbito de acción de esta importante dependencia del Ejecutivo Federal.

Se aspira de manera colateral a que la alta dirección de la SG, en cuyas manos muchas veces están las soluciones y quienes apenas tienen una vaga idea de lo que se realiza en el área, se enteren de todo el esfuerzo que implica el estar presente en las casas de los funcionarios, a las 7 de la mañana, con dos documentos de información, especialmente preparados para su servicio: la

NUMERO DE EMISION: PAGINA:5

FECHA: MARZO DE 1999

FECHA DE AUTORIZACION

DIA	MES	AÑO



MANUAL DE ORGANIZACION Y PROCEDIMIENTOS SINTESIS MATUTINA

síntesis y la carpeta

El *Manual* es un resumen escrito de todas las actividades que se desarrollan en el área, el que los directivos lo conozcan de cerca quizá contribuya a que brinden el apoyo necesario para cumplir con esta misión, sin burocratismos, el área de síntesis no se puede dar el lujo de resolver los problemas "mañana", no es un trabajo en el futuro, es en el presente "todo es para hoy" antes de las 7 de la mañana, después ya es historia.

Definitivamente este Manual también buscaría servir como reconocimiento a aquellos que dejan el sueño inconcluso y que se levantan muy temprano con el ánimo de cumplir con su trabajo, casi de manera religiosa.

NUMERO DE EMISION:

PAGINA:6

FECHA DE AUTORIZACION

FECHA: MARZO DE 1999

DIA	MES	AÑO



MANUAL DE ORGANIZACION Y PROCEDIMIENTOS SINTESIS MATUTINA

1.2 Organigrama General de la SG

La Secretaría de Gobernación es la dependencia del Ejecutivo Federal que se encarga de atender los asuntos de política interior del país, cuyo ámbito de competencia es la vigilancia en la esfera administrativa del cumplimiento de los preceptos constitucionales por parte de los tres niveles del gobierno en el país. En los rubros de desarrollo político, seguridad y protección civil, información relativa al orden político y social, establecer políticas de población, defensa y prevención social contra la delincuencia, formular, regular y conducir la política de comunicación social del gobierno federal, publicación del Diario Oficial de la Federación y otros aspectos que se enumeran en la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal y otras leyes, decretos, reglamentos y acuerdos.

Sus atribuciones, estructura y programas de trabajo se sustentan en la *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos*, en la *Ley Orgánica de la Administración Pública Federal*, en el propio *Reglamento Interior de la Secretaría de Gobernación* publicado el 3 de septiembre de 1998 y en el *Plan Nacional de Desarrollo 1994-2000*.

NUMERO DE EMISION: PAGINA:7

FECHA DE AUTORIZACION

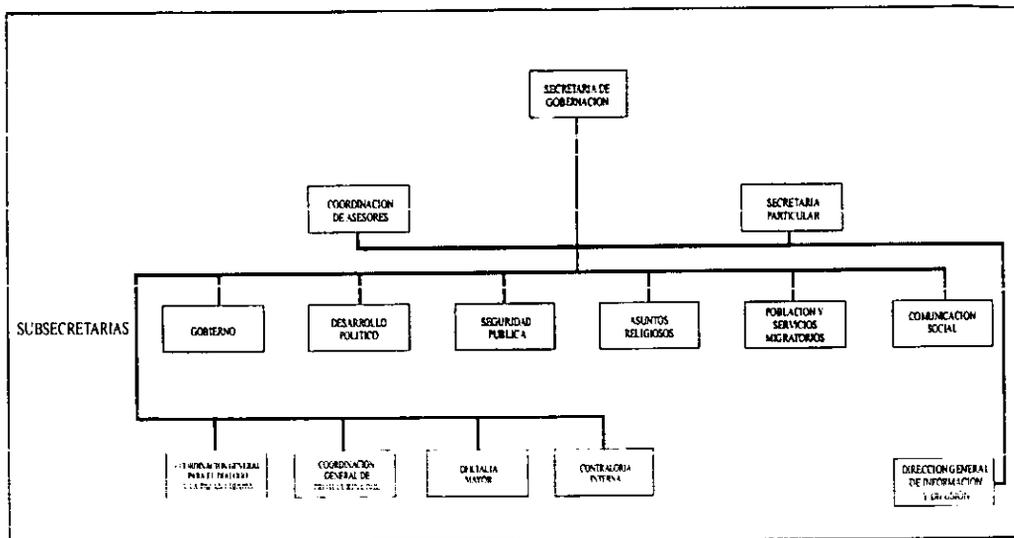
FECHA: MARZO DE 1999

DIA	MES	ANO



MANUAL DE ORGANIZACION Y PROCEDIMIENTOS SINTESIS MATUTINA

Organigrama de la Secretaría de Gobernación



En enero de 1998, la Secretaría de Gobernación inició un proceso de reestructuración orgánica con el firme propósito de fortalecer su funcionamiento.

En este sentido la SG cuenta con seis subsecretarías que son las siguientes:

- Subsecretaría de Gobierno
- Subsecretaría de Desarrollo Político
- Subsecretaría de Seguridad Pública y Readaptación Social
- Subsecretaría de Asuntos Religiosos
- Subsecretaría de Población y Servicios Migratorios
- Subsecretaría de Comunicación Social

NUMERO DE EMISION:

PAGINA:8

FECHA DE AUTORIZACION

FECHA: MARZO DE 1999

FECHA DE AUTORIZACION		
DIA	MES	ANO



MANUAL DE ORGANIZACION Y PROCEDIMIENTOS SINTESIS MATUTINA

Todos ellos son coordinados por el titular de la dependencia, o **Secretario de Gobernación** quien es el encargado de atender los asuntos de política interior del país, y vigilar que se cumpla *La Constitución* en el ámbito de su incumbencia¹.

El Subsecretario de Gobierno: Emite los lineamientos para atender y orientar los problemas de orden político y social planteados a la dependencia, resuelve consultas que en materia jurídica formulen servidores públicos de la propia dependencia.

Coordina las relaciones del Poder Ejecutivo Federal con los otros poderes de la Unión, con los gobiernos de los estados y con las autoridades municipales, fortaleciendo el federalismo y procurando el cumplimiento de los preceptos constitucionales por parte de las autoridades del país, así como la promulgación de leyes y decretos, vigilando su publicación en el Diario Oficial de la Federación.

El Subsecretario de Desarrollo Político: Es el encargado de fortalecer el espíritu democrático, mediante la emisión de lineamientos que permitan asesorar a las entidades federativas para actualizar la legislación que norma los aspectos

¹ Para mayor información consultar el apartado de anexos

NUMERO DE EMISION: PAGINA:9

FECHA: MARZO DE 1999

FECHA DE AUTORIZACION		
DIA	MES	AÑO



MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y PROCEDIMIENTOS SINTESIS MATUTINA

políticos, manteniendo siempre un respeto absoluto al pacto federal. Al mismo tiempo, la planeación y programación del desarrollo político del país; fomentar el desarrollo de la cultura política democrática y colaborar en la modernización de las prácticas de las organizaciones sociales y de las instituciones gubernamentales.

El Subsecretario de Seguridad Pública y Readaptación Social: Ejercerá las atribuciones que sobre política de prevención y readaptación social le señale el Secretario de Gobernación, así como las leyes, reglamentos y demás disposiciones legales que se relacionan con la materia, planear y ejecutar los programas correspondientes a los ámbitos de prevención del delito y readaptación social.

Buscará proteger las garantías individuales que se señalen a la Secretaría en leyes, reglamentos y demás disposiciones legales, efectuar estudios comparativos de ordenamientos en materia de seguridad pública en el ámbito federal, estatal y municipal.

El Subsecretario de Asuntos Religiosos: Es quien establecerá los lineamientos para recibir, dictaminar y resolver las solicitudes de registro constitutivo de las

NÚMERO DE EMISION:

PAGINA:10

FECHA DE AUTORIZACION

FECHA: MARZO DE 1999

FECHA DE AUTORIZACION		
DIA	MES	AÑO



MANUAL DE ORGANIZACION Y PROCEDIMIENTOS SINTESIS MATUTINA

iglesias y agrupaciones, así como para organizar y mantener actualizados los registros de asociaciones religiosas, de bienes inmuebles que por cualquier título aquellas posean o administren. Asimismo, establecerá los criterios para el debido cumplimiento de la ley de la materia y su Reglamento e intervenir en la aplicación de sanciones que resulten de las infracciones a dichos ordenamientos.

El Subsecretario de Población y Servicios Migratorios: Ejercerá las atribuciones que sobre política de población señale la Secretaría, la *Ley General de Población*, su Reglamento y demás disposiciones aplicables.

Asimismo, establecerá los programas que permitan agilizar la entrada y salida de nacionales y extranjeros del territorio nacional, con base en las normas jurídicas establecidas en la materia.

El Subsecretario de Comunicación Social: Planeará el desarrollo y promoción de la política comunicacional del gobierno de la República a través de la estrecha cohesión de los medios del Estado y la generación de nuevos vínculos con los medios impresos y electrónicos, privados, promoviendo el libre y equilibrado flujo informativo y fortaleciendo los criterios de pluralidad, tolerancia y respeto que

NUMERO DE EMISION: PAGINA:11

FECHA: MARZO DE 1999

FECHA DE AUTORIZACION		
DIA	MES	ANO



MANUAL DE ORGANIZACION Y PROCEDIMIENTOS SINTESIS MATUTINA

atienden el proyecto de modernización nacional.

Y ejercer las atribuciones que las leyes y reglamentos le confieran a la Secretaría en materia de radio, televisión y cinematografía, así como promover con la intervención que corresponda a otras dependencias, la producción de radio, televisión y cinematografía para contribuir al fortalecimiento de la integración nacional, la descentralización cultural y educativa, y el sano entretenimiento de la población.

El coordinador para el diálogo y la paz en Chiapas: Atiende todos los asuntos relacionados con la entidad sureña, en especial los que coadyuvan a la solución del conflicto cuyas causas dieron lugar al alzamiento armado de 1994, y atiende a todos los protagonistas involucrados procurando llegar a un acuerdo que beneficie

a todos los mexicanos. El coordinador es el mediador oficial designado por el gobierno federal para atender este asunto.

El coordinador general de protección civil: Se encargará de establecer las atribuciones que sobre política de protección civil, así como las leyes reglamentos

NUMERO DE EMISION:

PAGINA:12

FECHA DE AUTORIZACION

FECHA: MARZO DE 1999

FECHA DE AUTORIZACION		
DIA	MES	ANO



MANUAL DE ORGANIZACION Y PROCEDIMIENTOS SINTESIS MATUTINA

y demás disposiciones legales que se relacionan con la materia; así como integrar, coordinar y supervisar le Sistema Nacional de Protección Civil para garantizar, mediante una adecuada planeación y ejecución, la seguridad, auxilio y rehabilitación de la población civil y de su entorno ante situaciones de desastre; incorporando la participación de los tres niveles de gobierno y de todos los sectores de la sociedad.

El oficial mayor: Es el encargado de lograr el máximo aprovechamiento de los recursos humanos, materiales y financieros mediante una adecuada administración de los programas y objetivos que se establezcan.

NUMERO DE EMISION: PAGINA:13

FECHA: MARZO DE 1999

FECHA DE AUTORIZACION

DIA	MES	ANO



MANUAL DE ORGANIZACION Y PROCEDIMIENTOS SINTESIS MATUTINA

1.3 Misión y Visión de la SG

La misión de la Secretaría de Gobernación está circunscrita en el cumplimiento de los principales retos de la administración federal para el periodo 1994-2000, contemplados en el Plan Nacional de Desarrollo que se resumen en las siguientes tareas.

- **Desarrollo democrático:** consiste en la construcción de un pleno desarrollo democrático que actúe con certidumbre y en el que los mexicanos pueden confiar y participar de manera pacífica.
- **Estado de Derecho:** crear las condiciones que aseguren a los individuos la debida protección de su integridad física y patrimonial, combatir de manera frontal a la delincuencia organizada y mejorar el acceso de los indígenas a la justicia.
- **Soberanía:** garantizar la seguridad nacional con la preservación de la integridad territorial, la vigencia del Estado de Derecho y el control de las fronteras. Impulsar el aprecio por la historia, la cultural y los valores nacionales, así como establecer nuevos vínculos entre la política interior y la exterior.

NUMERO DE EMISION:

PAGINA:14

FECHA DE AUTORIZACION

FECHA: MARZO DE 1999

FECHA DE AUTORIZACION		
DIA	MES	ANO



MANUAL DE ORGANIZACION Y PROCEDIMIENTOS SINTESIS MATUTINA

La visión de la Secretaría de Gobernación es mucho más amplia y el 4 de enero de 1998, el secretario de Gobernación Francisco Labastida Ochoa, se reunió con los medios de información para hablar de las prioridades que el Presidente Ernesto Zedillo le había definido a la dependencia, mismas que requerían de atención urgente. Esas se concentraron en diez puntos principales:

- 1. Reforma del Estado**
- 2. Seguridad Pública**
- 3. Chiapas**
- 4. Gobiernos de los estados**
- 5. Partidos Políticos**
- 6. Iglesias**
- 7. Comunicación Social**
- 8. Sociedad Civil**
- 9. Protección Civil**
- 10. Reestructuración de la Secretaría**

NÚMERO DE EMISION: PAGINA:15

FECHA: MARZO DE 1999

FECHA DE AUTORIZACION

FECHA DE AUTORIZACION		
DIA	MES	AÑO



MANUAL DE ORGANIZACION Y PROCEDIMIENTOS SINTESIS MATUTINA

La Reforma del Estado es el diseño de un proyecto de nación que satisfaga a todos los mexicanos y por lo tanto incluyente, para que mediante el diálogo y la fuerza de las ideas y la razón se genere un clima de respeto y tolerancia.

Seguridad Pública: para hacer frente a la creciente inseguridad pública se actualizará e impulsará el Programa Nacional de Seguridad Pública para dar a los mexicanos la tranquilidad de que el Estado protegerá de manera sistemática su seguridad, sus vidas y sus propiedades.

Chiapas: promover que los acuerdos para la paz en Chiapas culminen; que sean la base para eliminar la violencia y las agresiones entre los grupos, que se propicien el desarrollo del estado y la lucha contra la pobreza; porque sin justicia no hay paz duradera, no hay desarrollo y no hay progreso.

Gobiernos de los estados: se refrenda el respeto a la investidura de los gobiernos estatales y poderes locales, independientemente de su filiación política. Y se reitera la actitud de diálogo constructivo y colaboración para atender las demandas de los mexicanos, como primer y último objetivo de los esfuerzos de la administración gubernamental.

NUMERO DE EMISION: PAGINA:16

FECHA: MARZO DE 1999

FECHA DE AUTORIZACION		
DIA	MES	AÑO



MANUAL DE ORGANIZACION Y PROCEDIMIENTOS SINTESIS MATUTINA

Partidos Políticos: la promoción del respeto entre las fuerzas políticas, pues se reconoce el papel que desempeñan para el desarrollo político del país, en la pluralidad política que se vive en México nadie tiene la verdad absoluta, entre todos tenemos que buscar los caminos que nos acerquen a ella y que nos unan para forjar en paz y armonía mejores rumbos para la nación.

Iglesias: El gobierno, sus instrucciones y la educación son laicos, sin embargo se reconoce el importante papel espiritual que desempeñan las iglesias, por ello se pretende contribuir a que sus objetivos se cumplan y que cada una realice su tarea en armonía y apego a la ley.

Comunicación social: impulso de una política más activa de comunicación en todas las dependencias federales, a fin de informar de manera más amplia a la sociedad de las tareas realizadas por el sector público federal.

Y el fortalecimiento de la relación con los medios de comunicación en un marco absoluto de respeto a la libertad de expresión.

NUMERO DE EMISION: PAGINA:17

FECHA: MARZO DE 1999

FECHA DE AUTORIZACION

DIA	MES	AÑO



MANUAL DE ORGANIZACION Y PROCEDIMIENTOS SINTESIS MATUTINA

Sociedad Civil: existe una permanente disposición para escuchar las opiniones y planteamientos de la ciudadanía, para encontrar los caminos a una vida política más abierta y participativa.

Protección Civil: se trabajará de manera estrecha con los gobiernos de los estados para informar a la ciudadanía oportunamente sobre los riesgos de desastres provocados por los fenómenos naturales.

Reestructuración de la Secretaría: el proyecto de reestructuración de la dependencia es con el propósito de que ésta pueda cumplir con mayor cabalidad y eficiencia las responsabilidades que le han sido encomendadas por el Presidente de la República.

NUMERO DE EMISION:

PAGINA:18

FECHA DE AUTORIZACION

FECHA: MARZO DE 1999

DIA	MES	ANO



MANUAL DE ORGANIZACION Y PROCEDIMIENTOS SINTESIS MATUTINA

1.4 Los periódicos:

A modo de recordatorio o de acercamiento a los instrumentos de trabajo (los periódicos) se incluye la siguiente información valiosa.

El periódico es un medio de comunicación que antiguo y ha tenido una enorme influencia en la sociedad, es transmisor de noticias, las que pueden ser presentadas como informes acerca de sucesos que ocurren, o comentadas en artículos de fondo y editoriales. La principal ventaja radica en su valor testimonial y en la credibilidad que se les otorga.

Cada periódico sigue una ideología que determina su línea editorial y generalmente los individuos leerán aquel que vaya más de acuerdo con sus propios puntos de vista.

Los medios impresos tienen un público diferenciado y muy definido, lo que implica que no llegan a toda la población. En comparación con los medios electrónicos, los impresos tienen la cualidad de lograr una influencia más profunda, de provocar el cuestionamiento y, en general, de producir efectos de tipo cognitivo más importantes entre sus receptores.

NUMERO DE EMISION: PAGINA:19

FECHA: MARZO DE 1999

FECHA DE AUTORIZACION

DIA	MES	AÑO



MANUAL DE ORGANIZACION Y PROCEDIMIENTOS SINTESIS MATUTINA

Estructura del periódico

1. **El título** de un periódico que se presenta con un logotipo
2. **El lema**, pretende enunciar el objetivo general de la publicación
3. **El fechario**, además de la fecha se consigna el número del periódico, año, tomo o volumen y en algunos casos el nombre del director, que está al frente de la publicación.
4. **El directorio**, es el espacio en donde se enuncian, los nombres del grupo responsable de la publicación.
5. **Cabeza**, en donde se enuncia noticia más relevante del día, de lado a lado de primera plana
6. **La subcabeza**, es una brevísima explicación que generalmente amplía lo expresado en la cabeza.
7. **El cintillo**, se ocupa de la segunda noticia en importancia
8. **El sumario**, hace mención de los temas centrales de la información
9. **Las fotografías** sirven para ilustrar y hacer más atractiva la presentación, van acompañadas de un pie de grabado que alude a lo representado en la fotografía.
10. **El periódico** puede ser de tamaño clásico (8 columnas) o tabloide.

NUMERO DE EMISION:

PAGINA:20

FECHA DE AUTORIZACION

FECHA: MARZO DE 1999

DIA	MES	AÑO



MANUAL DE ORGANIZACION Y PROCEDIMIENTOS SINTESIS MATUTINA

Las secciones en las que se divide el periódico son: noticias nacionales, internacionales, cultura, sociales, espectáculos, deportes, financiera, policiaca.

Los periódicos echan mano de diferentes técnicas para informar a sus públicos, que son conocidas como géneros periodísticos, a continuación se hará una breve descripción de cada uno de ellos.

Nota informativa: es un género expositivo cuyo propósito es informar un hecho noticioso con detalles, responde a las preguntas: ¿qué?, ¿quién? ¿cómo?, ¿cuándo?, ¿dónde?, ¿por qué?, ¿para qué?.

La respuesta a **qué** se refiere al suceso, el **quién** informa sobre el agente involucrado en la acción y **quién** recibe las consecuencias, las preguntas restantes precisan detalles relacionados con el suceso, son datos que contemplan la noticia. El **porqué** comunica la razón o razones que determinan el hecho.

Ejemplo:

NUMERO DE EMISION:

PAGINA:21

FECHA DE AUTORIZACION

FECHA: MARZO DE 1999

DIA	MES	ANO



MANUAL DE ORGANIZACION Y PROCEDIMIENTOS SINTESIS MATUTINA

EXCELSIOR

LA PERIÓDICO DE LA VIDA NACIONAL

PAG. 22 MARZO 1999

FECHA: 18 AGO, 2001

Nuestro País Ocupa el Lugar 46 de 50 Naciones en Materia de Competitividad, Declaró Alejandro Gómez

MARCELA LEOPOLDI ORELLANA

GUADALAJARA. El secretario de Economía, Alejandro Gómez, declaró hoy que México ocupa el lugar 46 de 50 naciones en materia de competitividad, según el estudio que elaboró la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) y el Banco Mundial.

El estudio en cuestión, denominado "Global Competitiveness Index", analiza el nivel de competitividad de 50 países y se basa en 11 indicadores que miden la eficiencia de los recursos, la innovación y la infraestructura.

Gómez dijo que México ocupa el lugar 46 de 50 naciones en materia de competitividad, lo que significa que el país está en un nivel medio-bajo en comparación con otros países de América Latina.

Una mundial entre 50 países por el primer lugar. Gómez dijo que el estudio se basa en 11 indicadores a nivel global, pero que el estudio se basó en los resultados del estudio "Competitiveness Index" que se realizó en el año 2000. Gómez dijo que México ocupa el lugar 46 de 50 naciones en materia de competitividad, lo que significa que el país está en un nivel medio-bajo en comparación con otros países de América Latina.

Resaltó que los factores que hacen los gobiernos involucrados en el estudio, por ende, el estudio se basó en los resultados del estudio "Competitiveness Index" que se realizó en el año 2000. Gómez dijo que México ocupa el lugar 46 de 50 naciones en materia de competitividad, lo que significa que el país está en un nivel medio-bajo en comparación con otros países de América Latina.

El estudio se basó en los resultados del estudio "Competitiveness Index" que se realizó en el año 2000.

que albergan a las maquiladoras deben aprender a involucrarse a sus empresas en un ambiente global. Gómez dijo que el estudio se basó en los resultados del estudio "Competitiveness Index" que se realizó en el año 2000.

Los países de venta de los productos de México son el mercado y la mayoría de los países de América Latina. Gómez dijo que México ocupa el lugar 46 de 50 naciones en materia de competitividad, lo que significa que el país está en un nivel medio-bajo en comparación con otros países de América Latina.

Gómez dijo que México ocupa el lugar 46 de 50 naciones en materia de competitividad, lo que significa que el país está en un nivel medio-bajo en comparación con otros países de América Latina.

El estudio se basó en los resultados del estudio "Competitiveness Index" que se realizó en el año 2000.

Gómez dijo que México ocupa el lugar 46 de 50 naciones en materia de competitividad, lo que significa que el país está en un nivel medio-bajo en comparación con otros países de América Latina.

NÚMERO DE EMISION:

PAGINA:22

FECHA DE AUTORIZACION

FECHA: MARZO DE 1999

DIA	MES	AÑO



MANUAL DE ORGANIZACION Y PROCEDIMIENTOS SINTESIS MATUTINA

Entrevista: género descriptivo, narrativo, cuya finalidad primaria es describir, pero que se apoya en el relato para darle interés al mensaje. El propósito es dar a conocer, una situación, un hecho o una personalidad.

El periodista actúa como intermediario que obtiene la información para transmitirla a otras personas y es que establece el vínculo entre el público lector y las personalidades que tienen algo que decir, algo que señalar.

Ejemplo:

NUMERO DE EMISION: PAGINA:23

FECHA: MARZO DE 1999

FECHA DE AUTORIZACION

DIA	MES	ANO



MANUAL DE ORGANIZACION Y PROCEDIMIENTOS SINTESIS MATUTINA

TAMA... SECC...

"ES PELIGROSO NO HACERLA"

Murillo Karam admite riesgos de ruptura en la Asamblea del PRI

El relevo en la conducción del partido debe ser a más tardar el 4 de marzo del 2002

Por ISIDORO CHAVEZ
Reportero

«Yo veo una Asamblea General de delegados muy viva, muy caliente y muy pasional. Que hay riesgos de ruptura, puede ser; pero es más peligroso no hacerla, así de sencillo», afirma Jesús Murillo Karam.

En entrevista el presidente del comité organizador de la XVIII Asamblea Nacional del PRI garantiza que los debates no se pospondrán y tendrán lugar en noviembre próximo. «Aunque por la inmensa mayoría de los priistas -según él, alrededor del 90%-no desea elegir al próximo líder durante la Asamblea, sino fijar claramente reglas y tiempos para elegir después a dirigentes y candidatos.

El hidalguense se declara en contra de que los delegados aprueben un procedimiento para elegir al próximo líder "en media hora" o uno que alargue por mucho tiempo la sucesión de Dulce María Sauri.

Reitera no hay ninguna posibilidad ni razón para posponer la Asamblea.

Luego, exhibe un reporte técnico y explica que los preparativos van avanzados, conforme a la convocatoria, en 22 entidades y admite que no tiene información de los nueve restantes.

«Algunas voces estiman que la Asamblea podría ser un desastre?

-Nadie quiere matar al PRI, así que no vamos a salir mal.

«Si no se va a elegir al líder, cuál será el punto medular de la Asamblea?

La renovación del partido, ponerlo al día, eliminar todo aquello que fueron errores, faenas y preservar lo elemental con nuevas reglas.

«¿Qué recomienda a quienes desean que la Asamblea sea electiva?

«Que lo propongan en la tribuna, pero la Asamblea no está convocada para eso. No es el ánimo del priis-

ta elegir al líder. Lo que quieren es un procedimiento y después la elección. Yo no creo que la Asamblea determine un procedimiento para resolverse en media hora o para que saquemos un líder de la noche a la mañana. Tampoco nos conviene aprobar uno muy largo. A más tardar el relevo debe ser el 4 de marzo.

Las mesas más difíciles

Cuestionado sobre cuáles serían (de un total de 23) las mesas en las que habrá más debate, Murillo Karam estimó que las más calientes serían Cuatro, Estatutos, Programa de Acción, Estrategias (tema nuevo) y Principios (ideología).

Nadie quiere matar al PRI, así que no vamos a salir mal.

Jesús Murillo Karam

-¿Percibe riesgo de ruptura?

-Puede ser, pero yo no voy a hacer nada por abonar un rompimiento.

-¿Cuál será el orden del día? ¿Habrá asuntos generales?

-No hay asuntos generales. Cada una de las 23 tribunas discutirá un tema. A cada tribuna irán alrededor de 600 delegados que elegirán primero al presidente de la mesa, luego se presentará el dictamen que elabora una comisión nacional, se escucharán oradores y se votará. Habrá dictámenes aprobados o rechazados. Los aprobados serán normas legales.

-¿Y el financiamiento?

-Depende de dónde sea la sede. No puedo decir nada sobre eso porque es un asunto que está viendo la Secretaría de Finanzas y el Comité de Financiamiento.

-¿Quién financiará los gastos de más de 13 mil delegados?

-Los que puedan pagar, los que tengan solvencia, deberán entrarle. El partido financiará sólo a quienes no tengan recursos.

-¿Qué sucederá con los "cuadros distinguidos"?

-No irán a la Asamblea en calidad de delegados, salvo que sean electos por sus sectores. En el mejor de los casos -tercer secretario Jaime Aguilar Alvaez- irán en calidad de invitados especiales sin derecho a voz ni a voto, ya que no habrá delegados fraternales.

-¿Entonces no habrá plenaria de conclusiones?

-No. Habrá dictámenes que pasen y otros que sean rechazados en las tribunas. Los delegados se enterarán por un monitor de televisión de lo que sucedió en otras mesas.

-¿Se dice que algunos labastidistas pretenden reventar la Asamblea?

-No creo que quiera nadie reventarla, eso sería un suicidio.

-¿Qué cosas le preocupan más?

-Dos: que la Asamblea sea legítima en cuanto a representación, que no haya simulación a la hora de elegir a los delegados, y que tenga la capacidad de debate en la inmensidad que ven.

NUMERO DE EMISION:

PAGINA:24

FECHA DE AUTORIZACION

FECHA: MARZO DE 1999

DIA	MES	ANO



MANUAL DE ORGANIZACION Y PROCEDIMIENTOS SINTESIS MATUTINA

Crónica: género narrativo con una fuente de apoyo descriptivo, se recurre a esta forma para el relato de los acontecimientos a fin de destacar su trascendencia. El propósito de la crónica es ofrecer el relato, de tal modo que el lector viva el acontecimiento.

Ejemplo:

propósito de la crónica es ofrecer el

acontecimiento.

CRONICA

Ejemplo:

Y SE LE QUIEBRA LA VOZ

POR DANIEL MORENO

IGUAL QUE OCURRIÓ HACE DOS MESES, cuando recordó a sus colaboradores asesinados por narcotraficantes a Francisco Labastida se le volvieron a humedecer los ojos y a quebrar la voz.

Ahora, la razón fue la pobreza en el campo.

El precandidato presidencial llevaba ya la mitad de su discurso, en su comparecencia ante el sector campesino priista, cuando hizo referencia a las "razones del corazón" en las que se basa su propuesta para este sector. Hablaba de la indignación que provoca la pobreza, cuando se le quebró la voz.

Cualquier hombre o mujer que tenga capacidad de emocionarse e indignarse con la pobreza del campo en

México...", decía en el momento en que tuvo que suspender su discurso, ante el silencio de los campesinos.

Pronto, uno de sus colaboradores le entregó un pañuelo, que usó para secarse el sudor que tenía alrededor de la boca, e intentó recuperar fuerza para continuar su mensaje, mientras sus seguidores empezaban a gritar "¡duel-

No todos los gritos, sin embargo, fueron de apoyo. En ese momento, otros gritaron "¡Bartlett! ¡Bartlett!", pero pronto fueron acallados.

La comparecencia de Labastida ante el sector campesino tuvo este único incidente. Lo demás salió como había planeado Heladio Ramírez, líder nacional de la CNC.

En el tema de seguridad, por ejem-

plo, no hubo incidentes, ya que no sólo Labastida llegó como acostumbra con una decena de guardaespaldas, sino además el líder campesino contrató a su propio servicio de seguridad, incluidos 15 policías auxiliares, a 400 pesos el día, para cuidar el acto.

¿Por qué tanta seguridad? ¿Lo han amenazado de muerte?, le preguntó un periodista a Labastida, para buscar una explicación del operativo de seguridad.

"Si se refiere a que si en fecha reciente he tenido problemas, no, en fechas recientes no he tenido problemas. Los tuve en su momento", respondió.

Tampoco falló la música, porque hubo una banda sinaloense y otra banda mixte de Oaxaca, traídas también por Heladio Ramírez, quien envió a

contratarlas a Cándido Cobeto, procurador de la Defensa de los Indígenas de Oaxaca -y por tanto funcionario del Gobierno de José Murat-, que les pagó a dos mil pesos la hora.

Y menos falló la asistencia, porque llegaron más campesinos ahora que a la comparecencia de Manuel Bartlett, el martes pasado.

Esto se logró porque trajeron campesinos de Durango, Tamaulipas y el Estado de México, tres entidades en las que los gobernadores se han pronunciado en favor del sinaloense. Y llegaron además camiones con indígenas oaxaqueños, de la zona Mixteca, a propuesta del oaxaqueño Ramírez López.

La comparecencia, en resumen, salió como quería el dirigente campesino.

NUMERO DE EMISION:

PAGINA:25

FECHA DE AUTORIZACION

FECHA: MARZO DE 1999

DIA	MES	ANO



MANUAL DE ORGANIZACION Y PROCEDIMIENTOS SINTESIS MATUTINA

Reportaje: género narrativo en el que se combinan las formas narrativa y descriptiva. El propósito del reportaje es relatar los aspectos desconocidos de un suceso conocido, y con ello reflejar las impresiones del periodista.

Ejemplo:

NUMERO DE EMISION:

PAGINA:26

FECHA DE AUTORIZACION

FECHA: MARZO DE 1999

DIA	MES	ANO



MANUAL DE ORGANIZACION Y PROCEDIMIENTOS SINTESIS MATUTINA

Reestructurar el Campo

MANUEL GONZALEZ HINOJOSA

— V y último —

HEMOS venido escribiendo sobre los principales renglones de reestructuración del campo, y ahora me ocuparé desde el punto de vista de la organización de los campesinos y productores en general, en donde también se aprecian fallas notorias sumamente perjudiciales. Empezaremos por la organización de las comunidades agrarias y los ejidos. En primer término la organización de los campesinos mencionados no ha obedecido a la mejor forma de agruparse para explotar el campo en la forma más racional. Comunidades y ejidos han sido organizados con fines más bien políticos que productivos. El trato ha sido muy simple, el gobierno les da a los campesinos o les ofrece tierras siempre y cuando se mantengan como uno de los sectores corporatistas del partido del gobierno y, mientras hubo tierras que repartir, así fueran pedacitos de territorio inútiles para la agricultura, la ganadería o las explotaciones forestales, seguía manteniendo la ilusión de los grupos campesinos de recibir tierras, muy pocas realmente productivas, o absolutamente improductivas, sobre todo en los años de repartos masivos, pero, en fin, tenían algo que darles, pero llegó el tiempo en que las tierras se acabaron y así lo tuvo que reconocer la Nueva Ley Agraria, la cual, además, trató de liberar, al menos desde las páginas de esa normatividad legal, a los grupos campesinos, ejidales o comunales, abriendo posibilidades de asociación y hasta de venta de sus parcelas.

PERO estas disposiciones, vigentes desde 1992, no han tenido respuesta benéfica sensible, por las razones que ya he expresado muchas veces. Pero, fundamentalmente, por la recia organización política que padecen los ejidos y las comunidades a causa de sus líderes campesinos subordinados a líderes políticos o finalidades de la política oficial y, en consecuencia, los ejidos y las comunidades siguen actuando sin una organización suficientemente capacitada para conservar los recursos y aumentar su producción, salvo los casos excepcionales en los que los ejidos y las comunidades recibieron tierras productivas y han podido organizarse con eficacia. Los demás siguen en la misma condición precaria de años anteriores y, en realidad, existe pobreza y miseria en una gran parte del territorio que ocupan esas organizaciones. Por otra parte, los minifundistas que no tienen tierras de primera calidad y no pueden producir especies que por sí mismas rinden buenos dividendos, están, desde el punto de vista social, económico y político, casi en las mismas condiciones que los ejidatarios o comuneros más pobres. En resumen, se trata de que ejidos, comunidades y minifundistas se liberen de la organización viciosa que han tenido durante muchos años, o que evolucionen de tal manera que puedan organizarse, con la intervención de múltiples factores, para mejorar la vida de los campesinos y fortalecer la economía del campo. La misma pequeña propiedad, carece de una organización adecuada y basta para demostrarlo que generalmente sus gestiones al respecto han quedado en las respectivas asociaciones, manejadas por políticos oficiales. ¿Para qué decir más?

NUMERO DE EMISION:

PAGINA:27

FECHA DE AUTORIZACION

FECHA: MARZO DE 1999

DIA	MES	ANO



MANUAL DE ORGANIZACION Y PROCEDIMIENTOS SINTESIS MATUTINA

Editorial: son comentarios breves de carácter político, económico o social que interpretan y valoran una noticia desde el punto de vista institucional del periódico, por lo regular siempre aparecen en el mismo lugar y su propósito es influir en la opinión pública.

Ejemplo:

PGR: INDICIOS DE ATROPELLO



El titular de la Comisión Nacional de Derechos Humanos (CNDH), José Luis Soberanes, anunció ayer que la

en su cargo investiga posibles violaciones a los derechos humanos de las cinco detenciones en relación con los ataques perpetrados, en nombre de las Fuerzas Armadas Revolucionarias del Pueblo (FARP), en sucursales de Banamex.

A decir del ombudsman, los acusados "desaparecieron" por un periodo de entre ocho y doce horas antes de su arresto y presentación ante el Ministerio Público. Ello no sólo indicaría una conducta anti-constitucional por parte de la Procuraduría General de la República, toda vez que la Carta Magna ordena que los detenidos sean presentados de inmediato al MP, sino que, en ese lapso, los presuntos guerrilleros pudieron ser sometidos a torturas. Lo anterior se suma a las sospechas sociales acerca de posibles ilegalidades perpetradas en contra de los hermanos Cerezo Contreras, Pablo Flores Alvarado y Sergio Galicia Max, por parte de la institución federal de procuración de justicia.

Este clima de sospecha debe ser

atajado, y para ello es indispensable que la Procuraduría General de la República (PGR) presente públicamente las correspondientes órdenes de cateo y/o detención debidamente emitidas por una autoridad judicial, documentos cuya existencia ha sido puesta en duda por organismos de defensa de los derechos humanos. Asimismo, la dependencia debe responder a los requerimientos de la CNDH, informar puntualmente sobre lo ocurrido en el tiempo en el que se mantuvo "desaparecidos" a los presuntos miembros de las FARP. Si en ese lapso fueron víctimas de maltrato, los servidores públicos involucrados deben ser consignados de inmediato. Si no se procede de esta forma, la institucionalidad democrática sufrirá un primer y grave descrédito y se generarán condiciones propicias para prolongar la severa distorsión del estado de derecho que, en materia de garantías individuales y derechos humanos, padeció el país durante el sexenio de Ernesto Zedillo.

Los posibles atropellos a los detenidos en relación con los atentados contra sucursales de Banamex no son los únicos casos en este sentido. Existen informes procedentes

de Chiapas sobre un preocupante retorno a los métodos de hostigamiento aplicados a lo largo del gobierno pasado contra las comunidades pro zapatistas, métodos que, en su conjunto, fueron descritos por organismos humanitarios de México y del extranjero como guerra sucia. No puede obviarse, como factor de conformación de una lógica represiva aberrante, el irresponsable señalamiento contra la UNAM, formulado recientemente por un subprocurador; en el sentido de que la máxima casa de estudios podría ser un "semillero" de organizaciones armadas.

Sería trágico que la actual administración recurriera a una estrategia semejante para combatir las expresiones de descontento social, independientemente de si se trata de manifestaciones pacíficas o violentas. En uno y otro casos, la institucionalidad democrática tiene la obligación de respetar escrupulosamente la legalidad vigente. De otra manera no se logrará más que larvar y profundizar la irritación imperante en importantes sectores de la población, ante lo que se percibe como una prolongación de las políticas económicas neoliberales de los tres gobiernos anteriores.

NUMERO DE EMISION:

PAGINA:28

FECHA DE AUTORIZACION

FECHA: MARZO DE 1999

DIA	MES	ANO



MANUAL DE ORGANIZACION Y PROCEDIMIENTOS SINTESIS MATUTINA

Artículo: género periodístico de opinión que se escribe a fin de interpretar los acontecimientos de la comunidad del país o del extranjero, señala la importancia del suceso dentro del momento histórico, las posibles consecuencias sociales, económicas y políticas que de ello pueden derivar.

El artículo de fondo es el género periodístico que de manera personal, firmado por el autor informa e interpreta los acontecimientos y establece alguna tesis o doctrina.

Ejemplo:

NUMERO DE EMISION:

PAGINA:29

FECHA DE AUTORIZACION

FECHA: MARZO DE 1999

DIA	MES	ANO



MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y PROCEDIMIENTOS SINTESIS MATUTINA

La otra globalización: recordando a Trotsky

POR MARTÍ BATRES GUADARRAMA*

21

Con cariño para Cecilia

Vivimos en un mundo interrelacionado en el que difícilmente los proyectos de país se pueden enmarcar dentro de lo que concernimos con el Estado-Nación. Esta no deja de ser una situación curiosa que nos obliga a reflexionar, a quienes hemos luchado por la igualdad social, sobre los nuevos mecanismos de la política.

De un tiempo a la fecha atestigüamos cambios políticos espectaculares en el mundo pero dominados por el conservadurismo. El Muro de Berlín cayó. Desapareció el Pacto de Varsovia y se derrumbó el bloque de países socialistas. La economía central planificada se rompió. La economía mixta entró en crisis igual que los modelos keynesianos. El mundo ya cambió y no vamos a regresar a tales modelos. Ello no puede ser de otra forma porque ya no hay solución que se circunscribe a un solo país. No hay solución que no atraviese los esquemas mundiales. El capital ha impuesto sus reglas sobre la deuda externa de los países, especialmente los del cono sur. Impuso valores políticos y el dogma de la liberación total sin importar la quiebra de las economías agrícolas. El capital decide donde invertir y dónde no hacerlo. Compra lo que quiere al precio que desea y obtiene, casi regaladas, las empresas paraestatales en decenas de naciones. El capital ha hecho su propia globalización y somete a los estados del mundo a sus designios. Ahí está el caso de México y su reforma fiscal. El gobierno tiene una gran presión externa para resolver favorablemente la propuesta de Vicente Fox donde la mayor carga impositiva se aplica al consumo para no afectar a los dueños del capital. Un argumento frecuente de quienes están al frente de gobiernos en América Latina es que no pueden, aunque lo deseen, imponer más cargas impositivas al capital. Si lo hacemos, argumentan, éste se irá a otro lugar donde encuentre menos obligaciones fiscales.

León Trotsky decía que no era posible instaurar el socialismo en un solo país. Parfraseándolo, hoy podemos afirmar que no hay igualdad social posible en una sola nación. En estos días que conmemoramos un aniversario luctuoso más de tal personaje, lo recordamos porque la suya fue la voz que más insistió en la necesidad de ver y pensar en el mundo entero y de hacer política mirando al conjunto de los países. Aunque el actual es un mundo diferente al de Trotsky, hay un aspecto que debemos retomar de su pensamiento, la insistencia en ver la conquista de la igualdad social como un asunto que no se resuelve en el estrecho marco del Estado nacional. Ya es hora de pensar en la otra globalización, aquella que permita la acción unida de los estados nacionales de América Latina, de África y Asia. Requerimos de una acción coordinada para anteponer nuevas reglas al capital y frenar la competencia, a la baja, para ver qué país se humilla más.

1. Cuando se ve sometido a la dictadura del mercado mundial, poco o nada puede hacer un gobierno progresista, nacionalista, patriótico, de izquierda o socialdemócrata. Es difícil romper el ciclo: gobierno neoliberal, empobrecimiento social; descontento, triunfo electoral de izquierda; imposibilidad para aplicar nuevas políticas; derrota electoral y retorno al gobierno de partidos de derecha.

Recordando a Trotsky, es hora de la globalización de la esperanza, de la lucha, de la organización, de las ideas, del trabajo, del progreso de los pobres, de todos aquellos que luchan por la equidad social. Es la hora de políticas económicas y sociales decididas articuladamente por muchos países en el mundo, es la hora de que las fuerzas sociales, laborales, agrarias y de profesionistas, hagan presencia más allá de sus países, como una fuerza que quiere incidir en un mundo ya globalizado.

* COORDINADOR DEL GRUPO PARLAMENTARIO DEL PRD
EN LA LVIII LEGISLATURA DE LA CÁMARA DE DIPUTADOS

NUMERO DE EMISION:

PAGINA:30

FECHA DE AUTORIZACION

FECHA: MARZO DE 1999

DIA	MES	ANO



MANUAL DE ORGANIZACION Y PROCEDIMIENTOS SINTESIS MATUTINA

La columna: es el género periodístico que interpreta analiza, valora y orienta al público respecto a sucesos noticiosos diversos; los comentarios y juicios que contienen son informativos y analíticos.

Ejemplo:

NUMERO DE EMISION:

PAGINA:31

FECHA DE AUTORIZACION

FECHA: MARZO DE 1999

DIA	MES	AÑO



MANUAL DE ORGANIZACION Y PROCEDIMIENTOS SINTESIS MATUTINA

REFORMA

21 AGO. 1999

PAG. 32

FECHA

TEMPLO MAYOR



P. BARTOLOME

INTELEJENTE Y VOLUNTARIO de los que
recrearon a clases en las aulas
"La Republica de las Botas"

El N. Vicente Fox... llamado muy popular...

Al FALSO... de las matemáticas...

Interno Bruto... Dulce María... Geografía... Yucatán...

Andreas... profesor... compañeros de pupitre...

Javier... Usabiega... Ingrid...

al... gobierno extranjero...

Memo... Tazara...

Mentem... no ha hecho la tarea...

Secretaria General... Cámara de Diputados...

Alcivar... Esteban... Andres...

Bonny... Calderon... Hinejosa...

dicho position...

MOVIMIENTO... Consejo Nacional para la Cultura y las Artes... Secretaria General...

INTENTIVA... una... en Tlatelco...

El... de... el...

El... de... el...

LA... de... el...

El... de... el...

El... de... el...

El... de... el...

Alejandro... Coahuila...

NUMERO DE EMISION: PAGINA:32

FECHA DE AUTORIZACION

FECHA: MARZO DE 1999

DIA	MES	ANO
-----	-----	-----



MANUAL DE ORGANIZACION Y PROCEDIMIENTOS SINTESIS MATUTINA

El cartón o caricatura: viñetas o dibujos que aparecen en los diarios y que están basados en una situación real o ficticia, satirizándola para provocar la reflexión, son considerados como la opinión del autor sobre los temas que abordan.

Ejemplo:

CHAROLAS ■ El Fisgón



NUMERO DE EMISION:

PAGINA:33

FECHA DE AUTORIZACION

FECHA: MARZO DE 1999

DIA	MES	AÑO



MANUAL DE ORGANIZACION Y PROCEDIMIENTOS SINTESIS MATUTINA

1.5 La información pertinente para la SG

Se define como toda aquella información que aparece en los periódicos, llámense notas, artículos o columnas sobre los rubros que son competencia de la Secretaría de Gobernación, así como las actividades desarrolladas por el titular de la dependencia, los subsecretarios y los titulares de los organismos desconcentrados.

La guía que se debe tomar para saber si una información es pertinente o no es el organigrama que aparece en la página 7, el apartado sobre la misión y visión en la 14.

Aquí también se incluyen todos aquellos desplegados, cartas abiertas o cartas a los espacios del lector de los diarios en los que se solicita la intervención del Secretario o de algunas de las instancias de la SG

NUMERO DE EMISION: PAGINA:34

FECHA: MARZO DE 1999

FECHA DE AUTORIZACION

DIA	MES	ANO



MANUAL DE ORGANIZACION Y PROCEDIMIENTOS SINTESIS MATUTINA

2. Organización departamental

2.1 Misión y Visión departamental	36
2.2 Políticas del Departamento	37
2.3 Organigrama	39
2.4 Descripción de puestos y perfiles	40

NUMERO DE EMISION:

PAGINA:35

FECHA DE AUTORIZACION

FECHA: MARZO DE 1999

DIA	MES	ANO



MANUAL DE ORGANIZACION Y PROCEDIMIENTOS SINTESIS MATUTINA

2.1 Misión y visión departamental

El departamento de Síntesis matutina de la Dirección de Análisis y Evaluación aspira a registrar, analizar, evaluar y procesar la información que aparece cotidianamente en los diarios de mayor circulación nacional sobre temas de interés para la Secretaría de Gobernación.

El objetivo es elaborar dos Medios Especializados de Información: la carpeta de recortes (carpetas hemerográficas) y la síntesis informativa, los que servirán de herramientas de trabajo para los funcionarios de la dependencia.

Mediante nuestros productos comunicativos buscamos satisfacer las necesidades de información que tienen los funcionarios, la información que se incluye en éstos es especializada, por tanto cuidadosamente seleccionada y organizada de manera profesional.



MANUAL DE ORGANIZACION Y PROCEDIMIENTOS SINTESIS MATUTINA

Nuestra tarea es que los funcionarios de la SG puedan enterarse oportunamente de lo que se publicó en los periódicos sobre el ámbito de su incumbencia y del panorama nacional, en un mínimo de tiempo. En la síntesis se resumen las notas y géneros de opinión rescatando sólo lo más importante.

2.2 Políticas del Departamento de Síntesis Matutina

Los productos informativos que generamos: la síntesis y carpeta (Medios Especializados de Información) además de la tarjeta ejecutiva, son especialmente elaborados para satisfacer las necesidades informativas de los funcionarios de alto nivel de la SG.

Brindamos a los servidores públicos de esta dependencia la información oportuna y necesaria sobre tópicos de interés político y social a nivel federal, relevantes para el desarrollo de sus funciones y toma de decisiones.

El servicio que brindamos es profesional y de calidad, pues mediante él se puede evaluar de primera mano y de forma somera la imagen de la institución frente a la opinión pública en general y grupos extremos de presión. Además los MEI son la

NUMERO DE EMISION: PAGINA:37

FECHA: MARZO DE 1999

FECHA DE AUTORIZACION

DIA	MES	ANO



MANUAL DE ORGANIZACION Y PROCEDIMIENTOS SINTESIS MATUTINA

materia prima para el análisis de fondo.

La síntesis y carpeta reflejan el impacto de las diversas actividades de los servidores públicos y pueden determinar el patrón de uso de los medios de comunicación y diseño de estrategias comunicativas a seguir.

