



**UNIVERSIDAD NACIONAL  
AUTÓNOMA DE MÉXICO**  
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES  
CENTRO DE ESTUDIOS EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

**“Subdirección de Comunicación Social  
de la Delegación Tlalpan 2003-2006”**

T E S I N A

**Que para obtener el Título de:  
Licenciado en Ciencias de la Comunicación**

Presenta

**VERÓNICA SUÁREZ PERALES**



Asesor: **Salvador Navarrete Marinez**

México, D.F., mayo 2008



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.

*Gracias a todos aquellos que colaboraron en este trabajo.  
Ellos saben quiénes son.*

# ÍNDICE

<b>Introducción</b>	1
<b>Capítulo 1</b>	
<b>1. Oficinas de comunicación social</b>	
1.1 Comunicación	4
1.2 Comunicación social	7
1.3 Comunicación gubernamental	9
1.4 Antecedentes de las oficinas de comunicación social	11
1.5. Técnicas de comunicación de las instituciones	13
1.5.1 Síntesis informativa	13
1.5.2 Monitoreo de medios electrónicos	15
1.5.3 Ruedas de prensa	15
1.5.4 Elaboración de boletines	16
1.5.5 Edición de impresos	17
1.5.6 Directorios	18
1.5.7 Inserciones pagadas	18
1.5.8 Material fotográfico y audiovisual	18
1.5.9 Concertación de entrevistas	19
1.5.10 Sitios web	19
1.5.11 Recursos humanos	20
<b>Capítulo 2</b>	
<b>2. Delegación Tlalpan</b>	
2.1 Delegación Tlalpan	22
2.2 Funciones de una delegación	24
2.3 Obligaciones de una delegación en materia de comunicación	25
2.4 El gobierno de Tlalpan como sistema político	28
2.5 Estructura organizacional	30
<b>Capítulo 3</b>	
<b>3. Subdirección de Comunicación Social en Tlalpan</b>	
3.1 Estructura organizacional	35
3.2 Subdirección de Comunicación Social	37
3.2.1 Jefatura de Unidad Departamental de Comunicación	38
3.2.1.1 Seguimiento de información	38
3.2.1.2 Demanda Ciudadana	39
3.2.1.3 Análisis de información de medios de comunicación	39
3.2.1.4 Fotografía	40
3.2.2 Líder coordinador de proyectos de difusión	40
3.2.2.1 Página Web	41

3.2.3	Oficina de Información Pública	41
-------	--------------------------------	----

## **Capítulo 4**

### **4. Funciones y estrategias de la Subdirección de Comunicación Social**

4.1	Elaboración y difusión de boletines	46
4.2	Monitoreo de radio, televisión y medios impresos	47
4.3	Cobertura de giras y eventos	49
4.4	Versiones estenográficas	49
4.5	Seguimiento de información	50
4.6	Canalización y respuesta de quejas y demanda ciudadana	50
4.7	Relación con los medios de comunicación	51
4.8	Elaboración de notas para página Web y gaceta Tierra Firme	51
4.9	Recopilación de información para campañas y difusión de obra	55
4.10	Difusión de obra, acciones de gobierno y campañas específicas	55
4.11	Espacios para difundir trabajo delegacional	56
4.12	Actualización de página Web	56
4.13	Perfil de colaboradores	57
4.14	Papel del servicio social	58

<b>Conclusiones</b>	<b>59</b>
---------------------	-----------

<b>Bibliografía</b>	<b>63</b>
---------------------	-----------

# INTRODUCCIÓN

Cualquier sistema democrático requiere que sus representantes sean capaces de comunicarse con los ciudadanos, y los gobernantes una vez elegidos, necesitan asegurar su representatividad y legitimidad informando a los ciudadanos sobre los hechos, necesidades, análisis y programas políticos.

Para ello, es necesario que los funcionarios públicos desarrollen estrategias de comunicación explícitas, que lleguen directa e indirectamente a los ciudadanos, logrando una comunicación efectiva y persuasiva. Lo anterior, se realiza a través de las direcciones, unidades o departamentos, de lo que se ha denominado Comunicación Social. Estas áreas o departamentos son los voceros oficiales de las dependencias gubernamentales, cuya principal responsabilidad es la difusión y promoción de la imagen institucional, así como alentar, regular y fomentar la relación con los medios masivos de comunicación para lograr una relación comunicativa lo más efectiva posible entre gobernantes y gobernados.