Los productos que se elaboran en el área son:

- síntesis y carpeta informativa matutina
- tarjeta ejecutiva
- síntesis y carpeta vespertina
- seguimiento de temas
- seguimiento de columnistas y articulistas

Las tareas:

- banco de información
- distribución de periódicos y revistas a las distintas áreas de la SG

NUMERO DE EMISION:

PAGINA:38

FECHA DE AUTORIZACION

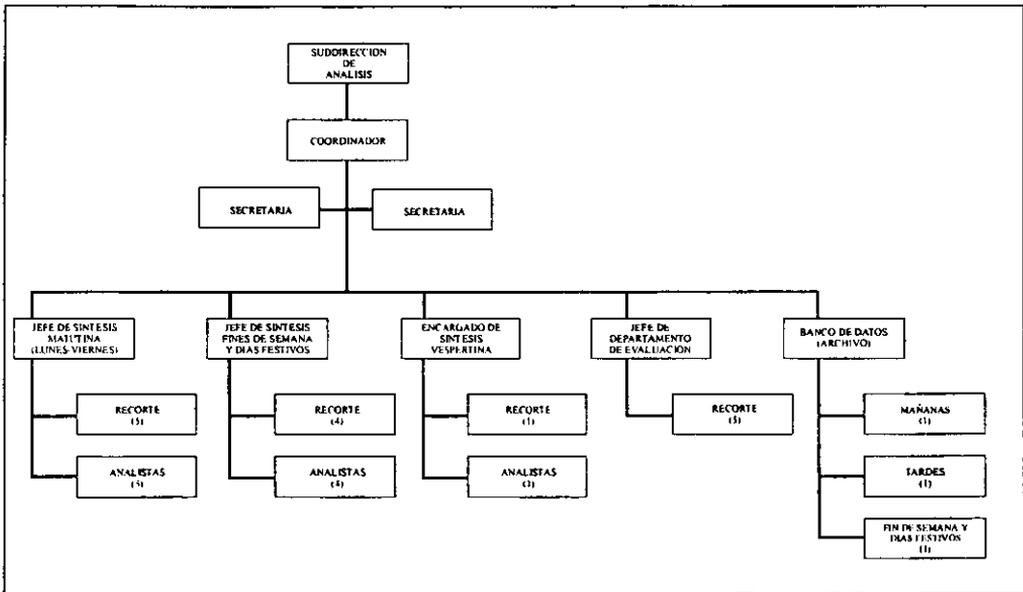
FECHA: MARZO DE 1999

DIA	MES	ANO



MANUAL DE ORGANIZACION Y PROCEDIMIENTOS SINTESIS MATUTINA

2.3 Organigrama del Departamento de Síntesis Matutina





MANUAL DE ORGANIZACION Y PROCEDIMIENTOS SINTESIS MATUTINA

2.4 Descripción de puestos y perfiles

Subdirector de análisis: El subdirector de análisis es el responsable de crear las herramientas informativas a partir de los periódicos y revistas, para satisfacer las necesidades de información de los funcionarios de la SG.

Perfil: Una persona con excelente preparación y formación profesional, mínimamente con estudios de licenciatura en áreas de periodismo, comunicación o ciencias políticas.

Con experiencia y capacidad de empatar los esfuerzos del equipo para un trabajo de gran calidad, que se realice de manera puntual. Con aptitudes de buen negociador.

Jefe de síntesis matutina: El jefe de síntesis matutina, ya sea de lunes a viernes o de fin de semana y días festivos, es el encargado de coordinar los esfuerzos para la producción de la síntesis y carpeta informativa, debe contar con experiencia previa en un puesto similar, o alguien que ha hecho carrera en el departamento, y una preparación académica mínima de licenciatura.

NUMERO DE EMISION: PAGINA:40

FECHA: MARZO DE 1999

FECHA DE AUTORIZACION		
DIA	MES	ANO



MANUAL DE ORGANIZACION Y PROCEDIMIENTOS SINTESIS MATUTINA

Perfil: Aptitud de negociador capaz de ejercer un liderazgo racional-legal, es decir que respete al personal y lo trate con equidad y justicia en base a los términos de su contratación que sea capaz de ganarse el respeto de sus compañeros. En caso necesario, que pueda señalar las fallas citando argumentos válidos.

Con características de líder natural y rápida toma de decisiones.

Subcoordinador: El subcoordinador ayuda al coordinador de síntesis para impulsar, resolver imprevistos y poner en práctica planes de contingencia en la elaboración de la síntesis y carpeta.

De preferencia debería ser una persona con experiencia en el área, que se haya venido desempeñando como analista ya por un tiempo mínimo de 2 años.

Su preparación tiene que ser de licenciatura en el área de periodismo, comunicación o ciencias políticas.

Perfil: Buen negociador, disponible y observador, con capacidad de organizar y coordinar esfuerzos hacia el cumplimiento de metas a corto plazo.

NUMERO DE EMISION: PAGINA:41

FECHA: MARZO DE 1999

FECHA DE AUTORIZACION

DIA	MES	AÑO



MANUAL DE ORGANIZACION Y PROCEDIMIENTOS SINTESIS MATUTINA

Analista: El analista o redactor es quien selecciona, procesa, analiza y sintetiza la información que sobre la SG aparece en los periódicos.

Un estudiante del sexto semestre en adelante o egresado de la Licenciatura de periodismo, comunicación o ciencias políticas, es ideal.

Perfil: Con conocimiento del ámbito político, con excelentes técnicas de lectura dinámica, mecanografía, ortografía y manejo de la computadora.

Que se haga disponible y sepa trabajar bajo presión, con facilidad de redactar, resumir ideas sin deformarlas y rápida adaptación a los cambios.

Recortador: El recortador es quien se encarga de recortar de los periódicos la información referente a la dependencia y formar las fichas hemerográficas que serán utilizadas para la conformación de la síntesis y la carpeta.

Perfil: Con estudios mínimos de secundaria, disponible, limpio, ordenado y cuidadoso para trabajar. Interesado en aprender, acostumbrado a trabajar bajo presión y rápida adaptación a los cambios.

NUMERO DE EMISION:

PAGINA:42

FECHA DE AUTORIZACION

FECHA: MARZO DE 1999

DIA	MES	ANO



MANUAL DE ORGANIZACION Y PROCEDIMIENTOS SINTESIS MATUTINA

3. Procedimientos

3. Los procedimientos	44
3.1 Proveedores	48
3.2 Revisión y recorte	50
3.3 Jerarquización de la información	54
3.4 Redacción de la síntesis	57
3.5 Corrección de estilo	60
3.6 Integración de la carpeta y síntesis	63
3.7 Fotocopiado y entrega de material	66



MANUAL DE ORGANIZACION Y PROCEDIMIENTOS SINTESIS MATUTINA

3. Los procedimientos:

La elaboración de la síntesis y carpeta informativa comprende los siguientes procedimientos:

1. Proveedores: son las personas que nos entregan el material de trabajo en este caso los diarios, las hojas, el adhesivo, marcadores, boletines, instrucciones especiales; órdenes de trabajo, dar seguimiento a noticias, temas o personajes.

2. Revisión y recorte: Se identifica y marca la información pertinente para la SG, seguimiento de temas especiales, luego se pasa con los recortadores quienes armarán la información y la montarán en hojas membretadas, fechadas y con datos como: la página o páginas donde aparece la información y la sección del periódico.

3. Jerarquización de la información: Se clasifica la información por importancia y tema, se evalúa cuál entrará a redacción para la síntesis y cuál solamente se integrará a la carpeta.

NUMERO DE EMISION: PAGINA:44

FECHA: MARZO DE 1999

FECHA DE AUTORIZACION

DIA	MES	ANO



MANUAL DE ORGANIZACION Y PROCEDIMIENTOS SINTESIS MATUTINA

4. Redacción de la síntesis: Redacción de la información seleccionada, se ubica por tema de acuerdo al orden de la síntesis:

- Titulares
- Actividades Presidenciales
- Otra información importante
- Actividades del secretario
- Boletín
- Fobaproa o temas importantes
- Coordinación para el Diálogo en Chiapas
- Coordinación general de Protección Civil
- Subsecretaría de Gobierno
- Subsecretaría de Desarrollo Político
- Subsecretaría de Seguridad Pública y Readaptación Social
- Subsecretaría de Asuntos Religiosos
- Subsecretaría de Población y Servicios Migratorios
- Subsecretaría de Comunicación Social
- Los géneros de Opinión: columnas, artículos y editoriales

NÚMERO DE EMISIÓN:

PÁGINA:45

FECHA DE AUTORIZACIÓN

FECHA: MARZO DE 1999

DÍA	MES	AÑO



MANUAL DE ORGANIZACION Y PROCEDIMIENTOS SINTESIS MATUTINA

5. **Corrección de estilo:** Identificar las faltas de ortografía, dedazos, incongruencias, errores de sintaxis e imprecisiones en la síntesis informativa.

6. **Integración de la carpeta y síntesis:** El coordinador organiza la información para su reproducción.

7. **Fotocopiado y entrega de material:** Reproducción de la carpeta y síntesis, para su entrega a los choferes.

NUMERO DE EMISION:

PAGINA:46

FECHA DE AUTORIZACION

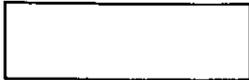
FECHA: MARZO DE 1999

DIA	MES	ANO

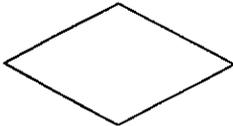


MANUAL DE ORGANIZACION Y PROCEDIMIENTOS SINTESIS MATUTINA

8. Símbolos usados para los diagramas de flujo:



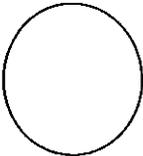
El símbolo **ACTIVIDAD** es un **rectángulo** que designa una actividad. Dentro de cada rectángulo se incluye una descripción de cada actividad.



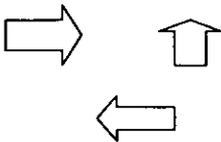
El símbolo **DECISIÓN** es un **rombo**. Señala un punto en el proceso que hay que tomar una decisión, a partir de él, se ramifica en dos o más vías el camino que se puede seguir. La vía tomada depende de la respuesta a la pregunta (SI-NO, CIERTO-FALSO)



El símbolo **TERMINAL** es un **ovalito** que identifica sin ninguna ambigüedad, el principio y el final de un proceso, según la palabra indicada dentro del símbolo terminal. Comienzo, inicio o principio, son palabras que se utilizan para designar el punto de partida del flujo del proceso; fin o final son palabras que se utilizan para designar el término del flujo del proceso.



El símbolo **CONECTOR** es un **círculo** que se utiliza para dar continuidad al diagrama de flujo. Se utiliza cuando el diagrama ocupa más de dos hojas y se desea hacer referencia a alguna actividad anterior o posterior. Generalmente dentro de él se utilizan letras mayúsculas. Dos o más conectores relacionados tendrán las mismas letras de referencia



La **LÍNEA DE FLUJO** representa una vía del proceso, que conecta elementos del proceso: actividades, decisiones. Se permite utilizar líneas verticales y horizontales, nunca inclinadas.



MANUAL DE ORGANIZACION Y PROCEDIMIENTOS SINTESIS MATUTINA

3.1 Proveedores

1. **Propósito:** Asegurar que los periódicos, boletines y material de trabajo, hojas membretadas, resistol y fechador estén disponibles para cada día de trabajo.
2. **Alcance:** Este proceso comienza un día antes, para evitar pérdida de tiempo, en las madrugadas.
3. **Responsabilidades:** El subdirector y coordinador de síntesis buscarán los contactos para contar cada mañana con los boletines y recursos materiales para iniciar la síntesis sin contratiempos.

4. Glosario:

Boletín: documento informativo emitido por la dependencia, que refleja el punto de vista autorizado sobre algún tema, o da a conocer las actividades que desarrolla el titular u otros de los servidores públicos que en ella trabajan.

Hojas membretadas: hojas tamaño carta que están identificadas con el logotipo de cada uno de los periódicos que se consultan, en ella se pegará la información que sea recortada de los diarios.

Más adelante se ponen ejemplos.

NUMERO DE EMISION: PAGINA:48

FECHA: MARZO DE 1999

FECHA DE AUTORIZACION

DIA	MES	ANO
-----	-----	-----



MANUAL DE ORGANIZACION Y PROCEDIMIENTOS SINTESIS MATUTINA

3.2 Revisión y recorte

1. Propósito: Fijar tópicos en la mente de los analistas a identificar, circular el boletín, vocear las notas que ya se marcaron para no duplicar trabajo en el marcado y recorte.

Asignar a un analista para que copie los titulares en el formato preexistente, pronto luego se encargará de redactar las actividades del Presidente del consejo, como los boletines.

2. Alcance: La revisión y recorte inician a las 4:00 de la mañana; la revisión termina a las 4:40 aproximadamente y el recorte se prolonga hasta entre las 5:00 y 6:00 de la mañana.

3. Responsabilidades: El coordinador es quien marca los temas a revisar, además de los derivados del organigrama de la SG. Mientras tanto los subcoordinadores supervisa que los recortadores inician con el recorte de los géneros de opinión, mientras se terminan de revisar los primeros periódicos.



MANUAL DE ORGANIZACION Y PROCEDIMIENTOS SINTESIS MATUTINA

El coordinador decidirá quien o quienes de los analistas pueden marcar todos los periódicos o si sólo él o algunos de los subcoordinadores los revisarán, así como el orden, en que se hará, por ejemplo empezar los periódicos “grandes” o demandar importancia.

4. Glosario:

Tópicos: temas a identificar en ese día además de los ya conocidos

Vocear: comentar en voz alta sobre alguna nota para que no se repita en el marcado y recorte.

Marcar: señalar con un marca textos la nota que será recortada y pegada

Géneros de Opinión: artículo, columna y editorial, en los cuales sus autores vierten sus puntos vista sobre cierto tema.

Periódicos grandes: Los periódicos que se pueden considerar como los más importantes.

5. Formato: Para la redacción de titulares, las actividades presidenciales y el secretario ocupar los formatos de titulares y síntesis informativa respectivamente, que están cargados en la computadora.

NUMERO DE EMISION: PAGINA:51

FECHA: MARZO DE 1999

FECHA DE AUTORIZACION

DIA	MES	ANO



MANUAL DE ORGANIZACION Y PROCEDIMIENTOS SINTESIS MATUTINA

La redacción de los boletines irá en hojas de difusión, las síntesis en hojas que tienen la leyenda "síntesis informativa".

NUMERO DE EMISION: PAGINA:52

FECHA DE AUTORIZACION

FECHA: MARZO DE 1999

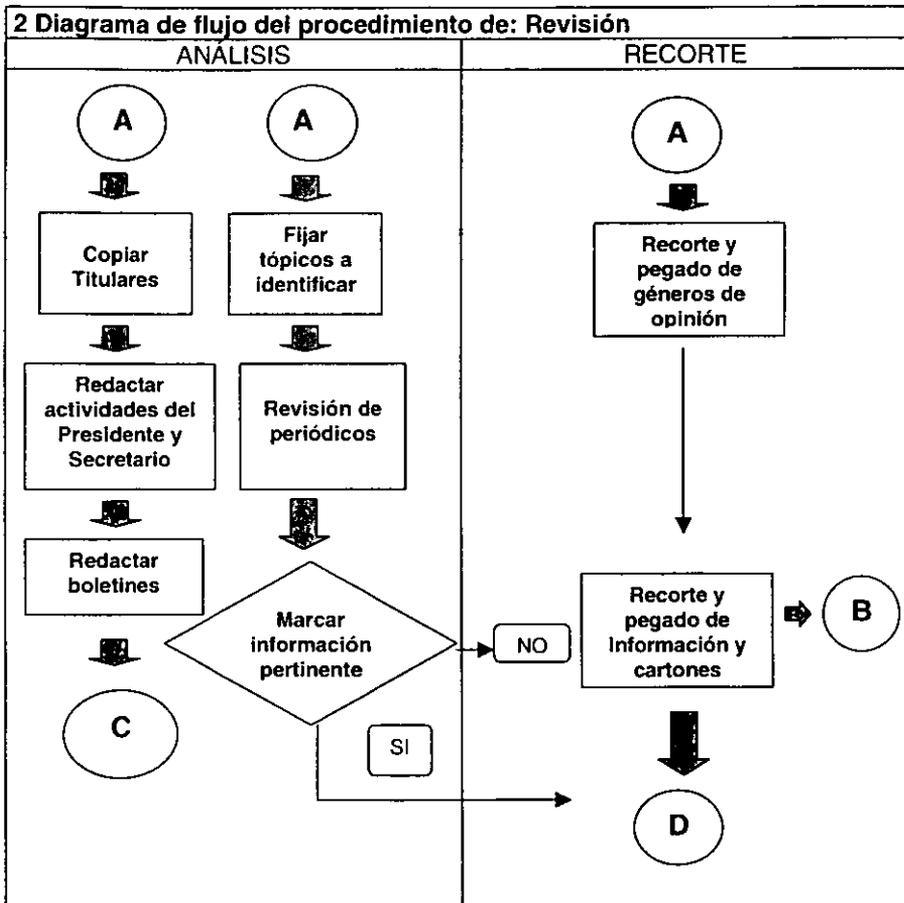
DIA	MES	ANO



MANUAL DE ORGANIZACION Y PROCEDIMIENTOS SINTESIS MATUTINA

PROCEDIMIENTO 3.2 REVISION

2 Diagrama de flujo del procedimiento de: Revisión



NUMERO DE EMISION:

PAGINA:53

FECHA DE AUTORIZACION

FECHA: MARZO DE 1999

DIA	MES	AÑO



MANUAL DE ORGANIZACION Y PROCEDIMIENTOS SINTESIS MATUTINA

3.3 Jerarquización de la información

1. **Propósito:** Seleccionar sólo aquella información que es pertinente para los funcionarios de la SG, así como la que puede cobrar importancia.

Que se redacte la información siguiendo el criterio de más a menos importante, y de los artículos, columnas y editoriales se dará prioridad a las menciones de los funcionarios.

2. **Alcance:** Inmediatamente después de terminar la revisión de los periódicos inicia este procedimiento. Aproximadamente a las 4:50 y se prolonga hasta las 6:00 de la mañana.

En este momento se sabe con certeza con cuánto personal se cuenta para el trabajo así como el flujo informativo y se puede planear la estrategia a seguir, para salir en el tiempo estimado y repartiendo cargas de trabajo de manera equitativa.

3. **Responsabilidades:** El coordinador es quién seleccionará la información tomando como guía el organigrama de la dependencia, o las instrucciones del director general de Información y Difusión.

NUMERO DE EMISION: PAGINA:54

FECHA: MARZO DE 1999

FECHA DE AUTORIZACION		
DIA	MES	AÑO



MANUAL DE ORGANIZACION Y PROCEDIMIENTOS SINTESIS MATUTINA

Dará mayor importancia a las actividades del titular, al tema del momento a los boletines, a las reacciones, a los géneros de opinión, según sea la sugerencia.

4. Glosario:

Información pertinente: la que está directamente relacionada con su materia como servidor público y las opiniones que se emitan en los diarios sobre su desempeño.

Menciones: de los funcionarios en artículos, columnas, editoriales o espacios del lector por nombre, cargo, por referencia. Ejemplo: Francisco Labastida Ochoa, FLO, titular de la Secretaría de Gobernación, titular o cabeza de la SG, de la Segob, quien despacha en el Palacio de Cobián, el hombre de Bucareli, etc.

NUMERO DE EMISION:

PAGINA:55

FECHA DE AUTORIZACION

FECHA: MARZO DE 1999

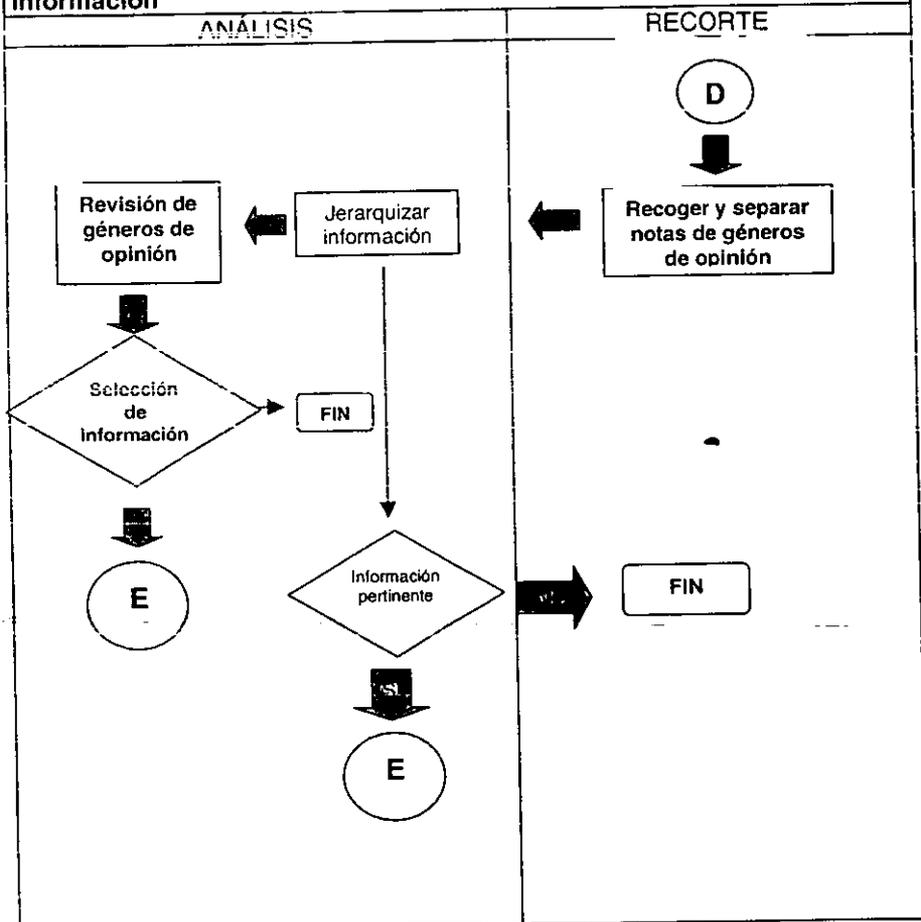
DIA	MES	AÑO



MANUAL DE ORGANIZACION Y PROCEDIMIENTOS SINTESIS MATUTINA

PROCEDIMIENTO 3.3 JERARQUIZACION DE LA INFORMACION

3. Diagrama de flujo del procedimiento de: Jerarquización de la información



NUMERO DE EMISION:

PAGINA:56

FECHA DE AUTORIZACION

FECHA: MARZO DE 1999

DIA	MES	ANO



MANUAL DE ORGANIZACION Y PROCEDIMIENTOS SINTESIS MATUTINA

3.4 Redacción de la síntesis

1. **Propósito:** Redactar la información de manera clara, concisa y objetiva, rescatando el **lead** informativo, la mención o comentario sobre el secretario, la dependencia o el tema que afecte el ámbito de la Secretaría de Gobernación.

Seguir el criterio de más a menor importante, para la redacción de la información en general.

2. **Alcance:** La jerarquización da paso a la redacción y se realiza de manera simultánea.

3. **Responsabilidades:** El coordinador y el encargado de revisar los géneros de opinión, abastecen de información a los redactores, quienes leerán con más detalle y redactaran de los más a menos importante.

El coordinador repartirá el trabajo de forma equitativa entre los redactores.

NUMERO DE EMISION: PAGINA:57

FECHA: MARZO DE 1999

FECHA DE AUTORIZACION

DIA	MES	ANO



MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y PROCEDIMIENTOS SINTESIS MATUTINA

4. Glosario:

Redacción clara: las notas informativas se redactarán de manera entendible, con sintaxis regular (sujeto-verbo-predicado).

Redacción concisa: la redacción debe ser breve.

Redacción objetiva: la información debe ser redactada sin juicio alguno, y sin interpretación.

Lead informativo: deberá responder a las preguntas, ¿cómo?, ¿cuándo?, ¿dónde?, ¿quién?, ¿por qué?, y ¿para qué?.

5 Formato: Redacción de acuerdo a cada uno de los apartados en el formato de la síntesis.

NUMERO DE EMISION:

PAGINA:58

FECHA DE AUTORIZACION

FECHA: MARZO DE 1999

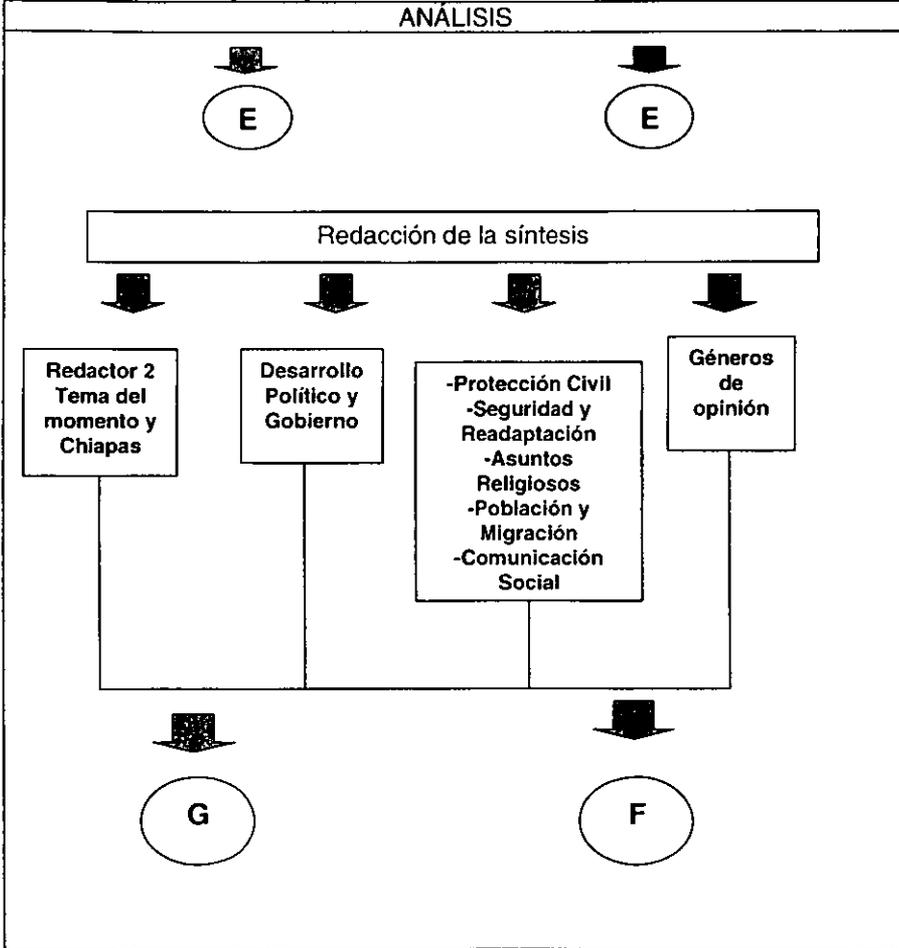
DIA	MES	ANO



MANUAL DE ORGANIZACION Y PROCEDIMIENTOS SINTESIS MATUTINA

PROCEDIMIENTO 3.4 REDACCION DE LA SINTESIS

4. Diagrama de flujo del procedimiento de: Redacción de la síntesis



NÚMERO DE EMISION:

PAGINA:59

FECHA DE AUTORIZACION

FECHA: MARZO DE 1999

DIA	MES	AÑO



MANUAL DE ORGANIZACION Y PROCEDIMIENTOS SINTESIS MATUTINA

3.5 Corrección de estilo

1. **Propósito:** Detectar dedazos, errores ortográficos y de sintaxis, así como imprecisiones en la redacción de la síntesis.

2. **Alcance:** La corrección de estilo va acompañada de la corrección al original y deberá iniciar aproximadamente a las 6:10 de la mañana y puede prolongarse como máximo a las 6:20.

3. **Responsabilidades:** Los analistas o recortadores le pasarán el corrector ortográfico de la computadora al trabajo antes de imprimirlo y hacerlo llegar al corrector de estilo.

— El corrector de estilo revisará minuciosamente la redacción iniciando con los titulares, puede pedir avances de la redacción para que no se acumule el trabajo y regresar las observaciones a los analistas. Los analistas corregirán cuidadosamente en su archivo guardarán los cambios y lo cerrarán para que quien integre la síntesis "jale la información".

NUMFRO DE EMISION: PAGINA:60

FECHA: MARZO DE 1999

FECHA DE AUTORIZACION

DIA	MES	AÑO



MANUAL DE ORGANIZACION Y PROCEDIMIENTOS SINTESIS MATUTINA

4. Glosario:

Corrección de estilo: detectar errores, imprecisiones en la redacción, concordancia de género y número.

Dedazo: palabra mal escrita.

Sintaxis: parte de la gramática que enseña a coordinar y unir las palabras para formar oraciones.

Corrector ortográfico: herramienta del procesador de palabras que detecta algunos errores al escribir y da la oportunidad de corregirlos.

Corrección en archivo: una vez que la persona encargada de la corrección de estilo pasa las observaciones y correcciones hay que aplicarlas al archivo en el que se está trabajando y guardar los cambios antes de cerrarlo.

Imprimir: dar a la computadora la orden de que imprima el trabajo

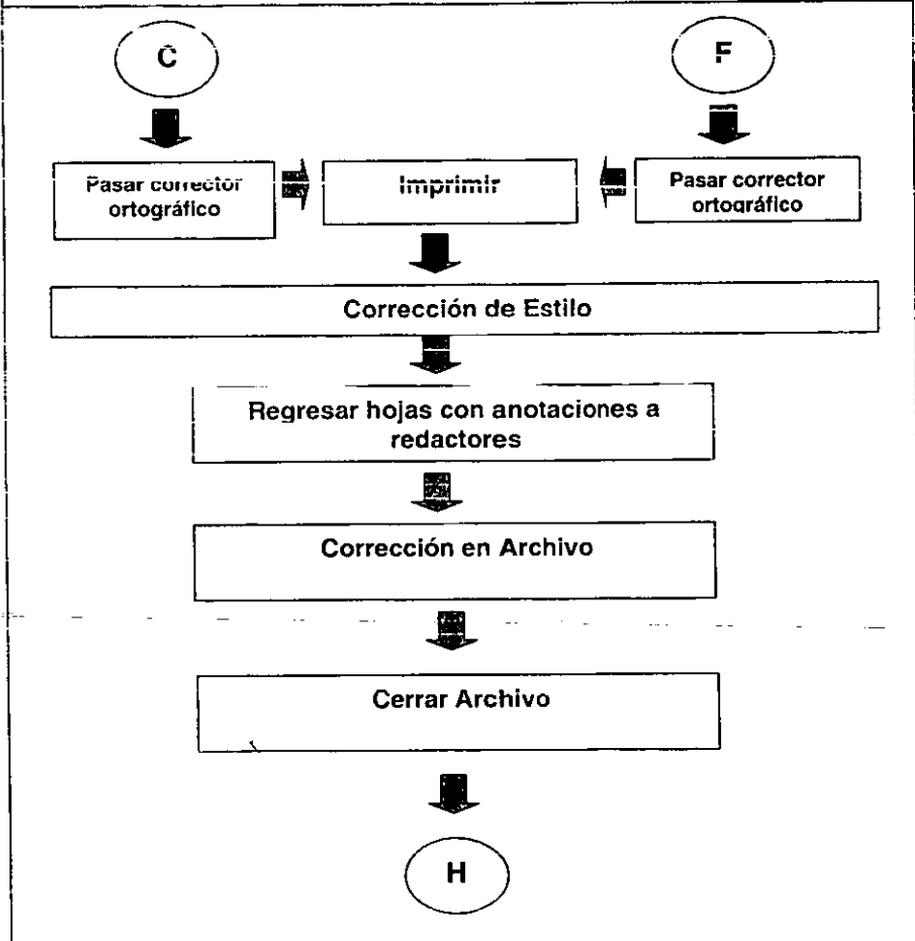


MANUAL DE ORGANIZACION Y PROCEDIMIENTOS SINTESIS MATUTINA

PROCEDIMIENTO 3.5 CORRECCION DE ESTILO

5. Diagrama de flujo del procedimiento de: Corrección de estilo

ANALISIS



NUMERO DE EMISION:

PAGINA:62

FECHA DE AUTORIZACION

FECHA: MARZO DE 1999

DIA	MES	ANO



MANUAL DE ORGANIZACION Y PROCEDIMIENTOS SINTESIS MATUTINA

3.6 Integración de la carpeta y síntesis

1. **Propósito:** Organizar las fichas hemerográficas e integrar la carpeta. Juntar toda la información en un sólo archivo para integrar la síntesis.

2. **Alcance:** La integración de la carpeta y síntesis debe finalizar a más tardar a las 6:30 para entregarlo a fotocopiado. El recorte debe finalizar a las 6:15 o 6:20 a más tardar.

3. **Responsabilidades:** Los analistas devuelven las fichas hemerográficas al coordinador.

El coordinador organizará la información en el apartado que le corresponde.

Uno de los analistas "jala la información" de los diferentes archivos y coloca en el apartado indicado. Aquí todavía se pueden hacer cambios de última hora, o agregar bloques de periódicos, antes de imprimir el original.

El coordinador y uno de los analistas entregarán la carpeta y síntesis respectivamente para su fotocopiado.

NUMERO DE EMISION: PAGINA:63

FECHA: MARZO DE 1999

FECHA DE AUTORIZACION

DIA	MES	ANO
-----	-----	-----



MANUAL DE ORGANIZACION Y PROCEDIMIENTOS SINTESIS MATUTINA

4. Glosario:

Fichas hemerográficas: hojas membretadas, que contienen los recortes originales de las notas de los periódicos, y están identificados con su fuente, fecha, y página donde aparecieron publicados.

Carpeta: compendio de fichas hemerográficas, organizadas y jerarquizadas.

Síntesis: resumen de las noticias y géneros de opinión más importantes que se publicaron en los periódicos y que son referentes a la dependencia.

Bloques de periódicos: anotar la lista de periódicos y las páginas donde apareció la nota, o boletín.

Jalar la información: que todos los archivos sean integrados en uno solo de acuerdo al formato para conformar la síntesis.

Imprimir el original: imprimir el original de la síntesis ya completa y libre de errores.

NUMERO DE EMISION:

PAGINA:64

FECHA DE AUTORIZACION

FECHA: MARZO DE 1999

DIA	MES	ANO



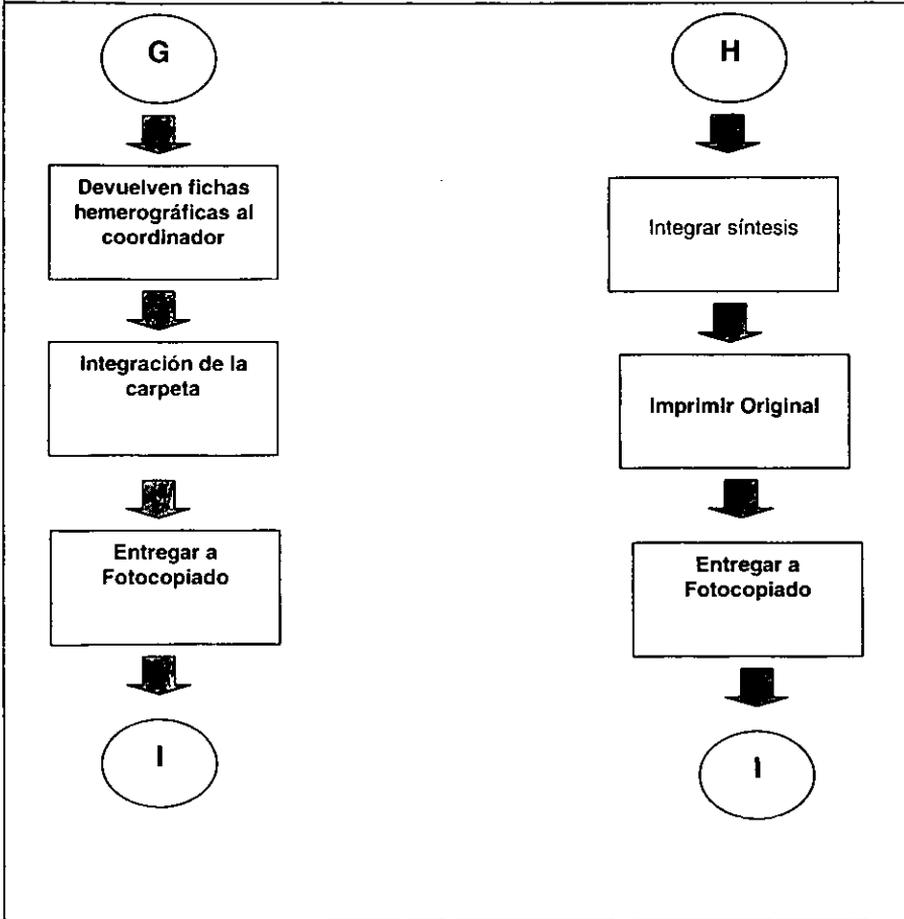
MANUAL DE ORGANIZACION Y PROCEDIMIENTOS

SINTESIS MATUTINA

PROCEDIMIENTO 3.6 INTEGRACION DE LA CARPETA Y SINTESIS

6. Diagrama de flujo del procedimiento de: Integración de la carpeta y síntesis

ANÁLISIS



NUMERO DE EMISION:

PAGINA:65

FECHA DE AUTORIZACION

FECHA: MARZO DE 1999

FECHA DE AUTORIZACION		
DIA	MES	AÑO



MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y PROCEDIMIENTOS SINTESIS MATUTINA

3.7 Fotocopiado y entrega de material

1. **Propósito:** Entregar la carpeta y síntesis para su reproducción.

2. **Alcance:** El departamento de análisis termina su tarea, entregando el material al fotocopador, quien se encargará de su correcta reproducción. La síntesis y carpeta deben entregarse a las 6:50 AM o antes. Se dará prioridad a 10 juegos para entregar a los funcionarios más importantes.

3. **Responsabilidades:** El coordinador enviará avances de la carpeta para el fotocopiado, o el documento completo.

Personal de análisis entregará la síntesis al fotocopador.

4.-Glosario:

Correcta reproducción: que al momento de fotocopiar conserve el orden que le dio el coordinador.

Matriz: Primer juego del que se sacarán más copias.

Primeras Planas: fotocopia de la primera plana en el periódico.

NUMERO DE EMISION:

PAGINA:66

FECHA DE AUTORIZACION

FECHA: MARZO DE 1999

DIA	MES	ANO



MANUAL DE ORGANIZACION Y PROCEDIMIENTOS SINTESIS MATUTINA

Caricaturas o cartones: viñetas o dibujos que aparecen en los diarios y que están basados en una situación real o ficticia, satirizándola para provocar la reflexión, son considerados como la opinión del autor sobre los temas que abordan.

NUMERO DE EMISION:

PAGINA:67

FECHA DE AUTORIZACION

FECHA: MARZO DE 1999

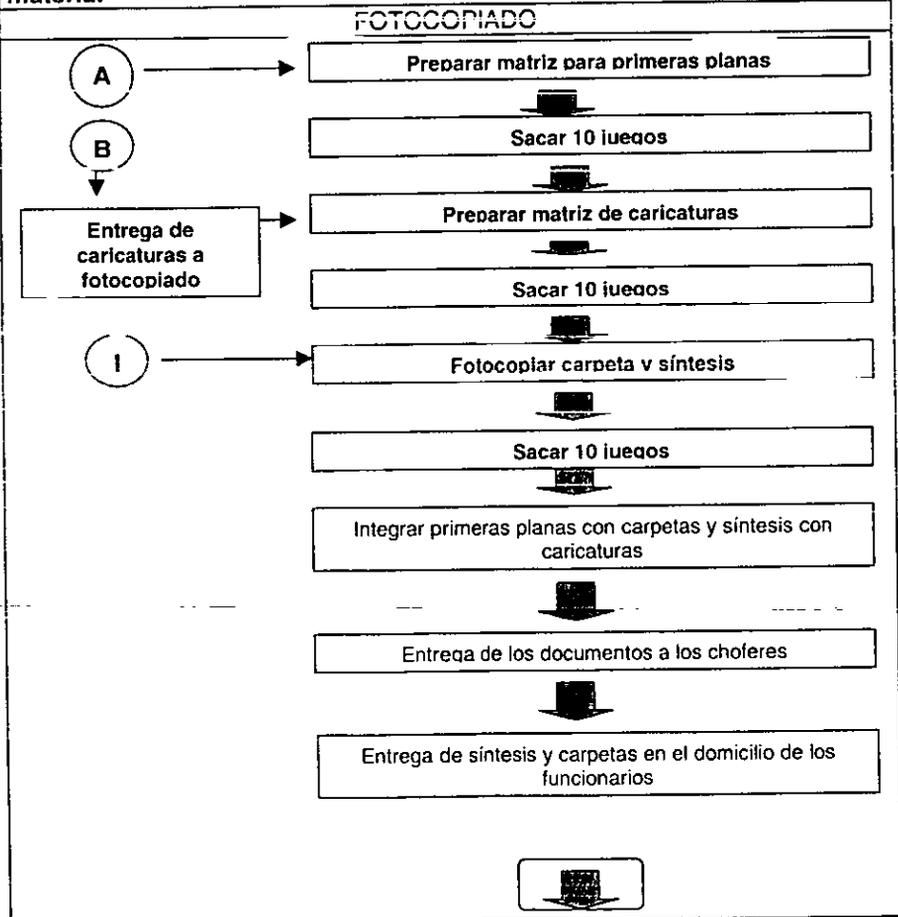
DIA	MES	AÑO



MANUAL DE ORGANIZACION Y PROCEDIMIENTOS SINTESIS MATUTINA

PROCEDIMIENTO 3.7 FOTOCOPIADO Y ENTREGA DE MATERIAL

7. Diagrama de flujo del procedimiento de: Fotocopiado y entrega de material



NUMERO DE EMISION:

PAGINA:68

FECHA DE AUTORIZACION

FECHA: MARZO DE 1999

DIA	MES	ANO



MANUAL DE ORGANIZACION Y PROCEDIMIENTOS SINTESIS MATUTINA

Anexos

1. Formato de Síntesis Matutina	70
2. Los funcionarios, unidades y organismos desconcentrados de la SG	71
3. El gabinete	73
4. Los gobernadores	75
5. Los dirigentes partidistas	77
6. Los coordinadores partidistas en las cámaras legislativas:	78
A) Senadores	
B) Diputados	



MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y PROCEDIMIENTOS SINTESIS MATUTINA

1. Formato de Síntesis Matutina

- a) Titulares:
- b) Actividades Presidenciales
- c) Otra información importante
- d) Agenda o actividades del Secretario
- e) Boletín
- f) Tema del momento
- g) Coordinación para el Diálogo en Chiapas
- h) Coordinación general de Protección Civil
- i) Subsecretaría de Gobierno
- j) Subsecretaría de Desarrollo Político
- k) Subsecretaría de Seguridad Pública y Readaptación Social
- l) Subsecretaría de Asuntos Religiosos
- m) Subsecretaría de Población y Servicios Migratorios
- n) Subsecretaría de Comunicación Social.
- o) Los géneros de opinión

A su entrega el documento quedará integrado con las primeras planas, los titulares, la síntesis y los cartones

NUMERO DE EMISION: PAGINA:70

FECHA: MARZO DE 1999

FECHA DE AUTORIZACION

DIA	MES	ANO



MANUAL DE ORGANIZACION Y PROCEDIMIENTOS SINTESIS MATUTINA

2. Los funcionarios, unidades y organismos desconcentrados de la SG

A. El titular : **Diódoro Carrasco Altamirano**

B. Oficial Mayor: **Gerardo Cajiga**

C. Las seis subsecretarías

- ◆ Subsecretaría de Gobierno: **Jesús Murillo Karam**
- ◆ Subsecretaría de Desarrollo Político: **Armando Labra Manjárez**
- ◆ Subsecretaría de Seguridad Pública y Readaptación Social: **Miguel Ángel Yunes Linares**
- ◆ Subsecretaría de Asuntos Religiosos: **Humberto Lira Mora**
- ◆ Subsecretaría de Población y Servicios Migratorios: **José Ángel Pescador Osuna**
- ◆ Subsecretaría de Comunicación Social: **Gabino Cué Monteagudo**

D Las dos coordinaciones, que son:

- ◆ La Coordinación General para el Diálogo y la Negociación en Chiapas. **Emilio Rabasa Gamboa**
- ◆ Coordinación General de Protección Civil: **Óscar Navarro**

E. Los doce órganos desconcentrados:

- ◆ Archivo General de la Nación (AGN): **Dra. Stella María González Cicero**
- ◆ Centro Nacional de Desarrollo Municipal (CEDEMUN): **Raúl González Avelar**
- ◆ Centro Nacional de Prevención de Desastres (CENAPRED): **Roberto Peña Meli**
- ◆ Comisión Calificadora de Publicaciones y Revistas Ilustradas: **Lic. Roberto González Labastida**
- ◆ Comisión Mexicana de Ayuda a Refugiados (COMAR): **Pedro Vázquez Colmenares**
- ◆ Consejo de Menores: **Lic. Ignacio Carrillo Prieto**
- ◆ Consejo Nacional de Población (CONAPO): **Rodolfo Tuirán**

NUMERO DE EMISION:

PAGINA:71

FECHA DE AUTORIZACION

FECHA: MARZO DE 1999

FECHA DE AUTORIZACION		
DIA	MES	AÑO



MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y PROCEDIMIENTOS SINTESIS MATUTINA

- ◆ Coordinación General del Programa Nacional de la Mujer: **Guadalupe Gómez Maganda**
- ◆ Instituto Nacional de Estudios Históricos de la Revolución Mexicana (INEHRM): **Dr. Jaime Bailón Corre**
- ◆ Instituto Nacional de Migración (INM): **Alejandro Carrillo Castro**

- ◆ Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública: **Mayolo Medina Linares**
- ◆ Talleres Gráficos de la Nación: **César Bécker Cuéllar**

E. El organismo autónomo sectorizado:

- ◆ Tribunal Federal de Conciliación y Arbitraje: **Magistrado Presidente Lic Pedro Ojeda Paullada**

F. Las entidades paraestatales que atiende:

- ◆ Diario Oficial de la Federación: **Carlos Justo Sierra**
- ◆ Instituto Mexicano de la Radio (IMER): **CP. Carlos Lara Sumano**
- ◆ Notimex, SA de CV: **Jorge Medina Viedas**
- ◆ Fábrica de Papel Tuxtepec. **No se encontró información**
- ◆ Mexicana de Papel Periódico, SA **No se encontró información**
- ◆ Productora e Importadora de Papel SA de CV (PIPSA): **Dr. José Antonio Rincón Arredondo**

- ◆ Productora Nacional de Papel Destinado SA de CV **No se encontró información**

Otras entidades:

- ◆ Radio Televisión y Cinematografía (RTC): **Alejandro Montaña**
- ◆ Policía Federal Preventiva (PFP): **Wilfrido Robledo Madrid**
- ◆ Centro de Investigación y Seguridad Nacional (Cisen): **Alejandro Alegre Raviela**

NUMERO DE EMISION:

PAGINA:72

FECHA DE AUTORIZACION

FECHA: MARZO DE 1999

DIA	MES	AÑO



MANUAL DE ORGANIZACION Y PROCEDIMIENTOS SINTESIS MATUTINA

3. El gabinete

SIGLAS	DEPENDENCIA	TITULAR
	Presidencia de la República	Dr. Ernesto Zedillo Ponce de León
PGR	Procuraduría General de la República	Lic. Jorge Madrazo Cuéllar
SAGDR	Secretaría de Agricultura Ganadería y Desarrollo Rural	Ing. Romárico Arroyo Marroquín
SCT	Secretaría de Comunicaciones y Transportes	Lic. Carlos Ruiz Sacristán
SE	Secretaría de Energía	Lic. Luis Téllez Kuenzler
SECODAM	Secretaría de la Contraloría y Desarrollo Administrativo	Lic. Arsenio Farell Cubillas*
SECOFI	Secretaría de Comercio y Fomento Industrial	Dr. Herminio Blanco Mendoza
SECTUR	Secretaría de Turismo	Lic. Oscar Espinosa Villarreal
SEDENA	Secretaría de la Defensa Nacional	Gral. Enrique Cervantes Aguirre
SEDESOL	Secretaría de Desarrollo Social	Lic. Esteban Moctezuma Barragán
SEMARNAP	Secretaría del Medio Ambiente Recursos Naturales y Pesca	Mtra. Julia Carabias Lilo
SEP	Secretaría de Educación Pública	Lic. Miguel Limón Rojas
SG	Secretaría de Gobernación	Lic. Diódoro Carrasco Altamirano
SHCP	Secretaría de Hacienda y Crédito Público	Lic. José Ángel Gurría Treviño
SRA	Secretaría de la Reforma Agraria	Lic. Eduardo Robledo Rincón
SRA	Secretaría de la Reforma Agraria	Lic. Eduardo Robledo Rincón

NUMERO DE EMISION:

PAGINA:73

FECHA DE AUTORIZACION

FECHA: MARZO DE 1999

DIA	MES	ANO



MANUAL DE ORGANIZACION Y PROCEDIMIENTOS SINTESIS MATUTINA

SER Secretaría de Relaciones Exteriores Rosario Green

SS Secretaría de Salud Dr. Juan Ramón de la Fuente

STyPS Secretaría del Trabajo y Previsión Social Lic. Javier Moctezuma Barragán
(encargado de despacho)*

NUMERO DE EMISION: PAGINA:74

FECHA: MARZO DE 1999

FECHA DE AUTORIZACION

DIA	MES	ANO



MANUAL DE ORGANIZACION Y PROCEDIMIENTOS SINTESIS MATUTINA

4. Los gobernadores

ENTIDAD	GOBERNADOR	PARTIDO
1. Aguascalientes	Felipe González González	PRI
2. Baja California Norte	Alejandro González Alcocer	PAN
3. Baja California Sur	Guillermo Mercado Romero	PRI
4. Campeche	José Antonio González Curi	PRI
5. Coahuila	Rogelio Montemayor Seguy	PRI
6. Colima	Fernando Moreno Peña	PRI
7. Chiapas	Roberto Albores Guillén (sustituto)	PRI
8. Chihuahua	Patricio Martínez García	PRI
9. Distrito Federal	Cuahtémoc Cárdenas (Jefe de Gobierno)	PRD
10. Durango	Ángel Sergio Guerrero Mier	PRI
11. Estado de México	César Camacho Quiroz (sustituto)	PRI
12. Guanajuato	Vicente Fox Quesada	PAN
13. Guerrero	René Juárez Cisneros	PRI
14. Hidalgo	José Ángel Núñez Soto	PRI
15. Jalisco	Alberto Cárdenas Jiménez	PAN
16. Michoacán	Victor Manuel Tinoco Rubi	PRI

NUMERO DE EMISION:

PAGINA:75

FECHA DE AUTORIZACION

FECHA: MARZO DE 1999

DÍA	MES	AÑO



MANUAL DE ORGANIZACION Y PROCEDIMIENTOS SINTESIS MATUTINA

17. Morelos	Jorge Morales Barud (sustitución)	PRI
18. Nayarit	Rigoberto Ochoa Zaragoza	PRI
19. Nuevo León	Fernando Canales Clariond	PAN
20. Oaxaca	José Murat Casab	PRI
21. Puebla	Melquiades Morales Flores	PRI
22. Querétaro	Ignacio Loyola Vera	PAN
23. Quintana Roo	Mario Villanueva Madrid	PRI
24. San Luis Potosí	Fernando Silva Nieto	PRI
25. Sinaloa	Juan S. Millán Lizárraga	PRI
26. Sonora	Armando López Nogales	PRI
27. Tabasco	Roberto Madrazo Pintado	PRI
28. Tamaulipas	Tomás Yarrington Ruvalcaba	PRI
29. Tlaxcala	Alberto Sánchez Anaya	PRD
30. Veracruz	Miguel Alemán Velasco	PRI
31. Yucatán	Víctor Cervera Pacheco	PRI
32. Zacatecas	Ricardo Monreal Ávila	PRD

NUMERO DE EMISION:

PAGINA:76

FECHA DE AUTORIZACION

FECHA: MARZO DE 1999

DIA	MES	AÑO



MANUAL DE ORGANIZACION Y PROCEDIMIENTOS SINTESIS MATUTINA

5. Los nombres de los dirigentes partidistas

SIGLAS	PARTIDO	PRESIDENTE
PAN	Partido Acción Nacional	Luis Felipe Bravo Mena
PRI	Partido Revolucionario Institucional	José Antonio González Fernández
PRD	Partido de la Revolución Democrática	Pablo Gómez Ortega
PVEM	Partido Verde Ecologista de México	Jorge González Torres
PT	Partido del Trabajo	Alberto Anaya Gutiérrez

NUMERO DE EMISION:

PAGINA:77

FECHA DE AUTORIZACION

FECHA: MARZO DE 1999

DIA	MES	AÑO



MANUAL DE ORGANIZACION Y PROCEDIMIENTOS SINTESIS MATUTINA

6. Los coordinadores partidistas en las cámaras legislativas:

A) Senadores

SIGLAS	PARTIDO	COORDINADOR
PAN	Partido Acción Nacional	Gabriel Jiménez Remus
PRI	Partido Revolucionario Institucional	María de los Ángeles Moreno Uriegas
PRD	Partido de la Revolución Democrática	Ernesto Navarro González
PT	Partido del Trabajo	

B) Diputados

SIGLAS	PARTIDO	COORDINADOR
PAN	Partido Acción Nacional	Carlos Medina Plascencia
PRI	Partido Revolucionario Institucional	Arturo Núñez Jiménez
PRD	Partido de la Revolución Democrática	Pablo Gómez Ortega
PVEM	Partido Verde Ecologista de México	Jorge Emilio González Martínez
PT	Partido del Trabajo	Alberto Anaya Gutiérrez

NUMERO DE EMISION: PAGINA:78

FECHA DE AUTORIZACION

FECHA: MARZO DE 1999

DIA	MES	AÑO



EL UNIVERSAL

EL GRAN DIARIO DE MÉXICO

Resultados
24 de junio de 2000

Compras: 1478
Ventas: 1378

Circulación certificada por **ESB** (Certified Audit of Circulations, Inc.)