El análisis de un caso concreto, la delegación Tlalpan, muestra los alcances y deficiencias que tiene la teoría al aplicarse al trabajo de una institución gubernamental. En otras palabras, las circunstancias concretas de un territorio, en este caso, delegacional, muestran hasta dónde la teoría es compatible con la realidad, en función de –por ejemplo- los pocos recursos financieros asignados a estas áreas en los gobiernos delegacionales o municipales, el perfil de los funcionarios y personal de base, las condiciones geográficas y las variantes poblacionales, entre otros.

Lo cual puede ser de interés para diversos sectores, entre los que destacan: los comunicadores sociales, las personas interesadas en estudiar los procesos comunicativos locales, los actores políticos o funcionarios gubernamentales y, en general, para todas las personas interesadas en lograr la transmisión adecuada de los mensajes gubernamentales en aras de una mejor convivencia social, de la credibilidad de los ciudadanos hacia el gobierno y, en última instancia, para mejorar la atención a las necesidades de los ciudadanos que requieren ser escuchados

Anteriormente, el modelo tradicional de la administración pública se caracterizaba por una celosa custodia de la información. Sin embargo, la representación política de nuestros días, debe cubrir exigencias de comunicación para contribuir a la democracia, y que la ciudadanía sea reconocida como interlocutora en la toma de decisiones.

De ahí la necesidad, para un gobierno o sistema político, de contar con unidades, departamentos o áreas de comunicación social cuya principal función sea desarrollar estrategias específicas y adecuadas, que sean la herramienta fundamental para lograr un flujo de información efectivo entre la sociedad y el gobierno.

De lo contrario, si la comunicación social no es efectiva, el sistema político corre el riesgo de mantenerse en el anonimato, generar desconfianza en la ciudadanía y lograr poca credibilidad respecto a su desempeño, ya que las acciones que no son informadas de manera pronta y eficiente, para la población no existen.

En este sentido la Subdirección de Comunicación Social de la Delegación Tlalpan, durante la administración 2003-2006, encabezada por el Lic. Eliseo Moyao Morales, contó con un esquema particular de trabajo mediante el cual implementó estrategias de comunicación, imagen y difusión, mismas que serán descritas, señalando las particularidades del proceso de comunicación de esta institución pública gubernamental, en este caso a nivel local. Lo anterior con el fin de describir la estructura y funcionamiento del área de Comunicación Social de la Delegación Tlalpan.

Mi interés en realizar este trabajo deviene de dos motivos, en primer lugar he vivido en la Delegación Tlalpan durante toda mi vida, lo cual me ha dado la perspectiva desde el punto de vista ciudadano sobre la comunicación social implementada en la demarcación durante el transcurso de varias administraciones. Como habitante de la demarcación mi perspectiva era la de poca información desde el gobierno local.

Más tarde al incorporarme a la dependencia primero como prestador de servicio social y posteriormente al ser invitada a laborar en ella con un puesto de personal eventual, encargado del área de demanda ciudadana pude corroborar de primera mano el trabajo comunicativo realizado por la dependencia en una de tantas administraciones, lo cual me permitió observar “desde adentro” el proceso de comunicación en mi localidad implementado por el gobierno, por supuesto, con sus particularidades inherentes propias de una institución y administración específicas.

Si bien mi principal labor consistía en la recepción, canalización y respuesta de la demanda ciudadana dirigida a la dependencia por los medios de comunicación masiva, la empatía encontrada tanto con el personal de estructura, como con el de base, me permitió adquirir conocimientos prácticos, así como percibir e involucrarme en el trabajo cotidiano realizado en la Subdirección de Comunicación Social de la Delegación Tlalpan durante la gestión 2003-2006, lo cual me proporcionó una perspectiva global de las labores realizadas por el área en este periodo.

Al realizar la investigación y remitirme a los textos que describen los modelos de las oficinas de comunicación social y su funcionamiento teórico, observé que existen diferencias entre la teoría y la realidad, de tal forma que en esta investigación se incluyen las propuestas de varios autores sobre las oficinas de comunicación social.

En el primer capítulo titulado Las Oficinas de Comunicación Social, se esbozan algunos de los principales conceptos del término comunicación a lo largo de la historia, abordando también los conceptos de comunicación social y comunicación gubernamental, el surgimiento y desarrollo de las oficinas de comunicación social, así como las técnicas básicas que una oficina o departamento de comunicación debe llevar a cabo para realizar su labor, de acuerdo con algunos autores.