Publicación y Distribución: LUC JUAN FRANCISCO CALY ORTIZ • NUMERO 27631 • MEXICO, D.F., VIERNES 25 DE JUNIO DE 1999 • AÑO LXXVIII • TOMO CXXXIX • LUC IGNAOYO AYALA RAMÍREZ

Repudian paro en la UNAM; brutal agresión: EZ



Miles de estudiantes y académicos se concentraron ayer en la plaza Santa Catalina para exigir la devolución de las instalaciones de la UNAM y apoyar al rector Francisco Zavala, quien pidió con urgencia el paro en la Universidad.

Diálogo, tolerancia y Avancemos al futuro, prudencia, demanda sin aniquilar, Bámés

• Cuestiona el mandato la huelga como violenta y la sustituye a Ochoa respecto a la crisis de educación • Exige el restablecimiento de la normalidad en la universidad • **RAMÓN ARRIETA ARRIETA**

CHIMLAHUA, Chi., 24 de junio. — El paro en la UNAM es una "brutal agresión" y una violación a su autonomía, declaró el presidente Ernesto Zedillo al visitar al rector de esa universidad, donde expresó su preocupación por el paro y exhortó a los universitarios a respetar la ley, "con paciencia, tolerancia y prudencia".

• Cuestiona el mandato huelga como violenta • Busca consenso sobre paro, desea el restablecimiento de la normalidad en la universidad y para demandar la inmediata devolución de las instalaciones de la institución • **JOSÉ MANUEL PÉREZ, SEVILLA, CDMX.**

El rector dijo que las vías legales por el movimiento estudiantil no son las formas de defender la educación pública, y expresó sus buenas intenciones para reunirse a la UNAM, buscar a consenso y no a destruir la "estructura institucional con que contamos". "La universidad del futuro no requiere estructuras de tipo colonial", declaró.

Asimismo insistió en que la huelga no dará un paso atrás ante las demandas del Consejo General de Estudios (CGE), el Consejo de Estudios y el Poder a la Universidad, "partidos no políticos", pero "no separados, no pelearlos".

"Nosotros ya hemos cumplido nuestros deberes. Nuestra obligación es dialogar para superar nuestras diferencias, en forma de acuerdo y no de destrucción", dijo.

Según la Secretaría de Seguridad Pública en la concentración —que llegó a las 11:00— y concluyó a las 12:00 participaron 15 mil personas; la UNAM reportó 30 mil y el CGE insistió que le faltan "decenas de mil" no se sabe.

En un comunicado, el CGE expresó que al haber concluido la huelga, se reanuda los trabajos de enseñanza, función básica, y una presencia consistente de estudiantes y académicos. Asimismo pidió la denuncia de transgresiones de funcionarios y autoridades. Exhortó a las autoridades a que así se les fue a pagar. Estudiar de la preparación 2, día del 25 de junio, página 18

"Alianza estratégica" con Europa, meta de AL en la cumbre de Río

• Convenciones de la democracia, fundamentos para la UE • Flejo de inversiones y comercio, prioridad de la región • **JOSE LUIS RUIZ/Estadío**

RIO DE JANEIRO, 24 de junio. — La cumbre de la cumbre entre países de América Latina, el Caribe y la Unión Europea, que se realizará aquí el próximo martes, tendrá la de establecer una "alianza estratégica" en lo político y comercial, fundamentada en un diálogo directo en que se privilegie el tema de la democratización y el respeto a los derechos humanos, sostuvo la Comisión de las Comunidades Europeas.

Expresó que para la Unión Europea es importante la consolidación real de los sistemas democráticos en todos los países latinoamericanos, incluyendo a México, y que se garantice el respeto de los principios del estado de derecho, una gestión más transparente de los asuntos públicos, un sistema judicial más eficaz y claro, así como una participación más activa de la sociedad civil en la vida de la nación.

De manera conjunta a la posición europea, los líderes de América Latina acordaron un diálogo cultural con los Estados Unidos, página 18



Diez autoridades gubernamentales incluyeron a una representación de Hidalgo, durante la concentración en apoyo a la Rectoría que se realizó en el Correo Mexicano.

Bush hijo quiere ser presidente

BERNARD REISMAN
De "UNIVERSAL", entrevista con **EL UNIVERSAL.**

George W. Bush tendrá que demostrar que puede conducir con los países de su padre no sólo debe ser un nombre famoso. "Hay que hacer todo lo posible, es una gran meta, pero no se puede imponer aventuras en que uno puede emborronarse", afirma el exgobernador de Texas. Su padre le recomendó "no confiar demasiado" en los "créditos de las victorias".

Edomex: ventaja para Montiel; Durán, en segundo: encuesta

• Ochoaño leyó 40% de los votos al primer puesto, 23% • Higuera Martínez, del PRI, 23.7% • Su oponente, 11.7% • **EL UNIVERSAL**

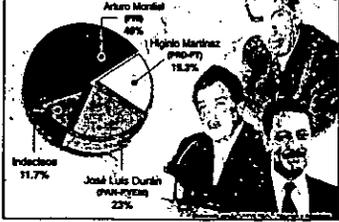
El candidato del PRI a la gubernatura del estado de México, Arturo Montiel, sería el ganador en las elecciones del próximo 4 de julio con 40% de los votos, si los comicios se realizaran hoy, según se desprende de la más reciente encuesta publicada por **EL UNIVERSAL**.

José Luis Durán, el candidato panista, obtendría 23% de la votación, mientras el candidato del Partido de la Revolución Democrática, Higuera Martínez, alcanzaría 19.2% de los sufragios.

Los ciudadanos del estado de México que aún no definen al candidato de su voto representará, hasta el momento, el 11.7% de la población, de acuerdo con los resultados de la encuesta.

Según un análisis de Añorón y Asociados, el porcentaje que otorgaría cada uno de los tres candidatos, página 18

¿Por quién votaría para gobernador del estado de México?



No participan Lerdo de Tejada, Levín ni MAM; entrarán Campa y Jiménez

• Aprobó ley el Consejo Político capitalino los regios para la selección interna • Decretó Salasamón Cárdenas el 21, plazo para anunciar a Ponce • **EL UNIVERSAL**

Los más fuertes candidatos a la candidatura del PRI al gobierno del Distrito Federal se retiraron de la contienda, se informó ayer, en lo que dejó libre el camino a Jesús Silva Herzog, ex secretario y ex senador en Los Angeles Unidos.

El Consejo Político del PRI en el DF aprobó hoy las reglas para la selección de su candidato al 7 de noviembre; que se realizará por encuestas y proceso nacional.

Según fuentes consultadas, se retiraron de la contienda Carlos Salasamón, Fernando Lerdo de Tejada, Oscar Lerdo y María de los Angeles Moreno. En tanto, presentarán: Rafael Ángel Salasamón Cárdenas, Carlos Ochoa y Manuel Andrés Guzmán, quienes tienen de plazo hasta el 21 de julio para renunciar a sus actuales cargos.

Por otra parte, el secretario y la candidata presidencial del PRI, Roberto Madroño Pineda, dijo que Francisco Labastida Ochoa debe estar "bien preparado" para competir en materia económica, y denunció una guerra sucia en su contra.

Se informó que los cuatro aspirantes no participarán en los debates de campaña de los candidatos y Arturo Montiel para las gubernaturas de Hidalgo y estado de Jalisco, pero sí se harán los 22 gobernadores, página 18



Los Ríos convocaron ayer grandes aglomeraciones en el sur de la capital. En Chihuahua y Durango hubo desmoronamientos por inundaciones. Inundación en Huehuetlán, Chiapas y en la Amozoc, Tlax.

Pulso Político

• Regio por una reunión presidida • Se celebró ayer las elecciones de los • Regio presidente el paro en la UNAM

FRANCISCO CARDENAS CARRANZA

Hoy martes, el día de ayer, se celebró la reunión presidida por el rector de la UNAM, Francisco Zavala, con los representantes de los partidos políticos que forman parte del Consejo General de Estudios (CGE).

El rector anunció el inicio de la campaña electoral para la gubernatura del estado de México, y dijo que el proceso electoral será transparente y justo.

El rector también anunció que la UNAM se retirará de la contienda electoral, y que se concentrará en su función principal de enseñanza e investigación.

El rector también anunció que la UNAM se retirará de la contienda electoral, y que se concentrará en su función principal de enseñanza e investigación.

PRD: otra vez las elecciones internas

ENRIQUE SEMO

Antes de entrar de lleno a la campaña electoral para la Presidencia, el PRD debe resolver sus problemas internos. El fracaso de las elecciones del 14 de marzo ha producido un serio desmoronamiento interno, página 18

Indicador Político

Muchos están involucrados, es el candidato... **5 CARLOS RAMÍREZ**

Resultados legislativos
FRANCISCO JOSÉ PAOLI BOLÍO

Después del neoliberalismo
Luterán en la globalización
JOSE LUIS CALZADILLA

Consulten en Internet:
www.el-universal.com.mx

Brutal Agresión en la UNAM Contra la Mayoría que Quiere Estudiar: EZP

Desde Todo Punto de Vista, hoy es Reprochable y Doloroso un Movimiento Reivindicatorio que en su Origen no Pocos Consideraron Justo (Ver parte media, 1ª a 3ª Cols.)

Año LXXVIII, Tomo III
Número 26,96
Ciudad de México, D.F., 25 de Junio de 1999
Director: José A. Barrocas Álvarez
Circulación: Rafael Flores Rivera
Fundador: Rafael Alarcón

EXCELSIOR

EL PERIODICO DE LA VIDA NACIONAL

Indicador como los anteriores. No cambia. Las tarifas varían. 5174-1222.

Viernes 25 de Junio de 1999

La Apertura Comercial se Efectuó en Forma Precipitada: Roque

Tres Componentes Ante el Dilema Nacional

- Actos en los que el Presidencialismo ha sufrido su Derroto
- Estrategia Impugnada por Protagonistas del Partido Oficial
- Desmoronamiento en el Campo y Pobreza Mayor que en el Resto de AL

GASTÓN GARCÍA CANTU

El presidencialismo, a pesar de lo que el Presidente Zedillo espere de la democratización por él encauzada, no será más el de este siglo. Los actos en los cuales desaparece su poder, la reducción del control del PRD y el aumento de la oposición a los gobiernos de los estados, diputaciones, locales y federal, más no pocos municipios. Sin embargo, el hecho más trascendente del fin de ese poder es la comparecencia de Manuel Bartlett y Roberto Madrazo ante la CNC, el primero, y las organizaciones obreras, el segundo.

El presidencialismo, en esos dos actos, ha sufrido su verdadera derrota: ser impugnada la política del gobierno por dos protagonistas del partido oficial.



HUMBERTO Roque Villaveces, en un momento del acto de su partido del PRI (Fotografía Juan Pineda)

"Honrrará el Régimen la Tolerancia y el Rechazo a la Violencia"

- Total Apoyo Para que Reanude sus Labores
- Amenaza y Puro Violencia la Autonomía, Soberanía

RENATO DAVALOS, enviado

CHIHUAHUA, Chih., 24 de junio.— La situación de la salud de este estado, el diagnóstico de los hechos, pero también la quebra de la unidad y la unidad. El mensaje del Presidente Zedillo sobre el conflicto en la UNAM: "Brutal agresión y acto de injusticia contra la mayoría que...

- No un Paso atrás en el Reformo del 97, Barred
- "Un Congreso Provisorio Lucha Fructifica"

PATRICIA RUIZ y FRANCISCO GARRAS

Con la reforma antigua hacia los parientes pero que desmoronó las instalaciones de la UNAM, el rector Francisco Barrón advirtió que no dará al paso atrás en la reforma académica de 1997, cuando se invirtió el peso educativo y la eterna permanencia del estudiante, ni aceptará la organización de un...

Anticipo el CGH "más Represión"; "el Rector Busca Desartar Enfrentamientos"

SOFÍA MIRELLA

Los enfrentamientos del Presidente Ernesto Zedillo, en torno del conflicto que se vive en la UNAM, fueron interpretados por el Consejo General de Huelgas como un anuncio de que habrá más represión en contra de los paristas, quienes ya se dicen "víctimas" de numerosas agresiones e incluso de actividades de espionaje por parte del Centro de Investigación de Seguridad Nacional (CISEN).

Persisten "Excesos e Insuficiencias", Señala

- Ningún Priista Puede Negar que ha Apoyado a Formado Parte del Sistema Neoliberal
- Antes de Derrumbar un Modelo Financiero es Indispensable Proponer Alternativa, Afirma
- Algunos Intentan Desvirtuarlo, Pero no Pueden Hacerlo sin Traicionar Parte de su Puesto
- Otrova una Economía Participativa Donde la Población Fija Prioridades del Gasto Público
- Se Previene por una Solución en Chiapas, Basado en el Diálogo y el Desarrollo Regional

ALBERTO HERRERA

A quienes hoy critican el modelo económico neoliberal o de libre mercado, Humberto Roque Villaveces ha dicho que ningún político mexicano o cristista puede negar que ha apoyado o formado parte de este sistema, ni "se puede desvirtuar sin traicionar parte de su puesto". Al comparecer ante la clase dirigente del sector popular del PRI, Roque reconoció...

Afirmó que la apertura comercial se llevó a cabo en forma demasiado precipitada y que el actual modelo "no será suficiente para garantizar la tasa de crecimiento económico requerida para el próximo sesenio". Al tiempo que se pronunció por una solución en Chiapas basada en el diálogo y el desarrollo regional y comentó que en el conflicto universitario la provocación de una minoría "perruñada" escapó ya al control de ese partido de izquierda.

De nuevo el Polytrium Sigüenza como sede de la Confederación Nacional de Organizaciones Populares (CNOP), en el diálogo previo de las bases de Elba Esther Gordillo con cada uno de los cuatro aspirantes a la candidatura del PRI a la Presidencia, según se anunció primero los Labastida, el más reciente, el intento de desprestigiar de los conceptos, Roque Villaveces los recordó a veces: "Acuérdense que la está jugando un ex presidente del PRI".

Recepción cordial y respetuosa, que aumentó en el asprante la percepción de "la carga" o la influencia de "fuerzas inerciales" en favor de otro de los contendientes, Humberto Roque reconoció, por otra parte, el capital político que representa para las futuras elecciones del sechismos a las adolecentes de la política económica en curso.

Necesita la Sociedad Empleo Digno, no Dóndra a Corridó Si nos Dividimos, Podemos Perder Los Pinos y las Cámaras, Advierte Labastida Ochoa

ALBERTO ALVARO MORELOS

Del lado de la división está el fracaso y del lado de la unidad está el triunfo, indicó Francisco Labastida Ochoa a los expositores revolucionarios, que ayer le brindaron su apoyo para alcanzar la Presidencia de la República, a quienes convocó a preservar la unidad, la cohesión y la fuerza del Partido Revolucionario Institucional para conquistar el Congreso, pero advirtió que "si la medida en que nos dividimos podemos perder Los Pinos y las cámaras".

Frontes Políticos

- Zedillo Fija su Postura Para la Elección del 97
- Lucha de Organización e Insumisión Política de HIV
- Expone la Inocencia de Aspirantes Políticos del CGH

AURORA BORDALO ARVIZO

En un limitado momento, ayer en Chihuahua capital, el Presidente Zedillo afirmó que es inmensable que un movimiento reivindicatorio y que en su origen no pocos consideraron justo, "se ha convertido en brutal agresión a nuestra Máxima Casa de Estudios".

A 6 días de la huelga que mencionó paralizada a la Universidad Nacional Autónoma de México, el Presidente Zedillo se refirió a sus acciones que una minoría "realizó impunemente en la institución".

ROSA DE LA FUENTE BARRÓN



MILES DE estudiantes y organizaciones de la UNAM asistieron a una convención por su rector. En la Plaza de San Jacinto (Foto de Guillermo Ochoa de Guillermo Ochoa)

CCS Resquebró el Monolitismo Paridista

- "Fuerza a la Elección por uno, no por Colaborar Bien"
- "Tiene Bases Intelectuales Para muy Puro Español"
- Desafiando a la Casa al no dar el Bateo Comunal

MEDIA MARE

MORELIA, Mich., 24 de junio.— Cuauhtémoc Cárdenas ya tiene su lugar en la historia. No por haber gobernado con tanto Michoacán y el Distrito Federal, sino por haber resquebrado el monolitismo paridista en México.

ROSA DE LA FUENTE BARRÓN

Dinco ED Resquebró por Villaveces y Deros "Orizables de Coerta"

La Jornada

DIRECTOR FUNDADOR: CARLOS PAYAN VELVER ■ DIRECTORA GENERAL: CARMEN LIRA SAADE ■ MEXICO, D.F. AÑO QUINCE ■ NUMERO 5319

■ En poder de *La Jornada*, documento secreto del organismo

HOY VIERNES 25
DE JUNIO DE 1999

Insta Banco Mundial a México a acelerar las privatizaciones

■ Advierte que el desafío será aplicar ajustes "socialmente sostenibles"

Jim Cason y David Brooks, corresponsales *El Washington*, 24 de junio □ El Banco Mundial (BM), en un documento secreto denominado Estrategia de Asistencia de País (CAS, por sus siglas en inglés), aprobado por la junta directiva de la institución la semana pasada, insta a México a privatizar el sector eléctrico y acelerar el ritmo de participación del capital privado en rubros como puertos, ferrocarriles, aeropuertos y telecomunicaciones.

También aboga por la desincorporación de la industria petrolera. El análisis, en poder de *La Jornada*, señala asimismo que los ajustes en la política macroeconómica realizados durante la última década, con el apoyo del gobierno estadounidense y de organismos financieros multilaterales como el FMI, no lograron mejorar los niveles de vida, donde cuatro de cada cinco indígenas son pobres. ■ 25

■ La transformación universitaria no se logrará con enfrentamiento: Barnés

Zedillo: la UNAM es víctima de una "brutal agresión"; ofrece todo su apoyo



Concentración en la plaza de Santo Domingo para exigir la devolución de las instalaciones universitarias ■ Foto: Cristina Rodríguez

■ Reitera el rector su negativa a un congreso y al retorno del pase automático
■ Diseñó el gobierno una estrategia para debilitar al movimiento, acusa el CGH

RECRIMINACIONES



Humberto Roque Villanueva censuró a sus comandantes priistas al subrayar que ninguno puede desligarse del neoliberalismo sin traicionar su pasado ■ Foto: Guillermo Sologuren ■ 3

Aborta el PRI las reformas de la oposición al Cofipe

□ Se negó a aceptar la fiscalización de recursos, las coaliciones y el voto de mexicanos en el extranjero □ El tricolor quiere "facilidades" para sus "actos vergonzosos", asevera el PAN □ Se truncó la posibilidad de elecciones justas y equitativas, advierte el PRD

Página 7

■ Astillero ■

■ Julio Hernández López ■

■ La UNAM: hay que tapan el pozo
■ Diques electorales del prismo

Página 4

■ Eduardo Galeano ■

Algunas estaciones de la palabra en el infierno

Página 29

■ 53 y 54

\$ 6.00

La Jornada

DIRECTOR FUNDADOR: CARLOS PAYAN VELVER ■ DIRECTORA GENERAL: CARMEN LIRA SAADE ■ MEXICO, D.F. AÑO QUINCE ■ NUMERO 5319

RAYUELA

Y cuando ya no haya nada que privatizar, ¿qué nos recomendará el BM? ¿Que hipotequemos acaso la península de Baja California o que mejor vendamos Sonora?

Se incorporan cada año a la ZMVM 670 mil personas, calcula el INEGI

Página 71

Salomón Cámara se descarta como aspirante del PRI al gobierno del DF

Página 68

Anuncia Gertz un plan para reordenar el transporte público y mejorar el servicio

Página 67

EU ofrece 5 mdd por informes que permitan la captura de Milosevic

Página 73

HOY

INFORME ANUAL DE LA CNDH

OBSERVATORIO CIUDADANO DE LA EDUCACION

La reforma del Sistema Nacional de Investigadores

Página 57

OPINION

Horacio Labastida 6
Pablo Gómez 8
Luis Javier Garrido 16
Jaime Martínez Veloz 18
Eliseo Alberto 31
José Cuélli 32

En sus memorias niega nexos de su familia con el narco

Hank: se me ataca por ser un hombre de éxito



El político mexiquense saluda a Díaz Ordaz, según los usos y costumbres palaciegos ■ Foto tomada del libro *Retato de una vida. Conversaciones con Carlos Hank González*, de Fernando Benítez, editado por Océano

■ Fernando Benítez escribe los recuerdos del mexiquense, en libro editado por Océano

■ Revela al escritor el origen de inversiones en Costa Rica y del grupo Columbus

■ Pródigo al evocar sus años de gestión pública, soslaya las denuncias en su contra

■ En 452 páginas narra cómo se transformó de humilde maestro a próspero empresario

■ Arturo Cano / 12

Roberto Hernández se muestra partidario de una fusión con Bancomer

Bañamex se opone al predominio de extranjeros en el sistema bancario

Haremos lo posible para no asociarnos con capitalistas foráneos, asegura el ejecutivo

Ramírez Cuéllar: en riesgo de quiebra, dos de las más importantes instituciones de crédito

Tenemos los recursos para seguir creciendo, afirma; niega interés en la compra de Serfin

Es "preocupante" el monto de la cartera vencida, a pesar del rescate, considera

■ Julio Boltvinik ■

Medio siglo perdido

A l iniciarse la pasarela de precandidatos del PRI, sus posturas ante el modelo económico neoliberal vigente se han convertido en el centro del debate. Roberto Madrazo criticó al modelo, sobre todo por sus efectos en la distracción del ingreso y en la pobreza: "ofrece mucho para pocos y poco para muchos"

■ 21

INTERNACIONAL

OFRECE EU 5 MDD POR LA CABEZA DE MILOSEVIC

Recompensa a quien proporcione información que permita condenar a criminales de guerra, entre ellos el presidente yugoslavo.

Pág. 39

MEXICO, EN LA MIRA DE JOHN MICA

El republicano amenazó con bloquear la asistencia del BM y el FMI si no se resuelve la extradición de José Luis del Toro, acusado de homicidio.

Pág. 38

SOCIEDAD

CAPTURAN A OPERADOR DE AMADO CARRILLO

La Policía Judicial Federal arrestó en el DF a Carlos Colín Padilla, organizador de los más poderosos grupos de El Señor de los Cielos, que incluyen la compra de Grupo Financiero Anáhuac.

Pág. 48

NEGOCIOS

INTACTO, EL SEGURO CONTRA TERREMOTOS

En un mes se tendrá un cálculo de los siniestros que deberán cubrir las empresas por los daños causados por los sismos. La tarifa no aumentará en el corto plazo.

Pág. 22

FINANZAS

LOS MERCADOS, EN EL TOBOGAN

Fuerte nerviosismo en las principales plazas financieras del mundo; el bono del Tesoro a 30 años subió ayer a 6.17 por ciento. Tropezón de 1.56% en la BMV.

Pág. 7

CULTURAL

A LA SINFONICA LA INVADEN EL SILENCIO

La destacada agrupación musical se encuentra en precaria situación, producto del abandono de décadas por parte de las autoridades capitalinas.

Pág. 58



Yamil Hailal. Fotomédico

Concanaco y Secofi, en ruta de colisión

En abierto reto a la autoridad, Yamil Hailal rechaza cumplir el mandato de la Secofi para modificar estatutos de la Concanaco y convocar a otra asamblea donde sea electa la nueva dirigencia, pero Herminio Blanco sentencia que no habrá marcha atrás, sin embargo acepta que el líder impugnado puede ampararse. **2 de febrero**

Pág. 13



Ernesto Zedillo. Ex presidente

Acertada respuesta del rector: Zedillo

El presidente se refirió al conflicto en la UNAM y lo calificó como una "agresión brutal" después de haber sido un movimiento reivindicatorio, y dijo que las autoridades universitarias han respondido "acertadamente"; el rector Francisco Barrera encabezó una manifestación contra el paro. **8 de Castilla / E. Sánchez / M. Mejía**

Págs. 42 y 43

El Financiero

Director General: Rogelio Cárdenas • México D.F. • Viernes 25 de junio de 1990 • \$4.00 • PUNTO DE VENTA: \$1.00

Un error, extranjerizar la banca: Hernández (Banamex)

- Instituciones nacionales, capaces de competir con las foráneas, dice
- Hong Kong Bank, interesado en invertir donde "haya buen negocio"

Alicia Salgado / Felipe Gazcón / Gerardo Flores

La banca mexicana no tiene a la competencia extranjera, pero sería "un gran error" seguir promoviendo la "extranjerización" de los servicios financieros, afirmó el presidente y director general de Banamex, Roberto Hernández.

Aseguró que no existe ninguna posibilidad en pensar que su empresa abra las puertas al capital foráneo pues, dijo, "para ello nos estamos fortaleciendo".

Ofreció datos: "podemos reservar al 100 o 150 por ciento la cartera vencida hipotecaria", no hay riesgo de caer en iliquidez, "invertimos 150 millones de dólares en tecnología"

y "tenemos suficientes recursos para seguir creciendo".

Hernández calificó como "errónea" la evaluación de Moody's y Bearn Stearns sobre la descapitalización de la banca mexicana y comentó que no hay interés de Banamex por adquirir Banca Serfin, salvo que "las condiciones cambien".

Respecto del primer rescate realizado por el Instituto para la Protección al Ahorro Bancario (IPAB), David Eldon, presidente del Hong Kong Shanghai Bank Corporation —principal accionista extranjero de Serfin—, manifestó interés por entrar como socio capitalista de "cualquier banco que ofrezca potencialidad de negocio, sin importar los problemas que pudiera tener".

La banca de fomento finalmente encontró defensora. El director de Nafin, Carlos Sales Gutiérrez, censuró a los críticos de la banca de desarrollo, a los que calificó como "fanáticos de un sistema que ha sido incapaz de demostrar que el mercado por sí mismo todo lo puede resolver".

más en la 4 y 5

ESTADO	MONEDAS	VALOR
ESTADOS UNIDOS	DOLARES	100
MEXICO	PESOS	100
EUROPA	MARKAS	100
ASIA	DOLARES	100
AFRICA	DOLARES	100
OTROS	DOLARES	100
TOTAL		600

Cartera vencida, carga de 44.89%

Rodrigo Vanegas

No obstante los programas de apoyo, se ha incrementado significativamente el deterioro de la cartera crediticia de la banca comercial mexicana, que de representar el 36.70 por ciento en 1986, en la actualidad constituye una carga de 44.89 por ciento de la cartera real del sistema.

La pérdida del valor de los activos financieros que han sido vendidos o depositados en el Fobaproa, hoy IPAB, significa su principal factor de desgaste.

más en la 3A

Pepe Toño pide orden a suspirantes del PRI; no es superlibre, les aclara

Javier Rodríguez / Mónica Mora / Rodolfo Montes

En el centro del intercambio de adjetivos entre los aspirantes presidenciales del PRI, José Antonio González Fernández quiso poner orden y estableció que la competencia interna por la candidatura del partido no es una superlibre.

"No hay confrontación", dijo el líder nacional priista, e insistió en que la lucha política no implica una guerra.

Sin embargo los suspirantes siguieron dándose hasta con la cubeta. El tabasqueño Roberto Madrazo respondió a la petición de Francisco Labastida para definir si está o no en contra del actual modelo económico, y manifestó: "oplé y esté bien preparado para el debate que vamos a tener".

Pidió también a los funcionarios de gobierno, a quienes calificó de "voceros" defensores de la política neoliberal, que "salgan a México para conocer la pobreza".

En tanto, Humberto Roque Villanueva, quien tuvo su parte en el aplausómetro con el sector popular del PRI, aseveró que son oportunistas los que ahora critican el neoliberalismo. Un asistente comentó: "ahora resulta que todos somos salinistas".

más en la 52, 53 y 55

Cien mil policías no pueden con la delincuencia en el DF

Fernando Ramirez de Aguilar

En el Distrito Federal laboran poco más de 100 mil policías, pero los capitalinos se preguntan a diario dónde están.

Y es que, aunque estén presentes, no intervienen para evitar los actos ilícitos ni persiguen a los delincuentes.

Alejandro Gertz Manero, secretario de Seguridad Pública del Gobierno del DF, admite que éste es uno de los factores que permiten la impunidad y de que los malhechores se sientan seguros.

Los días de quincena grupos de jóvenes se dedican a asaltar, sobre todo a mujeres, a la salida del Metro o en la calzada de Tlalpan, "y aunque los policías estaban viendo, no se metieron ni nos ayudaron", relata una víctima de esta delincuencia.

Entre los motivos para la ineficacia destacan la excesiva carga de trabajo de los investigadores y la corrupción.

más en la 44 y 45

BANORTE
EL BANCO DE LOS NEGOCIOS

INFORMACION FINANCIERA 1990

INDICADORES Y COTIZACIONES	Actual	Anterior
IPC (Bolsa)	1027.38	\$398.18
Salario promedio de consumo	79.81	80.85
IPABE	142.80	142.81
CI (9/82)	10,000.00	10,000.00
Cable Planteo 1 (ml)	16.22	16.14
Cable Planteo 2 (ml)	31.73	30.14
THE 78 (ml)	23.850	23.000
Yield de 90 días	2381509	2352007

MERCADO CAMBIARIO

	Compra	Venta
Dólar (Estados Unidos)	1.25	8.36
Dólar (Suiza)	8.150	8.400
Dólar (Alemania)	9.000	9.000
Libra	9.812	10.226

COTIZACIONES DEL 24 DE JUNIO DE 1990

TRTS Resultados
24 de junio 1999

5047 **0078**

5048 **0048**

Por más en por más a mil preguntas por día

unomásuno



Power Macintosh G3
© 1999 Apple

DIRECTOR: Rafael Cardona VICEPRESIDENTE Y DIRECTOR ADMINISTRATIVO: Manuel Alonso Caratella Año XXII No. 7785 Precio \$5.00

EZ interviene; Barnés exige y la UNAM sigue usurpada

LETICIA BARNÉS/ROBERTO GONZÁLEZ

El rector de la UNAM, Francisco Barnés de Castro, advirtió que no tolerará más la destrucción de la universidad. El enfrentamiento empesinado de posiciones, añadió, no es la vía para transformar a la institución y menos aún para cambiar a la nación. A su vez, el Presidente de la República, Ernesto Zedillo, criticó el respaldo del gobierno federal a la casa de estudios y calificó al conflicto de brutal agresión. Resaltó que violan la autonomía que impiden el trabajo de la Universidad Nacional.

El Consejo General de Huelgas (CGH) no regresará las instalaciones de la UNAM hasta que se cumplan los seis puntos de su pliego petitorio y las autoridades accedan a efectuar un Congreso Universitario, advirtieron estudiantes en paro que ayer protagonizaron un enfrentamiento al tratar de alterar el módulo donde 15 mil universitarios demandaron la entrega de sus inmuebles.

En la plaza Santo Domingo, Barnés de Castro advirtió que no permitirá que el conflicto llegue a un punto sin retorno. Desde Chihuahua, el presidente Ernesto Zedillo explicó que desde todo punto de vista, resulta reprochable y desconocido que se dote a la enorme mayoría que quiere estudiar para superarse y desea trabajar para contribuir al desarrollo de México.

RAZONES CONTRA CAPRICHOS



Quiénes usan la violencia o la amenaza para impedir que la institución cumpla sus fines, violan la autonomía universitaria, pues obstaculizan los labores de quienes desean formarse, y defraudan la esperanza y los recursos que el pueblo de México tiene depositados en la Universidad Nacional.

El mandatario dijo que los universitarios acabarán por triunfar contra la intemperancia, la agresión y la provocación y que el gobierno de la República mantendrá su postura de prudencia, tolerancia y rechazo a la violencia.

/ 4 / 12 y 13



Más de 15 mil universitarios, entre alumnos, maestros y directivos, participaron en la manifestación en la Plaza de Santo Domingo.

La Universidad toma la calle

Desde la Plaza de Santo Domingo, leas de evocaciones como escarnero del logro autonómico de 1999, los universitarios pidieron, clamaron, gritaron y exigieron ayer que cese la agresión contra la cultura. "Dios quebranta ya torcedo la mano a Dios y vencer la facilidad de nuestro destino! K'pl, está lista nuestra cabeza para la guillotina darwiniana", preguntó desde el estrado el investigador Carlos Larralde. "Doooooooo", respondieron unos y mil universitarios. "Pues así será si la UNAM sigue en paro. Y México caerá con ella".

Fin al paro, clamor general

Hasta el PRD pide el reinicio de actividades

Mientras que diputados del PRD afirmaron que el Consejo General de Huelgas (CGH) ha perdido su sustento y llamaron a los paristas a reanudar las clases lo más pronto posible y a no condicionarse más la salida del problema con la solución a otros puntos de su agenda, pues no hay razón ni es el momento para tratar de modificar otras reglas, el precandidato del PRI a la Presidencia de la República, Francisco Labastida Ochoa, dijo que la fuerza de la UNAM es su autonomía y por ello no debe ser botín político de nadie.

En tanto, el secretario de Gobernación, Dámaso Carrasco Alzamirano, rechazó el uso de la fuerza pública para desalojar a los paristas que desde hace 65 días mantienen cerradas las instalaciones de la UNAM.

Por el contrario, dijo, la dependencia mantiene la disponibilidad de contribuir para que el conflicto pueda ser resuelto mediante el diálogo. Y señaló que la prolongada huelga lastima no sólo a los universitarios sino a todos los mexicanos.

/ 13



MÉXICO EN UNA LAGUNA...
El aguacero de ayer en el DF provocó que un bombero cayera a un bache embalsado, al tratar de auxiliar a una automovilista. La gráfica, en San Antonio y Periferico. / 17

En el pasado, ningún priista rechazó el neoliberalismo, reconoce Roque

Defiende el actual modelo de la economía mexicana

JOSÉ QUINTERO AVAL/RUBÉN VÁZQUEZ PÉREZ

El precandidato priista a la Presidencia, Humberto Roque Villaseñor, defendió ayer el modelo económico actual al afirmar que ningún priista puede rechazar que ha apoyado al neoliberalismo o ha hecho críticas a la economía porque nadie se puede desvincular sin tranciones parte de un pasado, y convocó a sus otros tres aspirantes a un debate sobre economía del país para hacerla más participativa y no tener dos Méxicos: el de los pobres y marginados y el de los ricos.

Por otra parte, el también aspirante del triángulo, Francisco Labastida Ochoa, alertó a evitar una división en la coalición interna, porque se perderían posibilidades para alcan-

zar la Presidencia de la República y de triunfar en el Congreso de la Unión.

En acto por separado, en su mensaje al sector popular del PRI, Roque Villaseñor indicó que al margen de definiciones triunfalistas o peyorativas, lo que importa es saber qué funciona, qué no sirve y qué propuestas tener para garantizar una tasa de crecimiento económico que genere los empleos necesarios para los mexicanos y que mejore la distribución del ingreso para lograr la justicia social.

Por su parte, Labastida dijo que aspirantes revolucionarios que entre las cuarenta grandes directrices de su programa destaca la generosidad y caridad como se podrá dar bienestar a la familia. Añadió que otro de sus proyectos es aplicar un ambicioso programa contra la delincuencia, el crimen organizado y el narcotráfico. Mencionó que se dará un fuerte impulso a la educación y se apoyarán las acciones para el sector agropecuario.

MINUTERO

Jaime Guzmán

El doctor Certz Manero dice que a partir del 15 de julio tendrá la mano muy dura contra los microbuseros y sus "maxi abusos". Y uno se pregunta si de veras sabe lo que está diciendo. / 5

DE INTERÉS

Frontera sin tropas

Patty McCaffrey, jefe de la oficina antidrogas de EU, confirmó que la frontera entre esa nación y México no se militarizará. / 5

ANÁLISIS

FEDERICO BARBERA FUENTES / 5
GUSTAVO HERRALES / 10

CAMBIOS

	Compra	Venta
Interbancario	9.4980	9.5080
Banco de N.Y.	9.4100	9.4200
Lira	9.7500	9.8000
Dólar/relaciones en moneda extranjera	9.4500	

	Compra	Venta
Peseta española	0.0593	0.0605
Franc francés	1.4400	1.5200
Franc suizo	0.8927	0.9199
Libra esterlina	15.4524	15.7225
Yen japonés	0.8747	0.8778

BOLSA Y VALORES

	Actual	Anterior
IPC	5,549.15	5,637.35
IMBVL	322.12	329.82
IN-INDUS	142.81	142.80
POW Jones	19,563.89	19,646.86
Centinela	1,150.89	1,150.00
Cinco plazas Barilad	56.80	56.80

INDICADOR FINANCIERO

	Actual %
Tasa México (junio)	21.95
IMBVL (1.000 días)	3.10
VOI (1.000 días)	2.50-2.97
IMI (1.000 días)	21.80
IMI (1.000 días)	22.8273
CDS (1.000 días)	20.68
CPP (Mayo)	17.82

SUBDIRECTOR DE INFORMACION ECONOMICA

Aurelio Bueno
Tel: 54 82 10 00
Ext: 1505
Fax: 54 82 10 24

Viernes 25 de junio de 1993

la económica de unomásuno

El gobierno no debe mantener dormidas las reformas estructurales: Alberto Fernández



Alberto Fernández Garza, presidente de la Coparmex.

Fortalecer la confianza, exige la Coparmex

ALBERTO FERNÁNDEZ GARZA
Presidente de la Coparmex

El presidente de la Confederación Patronal de la República Mexicana (Coparmex), Alberto Fernández Garza, exigió que el gobierno fortalezca la confianza para evitar que caigamos en otra crisis recurrente de fin de semana.

En su intervención destacó que "ya no podemos seguir demandando reformas estructurales, como la reforma fiscal integral".

Recordó que por "debilidad" de confianza en las instituciones públicas y en el marco legal fiscal, así como de inversiones son las causas que ha ocasionado que en los últimos cuatro o cinco años se generen las crisis.

El líder de la cúpula patronal del país dijo que el llamado blindaje financiero que estableció recientemente el gobierno, no debe ser sólo temporal, "sino permanente y cumplir cabalmente con los programas para proteger a la economía".

Fernández Garza explicó que las causas que originan las crisis al final de cada semana son "no tener un crecimiento sostenido y vigoroso; el mal manejo de la política fiscal; el exceso en el gasto público y una planificación inadecuada de la partida. También por crecimiento de deuda externa de corto plazo".

DAMOS MÁS ACREDITACIÓN A LAS POLÍTICAS ECONÓMICAS COPARMEX

El presidente de la Coparmex también demandó al gobierno federal que aplique en forma acertada las políticas públicas para que "sean promotoras y no inhibidoras del quehacer empresarial".

Insistió en que las exigencias de la cúpula patronal, ante tener seguridad jurídica, un nuevo fiscal justo, democracia plena; Además se mejoran incentivos a la inversión y a la creación de empleos para poder mejorar la calidad de vida de la población.

También manifestó que el sector patronal está de acuerdo en que todos los sectores se involucren para conseguir que se haya calidad de vida de semana, pero el gobierno debe atender todos los focos amarillos que los dirigentes empresariales le han señalado, así como responder a las demandas y no sólo evadirse para no tomar la responsabilidad, como es el caso de la reforma fiscal integral que requiere la sociedad.

MÉXICO

El Ejecutivo Federal designó a Juan José Prullada Figueroa como nuevo procurador fiscal de la Federación, en sustitución de Ismael Gómez Cordillo, recién nombrado director general de aseguradora Nacional de Seguros de Vida (Nasvida).

La mobilización nacional de México, por razones económicas y geográficas fuertemente ligada con Estados Unidos y en algunas medidas con Canadá a través del Tratado de Libre Comercio de Norteamérica (TLC), busca ampliar sus horizontes con la Unión Europea, sin olvidar sus raíces latinoamericanas (AFP).

TEGUCIGALPA.- Honduras pidió que en el Tratado de Libre Comercio que junto con El Salvador y Guatemala negocia con México, ese país excluya un conjunto de productos entre ellos a los vehículos, petróleo, cemento, café y azúcar, informó este jueves una fuente oficial hondureña. (AFP)

EL MUNDO

NUOVA YORK.- La Bolsa de Valores de Nueva York cerró hoy con una caída de 31.03 puntos, 1.14 por ciento, que abrió el índice Dow Jones en 10 mil 548.83 unidades, influida por temores en torno a las tasas de interés y la falta de impulso de los inversionistas. (Notimex).

SANTIAGO.- El grupo constructor mexicano Tribuna recibió el próximo 30 de junio las ofertas para la licitación en la que concepcionará cuatro estaciones de agua que tiene en Chile, dijo hoy el gerente de la firma en este país, Alejandro Magal. (Notimex)

PARIS.- La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) reveló hoy aquí que el crecimiento del empleo en los países que tiene afiliados continuó deprimido en 1992 y el año 2000, debido a la construcción del mercado laboral por las últimas crisis. (Notimex)

Continúa baja la inflación; subió 0.37% del 1 al 15 de junio

ROBERTA SANCHEZ FERNANDEZ
Noyva

La inflación en la primera quincena de junio aumentó 0.37 por ciento en relación con la quincena anterior, y según el Banco de México es la más baja para un mes de junio desde 1994. La menor tasa inflacionaria se atribuyó en gran parte a la estabilidad observada en el tipo de cambio.

Por el contrario, los elementos que influyeron en su crecimiento fueron, entre todo, el aumento de precios de electricidad, y artículos como papel higiénico, frutas y legumbres envasadas, entre otros.

En lo que respecta a la canasta básica de consumo, Buenos reportó un incremento de 0.30 por ciento, también la menor variación para una primera quincena de un mes de junio.

El Banco reportó que si bien la inflación de la primera parte de junio fue superior a la del mismo periodo de mayo anterior, de 0.24 por ciento, la primera no fue influida por elementos temporales; en cambio, la inflación de mayo

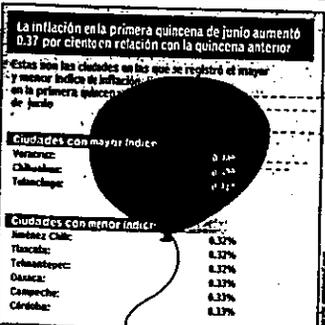
se debió a la baja no recurrente de precios de electricidad y del gas doméstico.

De 46 ciudades en que se recabó información para la elaboración de este índice, los mayores aumentos de precios al consumidor correspondieron Veracruz (0.44 por ciento), Chihuahua (0.42) y Toluca (0.41 por ciento).

Por el contrario, los menores incrementos se observaron en Jilotepec, Tlaxcala y Tlaxiaco (0.33 por ciento), así como en Córdoba, Oaxaca y Campeche (0.33 por ciento).

La inflación en la primera quincena de junio aumentó 0.37 por ciento en relación con la quincena anterior.

Estas son las ciudades en las que se registró el mayor y menor índice de inflación en la primera quincena de junio.



Altamente costosa una imposición al petróleo

El secretario de Energía advirtió que sería más caro para México si EU aplica un impuesto compensatorio

EN INTERIORES HOY

CORPORATIVO
DARÍO COLO
Prepara gobierno nueva política de "telos abiertos"/22

UNO A UNO
AURELIO BUENO
Lucha por acuerdo de Internet en español/23

LÍNEA FINANCIERA
MARCOS A. MARÉS
Bancomer, firma con Int. trámite normal/26

Jamás un socio extranjero en Banamex

Roberto Hernández aseguró que a esta institución no le falta ni le faltará capital para seguir creciendo.



Novedades

Templado con nublados y lluvias por la tarde o noche, hoy en el Valle de México

México, D.F., viernes 25 de junio de 1999

Un diario independiente

Año LXIII Número 21177

Precio \$ 5.00

BAJA LA BOLSA
-1.56% ↓
DOLAR LIBRE
Compra \$ 9.25 | Venta \$ 9.60



Clinton ofrece 5 mdd por informes para capturar a Milosevic [A 2]



Premio Mundial de Arquitectura al mexicano Ricardo Legorreta [A 7]



EL GOBIERNO RESPALDA LA NORMALIZACION DE LA UNIVERSIDAD

"Brutal agresión" a la UNAM: Zedillo



El rector Francisco Barrés de Castro encabezó un mitin en la Plaza de Santo Domingo contra el paro en la UNAM.