El segundo capítulo Delegación Tlalpan, se mencionan las principales funciones y obligaciones de una delegación en materia de comunicación, así como la estructura organizacional de la institución, lo que permitirá observar la manera en que el conjunto de componentes o sistemas colaboran entre sí a fin de lograr una adecuada difusión de la comunicación institucional.

El tercer capítulo: Subdirección de Comunicación Social, aborda las funciones asignadas a la Subdirección y su personal de acuerdo a los manuales oficiales de la dependencia.

Finalmente el cuarto capítulo describe el trabajo cotidiano realizado en la subdirección, señalando las particularidades específicas de la administración 2003-2006, a fin de proporcionar una imagen de la labor realizada en la Subdirección de Comunicación Social en la Delegación Tlalpan, en aras de difundir la imagen y el trabajo delegacional hacia la ciudadanía.

Es importante señalar que la Delegación Tlalpan, cuenta con particularidades que la hacen muy distinta de otras demarcaciones de la Ciudad de México. Destaca el hecho de que casi el 80% del territorio es suelo de conservación, con grandes extensiones de asentamientos irregulares, cuenta con 8 pueblos originarios, la zona hospitalaria más importante de Latinoamérica, y colonias de un nivel socioeconómico medio y alto. Esto significa que es una demarcación con una población muy heterogénea en cuanto al nivel de educación, necesidades, y forma de vida.

Una adecuada difusión en una demarcación con estas especificidades y con recursos e infraestructura muy limitados, debe territorializar las campañas y afianzar la relación con los reporteros de los diversos medios que cubren la fuente delegacional, para que no se tenga que pagar publicidad y se logre llegar al grueso de la población.



# Capítulo 1

## 1. Oficinas de Comunicación Social

### 1.1 Comunicación

De forma básica, la comunicación se entiende como la difusión y recepción de información entre dos o más individuos.

La comunicación se ha transformado continuamente en función de las necesidades de los hombres. En un principio, la necesidad de conseguir alimento y abrigo, y en general, de asegurar la sobrevivencia, alentó al ser humano a entablar un desarrollo comunicativo mediante gestos, señas, sonidos guturales, fonemas, etc.

Posteriormente, los mecanismos utilizados para comunicarse fueron evolucionando, pasando por la expresión oral, pictográfica, hasta establecer un lenguaje escrito, mismo que se impuso como sistema de comunicación visual, más tarde ideográfico y posteriormente simbólico.

“El comienzo de la cultura coincidió con la expansión de una civilización oral, el dibujo apareció más tarde. Luego poco a poco el dibujo se impuso como sistema de comunicación visual, más tarde ideográfica y por fin sólo simbólica”<sup>1</sup>

A lo largo de la historia, muchos pensadores han definido el concepto de comunicación. “Aristóteles consideraba tres los componentes de la comunicación: el orador, el discurso y el auditorio y la define como la búsqueda de todos los medios de persuasión que tenemos a nuestro alcance”.<sup>2</sup>

“Harold Lasswell, incluye dos elementos más a los que definió Aristóteles: el canal por el que se transmiten los mensajes y los efectos que éstos producen”. Otro autor de los años treinta Raymond Nixon añade dos elementos más “las instituciones del que comunica y las condiciones del que recibe”.<sup>3</sup>

Hartley y Hartley indican que “el proceso de la comunicación es la base de todo lo que llamamos social en el funcionamiento del organismo vigente. En el hombre resulta decisivo para el desarrollo del individuo, para la formación y existencia ininterrumpida de grupos y para sus interrelaciones”.<sup>4</sup>

En la década de los cincuenta Shannon y Weber incorporan otros dos elementos: “el ruido o la distorsión del mensaje, y la retroalimentación o

---

<sup>1</sup> Abraham Moles. La Comunicación y los Mass Media, Pág.145

<sup>2</sup> David K Berlo. El Proceso de la comunicación, Pág. 23

<sup>3</sup> Antonio Méndez. Comunicación social y desarrollo

<sup>4</sup> Reed H. Blacke. Taxonomía de conceptos de la comunicación. Pág. 3

respuesta del que recibe la comunicación, también definieron: La comunicación es todo proceso a través del cual una mente puede influir en otra”.<sup>5</sup>

Diez años después, Antonio Pasquali describió la comunicación como “la relación comunitaria humana consistente en la emisión-recepción de mensajes entre interlocutores en estado de total reciprocidad, siendo por ello un factor esencial de convivencia y un elemento determinante de las formas que asume la sociabilidad del hombre.”<sup>6</sup>

Además explica que “el proceso de comunicación incluye básicamente un mensaje (cuyos contenidos patentes y latentes no se vuelven accidentales por causa del medio empleado); un proceso emisor-canal-receptor: una relación real o tendencialmente dialogal, y una producción de efectos de convivencia.”<sup>7</sup>

Abraham Moles, en su libro “La Imagen” señala que “si aceptamos que la comunicación es la transferencia, mediante canales naturales o artificiales, de un fragmento del mundo situado en un lugar y en una época determinada hacia otro lugar y otra época, para influir en el desarrollo de los comportamientos del ser u organismo receptor, entonces es legítimo afirmar que la función de la comunicación es transmitir lo que en términos generales llamaremos imágenes de un lugar del mundo a otro lugar de éste. Esta idea de comunicación designa con el nombre de imagen a un sistema de datos sensoriales estructurados, que son producto de una misma escena”.<sup>8</sup>

De acuerdo con Theodore Luque, la comunicación es un proceso en el cual intervienen los siguientes elementos:

- “Emisor o fuente: Sujeto u organización que inicia el proceso con la intención de informar algo a alguien.
- Codificación: Transformación de símbolos, sonidos o imágenes, inteligibles para el receptor, de las ideas o conceptos que se quieren expresar.
- Mensaje: Conjunto de información codificada y expresada por el emisor.
- Medios: Vías por medio de las cuales se trasmite el mensaje.
- Decodificación: Interpretación de mensajes por parte del receptor.
- Receptor: Sujeto o sujetos que reciben el mensaje.

---

<sup>5</sup> Eulalio Ferrer Rodríguez. Comunicación y comunicología. Pág. 13

<sup>6</sup> Antonio Pascual. Comprender la comunicación, Pág. 53

<sup>7</sup> Ídem. Pág. 23

<sup>8</sup> Abraham Moles. La imagen, comunicación funcional. Pág. 11

- Respuesta: Reacciones que generan el mensaje en el o los receptores y que pueden llevar a éstos a codificar un nuevo mensaje dirigido al emisor inicial.
- Retroalimentación: Proceso mediante el cual el emisor recoge la reacción e interpreta la respuesta del emisor.
- Ruidos o interferencias: Dificultades que se pueden presentar durante el proceso de comunicación y que son consecuencia de la mala codificación o decodificación de los mensajes”.<sup>9</sup>

Independientemente de las diferencias o matices que presentan las diferentes teorías de la comunicación, se encuentran rasgos generales que nos permiten concluir que en todo proceso comunicativo deben existir al menos dos elementos principales el emisor y el receptor, sin los cuales es imposible que exista algún tipo de proceso comunicativo. De igual manera, este proceso es de tipo circular ya que, en la medida en que exista una respuesta al mensaje, se logrará una retroalimentación entre ambos alcanzando con ello un adecuado proceso comunicativo.

---

<sup>9</sup> Teodoro Luque. Marketing político, Págs. 161-162

## 1.2 Comunicación Social

Si bien la comunicación ha sido fundamental para la supervivencia del hombre, es a partir de la invención de la imprenta que el proceso comunicativo sufrió un cambio. Durante los siglos XVIII y XIX, la producción en serie de libros y las múltiples invenciones tecnológicas determinaron una transformación: la comunicación interpersonal pasó a ser colectiva y el mensaje se transmitía a múltiples individuos. Este es el fenómeno que marca el inicio de la comunicación social, cuya característica principal es la multiplicidad de receptores de una información producida por una fuente única.

Richard Weiner define la comunicación social como “aquella producida por una fuente única capaz de ser transmitida a un público receptor infinitamente grande”.<sup>10</sup>

Meletzke indica que “es la entrega aproximadamente simultánea de mensajes idénticos a través de mecanismos de producción y distribución de alta velocidad a un número relativamente grande e indistinto de personas”.<sup>11</sup>

El mismo autor menciona que la comunicación social tiene algunos rasgos distintivos:

1. “La impersonalidad de los receptores, es decir, éstos son anónimos y heterogéneos a diferencia de lo que sucede en la comunicación interpersonal donde hay un receptor perfectamente identificado.
2. El carácter público de la transmisión del mensaje.
3. La utilización imprescindible de los métodos y técnicas de comunicación masiva”.

En este sentido, la comunicación social se realiza utilizando como instrumento a los medios masivos de comunicación, mediante los cuales se busca transmitir mensajes al mayor número posible de receptores. Por ello, los medios de comunicación son una herramienta fundamental para que la difusión abarque un gran público.