Barrés exige a paristas no destruir la casa de estudios

Chihuahua.- El presidente Ernesto Zedillo afirmó que el movimiento parista en la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) sufre en estos momentos una "brutal agresión", por lo que el Gobierno respaldará en todo momento a los universitarios hasta que su casa de estudios regrese a sus actividades.

Consistiendo entre las universidades universitarias han respondido acorramiento, con "actitud dogmática, opresora y flexibilidad en los dictámenes", pero el movimiento parista se ha convertido "en un acto de guerra, destrucción de la capacidad y injuria contra nuestra Universidad Nacional".

Zedillo aseguró que mientras usando la violencia a la institución se han ido "desmoronando" que la institución completa con sus fines "están violados" la autonomía universitaria, observando los intereses de quienes quieren formarse y además, poniendo en un riesgo, destrucción de la capacidad y los recursos que el pueblo de México tiene depositados en la UNAM.

Al presenciar un homenaje al doctor Ricardo Milón Díaz (premio Príncipe de Asturias 1999) aseguró que "desde todo punto de vista resulta repugnante y doloroso que se dañe a la enorme

mayoría que quiere estudiar para superarse y quiere trabajar para contribuir a la superación de México".

Previo que la tolerancia, el sentido de la responsabilidad y el amor por su alma mater que han demostrado los universitarios, se está viendo fudido sobre la intransigencia, la agresión y la provocación.

En la capital del país, el rector Francisco Barrés de Castro dijo que los universitarios no están dispuestos a lesionar la calidad académica de la UNAM y caberán a los paristas a sumarse al esfuerzo para lograr a las futuras generaciones una extraordinaria institución y no a destruirla.

En un mitin realizado en contra del paro en la Plaza de Santo Domingo, Barrés llamó a la "recuperación inmediata de los recursos universitarios", porque "ya se han rebasado los límites y están deteriorados" que el deterioro

México tiene, el secretario de Gobernación, Dóborro Carrasco, descartó el uso de la fuerza pública para resolver el conflicto y legisladores de la oposición garantizaron a la UNAM y a miembros del Consejo General de Huelga la seguridad e impunidad necesarias para su próximo encuentro en la Cámara de Diputados.

Ver información en las páginas [A 8 y 9]

Proyecto para legalizar a 500 mil mexicanos en EU

Preven que sea después la interparlamentaria

Savannah.- El proyecto a discusión en el Congreso estadounidense de otorgar una "amnistía" a más de 500 mil trabajadores agrícolas de origen mexicano será realizado hoy según durará la NAATI (New American Agricultural Trade and Interim Regulatory Act) en el estado de Georgia.

Se espera una reunión luego para la confrontación de legisladores ultraconservadores estadounidenses encabezada por los republicanos Paul Coverdell y Jeff Sessions y el senador demócrata John Mica, Ben Galanter y parlamentarios mexicanos. Los temas que se discutirán pueden debatirse en conferencias con el secretario y los acuerdos de extrajurisdicción.

Otros puntos de la agenda que incluirán 20 legisladores mexicanos y 13 norteamericanos, durante hoy y mañana, serán comercio e inversión, medio ambiente, derechos humanos, problemáticas financieras y justicia.

El grupo parlamentario del PRD demandará que investigue los grandes sectores que existen sobre "barrios de dinero" por parte de instituciones financieras de la Unión Americana.

Ver información en las páginas [A 12]

El Presidente admite retraso en seguridad

Chihuahua.- Estamos lejos de responder a las demandas de los ciudadanos en materia de seguridad pública, reconoció ayer que el presidente Ernesto Zedillo.

Asumió, confió en que en el curso de los próximos meses y durante el año 2000 se logrará mejorar sustancialmente el avance de la detección de casos con resultados claros para todos.

En Chihuahua, presentó un informe de los ocho meses que lleva en el cargo y aseguró que los crímenes en contra de mujeres en la ciudad están en su nivel mínimo, "los tenemos en el nivel".

El gobernador chihuahuense precisó que de 29 crímenes que se cometieron en un período igual de ocho meses en 1998, se privó de libertad a 15.

Ver información en las páginas [A 7]



El presidente Vicente Fox y el secretario general de la ONU, Kofi Annan.

A FONDO El Estado de México y la guerra de las encuestas: la respuesta de Alduncin [A 6]

Estragos por las lluvias en tres estados

Alerta por la aparición de dos depresiones tropicales

Las intensas lluvias en las últimas horas provocadas por dos depresiones tropicales en el Golfo de México y en el Pacífico, causaron fuertes daños ayer en comunidades de Chiapas, Coahuila y Oaxaca. Las autoridades declararon alerta en estas zonas.

En Oaxaca una persona murió, 350 familias fueron evacuadas, decenas de



Ver información en las páginas [A 8 y 9]

casas están inundadas, hay deslaves carreteros y 30 comunidades quedaron incomunicadas en la región del Istmo de Tehuantepec, informó la unidad estatal de Protección Civil.

Quedaron bloqueados también carreteros como son los que van de Salina Cruz a Huixtla y de Tehuantepec a Huixtla, siendo más afectadas las vías que comunican al Istmo de Tehuantepec, por lo que el Ejército mexicano comenzó a auxiliar a la población.

En Chiapas reportaron inundación de viviendas en la comunidad El Embarradero, municipio de Acapetahán. En Escuintla tres familias fueron desplazadas ante el posible crecimiento del río local.

En Coahuila, más de 200 estudiantes de primaria y jardines de niños suspendieron clases luego que las planicies resultaron inundadas por las lluvias.

Ver información en las páginas [A 14]

Síntesis: Me eligió el Consejo, no la Asamblea: Hallal a la Secofi

El presidente de la Comandancia, José Manuel Hallal Cepeda, eligió ayer a la secretaria de Educación del partido II de marzo, fue finalmente legal y por eso "no fue legalmente un hecho como ahora se cree", dijo el secretario de Educación, José Manuel Hallal Cepeda, en la Asamblea del Consejo, que eligió a la secretaria de Educación del partido II de marzo, que eligió a la secretaria de Educación del partido II de marzo, que eligió a la secretaria de Educación del partido II de marzo.

Mis rivales sirvieron al neoliberalismo: Roque

Francisco Labrada, Roberto Alduncin y Manuel Barrios no pueden negar que apoyaron al modelo neoliberal y la corrupción puede derivarse del crecimiento de ese política económica, afirmó ayer el senador Roque al referirse a los rivales que el modelo y la corrupción del Gobierno. Roque agregó además el hecho de que se está haciendo con los intereses de los contribuyentes.



Miles mexicanos y guatemaltecos ondean banderas durante una concentración de despedida en Comitán, Chiapas, para la salida de 42 familias de refugiados que ayer partieron su país.

La Tv no regalará tiempo a partidos, dice la CRT

El presidente de la Cámara Nacional de la Industria de la Radio y la Televisión (CIRTA), Javier Sánchez Campuzano, afirmó que si los partidos políticos quieren más espacios en los medios televisivos, "no paguen por ellos".

Extrañarizar la banca, un "error histórico", Barrient

El presidente del Consejo de Administración de Banamex, Roberto Hernández Díaz, dijo que el error histórico de la banca es "extrañarizar la banca", un "error histórico", Barrient.

Primera sección
Internacional [A 2 y 3]
Política [A 4 y 5]
Economía [A 6]

Finanzas
Notas Financieras [A 8]
Notas Económicas [A 9]
Perfiles Empresariales [A 10]

Vida y Estilo
De Pape y Gente [A 11]
Ondas Locas [A 12]
Hoteles [A 13]

Deportes
La Jauría [A 14]

Opinión
Opinión [A 15]

Espectáculos
Cine [A 16, 17, 18]
Teatro [A 19]

NACIONAL
SALVADOR GUZMÁN

Ningún priísta puede negar que haya apoyado el neoliberalismo, dice Roque; nadie puede desvincularse de ese modelo sin traicionar parte de su pasado, afirma

CRÓNICA DE HÉCTOR DE MALLEÓN
páginas 5 y 6



NACIONAL
HERNÁNDEZ FERRAZ

Zedillo ofrece respaldo del gobierno a la UNAM hasta el fin de la huelga y contra "el grave daño y brutal agresión" que padece; dice que triunfará la tolerancia

página 3



LA CRÓNICA DE HOY
VIERNES 28 DE JUNIO DE 1998

Dijimos el martes que en buena medida el futuro de la UNAM se jugaba en la manifestación de ayer en Santo Domingo. Y en parte, así fue. El comentario no tuvo el efecto esperado y el futuro de la Universidad es más negro hoy que ayer. La huelga seguirá, con un agravante: ya no hay nada que negociar. A los ultras se les dio todo a cambio de nada. Salvo que también se les entregue la rectoría. Pero ni así: luego irán por la SEP, y después por el país.

LA CRÓNICA

DIRECTOR GENERAL: PABLO HIRSHMAN

DE HOY

AÑO CUATRO No. 1088 INTERNET: <http://www.cronica.com.mx/cronica> \$5.00

El mitin no fue suficiente; se complica más la UNAM

Muchos académicos y pocos estudiantes exigieron la devolución de la Universidad

- El grito de "¡césales sí, huelga no!", unió ayer a miles de universitarios en el Centro
- "Ni un paso atrás" en el pase reglamentado, indicó Barnés; "tampoco aceptaremos un congreso que nos enfrente en lucha fratricida", advirtió
- Tensión en la plaza por la aparición de huelguistas; "¡Excelencia académica!", gritó un profesor; "¡Porro jubilado!", le respondieron

Discusión interna de Sergio García Ramírez
Páginas 4, 6B, 9B y 10B

Salió la mayoría silenciosa, ocupó el Centro y soltó una goya poco emocionada

TERESA RAMÍREZ BARRAL

La Plaza de Santo Domingo, que fue el centro del barrio universitario antes que las escuelas y facultades se trasladaran a CU, volvió a ser, por una hora, sede de la Universidad Nacional. La nostalgia por la universidad viviente se extendió a Estaciones distritivas, como de estadounidense. Una parte de la mayoría silenciosa decidió salir. Y mientras un orador advertía sobre el riesgo de muerte de la insidencia, aferraban contextos de violencia con un pique de activistas que imprecó: "¡Ya no hay pacifismo!", terminó el rector, mientras globos amarillos y azules se elevaban, junto con una goya poco emocionada. ■

Páginas 6B y 9B



El rector de la UNAM, Francisco Barnés, apaluda durante el mitin convocado para pedir a los huelguistas devolver las instalaciones. Dijo que "la transformación se alcanzará a partir del respeto y la razón y nunca mediante la violencia, la intimidación y la imposición".
Foto: UNIVISION/COMUNICACION

Paristas auguran huelga larga; el lunes puede iniciar el diálogo, expresa el CGH

- "Nuestra reunión de ayer en el estadio estuvo más concurrida", presumieron los huelguistas
- Paristas expulsados del CGH convocan a una nueva organización para buscar una solución negociada al conflicto
- La amnistía a los huelguistas "sigue en pie", dice el abogado general, pero "condicionada al levantamiento del paro"
- No se usará la fuerza pública para resolver el conflicto en la UNAM: Diódoro Carrasco

Páginas 2, 10B y 11B

Compañías petroleras de EU acusan a Pemex de dumping; Télex: México prepara su defensa contra la demanda que pretende gravar el crudo

NEGOCIOS página 22



Ofrece Estados Unidos cinco millones de dólares por la cabeza de Slobodan Milosevic y las de otros líderes de Yugoslavia

INTERNACIONAL página 23



ESCRIBEN

- Fidel Samartínego R. □ 4
- Raúl Trejo Delarbre □ 5
- Francisco Báez □ 6
- Javier Corral □ 8
- Teresa Jardí □ 9
- Enrique Ibarra □ 10
- Marco Levario Turcott □ 14

INDICADORES

EL DÓLAR	LOS CETES	LA CITY
México: \$9.4420 7d: \$9.4600 30d: \$9.4550	A 28 días: 20.48% A 90 días: 21.50%	Último: 5,549.18 Variación: 1.50

DEBATE BANCARIO

VALORES Y DINERO

Roberto Hernández, presidente de Banamex, está en contra de que los extranjeros controlen la banca; José María Uruiza, de Citibank, dice que los extranjeros son más eficientes. (Pág. 8)

¡Buenos días, México!

Miércoles 22 de junio de 1998

Revista No. 2501 \$ 7.00

http://www.economista.com.mx

Resultados

17 de Julio de 1997

Compras: 100.00

Consumo: 98.00

Exportación: 100.00

Importación: 100.00

EL ECONOMISTA

ANÁLISIS • OPINIÓN • ASESORÍA

HOY SUPLEMENTO

Autos

MANEJO EUROPEO: PEUGEOT 306

Los priistas siempre apoyaron el modelo económico

EL MUNDO HOY

Beneficios de AL CON EL DÓLAR

La adopción del dólar como moneda común para América Latina daría más beneficios que desventajas, según un panel que discutió el tema en la sede del FMI.

En México, habría tasas de interés más bajas y un sistema financiero fuerte.

(Pág. 4)

- **OCDE.** El desempleo en países industrializados seguirá como un "serio problema" en los próximos dos años. *Página 7*
- **MEX-DER.** En el 2000 creará de forma importante pues se reducirá la exposición de los inversionistas al riesgo, dijo Bernardo González Aréchiga. *Página 11*
- **INFLACIÓN.** Aumentó 0.7% en la primera quincena de junio. *Página 24*
- **TRIBASA.** Presentará postura para la Rusa del Mayah, una de las cinco líneas cortas que iniciarán hoy. *Página 28*

Ninguno se puede desvincular sin traicionar parte de su pasado", afirmó Humberto Roque

ALFA RAMÍREZ Y MANUEL PEDRO

Ningún político o funcionario mexicano y de extracción priista puede negar haber apoyado la política económica neoliberal; por el contrario, "la operaron o ayudaron a aplicarla desde sus distintos puestos", afirmó Humberto Roque Villanueva.

El aspirante presidencial dijo que quienes critican esa política la Besaron a cabo "muy convencidos, a medias u obligados, pero ninguno se puede desvincular sin traicionar parte de su pasado".

Roberto Madrazo, por su parte, aseguró que muchas personas "se pusieron el saco" luego de que criticara al modelo neoliberal. "No hay por clejo que el que no quiere ver la realidad".

El gobernador con licencia de Tabasco, retó a Francisco Labastida a prepararse bien para el debate en materia económica.

El perredista Demetrio Sodi advirtió que los priistas ofrecen "lo que sea" con tal de ganar la candidatura, pero recordó que Labastida, Bartlett y Madrazo, nunca cuestionaron el modelo cuando fueron gobernadores.

El gobernador con licencia de Tabasco, retó a

¿HAY QUE ESPERAR LAS PLATAFORMAS DEL TRICOLOR?

Ante las posturas económicas de los prandicidistas priistas a la Presidencia de la República, el líder nacional del partido, José Antonio González Fernández, recomienda esperar a que las plataformas políticas de los cuatro aspirantes estén listas para entonces tener una visión integral de sus puntos de vista.

González Fernández explicó que en el PRI hay una gran libertad de opinión y lo que se ha dado hasta ahora son los primeros discursos y reacciones por el hecho que esperar a las plataformas. Además, insistió, el debate he alido el de las ideas, no el de injurias o vejaciones. (Ana Arilla)

PASE a las págs. 22 y 23



Humberto Roque es el Político con la ORE (Difund/Anpa)

POLÍTICA Y SOCIEDAD

¡REGRESEN LA UNIVERSIDAD!

JORGE RAMOS/FOTO: MANUEL CEDILLO

El rector Francisco Barrón de Castro recibió ayer el apoyo de 15,000 universitarios, quienes acudieron a la plaza de Santo Domingo para protestar por la huelga en la UNAM.

Ahí, el segundo rector en la historia que encabezaba una concentración para defender la máxima casa de estudios, reiteró que no rederán a las peticiones del Consejo General de Huelga.

Por su parte, el presidente Ernesto Zedillo calificó el paro como una brutal agresión contra la UNAM, y aseguró que el gobierno federal apoyará a los estudiantes que quieren terminar con la huelga.

(Pág. 57)



Frena inversiones la inseguridad pública

La inseguridad pública en México frenó en 1998 inversiones por al menos 500 millones de dólares de proyectos ya estructurados, y en 1999 se prevé un panorama semejante.

de la Comisión de Seguridad de la Confederación de Cámaras Industriales, consideró que además de frenar las inversiones, la inseguridad encarece los costos de operación de las empresas, en un promedio de 10%, mismo que se aplica al precio de los productos finales.

Se trata, dijo, de un factor que presiona más que el marco tributario vigente para ejercer o no las inversiones en una compañía, ya sea nacional o extranjera.

El delito más recurrente en el sector privado es el robo y afecta en mayor grado a las empresas de los sectores textil, alimentos y electrodomésticos. (Edith Castro)

PASE a la pág. 24

BANORTE		Bolsa y Cotizaciones	
EL BANCO FUERTE DE MÉXICO		Actual	Anterior
INFORMACIÓN PROPORCIONADA POR LA CASA DE BOLSA			
Mercado Cambiario y Altiplano	Actual	Anterior	
Dólar para Solventar Obligaciones	9.4590	9.4038	
Dólar Interbancario Venta	9.4750	9.3750	
Dólar de Bolsa Venta	9.5000	9.4145	
Cenizas Venta	3,250.0	3,270.0	
Casa Plata Venta	33.00	33.00	
Dow Jones	10,534.81	10,606.46	
S&P 500	5,249.18	5,317.33	
Índice de Precios y Cotizaciones	94.000	79.922	
Volúmenes (millones de acciones)	20.49%	21.72%	
Cesex 28 días	18.57%	27.50%	
Papel Gubernamental	20.00%	19.61%	
Papel Bancario	23.000%	22.970%	
TIE 28 días	22.9491%	22.8321%	
TIE 91 días	23.3207%	23.2501%	
TIE 181 días	27.82%	19.16%	
Valor Ude	52.55700	52.55169	

TRIS	Resultados			
	24 de junio de 1999			
Concurso 5047 extra	1	4	7	6
Concurso 5048 clásico	1	3	4	5
PRONOSTICOS				

Busque suplemento de aniversario a partir de mañana

Almeyda: en la mundialización, la fuerza de los pueblos débiles

"No hay política internacional. Hace rato que es política nacional y viceversa. Lo local tiene una importancia muy grande porque forma parte del proceso internacional. La fuerza de los pueblos débiles, entonces, es la mundialización", expresó el caledrático y editoralista Guillermo Almeyda, en la mesa redonda "Globalización y Tercer Milenio" organizada con motivo del trigésimo séptimo aniversario de El Día.

En su intervención, el embajador jefe de Palestina en México, Faouzi Youssif, aseguró que "estamos globalizados todos, el mundo se torna cada vez más chico, y si el comunicador McLuhan decía hace 30 años que vivíamos en una aldea global, hoy diríamos que es una casa global, el mundo es más pequeño".

En la quinta y última jornada del ciclo organizado por El Día, bajo el tema de la Cultura y Tercer Milenio, se contará hoy con la presencia de Alberto Behrán, Miguel Baulista y Rafael Carriero. Moderará Roberto López Moreno. Información y Programa, en páginas 3 y 5

Contra el dumping petrolero estamos preparados, dicen Blanco y Téllez

21

Palabras de hoy

CAMPAÑAS

Arreolan en dos vertientes.

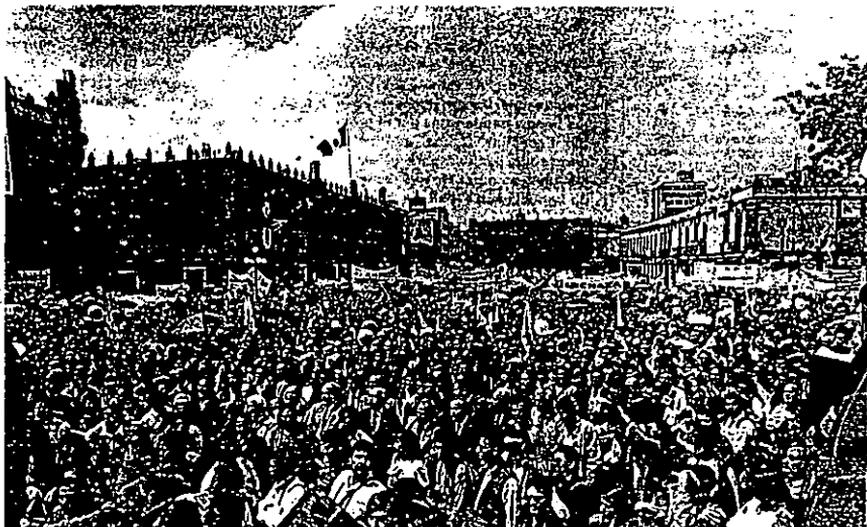
Martín MDRA

\$3.00

Agrede el paro a la UNAM: Zedillo

- De un movimiento reivindicatorio pasó a ser una brutal agresión, afirma
- Augura el Presidente el triunfo de la tolerancia sobre la provocación
- Barnés encabezó magna concentración, en la Plaza de Santo Domingo
- Se prepara el terreno para reprimir a estudiantes, teme el CGH

Información de Ma. Eugenia GARCÍA, en página 7



En el mismo escenario donde hace 70 años se demandó la autonomía universitaria, ayer, miles de alumnos, maestros, investigadores y funcionarios exigieron el fin del conflicto que mantiene suspendidas las actividades de la UNAM desde hace 66 días. Foto de Roxana DE LA RIVA

COMODINOS, QUIENES SE DICEN ANTINEOLIBERALES

Roque Villanueva: hoy es la manera más rápida y efectiva de ser revolucionario • Invita a sus oponentes priistas a debatir sobre el tema

Información de Ángel TREJO, en página 3



Salomón Cámara dice no al GDF

Dio las gracias a los grupos priistas que lo apoyaron • Afirmó que su trabajo es al lado de las causas sociales; su compromiso, con la sociedad y el avance democrático • Aseguró que es un privilegio para él dirigir la Lotería Nacional, con una larga trayectoria • Anunció la emisión del billete de lotería por el LXV aniversario de Nacional Financiera

Información en página 15

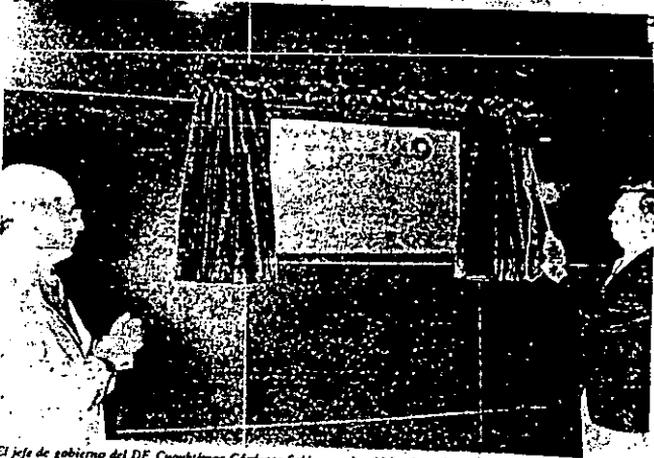
NUEVA SEDE DEL TRIBUNAL SUPERIOR DE JUSTICIA

Martín RIVERA

Cuauhtémoc Cárdenas, jefe de Gobierno del DF, inauguró nuevas instalaciones para el Tribunal Superior de Justicia y la captura de la capital, con el cual —dijo— mejorará el servicio del Poder Judicial a la ciudadanía.

César Buenrostro Hernández, secretario de Obras y Servicios, consideró al edificio ubicado en Río de la Plata 48, Colonia Cuauhtémoc, seguro en su infraestructura, cualidad no sólo demostrada con los últimos dos temblores, sino también con su material y diseño.

La adquisición y redimensionamiento del inmueble —agregó— es resultado de revisión y diseño minuciosos de presidente del Tribunal Superior de Justicia, magistrado Jorge Rodríguez y Rodríguez, quien dio prioridad tanto a creación de condiciones para la eficiencia de tareas como a la comodidad del público. También, señaló Cárdenas, es mérito del pueblo, quien con sus impuestos eleva la cantidad y calidad del patrimonio.



El jefe de gobierno del DF, Cuauhtémoc Cárdenas Solórzano develó la placa de inauguración del nuevo inmueble del TSJDF, ante la presencia del ministro, Jorge Rodríguez y Rodríguez.

AMENAZAN LOS TABLAJEROS CON AUMENTAR 50% LA CARNE DE CERDO EN LA CAPITAL

Exigen al gobierno federal retire el arancel compensatorio de 3.50 pesos por kilo-pie a la carne • Plantón frente a Secofi, con camiones y mantas que obstruyeron la vialidad y los accesos al inmueble

Información de José GARCÍA SEGURA, en página 15

DEPORTES

Para evitar lesiones, México canceló ante Uruguay

III

Roditi, eliminado del Torneo de Tenis de Wimbledon

II

16. J. MORQUECHO V.

¿Qué principios políticos elegir para votar?

CULTURA

Triunfo del PRI no será casual: Arturo Montiel

17

Lamentable que no haya debate: Higinio Martínez

18

INUNDACIONES Y CAOS VIAL POR LA LLUVIA DE AYER

La fuerte lluvia de la tarde de ayer en el Distrito Federal provocó inundaciones en avenidas principales y congestión vehicular, el cual se intensificó por el corte de energía eléctrica que afectó el funcionamiento de varios semáforos. Hubo poca visibilidad y fuertes vientos sobre todo en la delegación Álvaro Obregón, en donde se inundó el paso a desnivel ubicado en Periférico y Molinos, colonia Mixcoac.

La SSP reportó encharcamientos en anillo Periférico de sur a norte, en Viaducto en sus tramos Río Piedra, Miguel Alemán y Tlalpan, así como en las avenidas más importantes en toda la capital. También provocó una gran carga de neblina en las zonas centro y sur de la ciudad de México. La lluvia tuvo una mayor intensidad sobre las delegaciones Coahuacán, Benito Juárez, Xochimilco, Tlalpan, Cuauhtémoc, Venustiano Carranza, Iztapalapa, Iztacalco y Gustavo A. Madero.

(Información en la parte media, 1a. columna)



Director General
Lic. JUAN FRANCISCO EALY ORTIZ

AÑO LXVIII

VIERNES 25 DE JUNIO DE 1999

NUMERO 23,947

Director
Angel Trinidad Ferrera

Brutal la agresión a la UNAM, señala Zedillo

Prudencia y rechazo a la violencia en la acción del Gobierno

Humberto Roque ve deficiencias en el modelo económico

Manifiesta su total solidaridad al Presidente de la República • Fustiga a quienes se deslindan del neoliberalismo como moda para parecer revolucionarios, porque al hacerlo traicionan parte de su pasado • Reta a sus contrincantes a debatir sobre el tema • Propone una economía participativa, en la que la sociedad decida cuáles deben ser las prioridades del gasto público • Insiste en que el proceso interno del PRI no es equitativo

(Información en la página 6)



CERCA DE 42 mil indígenas y campesinos guatemaltecos retornaron a su país de origen de 1986 a la fecha. Los refugiados han sido reubicados en fincas y aldeas de los departamentos de Huehuetenango, El Quiché, Baja y Alta Verapaz y El Petén.

CGH teme participación del Ejército o policía

• Por convicción y por respeto, el Gobierno seguirá honrando la actitud de tolerancia que la comunidad universitaria ha ofrecido a todos los mexicanos, afirma el Primer Mandatario • Barnés de Castro dice que ya se dio respuesta a las peticiones y que por tanto el motivo del paro ha desaparecido • Miles de personas se reunieron en la plaza de Santo Domingo para pedir el levantamiento de las barricadas y la vuelta a clases • Francisco Labastida Ochoa expresó que la autonomía de la UNAM tiene precisamente el objetivo de impedir que sea botín político • Como el Gobierno y el rector no tienen salida por el diálogo, el CGH dice esperar la intervención del Ejército o fuerzas policíacas para terminar la ocupación; sin embargo, no responderán a la agresión

(Información en las páginas 2, 3 y 4)

PRD espera una señal de último momento

• Panistas y perredistas acusan al PRI de ser el principal obstáculo para el avance democrático, por anteponer sus intereses a la reforma electoral • Coalición, estrategia principal del PT • Constituir un ejército promotor en favor de Cárdenas

(Información en la página 5)

Recomienda Madrazo a FLO prepararse bien para el debate

• La realidad es irrefutable y la pobreza no se puede esconder pero sí atacar como gran proyecto nacional, arguye • José Antonio González Fernández descartó una batalla campal entre los aspirantes a la candidatura presidencial del PRI

(Información en las páginas 6 y 10)

Círculo cerrado

• Comparó Roque con más pena que gloria
Héctor Moctezuma de León

(Ver página 15)



RAUL ALVAREZ García

Candidato a dirigir el PRD inició campaña; Carlos Salomón Cámara informó se queda en LN

(Información en las páginas 6 y 14)

Economía y política

• Carlos Salomón se descarta para la candidatura tricolor al DF
Miguel Ángel Ferrer

(Ver página 3)

LA POLITICA

• El PRI abre la democracia y la controversia • Madrazo cuestionó el neoliberalismo y Labastida precisó • Barnés alerta sobre el TLC al campo • Por qué irriarse? • Infantil presentó un plan

• Adolfo Montiel Talonia • Querían un PRI democrático? • Pues, ya está. Ya no querían que sólo el presidencialismo hablara y marcara

Sigue en la Pág. 12

Clinton ofrece recompensa por captura de Milosevic

• Más de 5 millones de dólares para quienes proporcionen información que lleve a los acusados de crímenes de guerra ante el Tribunal Internacional, entre ellos a Slobodan • El secretario general de la OTAN, Javier Solana, se reunió en Kosovo con dirigentes serbios y albaneses, a quienes pidió renunciar a la venganza

(Información en la página 8)

LA PRENSA

Organización
Editorial Mexicana

Mario Vázquez Raña
Presentante y Director General

Mauricio Ortega Camberon
Director

TRIS Resultados
24-JUN-99

Concurso 5047	1	4	7	6
Concurso 5048	1	3	4	5

CONCURSOS
OTONOSTICOS



El periódico que dice
lo que otros callan

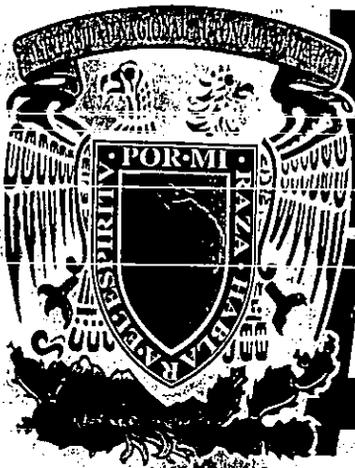
México, D.F.,
Viernes 25 de
Junio de 1999

AÑO LXXI NUM. 25,893

Internet <http://www.oem.com.mx>

Inter moda
100% algodón peinado

TRUSAS • PLAYERAS • CAMISETAS



FRAUDE AL PUEBLO



- Daña el paro la esperanza y recursos que los mexicanos tienen depositados en la UNAM: Zedillo • Respeto y razón, nunca violencia e intolerancia: Barnés
- Ninguna petición de desalojo: Segob



No hay ningún acuerdo

Parados los trabajos en el Congreso

Pág. 6



Cero tolerancia

Dureza vs la delincuencia, dice Madrazo

Pág. 6



Democracia priista

No hay pleito entre los aspirantes

Pág. 6



TAESA
DATE VUELO
 RESERVACIONES 227 0700
 e-mail: reservas@taesa.com.mx
 http://www.taesa.com.mx

Diario de México

Tris Resultados
 24 de junio de 1998

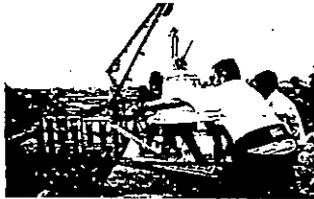
CONCURSO 2000	1476
CONCURSO 2000	1326

© Demotivos

AÑO L... México, D.F., Viernes 25 de junio de 1998 No. 12468

Fustiga EZ a paristas

◆ Sufre la UNAM brutal e injusta agresión



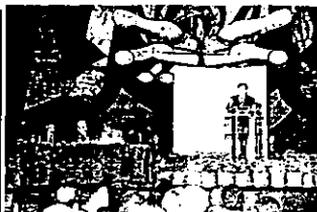
PLAZA DEL ESTADIO, después de una obra de los días siguientes de la Cultural Mexicana que se repite para dar la bienvenida al año 2000. (NTX) Pág. 3

Antonio Valero Delgado, exdirector Chihuahua. El presidente Ernesto Zedillo declaró que la UNAM sufre un grave daño y una brutal e injusta agresión por un movimiento revolucionario, pero al final triunfará la tolerancia, el sentido de la responsabilidad y el amor de los universitarios por su alma mater.

En el acto en el que recibió homenaje al doctor Ricardo Milán Domínguez "Príncipe de Asturias" 1999. Zedillo dijo que el movimiento que en su origen no posee condescendencia justa, las autoridades universitarias han respondido acertadamente con justicia de diálogo, apertura y flexibilidad, por lo que resulta sorprendente y lamentable que se dañe a la entera mayoría que quiere avanzar por el progreso de México.

Añadió que quienes usan la violencia o amenazan con ella, violentan las acciones universitarias. Impiden que la institución cumpla sus fines y el mundo merezca el desarrollo que se merece.

"Estoy seguro, sin embargo, que en esta ocasión acabará prevaleciendo la razón de la gran mayoría, sobre la ymaginación, la agresión



ROBERTO Roque Villanueva, exgobernador de la candidatura presidencial por el PRI, explica su programa de gobierno al sector popular, en el Poliforum Cultural Siglo Veintiuno. (NTX)

Roque defiende el modelo económico

◆ Se solidariza con Zedillo

Asel Trujillo

Roberto Roque Villanueva salió en defensa del presidente Ernesto Zedillo y del modelo económico que todos hemos pertenecido a un sistema político - algunas formas criticadas por la política económica -, pero finalmente reingreso en paises desvincular sin tracción por el momento. Una se dirige a los militares de la Confederación Nacional de Organizaciones Populares (CNOP) en el Poliforum Cultural que acaban el su apoyo al pol-

A la 7

A la 7

El pato-ólogo



¡Habla la mayoría!

Opinan

Gonzalo Elizalde
 Ignacio Garza
 Rodolfo Echeverría M.
 La Pizarra

Salomón Cámara se descarta como candidato para el DF

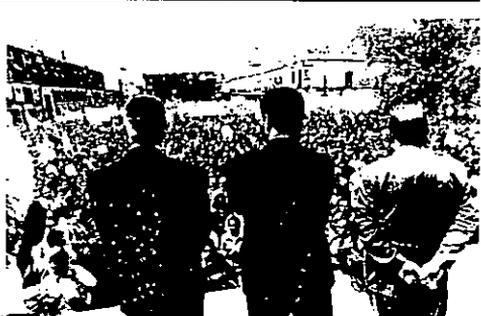
◆ Su compromiso es con la sociedad

Después de meditar el momento político que vive el país y consultar con su familia, el director de la Lotería Nacional, Carlos Salomón Cámara, decidió no participar en el proceso de selección del candidato del PRI al Gobierno del Distrito Federal.

Entrevistado después de presentar la amonción del billete de lotería conmemorativa del LV aniversario de Naciones Unidas, el funcionario expresó su agradecimiento a los grupos de su partido que lo condecoraron para contender por la candidatura del Gobierno capitalino y dijo que se mantendrá pendiente de las actividades políticas del PRI.

Explicó que dirige la Lotería Nacional es uno de sus mayores privilegios porque "es una institución con larga tradición y nobres motivos en beneficio de la sociedad y en este momento así en un proceso de modernización con importantes perspectivas de desarrollo".

Dijo que su trabajo siempre ha estado de hecho de las causas sociales y su compromiso es con la sociedad y con el avance democrático, por lo que después de consultar a su familia decidió no buscar la candidatura.



FRANCISCO Barrón de Castro, exdirector de la UNAM, al centro, observa la entrega conmemorativa en la Plaza de Santo Domingo, donde se realizó la revivida de las instalaciones. (Sidero/NTX)

Inflación de 0.37% en la primera quincena de junio

◆ La canasta básica subió 0.39%

Bonifacio Quetzal

En la primera quincena de junio, el Índice Nacional de Precios al Consumidor fue de 0.37 por ciento, 0.13 puntos más que en la primera mitad de mayo, informó el Banco de México.

Dijo que el índice de la canasta básica aumentó 0.39 por ciento en el mismo periodo.

El repunte de la inflación, añadió, fue consecuencia de las aumentos de precios en algunos de alimentos, gasolinas, electricidad, papel higiénico, servicios médicos, libros de texto, revistas, coches, frutas y sardinas, muebles domésticos, ropa y calzado.

La inflación quincenal por rubros fue: alimentos, bebidas y tabacos, 0.20 por ciento; ropa y calzado, 0.20; vivienda, transporte, electricidad, gas y teléfono, 0.52; muebles y bienes domésticos, 0.57; salud y cuidado personal, 0.72; transporte, 0.20; educación y esparcimiento, 0.33; y otros servicios, 0.30 por ciento.

De las 46 ciudades consideradas por Barnés para la actualización del INPC, las de mayor impacto fueron Veracruz, con 0.44 por ciento; Chihuahua, 0.42 y Toluca, 0.41, mientras que las menores índices correspondieron a Ciudad Juárez, 0.27; Tlaxcala y Toluca respectivamente, con 0.32 por ciento.

Pide Barnés desterrar llamados a la violencia

◆ Más de 15,000 voces lo respaldaron

Victor López Alcaraz

Más de 15,000 personas refrendaron su apoyo al rector, Francisco Barrón de Castro, quien declaró que "se hay razones para continuar con el paso en la UNAM, este debe ser firme", ya que la transformación de la institución se alcanzará a partir del consenso y nunca por la violencia o la intolerancia, agregó.

Así, encabezó una magna concentración por la actualización de los estatutos universitarios en la Plaza de Santo Domingo, e hizo un llamado

de a los paristas a no caer en luchas "irracionalistas".

Pidió colaboración para desmontar los llamados a la violencia: "La Universidad del futuro no requiere enquistar la del pasado".

Añó integrante de la Junta de Gobierno, del Personal Universitario, de sectores de escuelas y facultades, investigadores, académicos, alumnos.

A la 7

\$ 3.00-
 2 secciones

**SECRETARIA DE GOBERNACION
SINTESIS INFORMATIVA**

NOTICIAS PRINCIPALES

Junio 25 de 1999

EL UNIVERSAL <small>EL QUINTO DE MEXICO</small>	Repudian paro en la UNAM; brutal agresión: EZ Despejan el camino para la candidatura de Silva Herzog al gobierno del DF
EXCELSIOR <small>EL PERIÓDICO DE LA VIDA NACIONAL</small>	La apertura comercial se efectuó en forma precipitada: Roque Brutal agresión en la UNAM contra la mayoría que quiere estudiar: EZP
La Jornada.	Insta Banco Mundial a México a acelerar las privatizaciones Zedillo: la UNAM es víctima de una "brutal agresión"; ofrece todo su apoyo
REFORMA <small>HOYOS DE MEXICO</small>	Arremete EZP contra el paro Detectan desfalco en Policía Auxiliar
El Financiero	Un error, extranjerizar la banca: Hernández (Banamex) Pepe Toño pide orden a suspirantes del PRI; no es superlibre, les aclara
unomásuno	EZ interviene; Barnés exige y la UNAM sigue usurpada En el pasado, ningún priista rechazó el neoliberalismo, reconoce Roque
El Sol de México	Condena Zedillo intransigencia de paristas en la UNAM Ríos desbordados en Oaxaca y Chiapas; sigue alerta en La Laguna
Novedades	"Brutal agresión" a la UNAM: Zedillo El Presidente admite retraso en seguridad
EL HERALDO <small>DEL MEXICO</small>	Reprocha Roque a antineoliberales Injusta y brutal, la agresión a la UNAM, sostiene Zedillo
CRONICA	El mitin no fue suficiente; se complica más la UNAM Ningún priista puede negar que haya apoyado el neoliberalismo, dice Roque
OVACIONES <small>Información general</small>	Justo en sus orígenes, ahora el movimiento estudiantil defrauda: Zedillo Sindicatos mexicanos de las drogas, en EU
EL ECONOMISTA <small>ANÁLISIS Y OPINIÓN A ASOCIADA</small>	Los priistas siempre apoyaron el modelo económico Frena inversiones la inseguridad pública
EL DÍA	Agrede el paro a la UNAM: Zedillo Comodinos, quienes se dicen antineoliberales
LA FICCIÓN <small>Periodo de 1999</small>	Brutal la agresión a la UNAM, señala Zedillo Se dificulta la alianza opositora, pero no es el fin: PAN
LA PRENSA <small>El primer día de producción</small>	Fraude al pueblo Daña el paro la esperanza y recursos de los mexicanos: EZ
Diario <small>de México</small>	Fustiga EZ a paristas Roque defiende el modelo económico

SECRETARIA DE GOBERNACION SINTESIS INFORMATIVA

Junio 25 de 1999

ACTIVIDADES PRESIDENCIALES

EZP contra el paro en la UNAM

Durante su gira de trabajo en el estado de Chihuahua, el Presidente Ernesto Zedillo calificó al paro como una brutal agresión y una violación a la autonomía de la universidad. En el homenaje al neurólogo Ricardo Miledi, premio Príncipe de Asturias 1999, Zedillo aseveró que desde todo punto de vista resulta reprobable y doloroso que se dañe a la enorme mayoría que quiere estudiar para superarse y que quiere trabajar para contribuir a la superación de México. (Ref. Pp)

Unir esfuerzos y cerrar el paso a la delincuencia: Zedillo

El Jefe del Ejecutivo convocó a los tres órdenes de gobierno, al Poder legislativo y al Judicial, a trabajar fuertemente para cerrar el paso a la delincuencia y a la impunidad, ya que "no es tarea de una sola persona o una sola institución, es responsabilidad de todos". En Chihuahua donde en los últimos cinco años se han registrado casi 200 homicidios de mujeres, dijo compartir la inquietud de la población por los resultados en el combate a la delincuencia que, en la generalidad del país, hasta ahora han sido escasos, y se comprometió a trabajar sin descanso en lo que resta de su mandato, para revertir sustancialmente el avance de la criminalidad con resultados claros. (Eco. 35)

OTRA INFORMACION IMPORTANTE

Extranjerizar la banca, un error: Banamex

El presidente y director general de Banamex afirmó que la banca mexicana no teme a la competencia extranjera, pero sería "un gran error" seguir promoviendo la "extranjerización" de los servicios financieros. Aseguró que no existe ninguna posibilidad en pensar que su empresa abrirá las puertas al capital foráneo, al señalar: "para ello nos estamos fortaleciendo". Asimismo, el director de Nafin, Carlos Sales, censuró a los críticos de la banca de desarrollo, a los cuales calificó como "fans de un sistema que ha sido incapaz de demostrar que el mercado por sí mismo todo lo puede resolver". (Fin. Pp)

El líder de la Concanaco rechaza nuevas elecciones

Yamil Hallal, dirigente de la Concanaco, se rebeló a la Secofi al señalar que no convocará a nuevas elecciones ni dejará la dirigencia y acusó a la Secretaría de actuar ilegalmente y dijo que buscará los medios legales para defenderse. Por su parte, el secretario de Comercio, Herminio Blanco, afirmó que el caso de la Concanaco está cerrado. Aclaró que la Secretaría escuchó a los quejosos y a los dirigentes de esa instancia, y determinó que la elección pasada no cumplió con lo que marca la ley. (Ref. Pp)

SECRETARIA DE GOBERNACION SINTESIS INFORMATIVA

ACTIVIDADES DEL SECRETARIO

Boletín No. 181/99.- Al encabezar una comida con la mesa directiva de la CIRT, el secretario de Gobernación les expresó su disposición de seguir colaborando en "los temas y sucesos de nuestra vida cotidiana, de la cobertura política, a través de un servicio profundo, informativo, veraz y oportuno". Asimismo reconoció la labor, profesionalismo y colaboración de los integrantes de esa organización. Al término de la reunión, el presidente de la CIRT, Francisco Javier Sánchez Campuzano, advirtió que los medios no deben estar sujetos a los vaivenes políticos, -ni a situaciones de partidos que piden más o menos. Destacó que no habrá favoritismos hacia ningún partido en las próximas jornadas electorales, "pues el partido de los medios es el pueblo de México". (Uni. 5, Exc. 4, Jor. 6, Uno. 3)

Ovaciones, p. 6: Reunión con la CIRT

Boletín No. 183/99.- El titular de Gobernación, Diódoro Carrasco Altamirano, rechazó de manera absoluta que se haya solicitado el uso de la fuerza pública por parte de la rectoría de la universidad para levantar el paro estudiantil. Afirmó que la dependencia a su cargo está y seguirá contribuyendo para que el problema de la UNAM, que tanto lastima no solamente a los universitarios sino a todos los mexicanos, sea encauzado y resuelto a través del diálogo. (Jor. 55, Día 7, Eco. 37, Nov. Pp)

Excélsior, p. 26: El conflicto de la UNAM tiene que resolverse por medio del diálogo y en el marco de la ley, dice Diódoro Carrasco

La Jornada, p. 55. La rectoría no ha solicitado el uso de la fuerza pública

Reforma, p. 7-C: Descarta la Segob el uso de la fuerza

Unomásuno, p. 4: Rechaza la Segob el uso de la fuerza pública para desalojar a los paristas

El Sol de México, p. 18: Confía Diódoro Carrasco en una solución pronta al conflicto en la UNAM

El Herald, p. 7: Hoy dialogarán autoridades y paristas

La Crónica, p. 3: No se usará la fuerza pública para resolver el conflicto universitario, afirma Diódoro

Ovaciones, Pp: Se siguen buscando soluciones al problema: Diódoro Carrasco

La Afición, p. 4: Rechaza Diódoro Carrasco el uso de la fuerza pública en la UNAM

La Prensa, p. 2: Ninguna solicitud de desalojo, dijo Segob

SECRETARIA DE GOBERNACION SINTESIS INFORMATIVA

Ceremonia del Día Internacional de lucha contra las drogas en la Segob
Los Secretarios de Gobernación, de Relaciones Exteriores y de Salud estarán presentes el día de hoy en ceremonia del Día Internacional de Lucha contra las Drogas, que se efectuará en la Segob. (Uno. 6)

CONFLICTO UNIVERSITARIO

Barnés demanda la devolución de las instalaciones de la UNAM
Los universitarios encabezados por el rector de la UNAM, Francisco Barnés, se congregaron ayer en la Plaza de Santo Domingo en defensa de la universidad y para demandar la inmediata devolución de las instalaciones de la institución. El funcionario dijo que las vías usadas por el movimiento estudiantil no son las formas de defender la educación pública, y menos son las bases para refundar a la UNAM; llamó a construir y no a destruir la extraordinaria institución con que contamos". "La universidad del futuro no requiere aniquilar el presente", apuntó. (Uni. Pp) Por su parte, el Consejo General de Huelga (CGH), sostuvo que "el gobierno ya empieza a reconocer la fuerza del movimiento" estudiantil, porque plantea que debe haber un diálogo público y abierto con las autoridades de la UNAM, pero al mismo tiempo lo acusó de diseñar una estrategia para debilitar y dividir a los paristas en tal sentido, dijo que no fue casualidad la concentración en la Plaza de Santo Domingo, donde asistieron "mayoritariamente los empleados de confianza y funcionarios". En tanto, un grupo de académicos, investigadores y alumnos paristas dieron a conocer el documento "Reporte del Gasto Ejercido en Actualización de Cuotas" el cual establece que su contenido es un ejemplo de la dilapidación excesiva de los recursos universitarios, que está ejerciendo la cúpula burocrática de la universidad, encabezada por el rector". (Jor. 54)

SUCESION

Crítica Roque deslinda del modelo económico

Umberto Roque Villanueva fustigó a los priistas que se deslindan del neoliberalismo como la forma más cómoda y efectiva de ser "revolucionario", y dijo que "ningún político mexicano priista puede negar que ha apoyado este sistema. Si lo hizo muy convencido, si lo hizo a medias, si lo hizo obligado, que cada quien aclare, pero no podemos negar que todos hemos pertenecido a un sistema político, hemos algunos sido críticos del sistema, pero finalmente, creo que ninguno se puede desvincular sin traicionar parte de su pasado". El comentario fue expresado sin mencionar nombres. (Ref. 4)

Roberto Madrazo a FLO prepararse para el debate

Roberto Madrazo Pintado pidió a FLO debatir con él en materia económica, y advirtió: "es allí donde voy a entrar en detalle". Durante su primera gira por el DF, el tabasqueño visitó a discapacitados y denunció una guerra sucia en su contra con la difusión de un libelo anónimo en donde lo descalifican, mostrándolo como homosexual, socio de la familia Salinas de Gortari y de tener ligas con el narcotráfico; por esta razón pidió a los contrincantes elevar el nivel del debate. Madrazo asistió también al IPN donde llenó el auditorio (Uni. 4)