Es por ello que los gobiernos, interesados en difundir sus ideas, acciones, proyectos y programas, han hecho uso de esta herramienta para llegar a la mayor cantidad de ciudadanos, y así, generar una mayor aceptación social.

Manuel Fernández indica que la comunicación social es “la trasmisión de mensajes entre emisor o emisores y receptor o receptores mediante un código

---

<sup>10</sup> Richard Wainer. Webster's New World Dictionary of Media and Communication, Pag. 542

<sup>11</sup> Gerhard Meletzke. Psicología de la Comunicación Social, Pág. 44

común, que ambas partes entienden, y soportado en uno o unos medios tendencialmente masivos, es decir, dirigidos a muchos o, al menos, a un grupo de personas.

Existe una comunicación social que se agota en el mero dar a conocer lo que hay- información – y otra cuya finalidad u objetivo consiste en el que el sujeto receptor del mensaje lo aprehenda y lo haga suyo en forma tal que inspire su conducta inmediata o futura, bien porque el mensaje le sirva para tomar una decisión o bien porque le lleve a ajustar su conducta a las ideas, doctrina, ideologías, etc. recibidas y asimiladas.”<sup>12</sup>

El glosario de comunicación social de Vladimir Mena define a la comunicación social como “el conjunto de señales al servicio de la formación y conservación del grupo social, condición fundamental para la participación ciudadana; relación de confianza entre mandatarios y mandantes que se mantiene y crece conforme la administración, identifique las demandas relevantes de los grupos sociales, que a través de los medios o de manera directa sostiene a los actores sociales, dando viabilidad, fuerza y dirección al desarrollo del gobierno”.<sup>13</sup>

Actualmente, el término comunicación social se aplica de manera más específica a la información que se emite desde las oficinas gubernamentales.

Es así, como la comunicación social se vuelve una herramienta gubernamental, en donde las instituciones públicas se convierten en proveedoras de información, haciendo uso de los medios masivos para llegar al mayor número de personas posible.

A raíz de esto, el gobierno se ve en la necesidad de destinar espacios exclusivamente dedicados dentro de su estructura organizacional para llevar a cabo esta tarea, razón por la cual surgen los departamentos, oficinas o direcciones de comunicación social.

---

<sup>12</sup> Manuel Fernández Areal. Cuestiones de Teoría General de la Comunicación, Pág. 69

<sup>13</sup> Kart Vladimir Mena. Glosario de Comunicación

### 1.3 Comunicación Gubernamental

Cualquier sistema democrático requiere que sus representantes sean capaces de comunicarse con los ciudadanos, y los gobernantes una vez elegidos necesitan asegurar su representatividad y legitimidad informando a los ciudadanos sobre los hechos, necesidades, análisis y programas políticos y sociales.

Los gobiernos tienen el deber de informar de manera puntual a los habitantes sobre su desempeño, así como, alentar y propiciar la participación ciudadana. Esto se logra en la medida en que se establece una eficaz recolección y difusión de información.

La comunicación gubernamental se puede definir en las actuales democracias como “el conjunto de recursos técnicos y humanos organizados y destinados a realizar funciones informativas y periodísticas, capaces de contribuir a una correcta transparencia y publicidad en la ejecución de la política pública”<sup>14</sup>

De esta manera, la comunicación gubernamental se refiere a la difusión de las acciones de gobierno a fin de asegurar la legitimación social y el poder.

Por medio de la comunicación gubernamental los gobiernos buscan construir y acrecentar la confianza, el apoyo y la aprobación de la población de los actos realizados por el gobierno, así como brindar información oportuna y eficiente a la ciudadanía.

Felipe Noguera en su libro “La Campaña Permanente”, menciona distintos tipos de la comunicación que debe hacer un gobierno dependiendo de la situación comunicativa.

Esta clasificación incluye:

“ a) Una comunicación reactiva, donde el gobierno reacciona ante los hechos que se suceden, prevista o imprevistamente, y debe comunicar.

b) Un tipo de comunicación proactiva, donde la comunicación es una iniciativa que se usa estratégicamente para adelantar la agenda de gobierno.

c) La comunicación que se podría denominar contable, ya que a través de ella se busca asentar (“contabilizar”), en la mente del electorado, los logros de la gestión de gobierno.

d) La campaña electoral no debe ser ignorada. Un gobierno nunca debe olvidarse de su origen ni perder de vista su destino. Un gobierno viene de una elección y va hacia otra. Los gobiernos que olvidan esto cometen un grave y costoso error.

---

<sup>14</sup> Roberto Izurrieta (compilador). Estrategias de Comunicación para Gobiernos, Pág. 138

e) La necesidad de escuchar siempre a la gente. Indudablemente la comunicación más importante de todas, y a la que paradójicamente se le presta menos atención cuando se olvida que la comunicación es siempre de dos vías.

Para recordarlo es útil ese refrán que dice “que por algo tenemos dos oídos y una sola boca”. Normalmente es más importante escuchar que hablar.”<sup>15</sup>

Estos parámetros son usados o generados por las oficinas, direcciones de prensa o de comunicación social, con lo cual la comunicación gubernamental se origina en las llamadas oficinas de prensa o gabinetes de comunicación, a los cuales podemos definir como “ las fuentes activas, organizadas y habitualmente estables de información que cubren las necesidades tanto internas como externas de aquellas organizaciones y/o personas de relieve que desean transmitir de si mismas una imagen positiva a la sociedad influyendo de esta forma en la opinión pública”.<sup>16</sup>

Es decir, los gabinetes u oficinas de prensa son básicamente fuentes informativas, las cuales están en contacto directo con el emisor, en este caso el periodista, quien, a través de los medios de comunicación, reproduce el mensaje.

Anteriormente la comunicación gubernamental se refería únicamente a la propaganda de las acciones de gobierno encaminadas a acrecentar el poder de los servidores públicos, la censura se encontraba a la orden del día, aquello que daba una mala imagen del gobierno, no se hacía público, no era comunicado; se controlaba y dirigía totalmente la información que recibía la ciudadanía, esta era la labor principal de las oficinas de prensa, las cuales elaboraban y difundían información encaminada a hacer propaganda para el gobierno en turno. Hoy los cambios sociales han exigido a los representantes un cambio en esta materia.

Actualmente, aunque las oficinas de prensa gubernamentales continúan en alguna medida con esta línea de acción, la ciudadanía y las reformas sociales han propiciado un cambio importante; de tal forma que las distintas dependencias gubernamentales instrumentan acciones encaminadas a lograr una comunicación gubernamental lo más eficientemente posible con todos los actores de las sociedad, así se trabaja constantemente en transparentar la gestión gubernamental por medio de leyes, con la finalidad de que la ciudadanía obtenga toda la información que genera el gobierno. En la medida en que esto se logre, los gobiernos lograrán una mayor eficiencia en su gestión y reconocimiento social.

---

<sup>15</sup> Ídem. Pág. 91

<sup>16</sup> Txema Ramírez. Gabinetes de Comunicación, Pág. 29

#### **1.4 Antecedentes de las oficinas de comunicación social**

Las oficinas o direcciones de comunicación social tienen su origen a principios del siglo pasado, en Estados Unidos, eran departamentos de relaciones públicas, enfocados a mantener una imagen adecuada de algún personaje connotado.

En México el origen se remonta a la época revolucionaria en donde se hizo presente la participación de la prensa, los diferentes bandos contaban con articulistas simpatizantes de su causa, los cuales se encargaban de publicar en los periódicos de la época, las acciones realizadas por las distintas corrientes, tratando de ganar la simpatía de la ciudadanía. Así, se convirtieron en voceros de comunicación destacados intelectuales, como Juan Sánchez Azcona, Filomeno Mata y Fernando Iglesias, los cuales apoyaron a Francisco I Madero durante su lucha por la presidencia. De manera similar José Vasconcelos apoyó con sus artículos a Álvaro Obregón.

Fue durante la gestión de Manuel Ávila Camacho (1940-1946) cuando la Secretaría de Gobernación creó la Dirección General de Información, la cual se encargaba de coordinar toda la información generada por las secretarías de estado y proporcionaba a los periodistas la información.

Durante el gobierno de Miguel Alemán se crearon, en cada dependencia gubernamental, los departamentos de prensa, encargados principalmente de realizar boletines con la información oficial, al mismo tiempo se nombró como encargado de prensa y relaciones públicas en la Presidencia de la República, a Manuel Espejel Álvarez. Hasta ese entonces las dependencias gubernamentales no contaban con un departamento cuya función específica fuera abocarse a difundir las acciones emprendidas por la dependencia.

A partir de entonces, las oficinas de prensa fueron evolucionando, se fortalecieron presupuestal y funcionalmente, hasta convertirse en el canal entre el gobierno y los periodistas.