SECRETARIA DE GOBERNACION SINTESIS INFORMATIVA

Se niegan aspirantes a aparecer otra vez juntos

Los precandidatos del PRI a la Presidencia no participarán en los cierres de campaña de Nayarit y el Estado de México este fin de semana próximo; los equipos de campaña de FLO, Bartlett y Roque se mostraron renuentes, el único que aceptó fue Madrazo, informó la dirigencia nacional del tricolor. Los equipos de campañas de los tres primeros candidatos se mostraron inconformes debido a la manera como se desarrollaron los actos conjuntos en el Estado de México y Nayarit, pues estos permitieron a Madrazo posicionarse a los ojos de la opinión pública. (Uni.5)

AN aprobará la convocatoria para elegir candidato para el 2000

El CEN panista aprobará hoy el reglamento y convocatoria para la elección de su candidato presidencial para el año 2000. En sesión extraordinaria, se dará a conocer que del 1 al 15 de julio será el registro de los precandidatos; el CEN no financiará a ninguno de los aspirantes, no habrá topes de gastos para los precandidatos y la elección se realizará por voto de los militantes el 12 de septiembre. (Jor. 6)

Pura farsa las posturas antineoliberales: Sodi

El diputado perredista Demetrio Sodi de la Tijera opinó que los precandidatos del PRI, como funcionarios y miembros del gabinete, nunca cuestionaron la política llamada neoliberal, por el contrario, la operaron o ayudaron a aplicarla desde sus distintos puestos, por ello advirtió que las críticas de ahora muestran que están dispuestos a hacer lo que sea con tal de ganar su postulación. El ex priista agregó que Bartlett, FLO, Madrazo y Roque en los últimos 10 años "han estado de acuerdo en todo, han doblado las manos en todo, han agachado la cabeza ante todo y siempre han sido voceros, porristas, incondicionales del Presidente en turno, y en su momento de Carlos Salinas de Gortari". (Eco. 33)

Fox a la cabeza de las preferencias electorales

El gobernador de Guanajuato, Vicente Fox Quesada, esta ubicado por cuarto mes consecutivo a la cabeza de las preferencias electorales de los capitalinos, seguido por FLO que se mantuvo en el segundo lugar, y Diego Fernández de Cevallos, pese a sus reiteradas negativas de no buscar la nominación panista, siguió en el tercer lugar. El cuarto sitio fue ocupado por Madrazo y Cárdenas, en la quinta posición está Manuel Bartlett Díaz, y en la sexta Muñoz Ledo. (Her. Pp)

FLO tiene que defender la política de Zedillo: A. Zinser y Elizondo Torres

En opinión de los senadores Adolfo Aguilar Zinser, independiente y el panista Rodolfo Elizondo Torres, no es creíble y más bien es una burla el deslinde de Labastida de la política económica neoliberal del gobierno. Zinser agregó que "aunque se tenga que morder la lengua no puede decir lo mismo que Madrazo, porque se sabe el candidato del Presidente y tiene que defender la política de Zedillo". A su vez, el panista Elizondo explicó que FLO "no tiene credibilidad y dice que no es neoliberal sólo para de alguna manera llamar la atención y atraer votos". (Crón. 4)

El PRI reconocería derrotas: JAGF

El líder nacional del PRI, José Antonio González Fernández, señaló que su partido está dispuesto a reconocer las derrotas electorales que se pudieran registrar el próximo 4 de julio,

SECRETARIA DE GOBERNACION SINTESIS INFORMATIVA

aunque aseguró que ganará las gubernaturas del Estado de México y Nayarit, pues aseguró que por el trabajo realizado por Arturo Montiel y Lucas Vallarta el triunfo en los comicios está asegurado. "Esperamos que los partidos reconozcan que ganaron los nuestros y cuando ellos ganen, pues nosotros habremos de reconocer el triunfo, como lo hemos hecho, de los adversarios". (Ref. 22)

Pide PT a PRD olvidar la alianza con el PAN

Ricardo Cantú Garza, integrante de la dirección nacional del Partido del Trabajo, consideró que ya no tiene caso que el PRD siga buscando la incorporación del PAN en la alianza opositora, "al traicionar éste acuerdo de gobernabilidad de la Cámara de Diputados y unirse al PRI en reformas excluyentes y antiplurales en la Ley Orgánica". Pero insistió a Vicente Fox sostener su palabra y compromiso de participar en una elección primaria del candidato presidencial de la coalición opositora. (Uni. 11)

COORDINACION PARA EL DIALOGO Y LA NEGOCIACION EN CHIAPAS

Pide AI en EU que se investigue a Ruiz Ferro

Amnistía Internacional de Estados Unidos se reunió en el Departamento de Estado para demandar de nueva cuenta que el gobierno de ese país investigue el nombramiento del ex gobernador de Chiapas como representante de la Secretaría de Agricultura en la embajada de México en Washington, al considerar que Ruiz Ferro fue obligado a renunciar como gobernador de Chiapas luego de la matanza de Acteal, y que hay serias dudas sobre su papel en el periodo previo a la masacre y sobre su responsabilidad en el hecho. (Jor. 16)

Hay intención de destruir el proceso diocesano

Samuel Ruiz, obispo de la diócesis de San Cristóbal, denunció que en los últimos años hubo "acontecimientos negativos" que han tenido y siguen buscando la "intencionalidad de destruir el proceso diocesano". En su homilía, el obispo recordó los acontecimientos negativos y sostuvo que en ese sentido se enmarcan los "rumores" de que se va a nombrar cardenal al obispo Raúl Vera López, no porque se quiera que sea cardenal, sino porque no quieren que tome posesión de la diócesis, porque se sabe que habrá continuidad" del trabajo pastoral, refirió Ruiz García. (Uni. 9)

Fue detenido un presunto implicado en la matanza de Acteal

Elementos de la Policía Judicial Federal adscritos a la fiscalía para el caso Acteal, detuvieron a Daniel Pérez Pérez como presunto responsable de los delitos de homicidio, lesiones calificadas y portación de arma de fuego exclusiva del uso del Ejército, Armada y Fuerza Aérea. El inculcado ingresó al penal de Cerro Hueco y la indagatoria se anexó al proceso relativo a la matanza de 45 indígenas tzotziles, el pasado 22 de diciembre de 1997. (Jor. 18)

SUBSECRETARIA DE GOBIERNO

Sigue delicado de salud H. Bacilio Gómez; desmiente rumores SDN

El teniente coronel Hildergardo Bacilio Gómez, líder de los militares disidentes del llamado CPCP, se encuentra delicado de salud y hasta el momento no hay reportes de que se haya agravado, informaron amigos cercanos a la familia. Ayer se difundió el rumor de que el militar

SECRETARIA DE GOBERNACION SINTESIS INFORMATIVA

había fallecido, hecho que fue negado por oficiales de la Sedena y su dirección de Comunicación Social, aunque en las instalaciones del Hospital Central Militar se reportó un inusual movimiento de funcionarios castrenses. Incluso, el procurador de Justicia Militar, general Rafael Macedo de la Concha, y el director del nosocomio sostuvieron entrevistas con el titular de la Sedena y por la noche el primero se encontraba en una reunión en la Secretaría de Gobernación, informaron algunas fuentes. (Uni. 9)

Patrulla Ejército comunidades

El Ejército mexicano y grupos paramilitares encapuchados se encuentran en la región de la huasteca veracruzana generando temor a las comunidades indígenas a través de los retenes colocados en aquella zona, denunció Adrián Ramírez, presidente de la Liga Mexicana por los Derechos Humanos. (Ref. 18)

SUBSECRETARIA DE DESARROLLO POLITICO

Prioriza el IFE a élites al otorgarles información electoral

El asesor del Presidente Ernesto Zedillo en materia de encuestas y estudios, Ulises Beltrán, aseveró ayer que el IFE privilegia el derecho de las élites a tener información por encima de los ciudadanos, al proporcionar sólo a los partidos políticos el padrón, la cartografía y la geografía electoral comparativa distrito por distrito, sección por sección, datos que "deberían proporcionarse a las empresas que hacen sondeos para que tengan un mejor marco de referencia". A su vez, el presidente del IFE, José Woldenberg, respondió al asesor presidencial: "estamos para aplicar la legislación que aprobó el Congreso y si algún gremio de profesionistas siente que esta contiene disposiciones que le son limitativas, debe plantear las reformas necesarias a los legisladores y no al instituto". (Jor. 5)

Concluido el debate sobre la reforma al Cofipe

El representante del PRI en el IFE, Enrique Ibarra, advirtió que para su partido está concluido el debate de la reforma al Cofipe, pues tiene reglas claras para llevar a buen término el proceso comicial. Ayer, una vez que se conoció la decisión del PRI de no permitir reanudar en la reducción de requisitos para la formación de alianzas y coaliciones electorales, así como en el sufragio de millones de mexicanos radicados en el extranjero, el diputado Ibarra señaló que la iniciativa del voto de los mexicanos en el extranjero a inviable, ya que pondría en duda los resultados de las elecciones del 2000. (Jor. 5)

Lamenta Bravo Mena el fracaso en las pláticas PAN_PRD sobre reforma electoral

El líder nacional del PAN, Felipe Bravo Mena, lamentó el fracaso de las reuniones entre su partido, el PRI y el PRD para avanzar en la reforma electoral, porque ello dificulta la transparencia en el financiamiento de las campañas proselitistas para los próximos comicios; sin embargo, dijo que ello no descarta la posibilidad de una alianza opositora. Agregó que lo anterior mantiene los obstáculos legales para la formación de una alianza, pero no la impide, por lo cual señaló que todavía es evaluada esta posibilidad para ganar los comicios del 2000. (Sol 16)

SECRETARIA DE GOBERNACION SINTESIS INFORMATIVA

Despejan la candidatura de Silva Herzog al gobierno del DF

Los más fuertes aspirantes a la candidatura del PRI al gobierno del DF se retiran de la contienda, se informó anoche, lo que deja libre el camino a Jesús Silva Herzog. El Consejo Político del PRI en el DF aprobará las reglas para la elección de su candidato el 7 de noviembre, paralelo al proceso nacional. Según fuentes consultadas, se retiran de la contienda Carlos Salomón, Fernando Lerdo de Tejada, Oscar Levin y María de los Angeles Moreno. (Uni. Pp)

Encuestas para las elecciones en el Edomex

Una encuesta realizada por la empresa Comunicometría, S.C., hecha del 20 al 22 de junio, muestra que en las elecciones en el Edomex el candidato del PAN-PVEM sería el ganador con 33 por ciento, mientras que el candidato del PRI quedaría en segundo lugar con 31 por ciento. (Ref. 10). Por otro lado, la encuesta preelectoral realizada por *Reforma* en esta entidad del 18 al 21 de junio revela que Montiel podría obtener cerca del 43 por ciento de los votos, Durán el 34 por ciento y Martínez aproximadamente el 23 por ciento. (Ref. 24). Mientras que una encuesta practicada por Alducin y Asociados para *El Universal* revela que el candidato del PRI, Arturo Montiel, sería el ganador en las elecciones del 4 de julio con 46 por ciento de los votos, si los comicios se realizaran hoy. (Uni. Pp/16). Al respecto, la fundación Rosembueth, TV Azteca y la U.A.E.M. dan como triunfador también al PRI en algunos sondeos realizados. (Eco. 27)

El jefe Diego defiende a Antonio Echevarría

El ex aspirante panista a la Presidencia de la República, Diego Fernández de Cevallos, dijo que "si se trata de involucrar en el narcotráfico al candidato a gobernador por la Alianza para el Cambio, Antonio Echevarría Domínguez, por el hecho de haber estado en una fiesta a la que asistió El Chapo Guzmán, también habría que involucrar al entonces líder del Senado, Emilio M. González, quien también asistió a la fiesta". El panista señaló que "el PRI siempre hace lo mismo, cuando alguien trabaja a su lado y le sirve, es una gran persona, pero cuando decide abandonarlos, le sacan todos los males. Y eso está sucediendo con Echevarría, quien ahora resulta ser un hombre profundamente corrupto". (Jor. 61)

El Chapo fue un invitado más

El contrayente en la boda donde apareció el narcotraficante Joaquín "El Chapo" Guzmán Loera con Antonio Echevarría hace nueve años es Martín Horacio Pérez López, quien aseguró que fue una prima suya quien llevó a Guzmán Loera a la fiesta. Los allegados a Echevarría dicen que esta información no es nueva ya que fue una amenaza que pendió hace tres años, cuando el hoy abanderado de la Alianza buscó la alcaldía de Tepic. Por otra parte, el ex diputado federal panista Jorge González González denunció que el candidato de la Alianza para el Cambio, Antonio Echevarría, violó estatutos y acuerdos entre los partidos aliados, ya que los estatutos de la Alianza para el Cambio, registrados en el CEE, en el artículo 23 en el apartado "F" establecen que los candidatos deberán hacer pública su declaración patrimonial antes del registro de la candidatura. (Ref. 23)

Elecciones en Nayarit

A nueve días del proceso electoral del que resultará nuevo gobernador en Nayarit el escenario es una lucha cerrada entre las dos grandes fuerzas políticas. Cualquiera puede

SECRETARIA DE GOBERNACION SINTESIS INFORMATIVA

erigirse como triunfador. Los resultados de la última de tres encuestas de seguimiento realizada por *Reforma* en la entidad indican que el PRI aventaja apenas con tres puntos a la Alianza Opositora. En votos efectivos el PRI, acumula el 51 por ciento de las preferencias arrojadas por la encuesta y la Alianza para el Cambio el 48 por ciento. (Ref. 24)

LUCHA CONTRA EL NARCOTRAFICO

La investigación a Hank en EU se centra en sus inversiones

La investigación que realizan autoridades estadounidenses en torno Carlos Hank González se centra en sus actividades financieras (y las de su hijo Carlos Hank Rohn) en ese país mientras que lo relacionado con sus presuntos vínculos con el narcotráfico se aborda de manera superficial, afirmaron fuentes diplomáticas, las cuales precisaron que no hay ninguna averiguación judicial o del Departamento del Tesoro de Estados Unidos al respecto, hasta el momento. Lo que la investigación ha arrojado, añadieron fuentes diplomáticas, es que podría haber necesidad de que Hank González y su hijo precisaran la forma en que adquirieron un banco en Laredo, Texas, así como otros negocios que tienen en el vecino país. (Jor. 13)

Hank: se me ataca por ser un hombre de éxito

A punto de cumplir 72 años Carlos Hank González publica sus memorias en un libro surgido de conversaciones con el escritor Fernando Benítez. El título es sobrio: *Relato de una vida. Conversaciones con Carlos Hank González*. El profesor narra cómo se organizó el grupo Columbus que tanto ha dado que hablar en Costa Rica. La importancia de éste puede medirse con la lista de presidentes y jefes de Estado con quienes sus miembros se han entrevistado: Raúl Alfonsín (Argentina), Miguel de la Madrid (México), Julio Sanguinetti (Uruguay), entre otros. (Jor. 80)

Puede México evitar Tragedia.- McCaffrey

Durante la sesión inaugural de la Segunda Reunión Binacional de Reducción a la Demanda de Drogas, en Tijuana, Barry MacCaffrey, el zar antidrogas, aseguró que México puede evitar la tragedia que vivió Estados Unidos cuando, en la década de los 70, uno de cada siete estadounidenses consumía drogas. "México puede evitar el ejemplo histórico de miseria que vivió Estados Unidos", dijo ante expertos de ambos países en la prevención y tratamiento de adicciones. "En 1970, 14 por ciento del país usaba drogas. Fue una tragedia. México puede evitar esa experiencia histórica". (Ref. 9)

Amenaza el republicano Mica con bloquear ayuda de FMI y BM

El representante republicano por Florida, John Mica, amenazó con bloquear la asistencia estadounidense que México recibe por medio del Banco Mundial y el Fondo Monetario Internacional, si la justicia mexicana no resuelve pronto la extradición del estadounidense José Luis del Toro, acusado del homicidio de Sheila Bellush en 1997. Sin embargo, la procuradora Reno reconoció que la extradición de Del Toro no está en la mano del gobierno mexicano, el cual reconoció que le gustaría ver más celeridad por parte de los tribunales al respecto. (Fin 38)

SECRETARIA DE GOBERNACION SINTESIS INFORMATIVA

SUBSECRETARÍA DE SEGURIDAD PÚBLICA

Boletín Número 182/99: Unos mil 600 millones de pesos destina este año el gobierno federal para la adquisición de tecnología de punta que utilizará en tareas de salvaguarda de la integridad nacional, impedir daños en la salud de los jóvenes y preservar los valores nacionales. El equipo que se pretende adquirir consiste en unidades móviles con sensores electrónicos de rayos X que servirán para detectar la carga de autotransportes, sin necesidad de bajarla. Este equipo serviría fundamentalmente en ciudades fronterizas. Los recursos se obtienen de los presupuestos de la Segob así como de las secretarías de la Defensa Nacional y de Marina, de la PGR y de los gobiernos estatales.

Uno 10: Tecnología de punta en tareas de seguridad

Frena inversiones la inseguridad pública

La inseguridad pública en México frenó en 1998 inversiones por al menos 500 millones de dólares de proyectos ya estructurados, y en 1999 se prevé un panorama semejante. León Halkin, presidente de la Comisión de Seguridad de la Confederación de Cámaras Industriales, consideró que además de frenar las inversiones, la inseguridad encarece los costos de las empresas en un promedio de 10 por ciento, mismo que se aplica al precio de los productos finales. (Eco. Pp)

PGJDF desconoce se haya citado a declarar a ex procurador por el caso Poio Uscanga Mientras que las diligencias ministeriales continúan en la Dirección General de Asuntos Especiales y Relevantes del proceso penal para el esclarecimiento del asesinato del magistrado Abraham Polo Uscanga, el titular de la PGJDF, Samuel del Villar, afirmó que él no lleva la indagatoria y dijo desconocer que se haya citado a declarar al ex procurador Ignacio Morales Lechuga en torno al caso. (Crón. 5-B)

SUBSECRETARIA DE POBLACION Y SERVICIOS MIGRATORIOS

Positivo, que busque reformarse el 33: Pescador

El subsecretario de Población y Servicios Migratorios de la Segob, José Angel Pescador Osuna, dijo en Chiapas que ve "con simpatía" la iniciativa que promueve la CNDH para reformar el artículo 33 constitucional, el cual actualmente le da facultades exclusivas al Presidente de la República de hacer abandonar el territorio nacional a un extranjero, de inmediato y sin necesidad de juicio. El funcionario dijo de la iniciativa: "Creo es una respuesta a una serie de inquietudes que se ha manifestado por diferentes organizaciones no la conozco, pero sé que es en materia de observadores extranjeros, en especial de derechos humanos". (Jor. 18)

Culmina en México refugio guatemalteco

Después de 13 años, el Programa de Repatriación de Refugiados a Guatemala llegó a su fin, con un último retorno voluntario de 42 familias. En tanto, la Comisión Mexicana de Ayuda a Refugiados (Comar) dio a conocer que a partir de hoy se suspenderá la ayuda que ese organismo y el Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR) daban a la población refugiada, por lo que los 23 mil guatemaltecos que decidieron

SECRETARIA DE GOBERNACION SINTESIS INFORMATIVA

permanecer en Mexico -12 mil 500 de ellos en Chiapas- deberán ser autosuficientes. (Ref. 13, Día 8)

México, por la no militarización de la frontera y amnistía a inmigrantes

Pese al carácter ultraconservador de la mayoría de los 13 legisladores estadounidenses que asisten a la 38 Reunión Interparlamentaria, la representación mexicana pondrá en la mesa de debates dos temas torales: el rechazo a todo intento de militarizar la frontera entre ambas naciones, ante la muerte de 291 indocumentados en 1998, y el interés en que se avance en la amnistía para cerca de 50 mil trabajadores agrícolas. Al llegar a Georgia, la senadora Martha Lara Alatorre resaltó que si bien en la delegación estadounidense hay congresistas con actitudes algunas veces contrarias a la nación latina, tampoco se les puede calificar como "enemigos declarados de nuestro país". (Jor 11)

Advierten posible expulsión

Luego de que la CNDH anunciara la iniciativa para restar discrecionalidad al Ejecutivo en la aplicación del Artículo 33 Constitucional, autoridades migratorias advirtieron a dos ciudadanos norteamericanos que podrían ser expulsados del país por participar en la misa en memoria de los indígenas masacrados en Acteal, Chiapas. El Centro Fray Bartolomé de las Casas denunció que los norteamericanos fueron conminados por la agencia del INM en San Cristóbal de las Casas a "evitar exponerse al bochornoso acto de ser considerados indeseables". (Ref.8)

SUBSECRETARIA DE ASUNTOS RELIGIOSOS

La Iglesia católica pide modelos alternativos

La Conferencia del Episcopado Mexicano sostuvo que la política económica neoliberal implementada por el gobierno mexicano ha provocado desempleo creciente, cierre de empresas y salario insuficiente. El organismo cúpula de la iglesia católica expuso en un documento que el modelo utilizado por el gobierno mexicano, que cuida prevalentemente los índices de rendimiento de la macroeconomía, ha provocado desequilibrio, debilitamiento y miseria. Por ello, el organismo expuso a políticos la necesidad de nuevas fórmulas "que tengan más en cuenta la dignidad inviolable de cada persona, los valores éticos en la vida social, el destino universal de los bienes y, en general, la realidad social del país". (Crón. 4)

SUBSECRETARIA DE COMUNICACION SOCIAL

Suman México, Colombia y Brasil 80% de crímenes contra periodistas en AL

En Madrid, la organización internacional Reporteros Sin Fronteras informó que Colombia, México y Brasil acumulan más del 80 por ciento de los asesinatos registrados en los últimos cinco años en América Latina. En México, además, se denuncian casos de impunidad en los que los autores de los crímenes son puestos en libertad sin que las autoridades se consideren obligadas a dar una explicación al respecto, provocando el riesgo de que "los asesinatos de periodistas prosigan". Reporteros Sin Fronteras reclamó a los mandatarios de Europa, América Latina y el Caribe que garanticen la libertad de prensa en todos sus países. (Uni 10)

SECRETARIA DE GOBERNACION SINTESIS INFORMATIVA

COORDINACION GENERAL DE PROTECCION CIVIL

Recibirán \$10 millones del Fonden ganaderos afectados por la sequía en BCS

El sector ganadero de Baja California Sur contará con un apoyo de 10 millones de pesos por parte del Fondo Nacional de Emergencia contra Desastres (Fonden), para hacer frente a los problemas ocasionados por la sequía, informó el secretario estatal de Desarrollo, Ricardo Gerardo Higuera. Los recursos del Fonden todavía no están disponibles, empero, el gobierno del estado apoyó con 1.2 millones de pesos al sector ganadero para contrarrestar los efectos de la sequía, destacó. Al gobierno estatal le corresponde la aportación de 30 por ciento de los recursos del Fonden, y una vez que llegue la parte federal se entregará el resto. (Exc 39)

Se mantienen constantes simulacros en torno al Popocatepeti

El Cenapred informó que el volcán Popocatepeti mantuvo ayer una actividad estable con esporádicas exhalaciones de baja intensidad y corta duración, acompañadas con emisiones de vapor, agua, gases y cenizas; por las condiciones climatológicas no se logró observar la fumarola. Sin embargo, a pesar de la aparente calma que ha caracterizado a la montaña durante las últimas semanas, los elementos del programa "Fuerza Tarea Popocatepeti", continúan con simulacros de evacuación y supervisión de carreteras que han sido señaladas como vías de evacuación para el desalojo de ciudadanos, en caso de una erupción de grandes dimensiones. (Sol 2-B)

Dejan las lluvias un muerto en Chiapas y otro en Oaxaca

El paso de la onda tropical número 8 provocó la muerte de dos personas, el desbordamiento de ríos y la incomunicación de municipios por el deslave en carreteras e inundaciones, así como la pérdida de 40 kilómetros de playa, por lo que autoridades de Protección Civil se mantienen alertas en Chiapas, Oaxaca, Michoacán, Guerrero y Durango. (Uni 3)

GENEROS DE OPINION

Columnas

Francisco Cárdenas Cruz, "Pulso Político", Uni. Pp: También hoy se reunirá el Consejo Político del PRI en el DF para dar a conocer las reglas a las que se sujetará el proceso interno de postulación de candidato al Gobierno del Distrito Federal en el que Jesús Silva Herzog Flores se mantiene como el principal prospecto, luego de que ayer, oficialmente, Carlos Salomón Cámara, director general de la Lotería Nacional, anunció su retiro... Esa coalición PAN-PRD-PT-PVEM que se dio en Coahuila para apoyar al senador blanquiazul Juan Antonio García Villa, como candidato a gobernador, no debe preocuparle mucho a su adversario priísta Enrique Martínez, que luego de tres intentos logró al fin la nominación del Institucional.

Carlos Ramírez, "Indicador Político", Uni. 8: El discurso de Madrazo se convirtió en el espacio político-sucesorio que Zedillo siempre quiso evitar que justificó la posposición de la 18 Asamblea Nacional Priísta: el sentimiento antineoliberal de los priístas. Y como en la política la oportunidad es clave, Madrazo tomó la delantera y definió el escenario en el PRI: una candidatura para la continuidad o para la reconsideración del modelo neoliberal. Y como también política las señales tienen significados, a su llegada al Poliforum Siqueiros,

SECRETARIA DE GOBERNACION SINTESIS INFORMATIVA

Labastida fue recibido con una gracia -el producido intestinal de un inocente pájaro- en pleno rostro.

Miguel Angel Rivera, "Clase Política", Jor. 4: La principal responsabilidad del gobierno es ofrecer seguridad y tranquilidad a los ciudadanos, afirmó el gobernador de Sonora, Armando López Nogales, durante una gira de trabajo acompañado por el subsecretario de Seguridad Pública de la Secretaría de Gobernación, Jorge Tello Peón.

Miguel Angel Granados Chapa, "Plaza Pública", Ref. 10: En vísperas de que deba ser concluido el informe sobre la auditoría a las operaciones de rescate a la banca, se agudiza la resistencia gubernamental a ofrecer información solicitada sobre tres bancos, Unión, Serfin y Bancracer, lo que acaso obligue a aplazar la presentación del reporte.

Katia D'Artigues, "La Crème de la Crème", Fin. 66: Echevarría, Alejandro, le dio una entrevista a *El Universal*. Y de él se dice lo mismo: que es un agente de la Secretaría de Gobernación, que es miembro de un grupo embrionario de guerrilla urbana y que fue entrenado militarmente en El Salvador

Joaquín López-Dóriga, "En Privado", Her. Pp: La presencia de los tres candidatos al gobierno del estado de México es similar en lo mediano, no en lo mejor. José Luis Durán, por el PAN, Arturo Montiel, del PRI, y el doctor Higinio Martínez, del PRD, parecen no estar a la altura de lo que representa esa entidad: el padrón más alto de todo el país, con 7 millones de volantes, superando al Distrito Federal. Montiel busca reponerse del error publicitario con el que la compañía que contrató le tiró cuatro puntos y que, como a Alfredo del Mazo, aún le tiene convencido de que su campaña, de publicidad, claro, fue la mejor. El doctor Martínez ha revertido la percepción que se tiene de su proyecto y José Luis Durán, acusa el empuje de Diego Fernández de Cevallos, el "Jefe Diego", su operador, inspiración y, a veces, su único motor.

"Café Político", Her. 3: Humberto Roque Villanueva habló claro y fuerte. A muchos, atrapados en la imagen tan explotada por sus adversarios, les sorprendió la congruencia y la sensatez del expresidente del CEN del PRI y aspirante a la candidatura presidencial de su partido. Hizo reproches, pero también lamentó la ausencia de una real política industrial. Sorprendente, pues.

Adrián Trejo, "Engrane", Eco. 36: Zedillo retomó la defensa de la UNAM justo ayer cuando el rector, Francisco Barnés de Castro, encabezó una concentración multitudinaria para exigir que termine el paro. A partir de hoy, luego del discurso del Presidente, las voces que exigirán el fin del conflicto se multiplicarán; ello podría tener dos efectos. El benéfico sería que, efectivamente, los "ultras" flexibilizaran su posición ante la presión social; el perjudicial sería, como seguramente ocurrirá, que los paristas entendieran el discurso de Zedillo como una velada amenaza y entonces ni en San Lázaro decidieran negociar.

SECRETARIA DE GOBERNACION SINTESIS INFORMATIVA

Artículos

Demetrio Sodi de la Tijera, "Blindaje Político", Uni. 7: Existe en la agenda política muchos temas urgentes para garantizar la estabilidad y la gobernabilidad del país, un primer asunto pendiente es la paz en Chiapas; no puede simplemente heredarse el problema al próximo gobierno. Evitar una crisis económica puede lograrse con dólares pero para evitar la crisis y la confrontación política se requiere mucho más que promesas financieras del exterior. Un "blindaje" político es tan urgente o más que el financiero, y sólo podrá lograrse si en los próximos meses existe el compromiso del gobierno de avanzar en una agenda política base. Desgraciadamente, el Presidente Zedillo y los tecnócratas del Gobierno de lo único que saben y se preocupan es de los blindajes económicos.

Jaime Martínez Veloz, "Los retos de Pablo", Jor. 18: El Gobierno Federal pasó sobre la soberanía de Chiapas y ahora ha renunciado a gobernar apostando a que logrará mantener un estatus quo de por lo menos año y medio. Mientras, la situación devasta zonas de la entidad, se deteriora y se aleja la posibilidad de resolverla. Chiapas está cruzado por un conjunto de problemas de amplio espectro: agrarios, culturales, religiosos, pero en esencia no existe un estado de derecho como tal, entendiéndose éste como el conjunto de instituciones que operan eficaz e imparcialmente.

Sócrates A. Campos Lemus, "Policía Federal Preventiva", Her. 14: Menciona que cuando se anunció la creación de la Policía Federal Preventiva, sabíamos que era un proceso en serio para combatir al crimen organizado con un grupo nuevo y no se quedaría como una solución provisional con fines electorales; por esa misma razón se nombró a un comisionado de la misma, Omar Fayad, quien, con sus antecedentes de eficiencia, honestidad y lealtad, fortalece su desarrollo y establece los compromisos nacionales e internacionales que se requieren para iniciar su intenso trabajo. Omar Fayad es un comisionado de gran acción y acaba de retornar de un viaje en donde firmó acuerdos de cooperación con el FBI, DEA y Patrulla Fronteriza. Seguramente, la experiencia de esos organismos estadounidenses servirán para mejorar la capacitación sobre inteligencia en al prevención del delito.

Vladimir Rothsuh, "La vida institucional", Her. 15: Decenas de personas en Chiapas han acabado por abandonar sus nexos con el zapatismo, luego de que se dieran cuenta que su servicio a la guerrilla no sirvió en ningún momento para beneficiar los niveles de vida de los indígenas y los campesinos, como tampoco para que se diera resolución pronta a un sinnúmero de problemas que enfrentan los sectores más desprotegidos de la entidad.

Jaime González Graf, "2 Caracteres 2", Eco. 47: Para el PRI llevar a cabo una contienda abierta por la candidatura para la Presidencia de la República es ciertamente un riesgo. Podemos llevarnos muchas sorpresas. Pero apenas comenzó la "precampaña" por la candidatura, las cosas no parecen estar tan claras. Roberto Madrazo ya comenzó a hacer una franca competencia, que está formando la imagen de que puede dar la sorpresa. De esta anécdota se pueden apuntar dos situaciones. La primera, que Roberto Madrazo está dispuesto a dar la sorpresa con conductas inesperadas; la segunda, que es evidente que si

SECRETARIA DE GOBERNACION SINTESIS INFORMATIVA

Francisco Labastida es el candidato del poder, no podrá hacer lo mismo, porque el escándalo que provocaría tendría otro efecto.

Editoriales

"Brutal agresión", Uno. 2: El secuestro se ha prolongado durante demasiado tiempo, nada es mejor para el país, para la comunidad universitaria nacional, para la tranquilidad del DF, que una solución, una salida justa y equitativa que pudiera lograrse a partir de la prudencia, la tolerancia, el rechazo a la violencia; tal vez en el espacio del diálogo abierto en la Cámara de Diputados, donde conforme a la esperanza manifestada por el Secretario de Gobernación, Diódoro Carrasco, pudiera propiciarse la sensatez. No obstante, el desenfreno nihilista de quienes manejan a las hordas que mantienen a la UNAM como rehén, ha quedado de manifiesto con un endurecimiento en asenso.

"Cumplir responsabilidades única vía", Unl. 6: Tiene fundamento la afirmación del rector Francisco Barnés de Castro de que "ya no hay razón para continuar el paro", por eso, continuarlo es un error político un despropósito sin asidero en la realidad. Es también el momento para que el Gobierno Federal actúe con el patriotismo que reclaman las circunstancias, y aceptar que el gasto en educación es la mejor vía para asegurar un progreso más firme y sostenido. Si la agresión de los "ultras" es brutal, también lo es reducir los subsidios y el gasto al sector educativo.

REVISTAS

"Correo":

En carta dirigida al semanario Etcétera el subsecretario de Comunicación Social de la Segob, Javier Lozano Alarcón, hace aclaraciones al periodista Fernando Mejía en relación con el "informe de labores, septiembre 97 mayo 99", elaborado y expedido durante su gestión como presidente de la Comisión Federal de Telecomunicación. (Etcétera p. 19)

Pablo Hiriart, "Nayarit": Si alguna prueba necesitábamos para documentar que los principios y el decoro no son virtudes que se busquen en los partidos, ahí está el caso de Antonio Echavarría Domínguez, candidato de la coalición PRD-PAN-PT a la gubernatura de Nayarit. Será difícil que de ahora en adelante el PAN y el PRD conserven la cara para lanzar la primera piedra a funcionarios que se han enriquecido en su paso por la administración pública. Con Echevarría tal vez ganen Nayarit, pero van a perder lo más valioso. (Etcétera p 4)

25 JUN 1969

Autor:
Tema:

EL UNIVERSAL
EL GRAN DIARIO DE MEXICO

País:
Sección:
Fecha: 25 JUN 1969

EL UNIVERSAL
EL GRAN DIARIO DE MEXICO

Ataques al neoliberalismo

Omar



Mancha chiapaneca

Efrén



EL UNIVERSAL
EL GRAN DIARIO DE MEXICO

País:
Sección:
Fecha:

EL UNIVERSAL
EL GRAN DIARIO DE MEXICO

País:
Sección:
Fecha:

Primera "corrida"

Villa



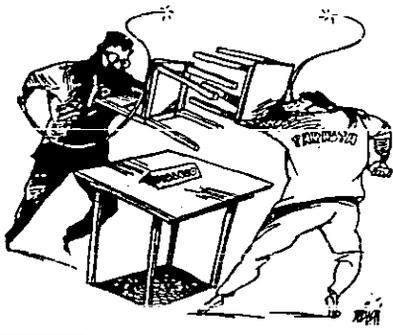
Espada blanca

Villa



Indomables

Bolsa



PSILOGO

LA MAYORÍA DE LOS
PRECANDIDATOS DEL
PRI SE HAN
PRONUNCIADO
EN CONTRA...

...DEL MODELO
NEOLIBERAL...



¿QUÉ OPINA
USTED AL
RESPECTO?

MU...

...QUE HAY QUE ABRIR UN
AMPLIO DEBATE SOBRE
LA PATERNIDAD
RESPONSABLE.

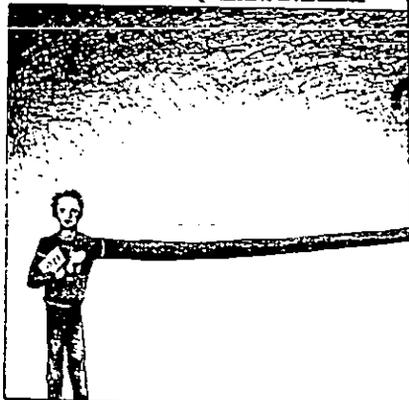


Contrastes

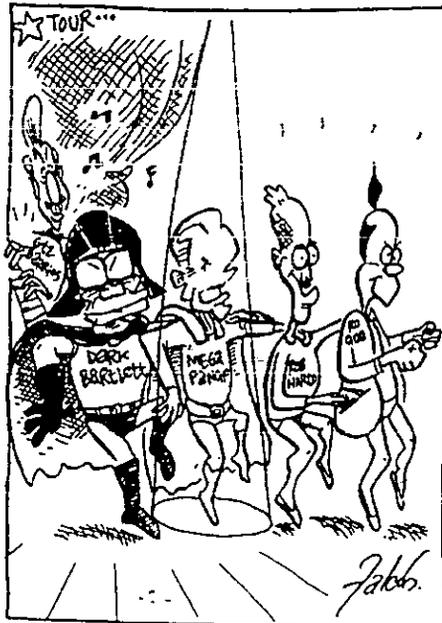
Omar



ULTRA IZQUIERDA ■ Ahumada



★ TOUR...



Jabón

SECRETARIO SIN ENERGIA ■ Heiguera



¡Fúchila!

OSWALDO SAGASTEGUI

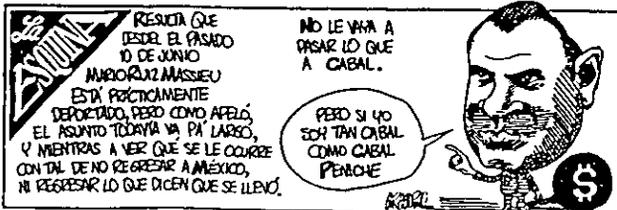


Invisibles



MARINO

marino 855



SAGASTEGUI



¡Nota! Fase Automática

EL LICENCIADO Antonio Gara



EL FINANCIERO

unomásuno

El balcón de Pacorro... Pedro Sol



UNAM DIVIDIDA Edmundo



unomásuno

FIRME KLMCHS



unomásuno

Pag:
Sec:
Fecha:

TRAS LOMITA MARAL



LA INCOGNITA

Por David CARRILLO

¿QUE O QUIENES?...DETRAS DE LA INTRANSIGENCIA DE LOS PARISTAS Y...¿PARA QUE?



¡HE DICHO!

Por Eduardo GOMEZ

¡PRIMERO LA
ACEPTACIÓN INCONDICIONAL
DE LOS SEIS PUNTOS
Y DESPUÉS EL
DIALOGO!



Pas
Sec
Fec

Alfredo GUASP

"Moshtrenco"

CALMA SEÑORES, CALMA. LO "ULTRA" ES
UNA ENFERMEDAD QUE SE QUITA CON
LOS AÑOS ... Y CON UN PUESTO
COMO EL DE CARLOS IMAZ



Pas
Sec
Fec

Cosas de ROSSAS

...COMO DICEN QUE
HIZO SAN PEDRO ANTES
DE QUE SALGA EL SOL,
MUCHOS NEGARAN
SU NEOLIBERALISMO...



Novedades

Pag:
Secc:
Fecha:

ROLLO N° 3

"LA BANCA SE HA VUELTO UNA CARGA PARA LA SOCIEDAD... CUIDADO CON LAS AFORES"

PARA NOSOTROS,
PERO NO PARA TI
ROQUE

TOMA



SOLICITANDO

EL HERALDO

DE MEXICO

LAS PERAS DEL OLMO

Por Castro

Pag:
Secc:
Fecha:

¡AH, ESE REGIR!
SIEMPRE BEBENDO
SACAR VENTAJA...



EL HERALDO

DE MEXICO

SIN CERRADURA

Por Del Angel

P:
Se:
Fi:

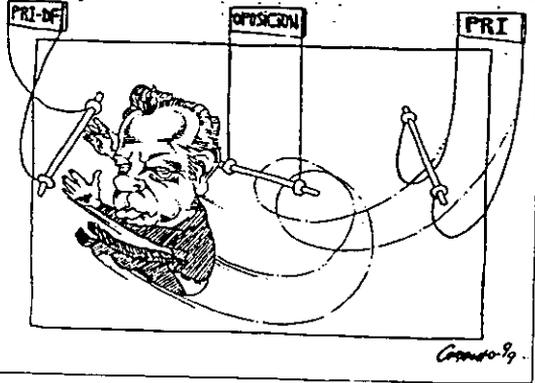
CRONICA

Pag:
Secc:
Fecha:
25 JUN.



16/6/99

El trapecista del año



Castro-99

ILUSTRACION DE CAMACHO

Hacia el 2000

Por GARCÍA

SON SUEÑOS O
 QUIMERAS LAS
 CRÍTICAS DE
 MADRAZO.

EL
 NEOLIBERALISMO
 ESTÁ AGOTADO.



Tornado



NO SE RESISTEN
 FRENTE A LOS
 DÍOS DEL
 NEOLIBERALISMO.

LA PRENSA

el periódico que dice lo que otros callan:

¿Qué es un ultra?..

Por FABIO

SE DICE
 ESTROFANTE..
 -Y NO ESTOFA.



SE DICE DEFENSOR
 DE LA SOCIEDAD..
 -Y LA AGREDE.



SE DICE DE IZQUIERDA..
 -Y NO TIENE CULTURA,
 MUCHO MENOS IDEOLOGÍA.



-EN RESUMEN, ALGUIEN
 ASÍ ES UN "ULTRA".

-UN "ULTRAMARAGÁN".



FABIO ©

Concentraciones Cartón y texto de Sergio IRACHETA



siracheta@televisa.com.mx

IRACHETA '99

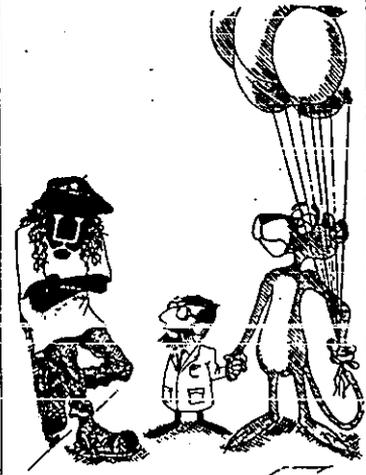
En la Plaza de Santo Domingo se exigió a los paristas que entreguen la Universidad. Antes, en el estadio universitario se exigió a la rectoría que acepte todo el pliego petitorio... ¿servirán estos actos masivos para algo más que aumentar la tensión?

EL ECONOMISTA

ANÁLISIS • OPINIÓN • ASERCIÓN

Panamá

Perú



EL ECONOMISTA

ANÁLISIS • OPINIÓN • ASERCIÓN

Bumerang

Nerilicón



Diario de México

El pato-lógico



¡Habló la mayoría!

LA AFICIÓN

Fundado en 1920

tor: _____
na: _____

Diario de México

País: _____
Secc: _____
Fecha: 25 JUN 1992

Sin diálogo

Kemchs

EL PARO
EN LA
UNAM
ES UN
PARO
DE
ENTENDIMIENTOS



7058/599

CAPÍTULO 4: CONSIDERACIONES Y REFLEXIONES

Se analizará cómo la preparación obtenida durante la formación profesional ha sido de utilidad en la práctica profesional. Y de algunas propuestas personales para el mejoramiento del plan de estudios de la Licenciatura en Periodismo y Comunicación Colectiva en la ENEP Acatlán.

Asimismo, los objetivos alcanzados con la investigación y la importancia del producto informativo que se creó como producto de esta, a saber *El Manual de Organización y Procedimientos para el Departamento de Síntesis Matutina de la Secretaría de Gobernación*, las objeciones a las que se presentará y las perspectivas.

4. Ubicación de la práctica profesional

La Secretaría de Gobernación es una dependencia del Poder Ejecutivo Federal, la de mayor importancia después de la Presidencia de la República, en lo que se refiere al manejo de la política interior, es el canal de enlace entre los tres poderes de la nación y los niveles federal, estatal y municipal.

Asimismo, tiene encargadas las áreas del Desarrollo Político, la Seguridad, la Protección Civil, políticas de Población, Prevención de la delincuencia y Readaptación para los transgresores de la ley, ya sean adultos o menores de edad, además de que formula, regula y conduce las políticas de Comunicación Social del Gobierno Federal.

La Segob ocupa varios edificios. En el Conjunto Bucareli ubicado en la Colonia Juárez, de la Delegación Cuauhtémoc, despacha el Secretario de Gobernación, quien es el encargado de atender todos los aspectos de política interior del país.

En su carácter social, la institución difunde las acciones que desarrolla y logros que alcanza para el conocimiento de la sociedad. Por otro lado, también, es una gran consumidora de información de todos los rubros de su incumbencia.

En la actualidad no se puede negar que la información que se difunde por los medios interviene en la vida social e individual. Estar informados es una necesidad creada por una sociedad cada vez más amplia y compleja caracterizada por su cercanía a un nuevo milenio y encaminada a la globalización.

Los cambios, las crisis económicas y la especialización de las actividades han hecho que las técnicas del manejo de la información también se innoven. Ahora los servidores públicos, al inicio del día, deben estar informados de lo que ocurre en el área de su desempeño lo que en general sucedió en el país y en el mundo, cada vez tienen más actividades y menos tiempo, sin que ello sea una excusa para no estar siempre al día en lo que se refiere a información.

De ahí la importancia que tiene el personal cuya habilidad es identificar, registrar, recopilar y sintetizar la información que se difunde en los medios masivos, en este caso particular el periódico. El egresado de la Licenciatura de Periodismo y Comunicación Colectiva encuentra en esta actividad profesional una faceta del ejercicio de la comunicación ya sea dentro de una institución pública o privada.

Si tomamos en cuenta que la institución es "un grupo de personas unidas y organizadas para conseguir un propósito determinado"¹ entonces podemos comprender que las instituciones surgen para dar respuestas a las necesidades de la sociedad. De ahí la importancia de conocer si la difusión de sus acciones cumplió su objetivo o no.

En la Dirección General de Información y Difusión de la Secretaría de Gobernación, entre otras de sus actividades clasifica y sistematiza la información que se difunde en los medios de comunicación y se selecciona

aquella que se refiere a las materias de interés para la institución y sus órganos desconcentrados, tal como se explicó en la Capítulo 1.

Esa tarea la desarrolla la Subdirección de Síntesis y Evaluación mediante el Departamento de Síntesis matutina que utiliza los insumos comunicativos como son los periódicos y revistas, los que contienen la información que ha de ser procesada y transformada mediante la depuración, clasificación y reorganización; para dar vida a la síntesis matutina y la carpeta de recortes (MEI), herramientas informativas de utilidad para los funcionarios de primer nivel; siempre y cuando se realicen de manera seria, profesional e inteligente.

La producción de estos documentos comprende varios procesos simultáneos: la identificación y selección de la información; el recorte y pegado de la misma; con la jerarquización y redacción de la síntesis, al mismo tiempo que se integra la carpeta de recortes.

La participación del analista inicia con la identificación de la información luego viene la organización y redacción, tarea que significa hacer una interpretación y un somero análisis de los contenidos.

La información que se incluye en la síntesis deber responder a los criterios de la noticia que son: actualidad, importancia, novedad y pertinencia o proximidad. Para que una nota o género de opinión merezca integrarse a la redacción debe ser potencialmente importante para el titular de la institución y en segundo término para sus colaboradores.

En este punto no se vale el criterio de "más vale que sobre a que falte". No se puede en un afán de incluir toda la información que se genera, hacer dos productos inmanejables porque una de las cualidades, tanto de la carpeta como de la síntesis, es su brevedad. Su utilidad depende de que puedan ser consultadas con facilidad.

En la práctica profesional adquirida como analista puedo determinar que nosotros ayudamos al coordinador a decidir si cierta información se redacta o no, pues el analista lee con más detenimiento y cuando se da cuenta de que cierta nota no tiene la importancia que parecía en un principio o viceversa, debe comentarlo con el coordinador, es él quien finalmente decidirá el destino de la información en cuestión.

Redactar la síntesis implica habilidad de análisis, para determinar la importancia de una nota o género, luego determinar cómo se presentará esa información para que sea accesible al funcionario. Se requiere de comprensión y trabajo en los contenidos. La importancia de la información se determina al evaluar cómo y en qué medida afecta a la institución, en el presente e incluso, en el futuro. Por ejemplo si había negativamente de ciertas políticas de la dependencia o del titular, si se ha filtrado información confidencial hay que saber cómo presentarla aún en un órgano de información interna, debido a la repercusión entre los colaboradores del secretario.

Debido al poco tiempo que se tiene para hacer un trabajo de tal seriedad, el mayor riesgo que se corre es el de presentar la información de manera parcial, pero es el analista quien busca, mediante su actividad profesional, reducirlo al máximo.

Si el analista presenta un sólo ángulo de la información esto podría llevar a que el funcionario oriente mal su percepción sobre un tema, por lo que se asegurará que los elementos o datos que puedan aportar información importante sean mostrados. En realidad eso es lo que se busca, pues de otra manera saldría más barato que cada uno de los servidores públicos de este nivel leyera el periódico de su preferencia y se mantuvieran informados con un solo punto de vista con el que más concuerden. La ventaja de la síntesis es que muestra todas las gamas de un mismo hecho, visto por distintos criterios.