En el año 1977 “En el gobierno de José López Portillo se dio un enfoque más general a las áreas de comunicación, inclusive la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal previó que para atender la necesidad de informar acerca del desarrollo de las tareas gubernamentales, el ejecutivo federal contará con una unidad respectiva de coordinación y apoyo, y entonces se creó, la Dirección General de Información y Relaciones Públicas (1 de junio de 1977), con el objeto de coordinar con las dependencias del sector público la información, divulgación, publicidad y relaciones públicas, a fin de apoyar las acciones del gobierno federal y de sus respectivas entidades”.<sup>17</sup>

---

<sup>17</sup> Esperanza Gutiérrez Cruz. Funcionamiento de la Unidad de Comunicación Social de la Comisión Federal de Electricidad. Tesina, Pág. 18



A partir de 1982 esta dirección se convirtió en la Coordinación General de Comunicación y, durante las posteriores administraciones, se crearon direcciones generales de comunicación social para la Presidencia de la República. Todas ellas, con la finalidad de planear, organizar y ejecutar los programas de comunicación del gobierno federal, siempre en coordinación con la Secretaría de Gobernación.

Hasta 1997 el Distrito Federal, al ser parte del Gobierno Federal, se normó por las directrices de comunicación social de la Presidencia de la República y la Secretaría de Gobernación.

Desde el 5 de diciembre del mismo año, el Distrito Federal pasó a ser una entidad federativa con personalidad jurídica y patrimonio propio, regida por la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, el Estatuto de Gobierno del Distrito Federal, la Ley Orgánica de la Administración Pública del Distrito Federal y su Reglamento Interior, y por tanto dejó de ser una dependencia del Gobierno Federal, de conformidad con lo establecido en el Artículo 43 Constitucional.

De acuerdo con el Artículo 122 Constitucional, el Gobierno del Distrito Federal, se conforma por tres órganos locales de gobierno, como son la Asamblea Legislativa, el Tribunal Superior de Justicia y el Jefe de Gobierno, este último también designado como el titular de la Administración Pública del Distrito Federal, de conformidad con el Artículo 5° de la Ley Orgánica de la Administración Pública del Distrito Federal.

El Jefe de Gobierno, a partir de entonces, fue elegido mediante el voto universal, libre, directo y secreto, de los habitantes del Distrito Federal, como lo declara la Asamblea Legislativa del Distrito Federal, mediante la expedición de un bando que se publicó en la Gaceta Oficial del Distrito Federal, el 24 de septiembre de 2000.

A partir de entonces, el Gobierno del Distrito Federal comenzó a marcar sus propias directrices en lo referente a su política de comunicación social. De igual manera, se otorgó a los órganos político administrativos que lo integran (es decir, a las delegaciones políticas) la libertad para implementar sus propias estrategias comunicativas. Sin embargo, esta libertad contempla algunas restricciones, ya que las acciones llevadas a cabo en materia de comunicación social deben ser supervisadas por la Dirección General de Comunicación Social del Gobierno del Distrito Federal.

## **1.5 Técnicas de comunicación de las instituciones**

Como hemos mencionado, toda institución y en especial las instituciones de gobierno deben informar acerca de sus acciones, programas, proyectos, obras y funciones, con el fin de darse a conocer entre los ciudadanos, y contar con un mecanismo de evaluación para saber cómo los ciudadanos perciben el trabajo de gobierno.

En la actualidad los gobiernos tienen la necesidad y el deber de informar constantemente a los gobernados ya que un gobierno que no informa se percibe en la opinión pública como un gobierno que no trabaja, así pues los gobiernos han hecho uso del enorme desarrollo de los medios de comunicación para lograr sus fines, es decir comunicarse y a través de ello ganar simpatía, de igual manera a través de los medios, los gobiernos y sus funcionarios se han convertido en un ser público accesible a los ciudadanos, los cuales solicitan y exigen información rápida y veraz.

Los departamentos de comunicación social son el medio a través del cual la institución proporciona esta información, se convierten en voceros oficiales de las políticas públicas, los proyectos institucionales y las acciones de gobierno y a través de los medios informan a la sociedad.

A fin de lograr esto de la manera más adecuada, las unidades o departamentos de comunicación social realizan varias actividades, las cuales pueden variar de una a otra institución. Dentro de las más comunes encontramos las siguientes:

### **1.5.1 Síntesis Informativa:**

Se elabora con base en las notas más importantes del día publicadas en la prensa impresa, de preferencia tomando los principales diarios de circulación nacional y locales.