La tarea del coordinador y el analista de información es que la síntesis y la carpeta superen el reto de presentar información descontextualizada,

tendenciosa, parcial, pues por ello son Medios Especializados de Información. Aquí se aprecia muy claramente la transformación que sufre la información, ya que luego de que la información se recibe y es consumida, se procesa; luego el Departamento de Síntesis la emite nuevamente; pero como información especializada para el consumo institucional.

La permanente crisis económica, en la que está inmerso el país, ha hecho que se establezcan restricciones económicas presupuestales y estos recortes han afectado la emisión de la síntesis y carpeta. Sin embargo, debido a su trascendencia no han dejado de existir. Por ley sólo se le reconoce vida legal a la síntesis y la carpeta no debería existir por los gastos que representa en periódicos, papel, y reproducción². Por ello es necesario eficientar los procesos, y es allí donde la práctica del analista incide, como veremos más adelante.

Aunque la elaboración de los MEI es un trabajo que requiere preparación profesional, esta práctica es poco reconocida en el ámbito periodístico, pues se considera el desarrollo en el área de comunicación social sólo se consigue mediante la práctica reporteril, en las asesorías o análisis de contenido. Sin embargo, el trabajo que se desarrolla en la síntesis tiene sus repercusiones en los caminos y estrategias que utilizará la institución y sus funcionarios para difundir sus acciones en los medios de información.

Los cambios en la síntesis y carpeta no siempre son para mejorar. En casi una década de experiencia en el Departamento y la institución no he visto que las modificaciones que se han realizado a los MEI sean siempre benéficas. En ocasiones se opta por modelos más esquemáticos, pero menos informativos, otras veces se da mayor importancia a los géneros de opinión y reacciones, otras se ocupan de rendir un velado culto a la figura del Secretario, pero lo que si es verdad es que el analista se debe adaptar a todos los cambios de la mejor manera, y considerar que el titular es quien pone las pautas a seguir para desarrollar el trabajo, a pesar de que estas deberían estar delineadas por

las funciones y atribuciones señaladas para los funcionarios de la dependencia, en el organigrama.

Sólo para ejemplificar, en el tiempo en que Fernando Gutiérrez Barrios estuvo al frente de la Segob se preparaba una carpeta y síntesis para un secretario de Gobernación³, aunque Gutiérrez Barrios era militar de carrera, contaba con una completísima trayectoria dentro de la dependencia a la que había abandonado en 1986 para ocuparse de la postulación que le hiciera el PRI para contender por la gubernatura de su natal Veracruz, la que obtuvo y fungió como gobernador hasta que, el entonces presidente, Carlos Salinas de Gortari lo llamó a Gobernación

Sin embargo, el 4 de enero de 1993 Fernando Gutiérrez es reemplazado por José Patrocinio González Blanco Garrido quien abandonó la gubernatura de Chiapas y fue secretario de Gobernación por poco más de año. Renunció al puesto el 16 de enero de 1994 luego de que estalló la rebelión armada del entonces desconocido Ejército Zapatista de Liberación Nacional (EZLN). Fue cuando llegó Jorge Carpizo McGregor para dirigir la política interna del país, el ex rector de la UNAM, ex presidente de la Suprema Corte de Justicia de la Nación, ex presidente de la Comisión Nacional de Derechos Humanos y ex Procurador General de la República.

Lo anterior se trae al comentario para ilustrar los cambios que puede haber en relativamente poco tiempo. Por ejemplo, en el tiempo de Fernando Gutiérrez Barrios la carpeta y síntesis satisfacían las necesidades de un secretario de Gobernación. Luego, en la época de Patrocinio González Garrido se buscó poner fin al modelo anterior de síntesis y carpeta, se propuso un modelo más esquemático y menos informativo.

Durante el periodo de Jorge Carpizo McGregor, la carpeta y síntesis tenía un diseño y contenido que no correspondían necesariamente a las necesidades informativas para el titular de la SG, sino que estaba pensada para el ex rector de la UNAM, ex presidente de la SCJN, ex presidente de la CNDH, ex

procurador general, en otras palabras sólo correspondía a la trayectoria de JCMc.

Esto nos hace pensar en la capacidad del profesional de la síntesis para adaptarse a los cambios, a las nuevas necesidades y requerimientos. Las dependencias cambian y los relevos ya parecen ser la constante en la SG porque en la administración de Ernesto Zedillo han desfilado por Bucareli: Esteban Moctezuma Barragán, Emilio Chuayffet Chemor y ahora está al mando Francisco Labastida Ochoa⁴.

Cada nuevo titular trae consigo lo que se considera "su equipo", el que está conformado por personal de su confianza, por lo menos en niveles superiores. En el caso del Departamento de Síntesis, en la gran mayoría de las veces, llegan nuevos jefes que no saben ni conocen las funciones de los MEI, y los analistas que han adquirido experiencia en el área nunca son tomados en cuenta para ocupar mejores puestos así se deja al mando a personas inexpertas, en ocasiones sin preparación profesional, y lo que es peor sin la menor intención de aprender a trabajar.

La convivencia se torna difícil, aunada a la presión del tiempo que es el eterno enemigo de este trabajo y las exigencias justificadas de los funcionarios quienes solicitan los MEI a más tardar a las 7 de la mañana.

Como analista de la síntesis matutina puedo corroborar que los horarios de trabajo⁵ no precisamente son los que propician la mejor disposición de las personas.

Desde mi punto de vista, apoyado por la práctica profesional en el Departamento de Síntesis, puedo asegurar que el egresado de Periodismo y Comunicación Colectiva que quiere hacer carrera en esta rama de la comunicación institucional debe estar consciente que pese a la experiencia que haya acumulado, no necesariamente logrará un puesto de jefe de Departamento porque por lo regular estos son otorgados por

"recomendaciones" de un funcionario, incluso de un mando medio; ahora que si se topa con un grupo que lo "adopte" e impulse, la situación es diferente. La realidad es que por méritos propios se puede lograr muy poco.

4.1 Vinculación entre formación profesional y práctica en el campo profesional

La preparación que se recibe en la carrera de Periodismo y Comunicación Colectiva, sirve para preparar la mano de obra, pero en el caso del periodismo para *la mente de obra*⁶, que se adaptará y buscará satisfacer los pedidos de la sociedad -en el caso del analista de la síntesis, hay que satisfacer las necesidades informativas de los funcionarios-, por ello la relación que existe entre la formación profesional y la educación exige un sentido social no sólo utilitario. Se debe considerar que el trabajo del analista en la Síntesis tiene una mayor carga intelectual que física, se usa más la mente que la fuerza.

"La misión fundamental de la escuela y del periodismo... consiste en contribuir a la transformación del mundo en su estructura y costumbres, en la revalorización de la vida humana con base inteligente y libre"⁷.

El programa de la Licenciatura de Periodismo y Comunicación Colectiva contribuye a la formación profesional del área, pues capacita al alumno en sentido teórico sobre el desarrollo de los medios de comunicación en su época.

Es interesante que las características vocacionales que son deseables para el estudiante de esta licenciatura se enumeran así: "su interés en los acontecimientos de su época, facilidad para la investigación, la evaluación, el análisis y la capacidad para estructurar datos aislados y presentar un material organizado a partir de la investigación"⁸.

Además de "gustar de la lectura de los diarios y revistas, el manejo de la lengua como un instrumento primordial de comunicación, contar con la capacidad de actuar bajo presión del tiempo y para adaptarse a circunstancias adversas"⁹.

Todas éstas son aptitudes y actitudes, realmente, necesarias para quien trabaja en la Síntesis informativa. En el caso de la práctica profesional que nos ocupa, para el analista de información.

Respecto al plan de estudios de la carrera se comentarán las áreas que desde el punto de vista del investigador, tienen una estrecha relación con la práctica profesional.

Área de metodología: El alumno aprendió técnicas de recopilación de información, a ordenar datos y redactarlos de manera coherente a fin de presentar un informe que pudiera contener elementos estadísticos.

También conoció la manera de elaborar un diseño de investigación en ciencias sociales aplicado al método científico y orientado al estudio de los elementos del proceso comunicativo.

Esta preparación fue útil para el analista de información, porque su actividad está directamente relacionada con las fuentes documentales -los periódicos y revistas-; y realizar el seguimiento de temas, material que se puede utilizar para dar contexto a problemas, opiniones y comportamientos, que serán la materia prima para el diseño de estrategias comunicativas para la dependencia.

Área de lenguaje y géneros periodísticos: Conoció el uso adecuado del lenguaje, así como las características de cada uno de los géneros periodísticos tanto los informativos como los de opinión y sus peculiaridades en los medios escritos y electrónicos. Todas ellas, herramientas que son elementales para el

analista de información, pues el uso adecuado de la lengua permite transmitir la idea e intención de la información publicada en los medios.

La tarea que se desarrolla en la síntesis está totalmente relacionada con los periódicos, así que la distinción de cada uno de ellos por sus características, es primordial, lo mismo que el tratamiento que se dan a los géneros periodísticos.

Área teórica: Logró un conocimiento sobre la naturaleza, fines y procesos de la comunicación, además del desarrollo, los objetivos, la legislación y la problemática de los medios de comunicación colectiva, así como las diferentes corrientes de pensamiento que se han desarrollado al respecto; ello proporciona al egresado los elementos necesarios para reconocer el poder potencial de los medios masivos de comunicación y su uso como instrumentos preservadores del orden social y transmisores de ideología, y el fin que se persigue al utilizarlos en el ámbito gubernamental.

Área económico y político social: Comprender los distintos modos de producción y las corrientes económicas que se han desarrollado hasta nuestro tiempo, permite al egresado evaluar cómo inciden en nuestro tiempo y su repercusión en los acontecimientos financieros de la vida política y social del país.

Identificar el concepto de Estado y Poder y su relación con la vida en sociedad, son importantes, pues la práctica profesional del analista de información se desenvuelve en una institución que detenta poder y lo utiliza para el desempeño de sus funciones -la Secretaría de Gobernación-. Así que la convivencia dentro de un orden social depende del respeto al orden jurídico, en el caso del analista de la síntesis matutina es importante que sepa ubicar cuáles son las atribuciones y obligaciones que por ley le son otorgadas a la dependencia para la que trabaja, a su titular; y cuáles son las prácticas que podrían attentar contra la convivencia social y la preservación del Estado de

Derecho, mismas que se reflejan en las noticias que diariamente se publican en los medios impresos.

Ubicar la historia del país en el contexto mundial es importante para reconocer los tiempos en lo que se vive y cuáles son las perspectivas nacionales de desarrollo en el ámbito político, social y económico, mismas que están imbricadas con el ritmo de los acontecimientos mundiales.

Ciclo de preespecialización: La preespecialización de *Comunicación Persuasiva* contribuyó a que el egresado conociera las diferentes facetas de la comunicación institucional, las políticas del área en empresas públicas y privadas. La síntesis y carpeta informativa se pueden inscribir en el rubro de productos de comunicación institucional y su producción requiere de personal especializado.

En resumen, el comunicador institucional aún cuando no tenga un nivel directivo, tiene una gran responsabilidad frente a la sociedad, porque los funcionarios para los cuales trabaja son quienes tienen la capacidad en la toma de decisiones, que pueden contribuir a un desarrollo del grupo social, cuando tienen como base información confiable.

También tiene que oponerse a la reproducción de información que carezca de objetividad y utilidad cuyo objetivo sea reproducir rumores, pues estos sólo generan malestar y desconfianza. Y en la medida de lo posible propiciar un manejo claro de la información, desechando cualquier intento de secretismo u ocultamiento de la misma.

Debe revisar que los canales que se utilizan para comunicarse con los públicos internos de la dependencia son los óptimos y que generan la seguridad de que los públicos se encuentran y sienten bien informados, con la posibilidad de expresar francamente sus puntos de vista y demandas. El comunicador institucional podrá desempeñarse como el portavoz de los públicos internos de la institución y buscar la satisfacción de sus demandas informativas.

En los casos de enfrentamiento y conflicto propiciará la vinculación, el equilibrio entre los intereses y derechos de todos los públicos involucrados. Se aprovechará de esta labor para racionalizar los recursos humanos y materiales para encauzarlos a su mejor uso.

Tiene que practicar la retroalimentación promoviendo la participación de los públicos internos para la creación de nuevos métodos de trabajo o hacer eficientes los que ya existen.

El objetivo primordial del comunicador institucional es el desarrollo del grupo y área en la que se desempeña.

4. 2 Propuesta para la continuidad de la formación profesional

En general el plan de estudios de la carrera es muy completo sobre todo en teoría y aunque la práctica es vital, casi no se lleva a cabo; pues los talleres no contaban con los adelantos de la tecnología de la información que ya se tiene en cualquier organización

La adecuada preparación de los egresados de la carrera se pudo comprobar en un tiempo en que todo el personal de análisis de la síntesis matutina eran egresados o estudiantes de la ENEP Acatlán. En los casi 10 años de experiencia en el Departamento puedo decir que ese fue el mejor equipo, pues además de tener la misma formación académica compartían valores de solidaridad, responsabilidad y compañerismo, eso se reflejaba en los productos que eran muy buenos; incluso como ejercicio los comparamos con los que se elaboraban en ese entonces en la Comisión Federal de Electricidad, en la Cámara de Diputados, en Petróleos Mexicanos, en el Departamento del Distrito Federal, pero los que elaborábamos en la SG eran superiores en contenido, cuidado y presentación.

Creo que otros aspectos necesarios para un periodista son la mecanografía, y taquigrafía que si no se imparten dentro del programa de la carrera deberían

existir como materias extracurriculares. Lo mismo sucede con las bases para la corrección de estilo periodístico, pues independientemente de la preespecialidad son conocimientos que deberían tener todos los egresados de la Licenciatura en Periodismo.

Por otro lado, es necesaria la programación de talleres con carácter obligatorio relacionados con la aplicación de los conocimientos teóricos y la práctica, así como con técnicas de toma de decisiones, manejo de conflictos, lenguaje corporal, trabajos por objetivos e incluso algunos para la creación de pequeñas empresas periodísticas y sobre todo computación.

Al dejar la Universidad la mayor traba con la que se encuentra el egresado es la falta de experiencia. Es contradictorio que una vez que ésta se ha adquirido y se espera que sirva para escalar puestos; en el caso del analista debe conformarse con el hecho de que siempre esté llegando personal al que se le ha asignado una mayor categoría y que paradójicamente no conoce ni le interesa aprender el trabajo, pues en la mayoría de las veces consiguieron ese puesto por recomendaciones.

Así que la SG, específicamente en el Departamento de Síntesis, no cumple con la parte del contrato psicológico; ya que no permite que el profesional cubra sus expectativas de mayor responsabilidad, mayor experiencia y mejora del nivel de vida. Sólo adquirirá experiencia, pero no se puede asegurar que ello le permita ascender de puesto. Por lo que se considera que un trabajo de esta naturaleza podría ser para un estudiante de cuarto semestre en adelante o para un egresado, en el que debería permanecer como máximo tres años, porque después no se aprende mucho.

4.3 Objetivos, oportunidad e importancia de la Memoria de Desempeño Profesional

Recopilar información de fuentes directas proporcionadas por personas con gran experiencia en el área, plasmar la propia y conocer el punto de vista de los compañeros fue uno de los objetivos principales de este trabajo.

Otra situación fue describir la importancia de la práctica profesional en el área de comunicación institucional; no en los escenarios comunes sino en una de las actividades menos reconocidas, pero donde más se trabaja: la del analista de la síntesis matutina.

Una tarea directamente relacionada con los medios escritos y el periodismo, pero inscrita en el plano institucional, donde el burocratismo del que acusan a los trabajadores al servicio del Estado no tiene cabida, y donde desde hace tiempo se necesita crear tecnología para el servicio del área, pues los escenarios informativos y políticos se han complicado, y se hace necesario que las personas encargadas de las áreas estén preparadas, se conduzcan de manera profesional y con seriedad en sus tareas, pues los productos que generan influyen, en cierta medida, en la toma de decisiones que afectan el rumbo de un país.

En este tiempo en que se está planteando la necesidad de hacer cambios en la organización de las dependencias gubernamentales a fin de lograr que su funcionamiento sea menos costoso. Y que se han establecido medidas para reducir su dimensión; citemos como ejemplo la promoción de programas de retiro voluntario, compactación de los horarios de trabajo y reducción de las plazas del gobierno. Ello implica que los servidores públicos que permanezcan en sus puestos desarrollen sus tareas de una manera más eficiente, tal como se menciona en el Diario Oficial de la Federación:

“Considerando que la política de modernización de la Administración Pública requiere de sistemas uniformes de trabajo que coadyuven a elevar la productividad de los servidores públicos y a reducir el gasto con la plena utilización de la

infraestructura y obtener el máximo ahorro por concepto de operación.

Considerando que los horarios de trabajo con interrupciones prolongadas propician el desperdicio de tiempo y energía en el servidor público y descoordinación de los horarios de servicio al público, así como erogaciones excesivas en carburantes, energéticos, y en general en gasto corriente.

Considerando que es necesario favorecer la capacitación y enseñanza continua de los servidores públicos, proporcionándoles tiempo que les permita atender las diversas opciones de superación profesional que brindan las instituciones educativas y además promover su desarrollo personal, cultural y social.

Considerando que la experiencia obtenida en la aplicación del acuerdo del Ejecutivo Federal relativo al establecimiento de la semana laboral de 5 días y los resultados en las instituciones públicas que han compactado sus horarios de trabajo reduciendo el lapso para la alimentación, han demostrado que dichas medidas propiciaron una mayor eficacia de los servidores¹⁰

Aplicar sistemas de administración de calidad -como los Manuales de Organización y Procedimientos- es ya una necesidad, por ello la investigación es importante y oportuna, porque forma parte de una estrategia más completa a nivel Gobierno Federal.

Para ilustrar tomemos como ejemplo lo que se publicó el pasado 10 de diciembre de 1998 en la columna **Agenda Confidencial** de Luis Soto¹¹ donde se habla de un documento que entregó la subsecretaria de Comunicación Social de Gobernación y se dice que ese "cuadernito contenía sugerencias", que fue entregado a los directores de comunicación social para que integraran los programas presupuestales en la materia.

Menciona que en el citado documento se integran "orientaciones de carácter inductivo y requieren de la participación de los titulares de las unidades de comunicación social a fin de que se ratifiquen o en su caso complementen los conceptos, mecanismos y propuestas".

Estos programas operativos, dice el columnista citando al documento de la SG, debe incluir tres vertientes: la primera se refiere a la **producción de información, síntesis periodística**, inserciones, etc; la segunda en acciones de modernización e investigaciones para el desarrollo de la función de la comunicación social y la tercera con las campañas institucionales de promoción y divulgación.

Todas estas son acciones que implican programas de administración de recursos y planeación de gastos en áreas que resulten realmente provechosas.

El crear y aplicar el **Manual de Organización y Procedimientos para el Departamento de Síntesis Matutina de la Secretaría de Gobernación** puede incluso inscribirse dentro de una de las tareas que están asignadas al titular de la dependencia en el sentido de promover la actualización y modernización de los procedimientos del Gobierno federal para realizar las adecuaciones necesarias y eficientar sus tareas.

Lo interesante sería que los directamente involucrados aceptaran las adecuaciones en sus métodos de trabajo, por su bien propio y por la supervivencia de la síntesis; ya que si se analiza de una manera más fría el objetivo sería la conservación de las fuentes de empleo.

4.4 Las ventajas del Manual

La adopción del Manual, resultado de la Memoria de Desempeño Profesional, traería ventajas en la organización de las tareas, mejores relaciones entre el personal y la reducción de tiempos de trabajo.

La implantación de programas de capacitación y la creación de una cultura departamental contribuirá a que el personal se sienta a gusto, trabaje mejor y que los esfuerzos no sean desperdiciados o duplicados de manera inútil sino que se encaucen en la producción de la síntesis y la carpeta.

A la persona que llega le servirá para que comprenda en menos tiempo y de manera integral, la labor que se desarrolla y su importancia. Reconocerá su trabajo dentro del todo y además, se adoptarán en el equipo, poco a poco, buenos hábitos de trabajo y convivencia; así como la aplicación de técnicas de administración de calidad serán cotidianas

El Manual contiene pautas sobre ¿qué es lo que se debe hacer y por qué?, ¿cómo adquirir o desarrollar la habilidad para hacer las tareas? ¿qué actitud se debe tener para lograrlo?

Con ello se logrará entender que cada uno forma parte del equipo, y que ese ámbito es interdependiente, es decir que se puede lograr combinar esfuerzos para un trabajo en conjunto exitoso.

Los buenos hábitos son esenciales y se logran con la disciplina diaria, en todos los aspectos; por muy insignificantes que éstos parezcan, como por ejemplo: determinar el lugar dónde siempre se pueden encontrar los fechadores, y que las hojas membreteadas de cada uno de los periódicos no se encuentren revueltas, traen ahorros de tiempos, evitan fricciones entre el personal y se economizan recursos materiales.

Esto último también ya se comprobó en el Departamento de Síntesis de la Secretaría de Gobernación, en la época en que Patrocinio González Garrido era el titular, el coordinador de la síntesis renunció y el equipo se mantuvo acéfalo, de manera administrativa, pues un integrante del equipo se hizo cargo del trabajo. La verdad todo marchó bien hasta que se nombró a un sustituto ajeno al área, con el reconocimiento del administrativo, pero sin la experiencia necesaria.

Entonces los problemas empezaron: excesivos retrasos a la hora de la salida, carpetas inmanejables con muchísimas notas que generaban documentos con extensiones que difícilmente se leían, con más de 400 páginas con información

dispersa, el extremo fue la desaparición de la síntesis por casi un mes, pues el nuevo encargado fue incapaz de comprender y realizar el trabajo.

Finalmente, el personal de la Síntesis sólo obedece órdenes, no se le da voz ni voto, así que sufre o disfruta de las acciones del coordinador en turno.

4.5. Las desventajas de no aplicar el Manual

El prescindir de un *Manual de Organización y Procedimientos* ha traído como consecuencia el desperdicio de la experiencia y la falta de la creación de la nueva tecnología en la creación de la síntesis matutina, aun cuando las síntesis del Gobierno Federal tienen principios básicos, en el caso de la Secretaría de Gobernación, el flujo informativo que se maneja alcanza proporciones que difícilmente se encontrarán en otra dependencia.

Documentar la experiencia permitirá generar tecnología propia que será valiosa para el Departamento, un método ya probado se puede modificar y crear un procedimiento mejor para lograr una estandarización e implantación de los procedimientos de mayor eficacia.

La carencia de un *Manual* y o la falta de su aplicación puede generar desorganización en la realización de las tareas, fricciones entre el personal y el coordinador, debido a la poca claridad de la asignación y desarrollo de las tareas. Lo que genera mayor consumo de recursos y tiempo en la producción de los Medios Especializados de Información.

La falta de evaluación de los procedimientos de operación no permite detectar el dónde y cuándo de las fallas, en consecuencia, será difícil aplicar medidas correctivas.

Cuando el trabajo no sale en tiempo y forma hay llamadas de atención al personal y este se siente a disgusto e insatisfecho por la realización de un trabajo que no cumple su función. Ello también da lugar a un desapego hacia

la labor que se desempeña, es decir no se tiene clara cuál es la cultura departamental, en consecuencia no se siente pertenencia hacia los compañeros y el equipo de trabajo que todos conforman.

A los recién llegados se les tendrá que capacitar en la práctica, sin otra guía para su apoyo que su buena memoria y capacidad de adaptación, además que como todos los procesos son simultáneos tardarán algún tiempo en comprender de manera integral el trabajo que se desarrolla en el Departamento.

El *Manual* contiene los hábitos de trabajo que llevan a la calidad y las técnicas de administración para el desarrollo de las tareas, así como la cultura departamental, es decir el propósito e importancia de la síntesis y la carpeta.

La descripción de las tareas y el perfil para cada uno de los puestos se encuentra delineado en el *Manual*, si se respetan, ello dará lugar a que se contrate al personal adecuado para cada puesto, lo que es una garantía de que se cuenta con una persona que podrá cumplir con sus responsabilidades y se integrará rápidamente al equipo de trabajo, sin generar ruido o fallas en el procedimiento.

El tiempo que consume cada procedimiento, también está especificado en el *Manual*, respetarlos llevará a la elaboración de los productos comunicativos en el margen de tiempo contemplado.

Y en el caso que se observe que un procedimiento se está retrasando, el coordinador podrá mandar a alguna persona para que brinde apoyo adicional y equilibrar los tiempos.

Para el personal de nuevo ingreso se incluye un glosario de los términos o "jerga" departamental, a fin de asegurarse que todos entienden claramente las órdenes e instrucciones.

En los Anexos del *Manual* se encuentra lo siguiente: Una muestra física de la Síntesis, una lista de los funcionarios y de los órganos desconcentrados de la GG, que permite tener bien identificada cuál es la información pertinente que se puede incluir en los MEI, desechar aquella que carece de utilidad y significado para los usuarios de la síntesis y la carpeta de recortes.

Conocer los nombres de los integrantes del gabinete, los gobernadores, dirigentes partidistas y coordinadores de las facciones parlamentarias en las Cámaras legislativas evita cometer errores e imprecisiones al informar.

4.6 Uso limitado del Manual

La propuesta del *Manual* de organización y procedimientos sólo está pensada en función del Departamento de Síntesis matutina de la Secretaría de Gobernación y su uso está limitado a éste.

El mayor reto es aplicar el *Manual* y mantenerlo vigente, sobre todo en tiempos de constante movimiento político, donde ya se avecinan la contienda por las candidaturas de los partidos por la Presidencia de la República y los comicios del año 2000.

4.7 Riesgos que se deben superar en la adaptación del Manual

El riesgo de mayor magnitud es que debido a la dinámica del trabajo se abandone al primer interludio el establecimiento del *Manual* como un documento de guía, pues como ya se mencionó antes, es muy probable que el personal muestre resistencia al cambio, algo así como una reacción inmunológica.

La administración de la calidad se puede convertir en un hábito, pero es necesario el esfuerzo continuado. El cambio de los modos de operación del poder público sería el ideal, pero eso es realmente difícil o poco menos que imposible, por lo menos hasta hoy, así que iniciar desde el Departamento sería sólo el principio de un cambio.

Un riesgo es que el presente trabajo de investigación sea ignorado, por no ser una propuesta que surge de los niveles directivos sino de los operativos hacia arriba. Finalmente, sería importante que esta propuesta de *Manual de Organización y Procedimientos* fuera acompañada de otros manuales como son los de: técnicas de jerarquización o discriminación de la información, y de corrección de estilo periodístico

¹ Muriel, María Luisa y Rota Gilda. loc. cit. Pág.38

² Quizá en la restricción presupuestal se encuentre el origen de que los expertos se refieran de manera genérica para los dos productos como la síntesis, sin mencionar la carpeta. Diario Oficial de la Federación, miércoles 11 de enero de 1995 Primera Sección, pág. 14.

³ Es decir para satisfacer las necesidades informativas del funcionario encargado de la Secretaría de Gobernación, de acuerdo las funciones y atribuciones que le están delimitadas por ley.

⁴ Hasta el 21 de mayo de 1999, cuando renunció para buscar la candidatura del PRI a la Presidencia y en su lugar fue nombrado Diódoro Carrasco Altamirano.

⁵ Horarios de 4 a 8 de la mañana, incluyendo sábados, domingos y días festivos, excepto el 1 de enero, el 1 de mayo, el 16 de septiembre, el 20 de noviembre y el 25 de diciembre, de todos los años. No existen días de descanso obligatorio, salvo los ya mencionados, la razón de marcar estas fechas es que no se publican los periódicos esos días. Pero incluso aquí también hay excepciones véase el caso de Reforma, Excelsior, Milenio, Crónica en los últimos años.

⁶ Guajardo, Horacio. "Misión de la escuela" en Elementos de periodismo. Editorial Gernika, México 1994, pág. 100

⁷ ibidem.

⁸ Programa de Estudios Profesionales, Organización Académica de la Licenciatura en Periodismo y Comunicación colectiva. UNAM-ENEP Acatlán. 1986. México, pág. 26

⁹ ibidem

¹⁰ Diario Oficial de la Federación, lunes 15 de marzo de 1999, págs. 68-70 y 127

¹¹ Soto Luis, columna: "Agenda Confidencial", en el periódico El Financiero, 10 de diciembre de 1998, pág. 68

Anexo 1

Cronología los antecedentes históricos y evolución de la Secretaría de Gobernación

Para el estudio que nos compete, el análisis de la cronología de la Secretaría de Gobernación nos permitirá observar los antecedentes histórico-jurídicos que la conformaron, para ello se anexa un cuadro que registra la información sobre los Antecedentes Históricos de la SG.

Las columnas contienen la siguiente información de izquierda a derecha:

Primera:

Se incluye un calendario que precisa el momento en que se dictaron Constituciones, Decretos, Leyes, Bases Orgánicas, Circulares, Estatutos, Juntas y los nombres de algunos Presidentes que las expedieron, donde se contempla el número de Secretarías con las que se administró y sus periodos.

Segunda:

Se anotan los diferentes nombres que fueron otorgados, a la que hoy conocemos como Secretaría de Gobernación.

Tercera:

Aparecen los nombres de los titulares de la Secretaría, por orden cronológico desde 1837 hasta 1998, mismos que suman un total de 115; cabe mencionar que no vuelven a contabilizar los que ocuparon el puesto más de una vez, sin embargo, sus repetidas apariciones sí se registran.

Los nombres que están marcados con un asterisco (*) sólo tenían el nombramiento de encargados, los que tienen (2), (3), (4), (5), (6) es que ocupaban el puesto por segunda vez (2), tercera vez (3), cuarta vez (4), quinta vez (5) y sexta vez (6).

HISTORIA Y EVOLUCION DE LA SECRETARIA DE GOBERNACION

Cuadro tomado de Montiel Ramírez , Margarita, Análisis Histórico, Jurídico de la Secretaría de Gobernación, 1995. ENEP Acatlán. Tesis-Derecho. En el original se incluyen las fechas exactas en las que los titulares de la dependencia ocuparon el cargo

FECHAS Y DOCUMENTOS	DIFERENTES DENOMINACIONES	TITULARES
<p>1814 Constitución de Apatzingán Artículo 134 8 de noviembre, 1821 En el Gobierno de Agustín de Iturbide: El decreto expedido por la Junta Soberana Provisional Gubernativa, asignó las atribuciones de la actual Secretaría de Gobernación a:</p>	<p>Las Secretarías de Relaciones Exteriores e Interiores y a la de Justicia y Negocios Eclesiásticos.</p>	
<p>29 de diciembre, 1836 En el Gobierno de Anastasio Bustamante: La cuarta ley de las siete que integraban las Leyes Constitucionales expedidas por el Congreso General, asignó las atribuciones al:</p>	<p>Ministerio del Interior</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. JOAQUIN DE ITURBIDE¹ 2. MANUEL DE LA PEÑA Y PEÑA 3. JOSE ANTONIO ROMERO 4. LUIS G. CUEVAS * 5. JOSE JOAQUIN PESADO - LUIS G. CUEVAS * (2) - JOSE JOAQUIN PESADO (2) 6. JUAN RODRIGUEZ PUEBLA - JOAQUIN DE ITURBIDE (2) 7. MANUEL EDUARDO GOROZTIZA 8. AGUSTIN PEREZ LEBRIJA - JOAQUIN DE ITURBIDE (3) 9. JUAN DE DIOS CAÑEDO - JOSE ANTONIO ROMERO (2) - LUIS G. CUEVAS (3)

¹ Para conocer fechas exactas de la toma de posesión y años en los que ejercieron, consultar a Montiel Ramírez, Margarita. Análisis Histórico, Jurídico de la Secretaría de Gobernación, 1995. ENEP Acatlán. Tesis-Derecho

29 de diciembre, 1841

En el Gobierno de Antonio López de Santana.

Las bases Orgánicas para el Gobierno Provisional de las Repúblicas asignaron atribuciones análogas al:

13 de junio, 1843

La Junta Nacional Legislativa expidió las bases de Organización Política de la República Mexicana y las atribuciones en lo general quedaron a cargo de 4 ministerios.

Ministerio de Relaciones Exteriores e Interiores

Los Ministerios de:
Relaciones Exteriores,
Gobernación y Policía,
Justicia y Negocios Eclesiásticos,
Instrucción Pública e Industria

- JUAN DE DIOS CANE
- (2)
- LUIS G. GUEVAS (4)
- JOAQUIN DE TURBIE
- (3)
- 10. JOSE MARIANO MARIN
- 11. JOSE MARIA JIMENEZ
- JOAQUIN DE TURBIE
- (4)
- 12. MANUEL GOMEZ
- PEDRAZA
- 13. JOSE MARIA
- BOCANEGRA
- JOSE MA. BOCANEGRA
- (2)
- 14. JOSE MA. ORTIZ
- MONASTERIO
- JOSE MARIA
- BOCANEGRA (3)
- 15. MANUEL CRESCENCIO
- REJON
- LUIS G. GUEVAS (5)
- MANUEL DE LA PEÑA Y
- PEÑA (2)
- JOSE MARIA ORTIZ
- MONASTERIO (2)
- 16. JOAQUIN CASTILL
- LANZAS
- JOSE JOAQUIN PESAD
- (3)
- JOSE MARIA ORTIZ
- MONASTERIO (3)
- MANUEL CRESCENCIO
- REJON (2)
- 17. JOSE MARIA LAFRAGUA
- 18. FERNANDO RAMIREZ
- JOSE MARIA ORTIZ
- MONASTERIO (4)
- 19. IGNACIO SIERRA
- ROSSO
- 20. MANUEL BARANDA
- 21. DOMINGO IBARRA
- 22. JOSE RAMON PACHECO
- 23. LUIS DE LA ROSA
- MANUEL DE LA PEÑA Y
- PEÑA (3)

22 de abril, 1853

Por Decreto:

Las Bases para la Administración de la República Mexicana depositaron las atribuciones en 5 secretarías, entre las que se encuentran:

12 de mayo 1853

Por Decreto:

Las mismas atribuciones quedaron asignadas a 6 secretarías, entre ellas:

15 de mayo 1856

Con Ignacio Comonfort apareció el Estatuto Orgánico Provisional de la República Mexicana, y continúan las atribuciones divididas entre:

Las Secretarías de Relaciones Interiores, Justicia, Negocios Eclesiásticos e Instrucción Pública.

La Secretaría de Estado y Gobernación y a la de Justicia, Negocios Eclesiásticos e Instrucción Pública

Dos Secretarías de Estado: "Gobernación" y "Justicia"

- LUIS DE LA ROSA (2)
- 24. MARIANO OTERO
- LUIS G. CUEVAS (6)
- JOSE MARIA ORTIZ MONASTERIO (5)
- 25. JOSE MARIA DE LA CONSA
- 26. MARIANO YAÑEZ
- JOSE MARIA ORTIZ MONASTERIO (6)
- 27. MARIANO MACEDO
- FERNANDO RAMIREZ (2)
- 28. URBANO FONSECA
- FERNANDO RAMIREZ (3)
- 29. JOSE MIGUEL ARROYO
- MARIANO YAÑEZ (2)
- JOSE MIGUEL ARROYO (2)
- 30. JUAN ANTONIO DE LA FUENTE
- JOSE MIGUEL ARROYO (3)

- 31. MANUEL DIAZ DE BONILLA
- 32. IGNACIO AGUILAR
- 33. JOSE GUADALUPE MARTINEZ
- 34. FCO. DE LA P. CENDEJAS

- JOSE MARIA LAFRAGUA (2)
- 35. IGNACIO DE LA LLAVE
- 36. JESUS TERAN
- FRANCISCO DE LA P. CENDEJAS (2)
- 37. JOSE MARIA CORTEZ Y ESPARZA
- 38. BENITO JUAREZ
- JOSE MARIA CORTEZ Y ESPARZA (3)

27 de febrero, 1861
Por Decreto Benito Juárez distribuyó los ramos de la Administración Pública para su despacho entre seis secretarías de Estado y se conoció como:

6 de abril, 1861
Por Decreto se redujeron a cuatro las Secretarías con el siguiente cambio de denominación:

12 de junio, 1861
Se establecieron nuevamente las seis Secretarías originales y se llamó:

29 de noviembre 1867
Por Decreto recobró el nombre de:

13 de mayo, 1891
Porfirio Díaz expide un Decreto que estableció la distribución de los negocios entre las Secretarías de Estado, y las atribuciones siguen divididas entre 6 dependencias:

Secretaría de Estado y del Despacho de Gobernación.

Se fusionó a la Secretaría de Relaciones Exteriores y Gobernación

Secretaría de Relaciones Exteriores y Gobernación

Secretaría de Estado y del Despacho de Gobernación

La Secretaría de Estado y del Despacho de Gobernación; y la Secretaría de Estado y del Despacho de Justicia

39. MANUEL RUIZ
40. MELCHOR OCAMPO
41. IGNACIO DE LA LLAVE
42. MANUEL RUIZ
43. FRANCISCO GAZÓN

42. FRANCISCO ZARCO

43. LEON GUZMAN
44. MANUEL MARIA DE ZAMACONA
45. JUAN JOSE DE LA GARZA
46. MANUEL DOBLADO
47. JESUS TERAN
48. MANUEL DOBLADO (2)
48. JUAN ANTONIO DEL FUENTE
49. MANUEL DOBLADO (3)

49. SEBASTIAN LERDO DE TEJADA
50. IGNACIO E. VALLARTA
51. JOSE MARIA IGLESIAS
52. MANUEL SAAVEDRA
53. JOSE MARIA DEL CASTILLO VELAZCO
54. CAYETANO GOMEZ PEREZ
55. JUAN JOSE BAZ
56. GUILLERMO PRIETO
57. PROTACIO P. TAGLE
58. TRINIDAD GARCIA
59. EDUARDO G. PANKHURST
60. FELIPE BERRIOZABAL
61. CARLOS DIEZ GUTIERREZ
62. MANUEL ROMERO RUBIO
63. MANUEL GONZALEZ DE COSIO
64. RAMON CORRAL
65. EMILIO VAZQUEZ GOMEZ
66. ALBERTO GARCIA GRANADOS

En 1911

Francisco I. Madero, hace una distribución similar a la anterior, pero con distintas denominaciones, y se le llamó:

3 de diciembre, 1913

Venustiano Carranza, primer jefe del Ejército Constitucionalista, expidió decreto en el que establece ocho Secretarías, entre ellas aparece la:

13 de abril, 1917

Venustiano Carranza, Presidente de la República decreta la estructuración del Poder Ejecutivo con seis secretarías y cuatro departamentos, correspondiendo a la Secretaría de Gobernación, la denominación de:

24 de mayo, 1920

En el Gobierno de Adolfo de la Huerta, aparece en primer lugar la SG como parte de las instituciones gubernamentales:

6 de abril de 1934

Con Abelardo L. Rodríguez se creó la Ley de Secretarías de Estado, Departamentos administrativos y demás dependencias del Poder Ejecutivo Federal.

Secretaría de Gobernación
y
Secretaría de Justicia

Secretaría de Gobernación

Secretaría de Estado

Secretaría de Gobernación

Y conserva el nombre de:
Secretaría de Gobernación

67. RAFAEL HERNANDEZ
MADERO

68. ABRAHAM GONZALEZ
69. JESUS FLORES MAGON
- RAFAEL HERNANDEZ
MADERO (2)

70. VICTORIANO HUERTA
71. ALBERTO GARCIA
GRANADOS (2)
- SIN TITULAR

72. AURELIO ARRUTLA
73. MANUEL GARCIA ALDAPE
74. ADOLFO DE LA LAMA
75. JOSE MARIA LUJAN
76. ELISEO ARREDONDO
77. RAFAEL ZUBARAB
CAMPANY
78. JESUS ACUÑA

79. MANUEL AGUIRRE
BERLANGA
80. GILBERTO VALENZUELA
81. JOSE INOCENCIO LUNO
82. PLUTARCO ELIAS CALLES
83. ENRIQUE COLUNGA
84. ROMEO ORTEGA
- GILBERTO VALENZUELA
(2)
85. ADALBERTO TEJADA
86. EMILIO PORTES GIL
87. FELIPE CANALES
88. CARLOS RIVA PALACIO
- EMILIO PORTES GIL (2)
89. LAZARO CARDENAS
90. MANUEL C. TELLES
91. JUAN JOSE RIOS

92. EDUARDO
VASCONCELOS
93. NARCISO BASSOLS
94. JUAN DE DIOS
BOJORQUEZ

Con Lázaro Cárdenas el
30 de diciembre, 1935
Se expide la Ley de Secretarías y
Departamentos de Estado.

30 de junio, 1937 Cárdenas
estableció ocho Secretarías y nueve
departamentos.

30 de diciembre de 1937 Lázaro
Cárdenas estableció nueve
secretarías y seis departamentos.

30 de diciembre, 1939
Se expide la Ley de Secretarías y
Departamentos de Estado.

31 de diciembre, 1940
Manuel Ávila Camacho emite la Ley
de Secretarías y Departamentos, en
la que establece once secretarías y
cuatro Departamentos.

21 de diciembre, 1946
Miguel Alemán Valdez publica la
Ley de Secretarías y
Departamentos de Estado.

24 de diciembre, 1958
Adolfo López Mateos con la Ley de
Secretarías y Departamentos de
Estado estableció quince
dependencias y tres
Departamentos.

29 de diciembre, 1976
José López Portillo crea la "Ley
Orgánica de la Administración
Pública Federal", y estableció 16
Secretarías y dos Departamentos
de Estado.

31 de diciembre, 1985
Miguel de la Madrid Hurtado
estableció 18 Secretarías y un
Departamento.

Secretaría de Gobernación

95 SILVANO BARBA
GONZALEZ
96 SILVESTRE GUERRERO
97 IGNACIO GARCÍA TELLES

Secretaría de Gobernación

98 MIGUEL ALEMÁN VALDEZ
99 PRIMO VIELA MICHEL

Secretaría de Gobernación

100 HECTOR PEREZ
MARTINEZ
101 ERNESTO P.
URUCHURTU
102 ADOLFO RUIZ
CORTINES
ERNESTO P.
URUCHURTU (2)

Secretaría de Gobernación

103 ANGEL CARBAJAL
104 GUSTAVO DIAZ ORDAZ
105 LUIS ECHEVERRIA
ALVAREZ
106 MARIO MOYA
PALENCIA

Secretaría de Gobernación

107 JESÚS REYES
HEROLES
108 ENRIQUE OLIVARES
SANTANA

Secretaría de Gobernación

109. MANUEL BARTLETT
DIAZ

25 de mayo de 1992
Carlos Salinas de Gortari estableció
17 secretarías y un Departamento,
mediante la Ley Orgánica de la
Administración Pública Federal.

1 de diciembre, 1994
Con Ernesto Zedillo Ponce de León
emprende una reestructuración de
la:

Secretaría de Gobernación

Secretaría de Gobernación

- 110. FERNANDO
GUTIERREZ
BARRIOS
- 111. PATROCINIO
GONZALEZ
GARRIDO
- 112. JORGE CARPIZO
MCGREGOR
- 113. ESTEBAN
MOCTEZUMA
BARRAGAN
- 114. EMILIO CHUAUYYFET
CHEMOR
- 115. FCO. LABASTIDA
OCHOA

ANEXO 2

Anexo 2: El Palacio de Cobián

Anexo 2

El Palacio de Cobián

Fue la elegante mansión del acaudalado comerciante español Señor Feliciano Cobián, el edificio tiene entrada por Bucareli y la Tercera de Abraham González.

El nombre original de la tercera calle de Abraham González fue el de José Ives Limantoor, secretario de Hacienda en el tiempo de Porfirio Díaz, pero al triunfo de la Revolución, se le quitó ese nombre y más tarde se le puso el del gobernador de Chihuahua, asesinado por mandato del usurpador Victoriano Huerta.

El Palacio fue construido² por el ingeniero de Caminos, Puentes y Canales, titulado en 1898 en México, Don Rafael García y Sánchez de Facio, con una indudable influencia afrancesada³ característica de la época, en una fracción del terreno denominada "Potrero de la Candelaria Atlampa".

La dueña original del predio fue la señora Nicolasa Díaz de Borges, hermana del general Porfirio Díaz, quien pagó doscientos pesos oro por el, y al fallecer intestada el patrimonio lo heredó su sobrina Luz Díaz, quien era entonces menor de edad, y fue representada por su tutor el general Porfirio Díaz.

Más tarde, Luz Díaz Rincón vendió el predio a Porfirio Díaz, hijo, en diez mil pesos, según consta en un registro del 24 de noviembre de 1906. El terreno fue adquirido por Feliciano Cobián y en 1908 éste lo vende al Lic. Gabriel Fernández Somellera, y el 23 de junio de 1910 fue adquirido por el Gobierno en \$390,000.00 a través del tesoro general de la Federación, Don Javier Arrangoiz, pues la casa sería utilizada para recibir a los embajadores especiales a las fiestas del centenario del México independiente, que llegarían en septiembre.

El 14 de septiembre de 1910, el excelentísimo señor Guilt llegó al frente de la delegación norteamericana para la celebración de las fiestas del centenario de la independencia mexicana y se hospedó en el "Antiguo Palacio de Cobián", mansión de finas líneas arquitectónicas, amplio comfortable y de gran belleza.

El Palacio de Cobián⁴ es una importante construcción de cantera en el más refinado estilo francés, que el 29 de julio de 1911, por acuerdo publicado en el Diario Oficial de la Federación, la Secretaría de Hacienda otorga el inmueble a la Secretaría de

² Una información aparecida en el Cuaderno de Arquitectura y Conservación del Patrimonio del INBA, No.22 y 23, se indica que la Construcción del Palacio fue en 1903.

³ El arquitecto Jorge L. Medellín en su "Crónica del Conjunto de Edificios de la Secretaría de Gobernación", califica el estilo del edificio como de "presencia renacentista italiana".

⁴ Periódico "Excelsior", enero 4, 1991. Secc. Metrópoli pág.1 "El Palacio del Cobián,- ¿por qué tanta pompa en nombre de un comerciante, que por cierto fue quien menos ocupó ese edificio?- es un nombre muy característico de sus tiempos. Feliciano Cobián era un rico comerciante favorecido por Díaz y era uno de los 100 hombres más ricos de la época

Gobernación, para que en ella se instalen sus oficinas. Sin embargo, se desconoce la fecha exacta en que la SG se asentó en esta edificación.

Durante un tiempo la SG estuvo en la calle de Humboldt hasta que por decreto del Presidente interino, Francisco León de la Barra”, determina:

“Que en conformidad con lo prevenido en el Artículo 20 de la ley del 18 de diciembre de 1911, ha tenido a bien decretar lo siguiente:

Artículo único: queda destinada al despacho de la Secretaría de Gobernación, la casa propiedad federal, marcada con los números 99 y 103 de la 4ta calle de Bucareli de la Ciudad de México...”

Se expide una copia del documento al secretario de Estado y del Despacho de Hacienda y Crédito Público, ingeniero Ernesto Madero⁵.

Dentro del Proyecto de Integración Física de los edificios de la Secretaría de Gobernación, se iniciaron los estudios para integrar la manzana comprendida entre Bucareli, General Prim, Abraham González y Atenas, incluyendo la calle de Constantinopla.

El propósito era retirar los comercios aledaños que demeritaban el aspecto y funciones de la dependencia, con ello se determinó adquirir todos los inmuebles que existían a su alrededor y con ello eliminar aquellos que no fueran aprovechables.

Al incorporarse la calle de Constantinopla al predio, ésta desaparece para la construcción del edificio nuevo llamado “L”, por su forma. Entre 1982 y 1983 el inmueble más reciente queda ubicado en las calles de Abraham González y Atenas, moderno, funcional, sin lujos, pero que conserva la fisonomía y “volumetría” del conjunto y de la zona.

El “L” edificio es parte de un conjunto que se anexo a la sede original de la Secretaría, tomando en cuenta los lineamientos del Plan Parcial del Centro Histórico de la Ciudad de México y el decreto de zona monumental, de este modo, la altura del inmueble respeta los lineamientos de la zona, y sus ventanas, y muros se integran al contexto urbano, razón por la que se escogió el material de recubrimiento, cantera, similar a la del edificio principal.

Lo que en un tiempo fue una construcción que se identificó con el gobierno dictatorial de Porfirio Díaz, es hoy el centro de la política nacional. Es imposible capturar en tan poco espacio el origen, desarrollo y momento actual de las instalaciones de la Secretaría de Gobernación, porque el ser humano y su entorno, el espacio en donde se desenvuelve incluye el área en que todos los días se trabaja.

⁵ Mimeo guión para programa de Televisión, sobre la historia del Palacio de Cobián.

Y es aquí en El Palacio de Cobián y sus edificios anexos donde trabajamos hombres y mujeres, donde yo he laborado por casi una década. Y este lugar en el cual se inicio, primero en mi mente, el proyecto del estudio, que hoy me ocupa, y por ello no podría de dejar de aludirlo, sin sentir que quedaba algo incompleto.

ANEXO 3

Anexo 3: Tablas de especificaciones

TABLA 1: ESPECIFICACIONES DEL CUESTIONARIO PARA PERSONAL DE ANALISIS

OBJETO DE TRABAJO	DIMENSIONES	INDICADORES	PREGUNTAS
Manual de Procedimientos y Organización para el Departamento de la Síntesis Informativa de la Secretaría de Gobernación	I. Organización Departamental	A. Descripción del puesto	1.- Define el trabajo de un analista de información en la síntesis matutina de la SG
		B. Descripción de las funciones	2.- ¿La actividad del analista es de carácter profesional?
		C. Organigrama	3.- Escribe por orden todas las actividades que realiza el analista, la número 1 debe ser con la que inicia
		D. Perfiles	4.- ¿Cuántos periódicos debe revisar y marcar un analista y en cuánto tiempo?
		E. Conocimientos y habilidades	5.- ¿De quién recibe órdenes el analista?
		F. Objetivos	6.- ¿Qué nivel educativo debe tener el analista de información?
	II. Políticas y normas	A. Horarios	7.- ¿Qué información se debe marcar, para que se incluya en la síntesis y carpeta?
		B. Sueldos y estímulos	8.- ¿Conoces los nombres completos, cargos e imágenes de todos los funcionarios de la SG?
		A. Contenido	9.- ¿Qué otros nombres y cargos debe manejar el analista?
	III. Pertinencia y necesidad del Manual	B. Disponibilidad y alcances	10.- ¿El trabajo más importante que realiza el analista es...?
		A. Contenido	11.- Mecanografía para el analista es tan importante como:
		B. Disponibilidad y alcances	12.- ¿Qué funciones debe cumplir la síntesis informativa y la carpeta de recortes?
13.- En tu área ¿qué factores contribuyen a que en ocasiones el trabajo no salga a tiempo?	14.- ¿Cómo se pueden resolver éstos problemas?	15.- ¿Qué sucede si la síntesis y carpeta no salen a tiempo?	
16.- ¿Se aplican sanciones al personal que falta o llega tarde?	17.- ¿El sueldo que recibe el analista es justo y adecuado?	18.- ¿Hay estímulos económicos para los analistas?	
19.- ¿Se podría realizar mejor el trabajo si existiera un manual de organización y procedimientos, que indicara cuáles son las funciones de cada persona?	20.- ¿Quién debería tener acceso al manual?	21.- ¿Cuáles son los alcances que podría tener un manual?	

TABLA 2: ESPECIFICACIONES DEL CUESTIONARIO PARA PERSONAL DE RECORTE

OBJETO DE TRABAJO	DIMENSIONES	INDICADORES	PREGUNTAS
Manual de Procedimientos y Organización para el Departamento de la Síntesis Informativa de la Secretaría de Gobernación	I. Organización Departamental	A. Descripción del puesto	1.- Define el trabajo que realiza el personal de recorte de la Síntesis Matutina. 2.- ¿La actividad del analista es de carácter profesional?
		B. Descripción de las funciones	3.- Escribe por orden todas las actividades que realiza el analista, la número 1 debe ser con la que inicias
		C. Organigrama	4.- ¿Cuántos periódicos debe revisar y marcar un analista y en cuanto tiempo? 5.- ¿De quién recibe órdenes el analista?
		D. Perfiles	6.- ¿Qué nivel educativo debe tener el analista de información?
		E. Conocimientos y habilidades	7.- ¿Qué información se debe marcar, para que se incluya en la síntesis y carpeta?
			8.- ¿Conoces los nombres completos, cargos e imágenes de todos los funcionarios de la SG?
			9.- ¿Qué otros nombres y cargos debe manejar el analista?
			10.- ¿El trabajo más importante que realiza el analista es...?
			11.- Mecanografía para el analista es tan importante como:
		E. Objetivos	12.- ¿Qué funciones debe cumplir la síntesis informativa y la carpeta de recortes?
II. Políticas y normas	A. Horarios	13.- En tu área ¿qué factores contribuyen a que en ocasiones el trabajo no salga a tiempo?	
		14.- ¿Cómo se pueden resolver éstos problemas?	
		15.- ¿Qué sucede si la síntesis y carpeta no salen a tiempo?	
		16.- ¿Se aplican sanciones al personal que falta o llega tarde?	
III. Pertinencia y necesidad del Manual	B. Sueldos	17.- ¿El sueldo que recibe el analista es el justo y adecuado?	
		18.- ¿Hay estímulos económicos para los analistas?	
	Contenido	19.- ¿Se podría realizar mejor el trabajo si existiera un manual de organización y procedimientos, que indicara cuáles son las funciones de cada persona?	
	A. Disponibilidad y alcances	20.- ¿Quién debería tener acceso al manual?	
		21.- ¿Cuáles son los alcances que podría tener un manual?	

TABLA 3: ESPECIFICACIONES DE LA ENTREVISTA A INFORMANTES CLAVE

OBJETO DE TRABAJO	DIMENSIONES	INDICADORES	PREGUNTAS
<p>Manual de Procedimientos y Organización para el Departamento de Síntesis Informativa de la Secretaría de Gobernación.</p>	<p>I. Organización Departamental.</p>	<p>A. Descripción del puesto</p>	<p>1. ¿Cómo define el trabajo que se realiza en la síntesis matutina?</p>
		<p>B. Descripción de las funciones</p>	<p>2. Enumere en orden las tareas que se realizan para la integración de la síntesis informativa y carpeta de recortes</p>
		<p>C. Organigrama</p>	<p>3. ¿quiénes deben realizar esas tareas?</p>
		<p>D. Perfiles</p>	<p>4. ¿Cómo se selecciona la información pertinente?</p>
		<p>E. Objetivos</p>	<p>5. ¿El trabajo de la síntesis siempre se realiza con el mismo procedimiento?</p>
	<p>II. Políticas y Normas</p>	<p>A. Horario</p>	<p>6. ¿Es el trabajo en el departamento de síntesis es autónomo o de equipo?</p>
		<p>B. Sueldos</p>	<p>7. ¿Quién reparte las cargas de trabajo y bajo que norma?</p>
		<p>Contenido</p>	<p>8. ¿Cuál es el trabajo del coordinador de síntesis informativa y cual es su perfil ideal?</p>
		<p>A. Técnico</p>	<p>9. ¿Cuál es la importancia de la síntesis informativa y la carpeta de recortes para los funcionarios?</p>
	<p>III. Manual</p>	<p>A. Horario</p>	<p>10. ¿Qué funcionarios reciben la síntesis informativa y carpeta de recortes y por que?</p>
		<p>B. Sueldos</p>	<p>11. ¿Todos los funcionarios reciben los medios especializados de información completos? ¿Por qué?</p>
		<p>Contenido</p>	<p>12. ¿Qué otras herramientas informativas se proporcionan a los funcionarios?</p>
<p>A. Técnico</p>		<p>13. ¿Cómo se sabe si la síntesis y carpeta informativa cumplen su objetivo?</p>	
<p>B. Tamaño y Diseño</p>		<p>14. ¿A qué hora deben estar listos los MEI y por que?</p>	
<p>C. Objetivo</p>	<p>B. Tamaño y Diseño</p>	<p>15. ¿Qué factores influyen para que en ocasiones el trabajo no se concluya a tiempo?</p>	
<p>D. Evaluación</p>	<p>C. Objetivo</p>	<p>16. ¿Cuáles son las fallas más comunes y como se podrían superar?</p>	
	<p>D. Evaluación</p>	<p>17. ¿Cómo se procede cuando hay reclamos o felicitaciones respecto a la elaboración de los MEI?</p>	
		<p>18. ¿Cómo se sancionan o como se deben sancionar las faltas o retardos del personal?</p>	
		<p>19. ¿El sueldo que percibe el coordinador, el analista y el recortador es el justo y adecuado? ¿Por qué?</p>	
		<p>20. ¿Qué estímulos económicos se dan al coordinador y al personal?</p>	
		<p>21. Con la experiencia que tiene ahora ¿considera que cuando se inicio como coordinador de síntesis se le hubiera hecho más fácil realizar su trabajo si hubiera contado con un manual de organización y procedimientos para la elaboración de la síntesis y carpeta informativa?</p>	
		<p>22. ¿Qué información tendría que contener un manual de organización y procedimientos para la elaboración de la síntesis?</p>	
		<p>23. ¿Qué sugeriría respecto a la forma y tamaño del manual?</p>	
		<p>24. ¿Qué objetivo debería perseguir un manual de organización y procedimientos?</p>	
		<p>25. ¿Cómo se podría evaluar la eficiencia del uso de un manual?</p>	

TABLA 4: ESPECIFICACIONES DE LA ENTREVISTA ESTRUCTURADA A DIRECTIVOS

OBJETO DE TRABAJO	DIMENSIONES	INDICADORES	PREGUNTAS
<p>Manual de Procedimientos y Organización para el Departamento de Síntesis Informativa de la Secretaría de Gobernación.</p>	<p>I. Organización Departamental.</p>	<p>A. Descripción del puesto</p>	<p>1. Defina la actividad que se desarrolla en el Departamento de Síntesis Matutina. 2. ¿Qué trabajo debe desarrollar el coordinador de la síntesis, el analista y el recortador?</p>
		<p>B. Descripción de las funciones</p>	<p>3. ¿Cuál es la responsabilidad del coordinador de la Síntesis respecto a la jerarquización de la información, reparto de las cargas de trabajo y la calidad de la síntesis?</p>
		<p>C. Organigrama</p>	<p>4. ¿Cuántas personas colaboran en la Síntesis matutina y cuáles son sus funciones?</p>
		<p>D. Perfiles</p>	<p>5. ¿Cuáles son las ventajas de su actual método de trabajo en el Departamento de Síntesis? 6. ¿Qué perfil debe tener un coordinador de síntesis, un analista de información y un recortador?</p>
		<p>E. Objetivos</p>	<p>7. ¿Cuál es la importancia de la síntesis informativa y la carpeta de recortes para los funcionarios de la Secretaría de Gobernación?</p>
		<p>II. Políticas y Normas</p>	<p>A. Horario</p>
	<p>B. Sueldos y estímulos</p>		<p>9. ¿Puede la síntesis informativa y carpeta de recortes satisfacer las necesidades informativas de los funcionarios?</p>
	<p>A. Contenido</p>		<p>10. ¿Cómo se sabe si la síntesis informativa y carpeta de recortes cumplen sus objetivos, si son funcionales?</p>
	<p>B. Tamaño y Diseño</p>		<p>11. ¿En caso necesario cómo se hacen los ajustes para mejorar la calidad de la síntesis informativa y carpeta de recortes?</p>
	<p>A. Horario</p>		<p>12. ¿Qué factores influyen para que en ocasiones la síntesis informativa y la carpeta de recortes no lleguen a tiempo a su destino y cómo se resuelve el problema?</p>
	<p>A. Horario</p>		<p>13. ¿Cómo se procede si haya reclamos o felicitaciones sobre la calidad de los MEI?</p>
	<p>A. Horario</p>	<p>14. ¿Cuáles son los problemas más frecuentes con el personal de la síntesis?</p>	
<p>A. Horario</p>	<p>15. ¿Cómo se sancionan los retardos y faltas, y cómo se estimula al personal que cumple con su horario y trabajo?</p>		
<p>A. Horario</p>	<p>16. ¿Por qué existen diferencias en los sueldos, por ejemplo los que reciben los analistas cuando el trabajo que realizan es el mismo?</p>		
<p>A. Horario</p>	<p>17. ¿El sueldo que reciben los analistas es el justo y adecuado?</p>		
<p>A. Horario</p>	<p>18. ¿Se podría realizar mejor el trabajo si existiera un manual de organización y procedimientos que indicara cuáles son las funciones de cada persona, cómo y en qué momento realizarlas?</p>		
<p>A. Horario</p>	<p>19. ¿Qué información debería contener y cuáles serían sus alcances?</p>		
<p>A. Horario</p>	<p>20. ¿Cuáles son sus sugerencias respecto a la forma y tamaño del manual?</p>		

ANEXO 4

Anexo 4:

- ❖ Vaciado de cuestionarios aplicados al personal de análisis
- ❖ Vaciado de cuestionarios aplicados al personal de recorte
- ❖ Vaciado de entrevistas aplicadas a informantes clave
- ❖ Vaciado de entrevistas aplicadas a director y subdirector

VACIADO DE CUESTIONARIOS APLICADOS AL PERSONAL DE ANALISIS

PERSONAS QUE RESPONDIERON LOS CUESTIONARIOS

1.- Yedzi Barrios Arias
2.- Alfonso Olivas
3.- Eurídice Guerrero

4.- Alejandro Torres Estévez
5.- Carina Durán Flamírez
6.- Arturo Ciriz Rodríguez

7.- Ramón Molina Jiménez
8.- Susana Sánchez Urbán
9.- Leonor Chávez Cárdenas

10.- Martín J. Cruz
11.- Genoveva Cristina Flores

DIMENSIONES: I. Organización Departamental			
INDICADOR: A. Descripción del puesto			
PREGUNTA/ CUESTIONARIO	1.- Define el trabajo de un analista de información en la síntesis matutina de la SG	2.-¿La actividad de analista es de carácter profesional?	
		INCISOS	
		A) Sí	B) No
			C) Cualquiera lo puede realizar
1.	Redactar la forma clara y concisa la información de los diarios.	*	
2.	Seguimiento de los temas diarios para el servicio de los funcionarios de la dependencia.	*	
3.	Revisar los periódicos y redactar en forma sintética notas relevantes que atañen a esta Secretaría.		*
4.	Encontrar la información que se requiere y la de interés para la Institución.		*
5.	Marcar de los diarios, la información de la SG; luego redactar, revisar su trabajo, corregir y formar la síntesis.		
6.	Realizar trabajo profesional sobre la base de la información con sensibilidad política.	*	
7.	Selección de la información más importante del periódico. Elaborar la síntesis de las notas que tienen que ver con los temas de la SG. Detección de menciones de funcionarios de la dependencia en columnas, artículos, editoriales, cartas y por último revisión de la síntesis.	*	
8.	Clasificación de notas y redacción.	*	
9.	La revisión de los principales periódicos de circulación nacional y localizar la información de los diferentes temas que abarca la dependencia y los temas de interés para ella, la redacción de artículos, columnas, editoriales y notas informativas. Analizar los géneros de opinión positivo o negativo con relación a la SG.	*	
10.	Seleccionar la información referente a la SG para redactar la síntesis e integrar la carpeta, que son instrumentos de información especializada.	*	
11.	Analizar y redactar, información	*	
TOTALES		9	2

DIMENSIONES: I. Organización Departamental					
INDICADOR: B. Descripción de las funciones					
PREGUNTA CUESTIONARIO/	3.- Escribe por orden todas las actividades que realiza el analista el numero 1 debe ser con la que inicia	4.¿Cuántos periódicos debe revisar y marcar un analista y en cuánto tiempo?			
		INCISOS			
		A) 2 periódicos	B) 3 periódicos	C) 4 periódicos	D) En...(tiempo)
1.	1.- Revisar los periódicos. 2.- Vaciar notas. 3.- Escribir en la computadora		*		Depende del número de personal y la hora de llegada de los periódicos.
2.	1.- Revisión del periódico. 2.- Copiar notas. 3.- Ordenar temas 4.- Redactar		*		25 minutos
3.	1.- Revisión de periódicos. 2.- Selección de notas.				No contestó
4.	1.- Leer. 2.- Marcar. 3.- Clasificar.			*	1 hora
5.	1.- Marcar. 2.- Redactar.			*	Menor tiempo posible
6.	1.- Revisar periódicos. 2.- Seleccionar la información de interés para el Secretario.			*	45 minutos
7.	1.- Elección y marcado de notas. 2.- Síntesis de notas por temas.			*	40 minutos
8.	1.- Clasificar notas. 2.- Redactarlas.		*		1 hora
9.	1.- Lectura de periódicos. 2.- Clasificar la información. 3.- Redacción,		*		30 minutos
10.	1.- Revisar y marcar la información de los periódicos. 2.- Selección de la información 3.- Redacción.		*		30 minutos
11.	1.- Lectura. 2.- Análisis.		*		10 minutos
TOTALES		1	5	4	

DIMENSIONES: I. Organización Departamental			
INDICADOR: C. Organigrama			
PREGUNTA CUESTIONARIO: 5. ¿Qué nivel educativo debe tener el analista de información			
INCISOS			
	A) Secundaria	B) Preparatoria	C) Profesional, preferentemente en las carreras de:
1.			Comunicación
2.			Comunicación y Ciencias Políticas
3.			Ciencias de la Comunicación
4.	No contestó		No importa nivel ni carrera, sino capacidad.
5.			Comunicación y Periodismo.
6.			Ciencias Políticas
7.			Comunicación y Periodismo.
8.			Comunicación.
9.			Comunicación.
10.			Comunicación y Ciencias Políticas.
11.			
TOTALES	No contestó=1	1	9

DIMENSIONES: I. Organización Departamental					
INDICADOR: D. Perfiles					
PREGUNTA CUESTIONARIO: 6. ¿Qué información se debe marcar, para que se incluya en la síntesis y la carpeta?					
	INCISOS				
	A) Sólo del secretario	B) Del secretario y los subsecretarios	C) Todo lo que salga de la SG (Incluyendo al secretario, subsecretarios) y los boletines.	D) C) Todo lo que salga de la SG (Incluyendo al secretario, subsecretarios), los boletines y alguna información que pudiera cobrar importancia	E) Otros...¿cuáles?
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
TOTALES				1	

		DIMENSIONES: I. Organización Departamental			
		INDICADOR: E. Conocimientos y habilidades			
PREGUNTA CUESTIONARIO/	7. ¿De quién recibe órdenes el analista?				
	INCISOS				
	A) Del coordinador de la síntesis	B) De otro analista	C) De un recortador	D) Otro...	
1.	*				
2.	*				
3.	*				
4.	*				
5.	*				
6.	*				
7.	*				
8.	*				
9.	*				
10.	*				
11.	*				
TOTALES	11				

DIMENSIONES: I. Organización Departamental							
INDICADOR: E. Conocimientos y habilidades							
PREGUNTAS CUESTIONARIO/	8. ¿Conoces los nombres completos, cargos e imágenes de todos los funcionarios de la SG?			9. ¿Qué otros nombres y cargos debe manejar un analista?			
	INCISOS			INCISOS*			
	A) Sí	B) No	C) Sólo los más importantes	A) Del Presidente y su gabinete	B) De los gobernadores	C) De los titulares de los organismos desconcentrados de la SG	D) Otros ¿cuáles?
1			*				De todos los anteriores
2	*						De todos los anteriores
3			*		*	*	
4			*	*	*	*	Internacionales
5			*	*	*		
6	*			*			
7	*			*			De todos los anteriores
8			*	*	*		
9			*	*	*	*	
10			*	*	*	*	De todos los anteriores
11			*	*	*	*	
TOTALES	3		8	5	4	4	4

* En la pregunta 9 existía la opción de elegir más de una respuesta, la mayoría decidió que lo más importante es conocer los nombres del Ejecutivo y su gabinete, es correcto pues es lo que más frecuentemente se usa, pero ocasionalmente se usan los nombres de los gobernadores y los titulares de los organismos desconcentrados de la SG, además de los actores políticos de los diferentes partidos.

DIMENSIONES: I. Organización Departamental					
INDICADOR: E. Conocimientos y habilidades					
PREGUNTA CUESTIONARIO/	10.-¿El trabajo más importante que realiza el analista es?				
	A) Redactar	B) Mecanografiar	C) Seleccionar la información y marcarla	D) Evaluar la importancia y pertinencia de la información	E) Otra...¿cuál?
1.	1	2		3	
2.				1	
3.	3		1	2	
4.					Todo es importante
5.	3	4	1	2	
6.			232	1	
7.	3	4	1	2	
8.	3	4	1	2	
9.	3	4	1	2	
10.	3	4	1	2	
11.			1		

En esta pregunta los analistas deberían organizar las tareas que realizaban por orden de importancia. siete analistas concordaron que seleccionar la información y marcarla (C) era la tarea más importante. Luego seis analistas sostuvieron que el segundo paso era evaluar la importancia y pertinencia de la información (D). Otros seis señalaron que redactar (A) era el tercer paso a seguir. Y cinco anotaron el proceso de mecanografiar (B) como el siguiente paso en el proceso.

PREGUNTA CUESTIONARIO/	DIMENSIONES: I. Organización Departamental			
	INDICADOR: E. Conocimientos y habilidades			
11.-Mecanografiar para el analista es tan importante como				
INCISOS				
	A) Leer	B) Tener facilidad para la redacción	C) Tener buena ortografía	D) Sintetizar ideas sin deformarlas
1		.		
2		.		
3		.		
4		.		.
5	.			
6				.
7	.	.		
8				
9				.
10				.
11		.		
TOTALES	2	5		4

Cinco analistas consideraron que mecanografiar era tan importante como tener facilidad para la redacción. Cuatro expresaron que mecanografiar era tan importante como sintetizar ideas sin deformarlas y dos más sostuvieron que mecanografiar era tan importante como leer. Así que las actividades más importantes que hace el analista es redactar, sintetizar ideas sin deformarlas y leer combinadas con la habilidad de mecanografiar.

DIMENSIONES: I. Organización Departamental					
INDICADOR: E. Objetivos					
PREGUNTA CUESTIONARIO/	12.-¿Qué funciones deben cumplir la síntesis Informativa y la carpeta de recortes?				
	INCISOS				
	A) Informar a los funcionarios de lo que dicen los medios sobre su desempeño	B) Que el funcionario se mantenga informado sobre el acontecer nacional y lo que dicen de él tanto los medios como la opinión pública.	C) Son unas herramientas indispensables para su trabajo, la información que contienen es especializada.	D) Que el funcionario tenga algo que leer	E) No son tan importantes, los funcionarios podrían leer los periódicos y enterarse igual.
1	*	*			
2	*	*			
3	*	*			
4			*		
5		*			
6		*			
7		*			
8		*			
9		*			
10			*		
11		*			
TOTALES	3	9	2		

Nueve de los analistas coincidieron en afirmar que tanto la síntesis como la carpeta deben cumplir el objetivo de mantener al funcionario informado sobre el acontecer nacional y lo que dicen de él tanto los medios como la opinión pública. Pero sólo dos reconocieron que la los MEI son herramientas indispensables para el trabajo de los funcionarios, y que contienen información especializada. Al parecer tres analistas no entendieron que se trataba de marcar sólo una respuesta, y marcaron los dos primeros Incisos, lo que invalida el inciso A, pues este está incluido en el B.

		DIMENSIONES: II. Políticas y normas									
		INDICADOR: A. Horarios									
PREGUNTA CUESTIONAR O/		13.- En tu área ¿qué factores contribuyen a que en ocasiones el trabajo no salga a tiempo?									
		INCISOS									
		A) Mala organización	B) Que el coordinador o los analistas lleguen tarde	C) Que no se den órdenes claras y precisas	D) Falta de material, que los periódicos no lleguen a tiempo, que no dejen los boletines	E) Fallas en el equipo de cómputo, fallas humanas por no saber usarlo	F) Cargas desiguales de trabajo	G) Inasistencias del personal	H) Retraso en la corrección de estilo	I) Cambios de última hora	J) Otros ¿cuáles?
1		3	9	8	5	1	6	2	7	4	
2		1	8	6	2	3	4	5	9	7	
3		1									2
4					1	2		3	4	5	
5		3	1	4	2	5	6	9	7	8	
6											1
7		1	2	3	4	9	7	6	8	5	
8		1	3	4		5	6	2	7		
9		1	2	5	3	4	8	7	6	9	
10		1	3	4	2	5	6	7	8	9	
11		2	1		4			3			

En esta pregunta los analistas deberían calificar con números del 1 al 10 los hechos que ocurrían con más frecuencia que contribuían a salir con retraso.

La mala organización fue citada como la causa más frecuente, las cargas desiguales de trabajo fue la segunda anomalía detectada, el retraso en la corrección y el que no se den órdenes claras y precisas obtuvieron una frecuencia de tres en ambos casos. Que el coordinador y los analistas lleguen tarde, la falta de material, que los periódicos no estén a tiempo en el área, fallas en el equipo de cómputo o fallas humanas por no utilizarlo de manera correcta, inasistencias el personal y cambios de última hora, todas estas obtuvieron una frecuencia de dos. en el último de los casos se citó a otros factores externos.

DIMENSIONES: II. Políticas y Normas		INDICADOR: A. Horarios		
PREGUNTA CUESTIONARIO/	14 Como se pueden resolver estos problemas	15.- ¿Qué sucede si la síntesis y carpeta no salen a tiempo?		
		INCISOS		
		A) No pasa nada	B)En ocasiones hay llamadas de atención	C)Siempre hay regaños, sin analizar las fallas y darles solución
1.	No contestó.		.	
2.	Organización y capacitación.			.
3.	El personal no tiene el perfil adecuado y profesional en ciencias de la comunicación.			.
4.	Adaptarse lo mejor posible a los imprevistos y factores externos		.	
5.	Que al frente de la síntesis esté una persona capaz, responsable que sepa lo que hace.			.
6.	No hay colaboración en la redacción. Que el personal tenga mayor responsabilidad y compromiso para que la síntesis tenga más calidad.			.
7.	Con un plan de trabajo organizado, con personal de experiencia para obtener un producto de calidad.			.
8.	Poniéndose de acuerdo, mayor compañerismo y que el coordinador tratara de buscar soluciones y distribuir mejor el trabajo.			.
9.	Estructurando un plan de trabajo aplicando la disciplina en el horario. Buscar que los boletines estén a la mano. Capacitación, revisar las máquinas. Estructurar planes de trabajo.			.
10.	Hacer un plan de trabajo diario de acuerdo al personal y flujo informativo.			.
11.	Que el equipo de cómputo esté en buenas condiciones.		.	
TOTALES			3	8

DIMENSIONES: II. Políticas y Normas						
INDICADOR: A. Horarios (Pregunta 16) B. Sueldos (Pregunta 17)						
PREGUNTA CUESTIONARIO/	16.- ¿Se aplican sanciones al personal que falta o llega tarde?			17.- ¿El sueldo que percibe el analista es el justo y adecuado?		
	INCISOS			INCISOS		
	A) Sí	B) No	C) ¿Cuáles son estas?	A) Sí	B) No	C) ¿Cuál sería el adecuado?
1	
2	Evaluación
3	Mínimo Profesional
4	.	.		No contestó	.	
5	.	.	Pagar el día.	.	.	Mínimo Profesional
6	.	.	Pagar el día.	.	.	Mínimo 3 mil 500 pesos
7	.	.	Cambiar el rol de trabajo.	.	.	50% más
8	3 mil pesos quincenales
9	3 mil pesos mensuales
10	3 mil 500 a 4 mil pesos mensuales
11	4 mil a 5 mil pesos mensuales
TOTALES	4	7				

DIMENSIONES: II. Políticas y Normas (Pregunta 18) III. Pertinencia y necesidad del manual (Pregunta 19)						
INDICADOR: B. Sueldos (Pregunta 18) A. Contenido (Pregunta. 19)						
PREGUNTA CUESTIONARIO/	18.- ¿Hay estímulos económicos para los analistas?			19.- ¿Se podría realizar mejor el trabajo si existiera un manual de organización y procedimientos que indicara cuáles son las funciones de cada persona?		
	INCISOS			INCISOS		
	A) Sí	B) No	C) ¿Cuáles?	A) Sí	B) No	C) Da lo mismo
1.		.		No contestó	.	
2.		.		.	.	
3.		.		.	.	
4.	No contestó	.		.	.	
5.		.		.	.	
6.		.	Vienen pocas horas y días	.	.	
7.		.		.	.	
8.		.		.	.	
9.		.		.	.	
10.		.		.	.	
11.		.		.	.	
TOTALES	2	8		8	1	1

		DIMENSIONES: III. Pertinencia y Necesidad del Manual							
		INDICADOR: B. Disponibilidad y Alcances							
PREGUNTA CUESTIONARIO/	20.- ¿Quién debería tener acceso al manual?				21.- ¿Cuáles son los alcances que podría tener un manual?				
	INCISOS				INCISOS				
	A) Todo el personal del Departamento	B) Los coordinadores	C) Sólo el personal de Nuevo Ingreso	D) Otros	A) Mejorar la organización en el Departamento	B) Mejorar la calidad del trabajo	C) Ahorrar tiempo, trabajo y desgaste del personal	D) Otros	
1.	No contestó				No contestó				
2.	No contestó				No contestó				
3.	*				*	*			
4.	No contestó				*	*	*		
5.	*					*			
6.	*						*		
7.	*				*	*	*		
8.	*					*			
9.	*						*		
10.	*						*		
11.	No contestó				No contestó				
TOTALES	7				3	5	5		

VACIADO DE CUESTIONARIOS APLICADOS AL PERSONAL DE RECORTE .

PERSONAS QUE RESPONDIERON LOS CUESTIONARIOS

1. Jorge González Rosales
2. Arturo González Abad

3. Antonieta Hernández
4. Braulio Almaraz Magaña

5. Jesús Garrido Hernández
6. Sergio Viveros Peral

7. Martha L. Castillo Mari
8. Gustavo Márquez González

DIMENSION: I. Organización Departamental		
INDICADORES: A. Descripción del Puesto (Pregunta. 1) y B. Descripción de las funciones (Pregunta. 2)		
PREGUNTA/ CUESTIONARIO	1.- Define el trabajo que realiza el personal de recorte de la síntesis matutina.	2.- Escribe por orden todas las actividades que realiza el recortador, la número 1 deberá ser con la que inicia.
1.	Es una importante de la síntesis ya que si no se realiza bien falta información.	1. Separar las secciones 2. Revisar las notas 3. Cortar las notas 4. Pegar las notas
2.	Recortar y pegar la información del periódico y leer para que no se escape información en notas artículos, columnas editoriales, pues es la base principal del formado de la carpeta.	1.-Leer 2.-Recortar 3.-Pegar 4.-Checar el material 5.- Tener un recortador 6.- Poner Fechas 7.- Poner número y página 8.- Clasificar por géneros
3.	No contestó	1. Checar todos los periódicos 2. Recortar 3. Pegar
4.	Recortar, pegar y ayudar en la formación de la carpeta, sacar y pegar caricaturas, todo sobre la base de la información que se escoge del periódico.	1. Recortar 2. Fechar 3. Pegar 4.- Sacar caricaturas 5.- Ayudar en la formación de carpetas
5.	Es una selección de notas de importancia de acuerdo a la dependencia para la que se trabaja. El objetivo final es mantener informados a los funcionarios importantes.	1. Seleccionar notas 2. Recortar lo seleccionado 3. Formar bien el recorte 4.- Pegar bien en el formato 5.- Separar por géneros
6.	Es la persona encargada de analizar y decidir qué nota es la más importante para la realización de la síntesis.	1. Revisar los periódicos 2. Marcarlos 3. Cortarlos 4.- Pegar bien en el formato 5.- Separar por géneros
7.	Leer, recortar y pegar.	1.-Revisar y marcar los periódicos 2.-Checar notas 3.-Recortar 4.-Pegar
8.	Es un trabajo que al formar las notas de los periódicos referentes a la dependencia... llega al punto en que se transforma en arte y estética.	1.-Leer 2.-Analizar 3.-Formar la nota 4.-Pegar

DIMENSION: I. Organización Departamental									
INDICADORES: B. Descripción de las funciones									
PREGUNTA/ CUESTIONARIO	3.-¿Cuántos periódicos debe recortar y pegar cada persona, y en qué tiempo?				4.-¿Qué información se debe recortar y pegar para que se incluya en la síntesis y carpeta?				
	INCISOS				INCISOS				
	A) 2 periódicos	B) 3 periódicos	C) 4 periódicos o más	En ...(tiempo)	A) Del Secretario	B) Del Secretario y los subsecretarios	C) Todo lo que se diga de la SG, sus funcionarios, y boletines.	D) Todo lo que se diga de la SG, sus funcionarios, Presidencia y política en general	E) Sólo lo que marquen los analistas
1		*		45 min.				*	
2			*	1 hora					*
3			*	2 horas					*
4			*	3 horas				*	
5			*	10- 15 min.				*	
6			*	40 min.					*
7			*	2 horas					*
8			*	1hora 20min				*	
TOTALES	0	1	7	10-35 min.				4	4
	RANGO								

DIMENSION: I. Organización Departamental					
INDICADORES: C. Organigrama					
PREGUNTA/ CUESTIONARIO	5.- ¿Quién distribuye las cargas de trabajo en el área de recorte?			6.- ¿La distribución del recorte y pegado es equitativa, es decir todos trabajan igual?	
	INCISOS			INCISOS	
	A) No hay quien lo haga, es al azar	B) Quien recorta, distribuye a los que pegan	C) Uno de los subcoordinadores	A) Sí	B) No
1.	*				*
2.	*				*
3.		*		*	
4.		*			*
5.	*				*
6.			*		*
7.			*		*
8.			*		*
TOTALES	3	2	3	1	7

DIMENSION: I. Organización Departamental					
INDICADORES: C. Organigrama					
PREGUNTA/ CUESTIONARIO	7.- Como recortador ¿conoces bien tu trabajo y cuánto tiempo te llevó aprenderlo?			8.-El trabajo que realiza el recortador es..	
	INCISOS			INCISOS	
	A) Sí	B) No	C) Semanas/meses	A) Autónomo	B) En equipo
1	*		1 mes		*
2	*		1 semana		*
3	*		1 año		*
4	*		2 semanas		*
5	*		meses		*
6	*		1 semana		*
7	*		1 semana		*
8	*		semanas		*
TOTALES	8		1 sem.- 1 año		8
RANGO					

		DIMENSIONES: I. Organización Departamental						
		INDICADORES: C. Organigrama (Pregunta.9) D. Perfiles (Pregunta 10)						
PREGUNTA/ CUESTIONARIO	9.-El trabajo del recortador es...			10.-¿Cuál es el nivel ideal de educación que debe tener el recortador?				
	INCISOS			INCISOS				
	A) Interesan te	B) Monótono y rutinario	C) Muy aburrido y cansado	A)Sólo que sepa leer y escribir .	B) Primaria	C) Secundaria	D)Preparatoria	E)Otro...¿cuál?
1.	*						*	
2.	*						*	
3.	*							*
4. 1		*			*			
5.		*					*	
6.	*							*
7.	*						*	
8.	*						*	
TOTALES	6	2			1		5	2

PREGUNTA/ CUESTIONARIO	DIMENSIONES: I. Organización Departamental (Pregunta 11) I. Políticas y normas (Pregunta 12)						
	INDICADORES: E. Conocimientos y habilidades (Pregunta 11) F. Objetivos (Pregunta 12)						
	11.- Es importante que el recortador conozca los nombres, cargos y hasta la imagen de los funcionarios de la SG?			12.-¿Qué funciones debe cumplir la síntesis informativa y carpeta de recortes?			
INCISOS			INCISOS				
A) Sí	B) No	C) Por qué	A) Informar a los funcionarios de lo que dicen los medios sobre su desempeño	B) Que el funcionario se mantenga informado sobre el acontecer nacional y lo que se dice de él	C) Son herramientas indispensables para el trabajo del funcionario, la información que contienen es especializada	D) Para que el funcionario tenga algo que leer.	E) No son tan importantes, el funcionario podría leer los periódicos y enterarse igual.
1	*		para saber a quién se trabaja			*	
2	*		facilita el trabajo			*	
3	*		facilita el trabajo	"			
4	*		facilita el trabajo			*	
5	*		para no equivocarse	"			
6	*		facilita el trabajo			*	
7	*		facilita el trabajo			*	
8	*		para saber de quién se habla				
TOTALES	8			2	1	5	

DIMENSIONES II. Políticas y Normas							
INDICADORES: A. Horarios							
PREGUNTA/ CUESTIONARIO	13.- ¿En tu área, qué factores contribuyen a que en ocasiones el trabajo no salga a tiempo?						
INCISOS							
	A) Mala organización	B) Que los analistas o recortadores lleguen tarde	C) Que no se den órdenes claras y precisas	D) Falta de material (periódicos, hojas, lápiz adhesivo, fechador)	E) Cargas excesivas de trabajo	F) Inasistencias del personal	G) Otro ... ¿Cuál?
1.	1º	2º	5º	6º	3º	4º	
2.	1º	2º					
3.							
4.		3º		1º		2º	1º
5.	1º						
6.	4º	1º	5º	7º	3º	2º	
7.	1º	2º					
8.	1º						
TOTALES							

En esta pregunta los recortadores tenían que ordenar los incisos, el número uno debería ser lo que con más frecuencia ocurría.

La mala organización (A) fue señalada por cinco recortadores como la causante de los retrasos; el que los analistas y recortadores lleguen tarde (B) fue la segunda falla detectada por tres compañeros; el que no se den órdenes claras (C), cargas desiguales de trabajo e inasistencias del personal se ubicaron en el tercer lugar con un total de dos frecuencias cada uno, la falta de material fue la penúltima de los problemas identificados y un recortador sostuvo que una distinta a las anteriores y señaló que en ocasiones los periódicos llegan tarde como el problema, sin embargo ese aspecto está contemplado en el inciso D, cuando se habla de la falta de material.

DIMENSIONES II. Políticas y Normas	
INDICADORES: A. Horarios	
PREGUNTA/ CUESTIONARIO	14. ¿Cómo se pueden resolver estos problemas?-
1	Teniendo buena organización.
2	Con armonía, y llegar temprano.
3	Que la persona encargada entregue el periódico a tiempo y comp etc.
4	1.- La falta de periódico no depende del personal. 2.- Aplicar el reglamento al personal que falte. 3.- Que se respete el horario de entrada.
5	Teniendo orden, responsabilidad en el trabajo y puntualidad.
6	Llegar temprano al trabajo, que el marcado sea correcto, sin tanta repetición, que se hablen al estar marcando.
7	No contestó
8	Tener buena organización en el equipo y saber cada quien lo tiene que hacer para no tener problemas.

		DIMENSIONES: II. Políticas y Normas				INDICADORES: A. Horarios		
PREGUNTA/ CUESTIONARIO	15.-¿Qué sucede su la síntesis y carpeta no salen a tiempo?				16.-¿Se aplican sanciones al personal que falta o llega tarde?			
	INCISOS				INCISOS			
	A) No pasa nada	B) En ocasiones hay llamadas de atención	C) Siempre hay regaños, sin analizar las fallas y posibles soluciones	D)Otro ...¿cuál?	A) Sí	B) No	C) ¿Cuáles son éstas?	
1.						*		
2.		*				*		
3.		*				*		
4.		*				*		
5.		*			*			
6.		*			*		Descuento del día	
7.		*			*		Descuentos	
8.		*			*		Descuentos	
TOTALES		7	1		4	4	Descuentos	

		DIMENSIONES: II. Políticas y Normas				INDICADORES: B . Sueldos y estímulos		
PREGUNTA/ CUESTIONARIO	17.- ¿El sueldo que recibe el recortador es el justo y adecuado?			18.- ¿Hay estímulos económicos para el personal?				
	INCISOS			INCISOS				
	A) Sí	B) No	C) ¿Cuál debería ser?	A) Sí	B) No	C) ¿Cuál o cuáles?		
1		*	2 mil 500		*			
2		*	3 mil		*			
3		*	3 mil		*			
4		*	4 mil		*			
5		*	un poco más	*				
6		*	2 mil 500 a 3 mil pesos		*			
7		*	2 mil 500 a 3 mil pesos		*			
8		*	2 mil 500		*			
TOTALES		8		1	7			

DIMENSIONES: III Pertinencia y necesidad del manual							
INDICADORES: A. Contenido (Pregunta 19) B. Disponibilidad y alcances (Pregunta 20)							
PREGUNTA/ CUESTIONARIO	19.- ¿Se podría realizar mejor trabajo si existiera un manual de organización y procedimientos que indicara, cuáles son las funciones de cada persona?			20.- ¿Cuáles son los alcances que podría tener un manual de organización y procedimientos?			
	A) Sí	B) No	C) Da lo mismo	A) Mejorar la organización	B) Mejorar la calidad del trabajo	C) Ahorrar tiempo y desgaste innecesario del personal	D) Otros ... ¿cuáles?
1.			*	*		*	
2.			*	No contestó			
3.		*		No contestó			
4.	*					*	
5.	*					*	
6.		*		No contestó			
7.		*		No contestó			
8.	*					*	
TOTALES	3	3	2	No contestó= 4		4	

VACIADO DE ENTREVISTAS APLICADAS A INFORMANTES CLAVE

	DIMENSIONES: I Organización Departamental (Preguntas 1 y 2)	
	INDICADOR: A.- Descripción del puesto (Pregunta 1) B.- Descripción de las funciones (Pregunta 2)	
PREGUNTA/ NOMBRE	1.- ¿Cómo define el trabajo que se realiza en la síntesis matutina?	2.- Enumere en orden las tareas que realiza para la integración de la síntesis y la carpeta de recortes.
José Luis Núñez Valle	La síntesis es una alternativa de lectura para los funcionarios de la dependencia, en donde el volumen de la información debe permitir que a más tardar en una hora se termine de leer	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lectura, selección y recorte de periódicos 2. Revisión de la información 3. Redacción de la síntesis 4. Armado de la carpeta 5. Revisión de la síntesis y carpeta 6. Impresión
Tonatiu Guerra Martínez	Es un trabajo de titanes, es el panorama que tiene el funcionario de un tema determinado. Sin la síntesis ninguna dependencia de gobierno o gran empresa podría funcionar adecuadamente, es el cerebro.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Un día antes escuchar un noticiario 2. Leer los cinco periódicos más importantes 3. Marcar la información 4. Recorte y pegado 5. Selección de Información 6. Redacción de la síntesis 7. Revisión de la redacción y el armado de la carpeta 8. Fotocopiado/reproducción
Efraín Badillo Jasso	Se recoge el pulso del acontecer nacional e incluso internacional. Es el primer producto que todo secretario de Estado requiere para estar bien informado, para responder a los retos de su labor, es una herramienta de trabajo para que al funcionario no se le tome desprevenido, desde el punto de vista informativo.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Arribo de los periódicos y del personal 2. Revisión de los periódicos y marcado de la información. 3. Pasar el material de recorte y pegado 4. Jerarquización de la información 5. Elaboración de la síntesis, redacción 6. Armado de la carpeta 7. Revisión 8. Reproducción
Rosario Rocha Ávila	Es muy importante porque le evitamos al funcionario la lectura de todos los periódicos. Somos los primeros en enterarnos de la información, lo que considero muy importante.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Leer los periódicos, selección de la información 2. Jerarquización de la información 3. Redacción de la síntesis 4. Armado de la carpeta
Jesús Toledo Chávez	El trabajo se define por los productos: la síntesis y la carpeta informativa. Estos mantienen informados a los funcionarios de manera expedita de lo que atañe directamente a su dependencia. La carpeta es un instrumento útil y necesario	<ol style="list-style-type: none"> 1. Revisión de periódicos o selección de información 2. Recorte y pegado de la información 3. Jerarquización de la información 4. Integración de la carpeta

DIMENSIONES: I Organización Departamental (Preguntas 3 y 4)		
INDICADOR: B.- Descripción de las funciones (Preguntas 3 y 4)		
PREGUNTA/ NOMBRE	3.-¿Quiénes deben realizar esas tareas?	4.- ¿Cómo se selecciona la información pertinente?
José Luis Núñez Valle	Generalmente lo habían realizado personal capacitado de manera empírica. Pero en los últimos años se ha procurado que sean personas egresadas de la UNAM, la ENEP Acatlán porque tienen disciplina, en la escritura y en el uso de la computadora.	Esencialmente se debe entender lo que le gusta al secretario, su formación y las líneas de trabajo de la dependencia.
Tonatiu Guerra Martínez	Esas tareas las realiza el coordinador, los analistas, recortadores.	Tiene que ver mucho el funcionario en turno, pero la selección se hace tomando en cuenta los 5 periódicos más importantes, se inicia tomando como base la información del señor secretario, del Presidente, declaraciones de secretarios, líderes de opinión, la carpeta se arma de acuerdo al organigrama de la dependencia.
Efraín Badillo Jasso	El coordinador, los subcoordinadores, los analistas, los recortadores.	De acuerdo al organigrama de la dependencia en cuestión, y las directrices de información que marca el secretario, y por géneros para darle un orden periodístico.
Rosario Rocha Ávila	El subdirector, el jefe de departamento, y cuatro personas más que leen los periódicos y se pasan al recorte, se hace la selección de la información y se le pasa a los compañeros analistas, quienes redactan la síntesis.	Nos basamos en los boletines y principalmente en la actividad que haya realizado el funcionario, cuando la información es repetitiva, que ya tiene 3 ó 4 días, se le da prioridad a lo más reciente.
Jesús Toledo Chávez	Las tareas más delicadas las debe realizar el coordinador; la lectura y selección de la información la debe hacer un analista, así como la redacción; el personal operativo la recorta de los periódicos y la pega.	Depende del giro de la dependencia o empresa para la que trabajas, de allí se desprenden los criterios que dicte la misma, y el jefe puede dar cierta línea, yo le añado mi criterio lo que me parece interesante. Sin embargo, ese criterio es flexible, que me permita cumplir con lo que se solicita y al mismo tiempo incluir lo que detecto y me parece importante.

DIMENSIONES: I Organización Departamental (Preguntas 5 y 6)		
INDICADOR: C.- Organigrama (Preguntas 5 y 6)		
PREGUNTA/ NOMBRE	5.- ¿El trabajo de la síntesis siempre se realiza con el mismo procedimiento?	6.- ¿El trabajo en el Departamento de Síntesis es autónomo o de equipo?
José Luis Núñez Valle	<p>El trabajo varía de acuerdo a la trayectoria del secretario, pues se deben incluir aspectos del trabajo que ha desarrollado anteriormente.</p> <p>Se debe pensar que el trabajo es para el secretario y la información siempre gira en torno a él. Cuando hay boletines y no mencionan al secretario se relegan en segundo o tercer nivel.</p>	Indudablemente es un trabajo de equipo, una sola persona no puede todo, se tiene que leer alrededor de 16 periódicos cada mañana, se tiene que marcar, recortar y otros tienen que vaciar la información en la computadora
Tonatiu Guerra Martínez	Hay un método establecido, pero no es un procedimiento lineal, hay días en que la información se va sobre los boletines, otros sobre los géneros de opinión, cada día es diferente hay que tomar en cuenta las circunstancias por las que atraviesa la información.	Es un trabajo de equipo, realmente diría es un proceso finamente establecido, desarrollado por gente con capacidad.
Efraín Badillo Jasso	Todos comienzan al mismo tiempo, el proceso lleva un orden, y no se puede saltar un paso, todo el procedimiento se debe cumplir estrictamente para llegar al producto.	Esencialmente es un trabajo de equipo, con un buen equipo es muy rápido y muy sencillo, muy eficiente, de mucha utilidad. Cuando el equipo no está bien coordinado se vuelve labor brumosa, bastante tardada, e incluso en lugar de informar puede desinformar.
Rosario Rocha Ávila	No siempre porque dependen del personal que llegue, (de esta manera) le das fluidez al trabajo. Por otro lado, el procedimiento si es el mismo, son los mismos pasos, primero leer, seleccionar, pegar, jerarquizar la información...	Es de equipo porque tenemos que contar con la ayuda de más gente, una o dos personas no se daría abasto, como vamos contra el tiempo, no tendríamos la suficiente capacidad para poder abarcar todo en cierto tiempo.
Jesús Toledo Chávez	Básicamente el procedimiento es el mismo, hay cosas comunes a todas las carpetas y cada quien tiene un método, pero existe un método general. Sin embargo, hay cuestiones particulares que se deben resolver al momento.	Por supuesto que es de equipo, en tanto que involucra a más gente, el hecho de que haya un cabeza responsable, no quiere decir que esta persona lo haga todo, su trabajo es coordinar y ver que todos los demás trabajen.

DIMENSIONES: I Organización Departamental (Preguntas 7 y 8)		
INDICADOR: C.- Organización (Preguntas 7) D.-Perfiles (Pregunta 8)		
PREGUNTA/ NOMBRE	7.- ¿Quién reparte las cargas de trabajo?	8.- ¿Cuál es el trabajo del coordinador de la síntesis informativa y cuál es su perfil ideal?
José Luis Núñez Valle	Es el coordinador quien reparte las cargas de trabajo, de acuerdo a la capacidad de cada uno de los compañeros. Tienes que irte haciendo de compañeros que con los mínimos detalles que les des sobre un aspecto te entiendan y te empiecen a dar información; pues a otros tienes que darles muy detallado lo que les estás pidiendo.	Está revisando el trabajo de los demás asegurándose que estén manejando los criterios que se han fijado desde el principio, ir renovando la información para que ellos detecten la información que pueda interesarte al secretario. El perfil ideal es que el encargado tuviera una licenciatura mínima en cuestiones de periodismo, de preferencia que tuviera experiencia en el manejo de la síntesis. Que haga con verdadera dedicación, pensando que su trabajo va a ser leído, que su trabajo va a servir; tienen que defender el esfuerzo de todos.
Tonatiu Guerra Martínez	Las cargas de trabajo se reparten de manera jerárquica del coordinador a los subcoordinadores, y se reparte de acuerdo a la importancia de la información. "porque si no sales con todo, que al menos logres capturar lo más importante de la información".	Tiene que tener mínimo estudios de licenciatura, de preferencia en comunicación social pero con la mayor cantidad de estudios posible, pues las condiciones actuales exigen que tengas cierta preparación con un perfil definido, que sea temerario. Con conocimientos de redacción, ortografía, manejo del lenguaje, en computación debe ser maestro, saber dirigir, tener el don de mando, estar dispuesto a escuchar a la gente... tener un perfil de líder que te permita motivar a las personas.
Efraín Badillo Jasso	El coordinador debe delegar al personal una carga de trabajo, eso va a permitir que la labor se haga con rapidez y concreción. El trabajo se puede repartir por géneros periodísticos o por periódico.	Un coordinador no sólo de síntesis sino de cualquier equipo debe tener bien claras las metas que se quieren cumplir con su trabajo, este caso es que el secretario este siempre bien informado respecto a los problemas inherentes a su desempeño.
Rosario Rocha Ávila	En la SEP, el subdirector de la síntesis o el jefe de Departamento y esto es de acuerdo al personal que haya llegado, se distribuye para que las áreas no queden cubiertas; pero eso depende de la carga de trabajo (existente).	Debe ser una persona que haya estudiado periodismo, ella sabrá darle formación a la carpeta. Una persona con otro perfil le costaría trabajo, pues no sabe cómo se maneja un periódico, cómo se manejan las notas, buscando aquellas que den la información más concreta sin tanto rollo.
Jesús Toledo Chávez	El coordinador, yo creo que una persona no se debe limitar al área que le corresponde, un redactor no siempre va hacer las tareas de redacción. Dependiendo de las cargas de trabajo. Incluso el mismo coordinador realizará tareas de otras áreas.	Una persona que tenga los conocimientos básicos del área como es el manejo de la información y los géneros periodísticos, preferentemente del área de comunicación. Debe tener criterio, pues se debe conformar una carpeta inteligente.

DIMENSIONES: I Organización Departamental (Preguntas 9 y 10)		
INDICADOR: E.-Objetivos (Preguntas 9 y 10)		
PREGUNTA/ NOMBRE	9.-¿Cuál es la importancia de la síntesis informativa?	10.- ¿Qué funcionarios reciben la síntesis informativa y la carpeta de recortes y por qué?
José Luis Núñez Valle	La síntesis es una lectura muy rápida, muy superficial, pues se tiene la limitante oficial de 10 cuartillas... tratamos de meter en menos de 10 renglones, lo más importantes de una nota informativa, es para que el funcionario se dé solamente, una idea de lo que hay en el día, la carpeta es una alternativa pues el funcionario puede ver en ella el reflejo de los 16 periódicos y las notas clasificadas de acuerdo al sector donde está desempeñando su función.	La síntesis se entrega hasta el nivel de director general y la carpeta, por cuestión de normatividad al secretario, subsecretarios y oficial mayor.
Tonatiu Guerra Martínez	Es un diario, un político digamos de la SG se levanta y lo primero que quiere leer es cómo está el ambiente político en este país. Sin la síntesis no hay (servidores públicos) que funcionen ni dependencias que avancen. Te voy a comentar el caso de Jorge Carpizo, diario debía tener la síntesis, porque para él era como su Biblia, si no estaba el documento era un drama. Cuando encontraba algo interesante le pasaba la nota al funcionario que él consideraba debería leerla.	Quienes tienen que recibirlos son el secretario y el director de comunicación social, principalmente. A los demás de manera arbitraria.
Efraín Badillo Jasso	Realmente es una importante herramienta de trabajo de las muchas que existen para informarlo, pero desde la presentación de las ocho columnas, del seguimiento a los editoriales y columnistas, luego se convierte en filtros más delicados y más específicos hasta llegar a lo máximo, marcar una tendencia y una corriente.	Estos productos comunicativos deben ir exclusivamente hasta el nivel de directores generales y áreas específicas de análisis.
Rosario Rocha Ávila	Si es muy importante porque le evitamos el leer todos los periódicos al funcionario se le da la información seleccionada respecto al campo en que se está desempeñando, así sabe qué es lo que está pasando en su sector, y no lo puede tomar desprevenido al respecto.	Nuestro objetivo es darle servicio al secretario y subsecretarios de las dependencias, porque son ellos quienes tienen que estar informados de lo que sucede dentro y fuera de la dependencia.
Jesús Toledo Chávez	Realmente no lo sé, pero infiero que es muy importante, pues se entera oportunamente de la información que es necesaria para su trabajo.	Bueno eso depende, pero lo reciben funcionarios del nivel de director general para arriba. Por su puesto que si el secretario o director dan la instrucción para que alguna otra persona la reciba así se hace.

DIMENSIONES: I Organización Departamental (Preguntas 11 y 12)		
INDICADOR: E.-Objetivos (Preguntas 11 y 12)		
PREGUNTA/ NOMBRE	11.- ¿Todos los funcionarios reciben los medios especializados de información completos? ¿Por qué?	12.- ¿Qué otras herramientas informativas se proporcionan a los funcionarios?
José Luis Núñez Valle	<p>No podemos darles a todos, porque estaríamos contraviniendo una norma de la Contraloría.</p> <p>En algunos casos muy especiales se mandan las notas correspondientes a alguna dirección en específico.</p> <p>Las delegaciones estatales de la SEP lo reciben vía Fax o Internet.</p>	<p>Algunas veces les proporcionamos las revistas y en ocasiones se les informa sobre lo que hay en el monitoreo de radio y televisión.</p>
Tonatiu Guerra Martínez	<p>Eso también es arbitrario, depende del director de comunicación social, si lo cree necesario, si le cae bien... si los recursos alcanzan.</p>	<p>Yo no conozco un funcionario que necesite más, ahí prácticamente viene todo.</p>
Efraín Badillo Jasso	<p>Si se repartiera a niveles debajo de directores generales sería un gasto excesivo y muy dañino para el país.</p>	<p>El secretario recibe muchas cosas, análisis muy compactos de temas que le interesen.</p>
Rosario Rocha Ávila	<p>El secretario, los subsecretarios y directores generales si los reciben completos, se les proporciona información desde qué fue lo que hizo el Presidente, en la SEP del sector educativo, columnas importantes y las noticias del panorama general.</p>	<p>Un juego de periódicos y revistas.</p> <p>Para que si ellos quieren hacer un seguimiento de alguna información tienen el respaldo de su juego de periódicos.</p>
Jesús Toledo Chávez	<p>En algunos casos sí.</p> <p>En Hacienda había un apartado de información clasificada que sólo la recibía el secretario y director de comunicación social, por cuestión de restricción presupuestal.</p>	<p>Por ejemplo el suplemento de información clasificada y en ocasiones monitoreo.</p> <p>A veces informes especiales, según el requerimiento de temas coyunturales.</p>

	DIMENSIONES: I Organización Departamental (Pregunta 13) II. Políticas y normas (Pregunta 14)	
	INDICADOR: E.-Objetivos (Pregunta 13) y A. Horario (Pregunta 14)	
PREGUNTA/ NOMBRE	13.- ¿Cómo se sabe si la síntesis y carpeta informativa cumplen su objetivo?	14.- ¿A qué hora deben estar listos los MEI y por qué?
José Luis Núñez Valle	<p>Porque los funcionarios la demandan, (servidor público) que llega inmediatamente la pide.</p> <p>Cuando el secretario sale de gira en ocasiones he visto que cuando llega al aeropuerto ya lleva más de media carpeta leída, o incluso no llega a preguntar de alguna información, entonces quiere decir que está leyendo el documento.</p>	<p>Lo ideal sería que estuviera saliendo a las 6:30 de la mañana, para que lleguen a la casa del funcionario alrededor de las 7.</p>
Tonatli Guerra Martínez	<p>Por la cantidad de solicitudes de parte de los funcionarios. Ahora en la SG debe haber síntesis para todos los subsecretarios, y directores generales, y principales directores de área. En algunas direcciones generales la reproducen nuevamente.</p>	<p>Si pudieran estar listos a las 3 de la mañana los funcionarios estarían felices. Pero normalmente deben estar en su domicilio particular a las 7 de la mañana, hay que salir a las seis y media.</p> <p>Los últimos toques se deben dar a las seis y cuarto.</p>
Efraín Badillo Jasso	<p>Cuando el secretario y los subsecretarios no emiten críticas y saben que cuentan con una herramienta útil para enfrentarse a una conferencia, a la prensa, a la mesa de trabajo o simplemente a sus actividades diarias.</p>	<p>El trabajo debe terminar a las 6:30 para que a las 7 de la mañana esté en casa del secretario.</p> <p>Generalmente esas personas tienen desayunos muy temprano y lo importante es que lleguen bien informados sobre todo lo que pasó.</p>
Rosario Rocha Ávila	<p>Pues en la forma en que nos la piden, porque el día que no les llega a sus manos de inmediato hablan y preguntan qué fue lo que pasó.</p>	<p>Tiene que estar lista a las 7 de la mañana. Pero en ocasiones cuando el secretario sale de gira, hay que salir más temprano, antes de que él se transporte al aeropuerto.</p> <p>Está programada a las 7 de la mañana, porque más tarde, como dicen por allí ya es historia.</p>
Jesús Toledo Chávez	<p>En tanto que existen, sino cumpliera con su cometido, desaparecerían. Eso sólo lo infiero, porque la piden, la requieren ... la buscan.</p>	<p>Lo más temprano que se pueda, manejamos un promedio de las 7 de la mañana, para que el producto esté siendo entregado al cuarto para las siete. Esa me parece buena hora para salir.</p>

	DIMENSIONES: II Políticas y Normas (Preguntas 15 y 16)	
	INDICADOR: A.-Horario (Preguntas 15 y 16)	
PREGUNTA/ NOMBRE	15.- ¿Qué factores influyen para que en ocasiones el trabajo no se concluya a tiempo?	16.- ¿Cuáles son las fallas más comunes y cómo se podrían superar?
José Luis Núñez Valle	Esencialmente que los periódicos no lleguen a tiempo, que las fotocopadoras, fallaran, que falten los recortadores, que las computadoras tuvieran virus, que a la impresora se le acabara el toner.	Son técnico-humano, algunos depender de nosotros, tienen que ver incluso con el clima. Reclamos de notas que no se incluyeron y que los motociclistas no lleguen a tiempo con las carpetas.
Tonatiu Guerra Martínez	Hay dos tipos de factores: técnico-operativos y factores informativos. Entre ellos: 1. Que se caiga el sistema 2. Que los periódicos no lleguen a tiempo 3. Que haya excesiva carga de información	Que se vaya la luz, que falle el sistema de cómputo, que los periódicos lleguen tarde, que haya más información de la que esperas. Que tu equipo no tenga una preparación completa, por ejemplo un buen analista sabe escribir, redactar, corrección de estilo, deber ser una persona que pueda sustituir a otra, que desempeña funciones diferentes.
Efraín Badillo Jasso	1. Que los periódicos no lleguen a tiempo 2. Que el equipo de cómputo o fotocopiado tengan desperfectos 3. Ausencias del personal, que debe venir	En casos muy aislados, la síntesis o carpeta no han llegado a su destino. Pero en ocasiones es por falta de comunicación, pues por seguridad no quieren informar a dónde se va el secretario, pero luego viene la protesta y pide su carpeta...la síntesis no debe fallar nunca.
Rosario Rocha Ávila	El retraso en la entrega de los periódicos, que las fotocopadoras fallen, también que un momento dado las faltas de personal, pues se contempla que lleguen a faltar una o dos gentes, pero más... no tenemos la capacidad para suplirlas.	Que en ocasiones no les gusta la forma como se jerarquizó la información, pero eso va en criterios. La falla de las computadoras, que en ocasiones por equivocación se borre la información de la máquina, que la impresora falle.
Jesús Toleclo Chávez	Pueden ser muchos, el mayor problema que tenemos es la entrega tardía de los periódicos, la falta de material, problemas con el sistema de impresión. En ocasiones la gente que falta, las computadoras, tu mismo que a veces te sientes mal... todas las complicaciones te pueden surgir.	Pues aunque sea gente especializada la que trabaja, en ocasiones se te va la información, en el parpadeo, que no viste algún aspecto negativo en la información incluida. Se puede corregir haciendo una revisión más acuciosa, que la gente tenga criterio para reconocer y tratar la información especial.

	DIMENSIONES: II Políticas y normas (Preguntas 17 y 18)	
	INDICADOR: A.- Horario (Pregunta 17 y 18)	
PREGUNTA/ NOMBRE	17.- ¿Cómo se procede cuando hay reclamos o felicitaciones respecto a la elaboración de los MEI?	18.- ¿Cómo se sancionan o cómo se deben sancionar las faltas o retardos del personal?
José Luis Núñez Valle	Felicitaciones encontrarás pocas, la gente piensa que tienes que hacer tu trabajo.	Los retardos se les van acumulando y después de siete retardos tipo B (después de 15 minutos) se les sanciona con un día de salario y la parte proporcional del domingo.
Tonatiu Guerra Martínez	En la síntesis nunca hay felicitaciones, pues nunca se acuerdan de tu existencia. Pero el día que no sales a tiempo se acuerdan de tu apellido, de tu dirección y hasta de tu teléfono.	Normal, como en las demás áreas administrativas, como en todas las áreas, no sé: suspensiones, regaños, castigos. Pero hay que ser muy delicados porque la gente de síntesis son gente especializada, muy delicada y saben que son fundamentales.
Efraín Badillo Jasso	Primero se debe agradecer el cumplido y hacerlo extensivo al equipo, porque generalmente son equipos poco reconocidos, poco estimulados y poco valorados, en el entorno comunicacional. Sin embargo, está reconocida la utilidad de su trabajo.	Hay que ser flexibles, somos seres humanos, pero a la misma vez hay que hacer del conocimiento del personal que no es posible que falten porque ello solo provoca un desequilibrio.
Rosario Rocha Avila	Haste ahorita una felicitación concreta no ha habido, los regaños son por fallas. Creemos que está bien nuestro trabajo, cuando no hay reclamos.	Procuramos que haya entendimiento por el día que faltan se les pide que vengan otro día. Una sanción podría ser no permitirles cubrir con otro día la falta, pero es cosa de que se someta a negociación.
Jesús Toledo Chávez	Bueno te voy a hablar de los reclamos, porque felicitaciones se dan muy escasamente. Primero debes examinar e identificar dónde estuvo el error en ese caso particular, ubicarlo y de esa manera atacarlo. Y cuando hubo felicitaciones procuraba hacer partícipe a mi equipo... pero como te dije en casos muy remotos.	El criterio que me normaba era... a las tres es la vencida. Pero cuando la incidencia de faltas o deficiencias es constante hay que determinar la actitud a proceder. Pero hay que ser flexible.

DIMENSIONES: II. Políticas y Normas (Preguntas 19 y 20)		
INDICADOR: B.- Sueldos (Preguntas 19 y 20)		
PREGUNTA/ NOMBRE	19.- ¿El sueldo que percibe el coordinador, el analista y el recortador es el justo y adecuado? ¿Por qué?	20.- ¿Qué estímulos económicos se dan al coordinador y al personal?
José Luis Núñez Valle	<p>Yo creo que no es justo para nadie, por el hecho de que se levantan muy de madrugada, dejan de dormir, se arriesgan; tienen que gastar en desayunos para irse a otro trabajo.</p> <p>Las condiciones de país no permiten más, se buscan alternativas de mejorar, pero desde hace 10 años no hay las posibilidades.</p>	<p>El coordinador recibe un sueldo y compensaciones que marca la ley.</p> <p>Los compañeros tienen un sueldo, días económicos, ayudas para la compra de útiles escolares y las que marca la ley.</p>
Tonatiu Guerra Martínez	<p>No, son los sueldos muy bajos. En la iniciativa privada un analista tiene un sueldo mínimo de 5 mil pesos y en las dependencias de gobierno el sueldo va de mil 500 a dos mil pesos.</p> <p>Un jefe de área en la SIG gana 15 mil pesos, pero en la iniciativa privada los sueldos están entre 35 ó 40 y en alguna empresa de comunicación las percepciones son abiertas y muy altas.</p>	<p>Son los que otorga la ley, anualmente aguinaldos, bonos.. aquí no dan utilidades no prestaciones sociales.</p>
Efraín Badillo Jasso	<p>No de ninguna manera, no son sueldos bien remunerados. Por lo que el coordinador siempre debe buscar un complemento, una compensación, esto puede ser a través de la ayuda de gasolina o de taxis y apoyo en horas extras, pero eso depende muchas veces de la buena disposición del director general y del director del área.</p>	<p>Dependen de la asignación presupuestal, el coordinador generalmente recibe un bono, ya sea semestral o mensual, por el desempeño en su trabajo.</p> <p>Pero no por ello se puede decir que es un trabajo bien remunerado, con relación a los sueldos de la iniciativa privada.</p>
Rosario Rocha Ávila	<p>El sueldo de coordinador no va de acuerdo con la responsabilidad, que implica.</p> <p>En cuanto a los analistas y recortadores hay compañeros que merecerían ganar más, pero hay otros que ni siquiera se merecen lo que están ganando. Pero poniéndose del lado de la gente que si se pone la camiseta, pienso que es poco lo que ganar.</p>	<p>El coordinador sólo recibe su sueldo y un bono extra, que a estas alturas ya no equivale a nada.</p> <p>A los compañeros de análisis y recorte se les da un premio de puntualidad, y a veces vales de despensa, ayuda para pasajes. En realidad son pocos los estímulos.</p>
Jesús Toledo Chávez	<p>No en algunos caso no, porque hay gente que merece más por lo que hace, pero depende del propio desempeño de la persona.</p> <p>No se puede aumentar el sueldo a la gente que cumple, pero en cambio se le pueden otorgar ciertas recompensas, por ejemplo vacaciones en los periodos más disputados.</p>	<p>El premio del empleado del año, premios de puntualidad, bonos de productividad.</p> <p>Pero en ocasiones no depende de uno, esos premios los otorgaba el departamento de recursos humanos.</p>

	DIMENSIONES: III. Manual (Preguntas 21 y 22)	
	INDICADOR: A.- Contenido Técnico (Preguntas 21 y 22)	
PREGUNTA/ NOMBRE	21.- ¿Considera que cuando inicio como coordinador de la síntesis se le hubiera hecho más fácil realizar su trabajo si hubiera contado con un manual de organización y procedimientos para la elaboración de la síntesis?	22.- ¿Qué información tendría que contener un manual de organización y procedimientos para la elaboración de la síntesis?
José Luis Núñez Valle	Es muy difícil, cada secretaría es diferente. Lo que sí se tiene que hacer es capacitar al personal en el uso del equipo de cómputo, técnicas de lectura dinámica.	Tendría que tener lo básico, primero definir qué es un periódico, para en base a ello explicar qué es una carpeta. Y describir cada uno de los procesos. Me gustaría que tuviera la mayor cantidad de información posible, cómo se manejan los periódicos, los columnistas, a qué grupo pertenecen.
Tonatlu Guerra Martínez	No hay duda. No existe ningún manual al respecto, sería interesante que se elaborara uno porque permitiría definir funciones, áreas, operaciones, procesos, procedimientos, en fin metodologías para realizar un trabajo. Sí te facilitaría mucho el trabajo.	Historia de la elaboración de documentos de análisis y síntesis. Descripción de los puestos y funciones de cada integrante del equipo, el procedimiento de cada paso y los tiempos en que se debe realizar cada trabajo.
Efraín Badillo Jasso	Sí, yo hice uno para la SG, muy básico, muy elemental para ir saliendo del paso, pero uno formal no existe.	En primer lugar debería contemplar el proceso de manera sintética, una breve introducción y una descripción del proceso con diagramas.
Rosario Rocha Ávila	Pues creo que sí nos daría un panorama de lo que se tiene que hacer, para saber a qué vamos a llegar, pero las fallas se corrigen con la experiencia.	Particular para cada dependencia, tendría que informar sobre las áreas que abarca, un ejemplo de qué información se debe incluir, cómo jerarquizarla. Tendría que ser un ejemplo de cómo se hace una carpeta, y de ahí nos podríamos basar para el trabajo.
Jesús Toledo Chávez	Pues sí, me hubiera hecho más fácil, para los principios básicos pero la mayoría de los problemas se resuelven sobre la base de la experiencia, al criterio. Pero un manual de operación básica sería muy bueno.	Que se expusiera la separación de los cargos en una síntesis, cuál es la organización básica... cómo jerarquizar la información, cómo podríamos ordenarla, cómo dar importancia a los temas. Yo creo que eso sería lo más básico.

	DIMENSIONES: III. Manual (Preguntas 23 y 24)	
	INDICADOR: B.- Tamaño y Diseño (Pregunta 23) y C. Objetivo (Pregunta 24)	
PREGUNTA/ NOMBRE	23.- ¿Qué sugeriría respecto a la forma y tamaño del manual?	24.- ¿Qué objetivo debería perseguir un manual de organización y procedimientos?
José Luis Núñez Valle	No dio ninguna sugerencia a respecto.	Agilizar el trabajo. Darles a los compañeros las herramientas necesarias para valorar la información. Incluir una normatividad de lo que a la secretaria, subsecretarías y organismos descentralizados le corresponde, es decir sus atribuciones.
Tonatiu Guerra Martínez	No sé quizá tamaño carta, letra de buen tamaño y legible, no tan extenso, pero sí muy preciso.	Venderle al trabajador la idea de lo que está haciendo y definir cada paso de la elaboración de la síntesis, qué es lo que debes obtener en cada etapa.
Efraín Badillo Jasso	Tamaños carta, entre de 12 puntos para que no sea ni tan grande ni tan chica. Con diagramas de flujo, con una explicación muy sencilla y de fácil comprensión.	Debería insertarse como parte de las políticas de comunicación social del gobierno federal, porque todos decimos que sabemos hacer las cosas, pero debe existir un documento, un testimonio. Esto podría permitir que el gobierno pueda informar sobre sus planes y programas.
Rosario Rocha Ávila	Yo creo que tamaño carta estaría bien, pues se presta muy bien para leer. Yo no considero que sea tan importante el tipo de letra, con que se entienda, quizá con fotos o gráficas para ilustrar mejor.	Darle al coordinador un panorama de cómo proceder en la elaboración de la carpeta. Para que la gente nueva lea el manual y sepa cuál es el trabajo que se realiza. Que el nuevo analista y recortador sepa paso a paso el procedimiento.
Jesús Toledo Chávez	No muy extenso, la cuestión de tipografía y diseño creo que debería verlo un diseñador gráfico. Pero que fuera atractivo, no muy extenso, no con letra chiquitita, un formato de fácil del tamaño de un cuaderno de forma francesa, muy breve y sustancioso.	Tendría que ser una guía para coordinador de la síntesis. Para que el personal entienda de una manera integral de lo que se trata su trabajo, así tomarían mayor conciencia de la importancia de su función dentro del equipo de trabajo.

	DIMENSIONES: III Manual (Pregunta 25)
	INDICADOR: D.-Evaluación (Pregunta 25)
PREGUNTA/ NOMBRE	25.- ¿Cómo se podría evaluar la eficiencia del uso del manual?
José Luis Núñez Valle	Bueno, si el compañero que haya leído el manual tiene mejores herramientas de trabajo, que pueda capacitar al personal en menor tiempo.
Tonatiu Guerra Martínez	Aplicar el manual, llevarlo a la práctica y a partir de aspectos medibles como la calidad, la redacción, la cantidad de redacción, la calidad del recorte, la hora de entrada y hora de salida, así como las relaciones con el personal. Entonces te darás cuenta de la eficacia del mismo.
Efraín Badillo Jasso	Como parte de una estrategia gubernamental, primero nosotros debemos estar informados para que a su vez podamos informar. Pues en ocasiones da la apariencia de que el gobierno está desarticulado, esa poca coordinación desencaja cualquier estrategia de comunicación.
Rosario Rocha Ávila	Mientras se pone en práctica no me ahorraría tiempo. Pero yo creo que una vez dominado, pues sí. A lo mejor podría cubrir ese requisito.
Jesús Toledo Chávez	Comprobando si sus consejos son útiles, establecer un programa piloto; dar a leer el manual; ponerlo en práctica y evaluar los resultados, si se ve el producto con una mayor calidad.

VACIADO DE ENTREVISTAS A DIRECTOR Y SUBDIRECTOR

DIMENSIONES: I. Organización Departamental (Preguntas. 1-3)			
INDICADOR: A. Descripción del puesto (Preguntas. 1 y 2) y B. Descripción de las funciones (Pregunta.3)			
PREGUNTA/ NOMBRE	1.- Defina la actividad que se desarrolla en el departamento de síntesis.	2.- ¿Qué trabajo debe desarrollar el coordinador de a Síntesis, el analista y el recortador?	3.- ¿Cuál es la responsabilidad del coordinador de la síntesis respecto a la jerarquización de la información, reparto de las cargas de trabajo y calidad?
Carlos Trasviña	<p>En muchos sentidos es una de las actividades más importantes, junto con la emisión de información, que publican los diarios.</p> <p>La actividad no estaría completa sino se reúne la información y se conoce el impacto que tiene esa difusión de las actividades a los medios de comunicación.</p>	<p>El coordinador es quien tiene la experiencia, el conocimiento de los medios y las habilidades técnicas para dirigir un grupo de trabajo.</p> <p>El trabajo mecánico lo realiza el personal de recorte que requiere de habilidad, precisión.</p> <p>El trabajo del analista consiste en revisar los periódicos, buscar la información, marcarla y redactar de manera que se entienda lo que dicen los periódicos no que dice él sobre la información que aparece en el periódico.</p>	<p>El es quien decide el orden y jerarquía que se le da a la información qué notas entran, qué notas no se van a redactar, qué columna se integrará para darle contexto al funcionario de lo que ocurre en el país.</p> <p>Tiene que conocer a su equipo para que de acuerdo a sus habilidades y capacidades el trabajo se desarrolle en sincronía y que todo confluya al final de la jornada.</p> <p>Aquí en la SG el coordinador con los subordinadores después de las 8:00 AM. Se revisan los productos y se localizan los errores. El trabajo recibe críticas, incluso desde el secretario y hay que modificarlo.</p>
Marco Antonio Fragoso Tlacuilo	<p>Es uno de los trabajos más castigados del área de comunicación, pues se recopila toda la información que se requiere de los periódicos.</p> <p>Se elaboran dos documentos de manera simultánea, se arma una carpeta con información seleccionada y también se redacta lo más importante que incumbe a la SG.</p>	<p>El coordinador debe tener un <i>filin</i> político. Los redactores realizan un resumen de las notas más importantes del momento.</p> <p>Los recortadores recorta y pegan con cuidado para que las notas no se les emplasten.</p>	<p>Es la persona encargada de jerarquizar la información por ello debe tener gran experiencia, tiene que ser una persona sensible... pues ellas es el primer filtro de información para todos los funcionarios de la Secretaría.</p> <p>Es el quien da la prioridad a las notas que deben leer los funcionarios.</p> <p>Las cargas de trabajo se deben dar de acuerdo a la capacidad de cada persona.</p> <p>Es el responsable de todo el proceso desde que inicia hasta que termina, quien tiene que cuidar la calidad, la presentación de las fotocopias que la nota esté bien pegada.</p>

DIMENSIONES: I. Organización Departamental (Preguntas. 4-6)			
INDICADOR: C. Organigrama (Pregunta. 4 y 5) y D. Perfiles (Pregunta. 6)			
NOMBRE / PREGUNTA	4- ¿Cuántas personas colaboran en la síntesis matutina y cuáles son sus funciones?	5.- ¿Cuáles son las ventajas de su actual método de trabajo en el departamento de síntesis?	6.- ¿Qué perfil debe tener un coordinador de síntesis, un analista de información, y un recortador?
Carlos Trasviña	No tengo el número preciso, pero deben ser alrededor de 40 personas, o 35 divididas en tres equipos, un equipo básico de entre semana, un equipo de fin de semana y otro que se va rotando.	Las ventajas o desventajas se definen en torno a la funcionalidad hacia adentro y hacia afuera si responde a las expectativas de los funcionarios. Aquí tenemos un sistema muy dinámico, la información se clasifica de acuerdo al organigrama y existen apartados provisionales sobre el tema más candente del momento.	<u>El coordinador:</u> experiencia, capacidad de liderazgo y conformarse con poco sueldo. <u>El analista:</u> Sensibilidad, experiencia y conocimiento del área, no es necesario que tenga un nivel educativo específico, sólo que conozca que tenga capacidad de decisión e improvisación. <u>Recortador:</u> Detallista, y muy cuidadoso al realizar su trabajo.
Marco Antonio Fragoso Tlaculio	Las personas que colaboran son 10 redactores, y 10 recortadores, divididos en 2 equipos entre semana y fin de semana.	Las ventajas son que el trabajo está dividido, hay equipos conformados, ya consolidados y ello hace que el trabajo sea más ágil. La desventaja es que el proceso no recae de principio a fin en una sola persona y si hay un error es difícil ubicar dónde ocurrió. Y para salvar información se hace una segunda revisión.	<u>Un coordinador:</u> Experiencia con los medios, un periodista, estudiante de ciencias de la comunicación o un área afín, un politólogo, psicólogo, que tenga una preparación universitaria aunque no es requisito. <u>Un analista o redactor:</u> No necesariamente un profesionista puede ser alguien que esté estudiando, con conocimientos de computación, con velocidad en mecanografía. <u>Un recortador:</u> Que tenga secundaria o preparatoria, que conozca los formatos de los periódicos.

DIMENSIONES: I. Organización Departamental (Preguntas 7-9)			
INDICADOR: E. Objetivos (Preguntas, 7-9)			
NOMBRE / PREGUNTA	7.- ¿Cuál es la importancia de la síntesis informativa y carpeta de recortes para los funcionarios de la Secretaría de Gobernación?	8.- ¿Qué otras herramientas informativas llegan a los funcionarios, además de la síntesis informativa y la carpeta de recortes?	9.- ¿Puede la síntesis informativa y carpeta de recortes satisfacer las necesidades informativas de los funcionarios?
Carlos Trasviña	Es su desayuno antes del desayuno, no puede salir a enfrentar a otro funcionario, a un reportero, con el presidente de la República o con un gobernador sin saber que está pasando en los medios.	Hay análisis más efectivos, más elaborados sobre los comentarios que aparecen en las columnas de temas que interesan a la Secretaría.	Sí, diciéndoles lo que quieren saber, la carpeta debe ser una colección de notas con un orden lógico, en la que puedan encontrar fácilmente la información que desean. Que la síntesis informe cuidando detalles para ser objetivos al sintetizar la información.
Marco Antonio Frago Tlacuillo	Yo creo que es básica, el funcionario tiene que estar bien informado en poco tiempo. El funcionario puede tener un panorama muy general y a la vez muy concreto de las áreas correspondientes a la SG, y que en media hora informa al funcionario para que tenga las ideas frescas al realizar su trabajo.	Resúmenes del monitoreo de medios de información regional y agencias internacionales.	Si las satisface pero a medias, pues la radio, televisión y periódico se complementan para dar un panorama general de la información.

DIMENSIONES: I. Organización Departamental (Preguntas 10 y 11) y II. Políticas y Normas (Pregunta 12)			
INDICADOR: E. Objetivos (Preguntas 10 y 11) y A. Horarios (Pregunta 12)			
NOMBRE / PREGUNTA	10.- ¿Cómo se sabe si la síntesis informativa y la carpeta de recortes cumplen sus objetivos y si son funcionales?	11.- ¿En caso necesario cómo se hacen los ajustes para mejorar la calidad de la síntesis informativas y carpeta de recortes?	12.- ¿Qué factores influyen para que en ocasiones la síntesis informativa ... no llegue a tiempo...
Carlos Trasviña	<p>A través del método más ingrato, que se llama el regaño.</p> <p>El gran reconocimiento para el personal es que no hay regaños en un largo tiempo, eso quiere decir que la carpeta está saliendo dentro de las reglas.</p>	Si hay una crítica generalizada sobre la carpeta hay que hacer las modificaciones para que salga, como lo pide el secretario.	<p>En nuestro caso el sistema de cómputo, que se cayó la red, un virus.</p> <p>Y segundo las faltas del personal.</p>
Marco Antonio Frago Tlacuilo	El funcionario es quien establece los criterios y ellos marcan las pautas y uno se adapta. Para que cumplan sus objetivos.	Se hace una segunda revisión luego de que la síntesis ya se fue después de las 7 de la mañana se dedica tiempo a comparar lo que se envió en la carpeta, contra lo que se quedó y si alguna nota no aparece en la carpeta y síntesis, pues se recorta y se hace una entrega posterior a las 9:00 ó 9:30 y se les entrega a los funcionarios que les incumbe.	<p>Todos, diario es una lucha contra el tiempo, afecta incluso el ánimo del trabajador.</p> <p>Siempre hay un conflicto diferente desde que no llegan los periódicos, que las personas no llegan, que la luz, o los materiales, las fotocopadoras se descomponen.</p>

DIMENSIONES: II. Políticas y Normas (Preguntas 13-15)			
INDICADOR: A. Horarios (Pregunta 13-15)			
NOMBRE / PREGUNTA	13.- ¿Cómo se procede si hay reclamos o felicitaciones sobre la calidad de los MEI?	14.- ¿Cuáles son los problemas más frecuentes con el personal de la síntesis?	15.- ¿Cómo se sancionan los retardos y faltas y cómo se estimula al personal que sí cumple...?
Carlos Trasviña	<p>Empezamos a corregirlos de inmediato, incluso se evalúa si hay razón en el mismo y si la queja es corregible.</p> <p>Felicitaciones usualmente no las hay... la mayor felicitación es no recibir reclamos en un periodo largo de tiempo.</p> <p>Yo personalmente acostumbra llamar al subdirector para comentarle lo que me gustó, luego lo comento con el director general.</p>	<p>1.- Inasistencias, retardos.</p> <p>2.- Conflictos internos.</p>	<p>Depende mucho del tipo de falta, de la recurrencia y de la intención.</p> <p>Un estímulo es que este trabajo les permite hacer otras cosas, reciben un salario de tiempo completo a cambio de trabajar una jornada de 3 ó 4 horas.</p> <p>Ha habido ayudas económicas en algún tiempo, pero los recortes presupuestales ya no lo permiten.</p>
Marco Antonio Fragoso Tlacuilo	<p>Son pocas las felicitaciones normalmente se piensa que es nuestro trabajo y que sólo cumplimos con él.</p> <p>Los regaños esos normalmente son constantes, nunca se nos va una nota tan simple nunca falla la importante es la que o se vio, los regaños nunca falta.</p>	<p>1.- Qué no tengan el transporte para viajar hasta el lugar de trabajo.</p> <p>2.- El doble no circula, no siempre se cuenta con todo el personal, no siempre se puedan otorgar las vacaciones y entonces la gente se cansa físicamente.</p>	<p>De acuerdo a las condiciones generales de trabajo, pero se trata de ser flexibles- No siempre se puede sancionar, pues el sueldo es poco y luego que se les descuenta no es posible.</p> <p>Los premios que se otorgan en días de descanso y en ocasiones se han implementado pagos en efectivo como bonificación.</p>

	DIMENSIONES: II. Políticas y Normas (Preg. 16 y 17) III. Pertinencia y necesidad del manual (Preg. 18)		
	INDICADOR: B. Sueldos y Estímulos (Preg 16 y 17) A. Contenidos (Preg. 18)		
NOMBRE / PREGUNTA	16.- ¿Por qué existen diferencias en los sueldos, por ejemplo los que reciben los analistas, cuando el trabajo que realizan es el mismo?	17.- ¿El sueldo que reciben los analistas es el justo y adecuado?	18.- ¿Se podría realizar mejor el trabajo si existiera un manual de organización...?
Carlos Trasviña	Es un problema de evaluación histórica que afecta a todas las áreas del gobierno federal.	No es ventajósísimo, hay sueldos injustos pero tampoco son malos sueldos.	No digo que no sea viable un manual, pero tiene que ser lo suficientemente flexible para que se pueda adaptar al trabajo de todos los grupos que se encuentran integrados para hacer un mismo trabajo.
Marco Antonio Fragoso Tlacuilo	Normalmente el sueldo del personal de base es muy homogéneo; a los de confianza y honorarios se les asigna otro. Porque no tienen las mismas prestaciones. Lo ideal en este caso es que siempre haya personal de honorarios, porque esta dispuesto a trabajar por un sueldo y si no funciona puede ser cambiada. Pero sobre todo los sueldos deben ser de 3 mil 500 a 4 mil pesos.	No, hace falta que se les aumente, muchos actualmente ganan un sueldo de 2 mil pesos, que no sale ni siquiera para los pasajes.	Claro, en mi caso particular he realizado un manual de procedimientos en alguna de las áreas en las que he trabajado, sirve para informar a cada uno cuál es su trabajo, horario, responsabilidad, si ya la sabe recordarla y combatir los vicios arraigados. Un manual de procedimientos debe funcionar en casos específicos de coyuntura para que la gente conozca el objetivo que persigue la nueva administración.

DIMENSIONES: III. Pertinencia y necesidad del Manual		
INDICADOR: B. Alcances y forma		
NOMBRE / PREGUNTA	¿Qué información debería contener y cuáles serán sus alcances?	20.- ¿Cuál es su sugerencia respecto a la forma y tamaño del manual?
Carlos Trasviña	<p>Descripción de las actividades a realizar, con diagramas de flujo.</p> <p>1.- Exposición de motivos 2.- Introducción 3.- Antecedentes e importancia de la carpeta y síntesis.</p> <p>Sus alcances serían concientizar al personal, a los directivos y a los administrativos del procedimiento que conlleva a a realización del trabajo.</p>	No tengo idea al respecto, lo más reducido posible, sencillo y comprensible... se me ocurren tarjetas tamaño media carta.
Marco Antonio Frago Tlacuilo	<p>Todos los pasos desde que recibes los periódicos; los tiempos; las actividades; las funciones.</p>	No opinó

Bibliografía General

Documentos:

Cuaderno de Arquitectura y Conservación del Patrimonio del INBA. No. 22 y 23
Ed. INBA, México 1973 Mimeo.

Guerson Isidoro, Conferencia: Los medios de comunicación. Abril de 1980. Mimeo.

Libros:

Cortázar, Julio. Material de Lectura No. 17 (Serie El Cuento Contemporáneo)
UNAM. Mimeo.

Fink, D.D et al. Técnicas de Lectura Rápida. Ed Deusto Madrid/Barcelona/ Bilbao
s/a 207 pp.

Huáscar, Taboga, Cómo hacer una tesis. Tratados y manuales, Grijalbo, México
1988, 220 pp.

Cossío Villegas, Daniel, et.al Historia Mínima de México Ed. El Colegio de México
1983, 179 pp.

Tesis:

García Cruz Javier Erick, Propuesta de estilo periodístico y análisis. 1988, Tesis
UNAM, Campus Acatlán 98 pp M.s

García Díaz Raúl, Una propuesta de cambio en la columna periodística. Tesis
Escuela de Periodismo Carlos Septién García, México 1990. 119 pp.

Bibliografía Específica

Documentos:

González Reyna Susana, Géneros Periodísticos 1. Ed. Concepto s/año págs. 33-
51. Mimeo

Material proporcionado por Educación Continua de la ENEP-Acatlán para la
Memoria de Desempeño Profesional. Agosto 1998.

Guion para programa de Televisión sobre la historia del Palacio de Cobián. Ms.

Medellín Jorge L. Crónica del Conjunto de Edificios de la Secretaría de
Gobernación. Ms

Red Informativa, Departamento de Síntesis y Análisis periodístico. Lista de precios
por servicios.

Secretaría de Gobernación, Dirección General de Asuntos Jurídicos, Reglamento
Interior de la Secretaría de Gobernación, publicado en enero de 1998. Mimeo.

Secretaría de Gobernación, Ernesto Zedillo Ponce de León: Informe de Labores
1997-1998 pág. 121. Anexos del IV Informe de Gobierno 121 pp.

Secretaría de Gobernación. Manual de Organización General 12 de marzo de
1994, 126 pp.

Hemerografía:

Periódico El Nacional, enero 4, 1998. Primera Plana
Periódico El Sol de México, 30 de octubre de 1988, pág. 9. Nota "Designan directora de Información de Semarnap Dalia de la Peña"
Periódico Excélsior 15 de enero de 1999, pág. 9.
Periódico Excélsior, enero 4 de 1991 pág. 1 Secc. Metrópoli.
Periódico Ovaciones 2da Edición. Lunes 22 de febrero de 1999. Primera Plana.
Secretaría de Gobernación, Diario Oficial de la Federación, miércoles 11 de enero de 1995 (Primera Sección)
Secretaría de Gobernación, Diario Oficial de la Federación, 3 de septiembre de 1998 pág. 5 (Primera Sección)
Secretaría de Gobernación, Diario Oficial de la Federación, lunes 15 de marzo de 1999 págs. 68-70 y 121 (Primera Sección)
Secretaría de Gobernación, Reglamento Interior. Diario Oficial de la Federación, 31 de agosto de 1998 pág. 7 y 39.
Soto Luis, Columna "Agenda Confidencial" en el periódico El Financiero. pág. 68, 10 de diciembre de 1998
Vázquez Robles Gabino, "Comunicación y Marketing Político" en Revista Mexicana de Comunicación pág.13-17 Año X, Número 53 Marzo/Abril 1998.

Libros:

Álvarez Torres, Martín G. Manual para elaborar manuales de políticas y procedimientos. Ed. Panorama s/a 141 pp.
Ander- Egg, Ezequiel. Introducción a las técnicas de investigación social. 4ª Edición, Buenos Aires, Argentina, 1974. Editorial Humanitas 186 pp.
Baena Paz, Guillermina Instrumentos de Investigación. Editores Mexicanos Unidos, S. A. 189 pp.
Fink, D.D, et. Al Técnicas de lectura rápida Ediciones Deusto /Madrid/ Barcelona/ Bilbao s/año 300 pp.
Fisher Laura, Navarro, Alma Introducción a la investigación de Mercados Ed. McGrawHill, México 1997, 177 pp.
Guajardo Garza Edmundo, Administración de la calidad total. Ed. Pax México, México 1996. 176 pp.
Guajardo, Horacio "Misión de la Escuela" en Elementos de Periodismo. Ed. Gernika México 1994. 151 pp.
Juran J. M. Juran y la Planificación para la calidad. Ed. Díaz Santos, S. A. Madrid España 1990, 275 pp.
Mcklinley Jiménez, Guillermo, Apuntes para la historia de la Secretaría de Gobernación, México DF. 1970, 55 pp
Muriel, María Luisa y Rota, Gilda Comunicación Institucional: Enfoque de las Relaciones Públicas. Ed. Andina. Quito, Ecuador, Julio 1980, 353 pp.
Nincola Abbagnano, Diccionario de Filosofía, PFC. México 1994, Undécima reimpresión, 1123 pp.
Nuestra Constitución No. 1, Instituto Nacional de Estudios Históricos de la Revolución Mexicana. México 1990, 50 pp.

Programa de Estudios Profesionales, Organización académica de la Licenciatura en Periodismo y Comunicación Colectiva. UNAM, ENEP-Acatlán, 1986. México 114 pp.

Rojas Soriano, Raúl, Guía para realizar investigaciones sociales. UNAM, 1981, 274 pp.

Sheing A. Edgar Psicología de la Organización. Ed. Prentice-Hall Hispanoamericana. S. A México s/a. 169. pp

Waller, Jenny, et. al El Manual de Administración de la calidad. ISO9000, Editorial Panorama. México 1995. 243 pp.

Páginas web:

www.gobernación.gob.mx

www.omniware.es/cde/calitot.htm

www.presidencia.gob.mx

Software:

Morales, Laura Programa Auto guía para la Elaboración de Manuales, disquete.

Tesis:

Campos Ortiz, Octavio La Propaganda, antecedentes para la creación de la Secretaría de Información del Gobierno Mexicano. ENEP-Acatlán Tesis Periodismo México 1988. 184 pp.

Cervantes Nájera, Víctor Hugo. Importancia de la Síntesis como medio especializado de Información del Gobierno Federal. Tesina UNAM, FCPyS 1995, 150 pp.

Montiel Ramírez, Margarita. Análisis Histórico, Jurídico de la Secretaría de Gobernación. 1995. ENEP-Acatlán. Tesis-Derecho págs. 13-55. Mimeo

Agradecimientos

Aun con el temor de dejar de mencionar a alguien que hubiera contribuido a la realización de este proyecto de investigación he agrupado los agradecimientos en cinco grupos, en el primero se incluyen a las personas que cotidianamente me rodean, que aunque no quieran su historia esta o se ha visto ligada a la mía ya sea por consanguinidad, por compartir una amistad o por afinidad de sueños y ambiciones.

En el segundo están aquellas que participaron específicamente para el desarrollo del trabajo que aquí se presentó, en primer plano los asesores del taller seminario Memoria de Desempeño Profesional Grupo B.

Los entrevistados fueron elegidos a modo de reconocimiento por el desempeño que han tenido en la Síntesis de la SG, y de quienes he aprendido en el plano profesional.

En Gobernación varios de mis compañeros han aportado su granito de arena, buscando datos, proporcionando información, dando sugerencias o incluso interesándose en el avance de esta Memoria.

El quinto, no hay quinto malo, está dirigido a los médicos oncólogos del Hospital 1º de Octubre, a quienes conocí en una etapa muy difícil, aún entonces apoyaron mis decisiones y buscaron ayudarme sin traspasar mi convicción religiosa.

Todos se presentan en riguroso orden alfabético.

Familiares, amigos y compañeros

Alejandro González Mejía.

Angélica Álvarez Castelán, Televisa San Ángel.

Ezequiel Sosa Hernández

Familia Bravo Sosa

Familia Chávez Navarro

Familia Macario Sosa

Familia Sanabria Sosa

Gabriela Seoáne San Martín, Taller de Memoria de Desempeño Profesional.

Irene Mejía, Taller de Memoria de Desempeño Profesional.

Lic. Guadalupe Leonor Chávez Cárdenas.

Lic. Marcela Rebeca Pérez Mandujano, Universidad Insurgentes.

Lic. Yolanda Álvarez Balandra.

Norma García, Taller de Memoria de Desempeño Profesional.

Pilar Gallegos Hernández, IMSS.

Rocío Díaz Martínez, Televisa Chapultepec.

Rocío Rodríguez, Taller de Memoria de Desempeño Profesional.

Victor Méndez Morales, Dirección de Análisis y Apoyo a la Difusión. SEP.

Asesorías:

Lic. Miguel Ángel Mata Salazar, asesor, ENEP-Acatlán, UNAM.

Lic. Lourdes Cortés, asesora, ENEP-Acatlán, UNAM.

Alejandro Pérez Alarcón, Depto. de Conversión informática Año 2000, Sedesol.

Carolina Cachón Pérez, Agencia Méndez y Asociados.

Lic. Rita M. Contreras Mayén, La Ciudad de los Niños.

Juan Antonio García Ando, Jefe del Centro de Cómputo de la Dirección General de Información y Difusión de la SG.

Entrevistas:

Carlos Trasviña Castro, director de Análisis. Dirección General de Información y Difusión de la Secretaría de Gobernación.

Jesús Toledo Chávez, Departamento de Síntesis Matutina de la SG.

José Luis Núñez Valle, subdirector de Análisis y Apoyo a la Difusión, SEP.

Lic. Efraín Alberto Badillo Jasso, Pronósticos Deportivos.

Marco Antonio Tlacuilo, subdirector de Análisis, Dirección General de Información y Difusión de la SG.

Rosario Rocha Ávila, Jefe de Departamento de la Síntesis, SEP.

Tonatiu Guerra Martínez, Unidad de Estudios Legislativos de la SG.

En Gobernación:

Ana María Canizal Correa, de la Dirección de Relaciones Públicas.

Ángela Soto Quiñónez, Dir. de Información Regional.

Araceli Araujo Durán, Dir. de Información Regional.

Carina Durán Ramírez, Departamento de Síntesis.

Cinthya del Moral, Departamento de Análisis.

Lic. Elva Coronado Martínez, Dirección de Información Regional

Javier Maqueda Vázquez, Banco de Datos.

José Guadalupe Monrroy, Departamento de Monitoreo de Radio y TV.

Luis Raúl Mendieta Martínez, Jefe de Departamento de Medios Masivos.

Marco Antonio Limón Blanco, servicio social en Información Regional.

Marcos Campos, Servicios Generales.

Noemí García Mena, servicio social en Información Regional.

Rodolfo Guerrero, subdirector de Información Regional.

Sergio Viveros Peral, Departamento de Síntesis.

Muy especialmente:

Dr. Carlos G. Parra Torres, Oncología, Hospital 1º de Octubre ISSSTE.

Dr. Edmundo Pichardo, Oncología, Hospital 1º de Octubre ISSSTE.

Dr. Miguel Ángel Santana, Hospital 1º de Octubre ISSSTE.