Victoriano Ramírez en su tesina “Modelo de asistencia técnica para la producción informativa de una entidad de comunicación social”, menciona el proceso técnico para la realización de una síntesis informativa, el cual consta de cuatro etapas:

- “La Selección, tiene que ver con una revisión exhaustiva y con sentido crítico de los diarios, semanarios y revistas más importantes a nivel nacional.
- El corte y formación de recortes, son actividades que se llevan a la par de la primera. Consiste en pegar sobre formatos con ciertas características como la de contener el logotipo y nombre del periódico del que se trate; pagina, sección y fecha del diario.
- Jerarquización, después de analizar las notas se les asigna el lugar que les corresponde dentro de la síntesis de acuerdo al valor informativo que cada una posea.

- Redacción (análisis y resumen), está es la culminación del trabajo y es, donde se deja constancia de la habilidad y de los conocimientos para el manejo de la información”.<sup>18</sup>

Es de vital importancia que la síntesis informativa esté disponible a primera hora de día, con el objeto de que los servidores públicos de mayor jerarquía y el personal de comunicación social de las dependencias cuenten con la información lo antes posible.

Dependiendo de cada institución, la síntesis informativa puede ser realizada dentro del mismo órgano, por personal abocado para este fin, o bien, lo cual se da cada vez en mayor medida se contratará a una empresa especializada en realizar esta labor, las instituciones recurren a esta opción dada la gran cantidad de información que los medios emiten todos los días, lo que hace que instituciones pequeñas o gobiernos locales que no cuentan con el personal suficiente o debidamente capacitado para realizar esta labor opten por este esquema.

La presentación de una síntesis informativa contiene un esquema básico; citando nuevamente a Victoriano Ramírez, éste presenta el siguiente modelo:

- a) “Una portada, con el logotipo de la dependencia; un índice con las notas más relevantes, y la página en la que se encuentra cada una de ellas, así como la fecha correspondiente.
- b) Una sección de primeras planas de todos los diarios que fueron contemplados en la sección. Esto con el propósito de que el funcionario que lea la síntesis se percate de la valoración periodística que se realizó en las notas.
- c) Una sección con toda la información, así como las declaraciones más importantes del sector al que pertenece nuestra dependencia pública.
- d) Un apartado dedicado exclusivamente a nuestra dependencia, es decir, todo comentario que tenga por objeto a ésta, a sus actividades, etc.
- e) Cuando así se requiere se puede adjuntar una sección destinada a recoger toda mención acerca de quien encabeza a la institución.
- f) La sección de caricaturas políticas.
- g) Por último la síntesis de opinión, misma que recopila lo más relevante en editoriales, columnas, artículos de opinión.”<sup>19</sup>

---

<sup>18</sup> Victoriano Ramírez. Modelo de Asistencia Técnica para la Producción Informativa en una Entidad de Comunicación Social Gubernamental. Tesina. Pág. 36

<sup>19</sup> Ídem. Pág. 37

### **1.5.2 Monitoreo de medios electrónicos**

Si bien la síntesis informativa recopila la información más relevante del día anterior, en el transcurso de la jornada se genera información que debe estar disponible para los servidores públicos; dada la inmediatez de la información generada por los medios electrónicos como la radio y la televisión, se hace imprescindible el monitoreo de éstos constantemente.

Esta labor es llevada a cabo por el personal de comunicación social, teniendo cada institución por lo general personal abocado única y exclusivamente a esta tarea.

En el monitoreo el personal encargado graba, valora y captura las notas más importantes, especialmente las que generan un gran interés noticioso afecten o no a la institución y principalmente aquellas que impacten directamente en ella.

Dada la gran cantidad de oferta de estaciones de radio y televisión que existen en el país, el área de comunicación social seleccionará aquellas que interesen a la institución, centrando la atención en noticieros o programas especializados.

El monitoreo de radio y televisión debe ser elaborado varias veces al día y entregado a los directivos de la institución, en él se inserta un pequeño resumen de las notas, lugar y hora de su emisión y de ser posible el responsable de la misma.

Victoriano Ramírez indica que “estos reportes deben responder a las seis preguntas claves del periodismo, quién, qué, cuándo, dónde y por qué”.<sup>20</sup>

Cabe señalar que en la actualidad existen empresas dedicadas a esta labor, las cuales mediante previo contrato con la institución, harán llegar a ella generalmente vía internet el monitoreo de las noticias más relevantes, conforme éstas suceden.

Ante éste panorama dependerá del departamento de comunicación social, realizar o no un filtrado de la información enviada, tomando las notas que a su juicio interesen más a la institución.

### **1.5.3 Ruedas de prensa**

Tiene la finalidad de dar a conocer una información, en ella se cita a los medios de difusión en un lugar y hora determinada. Las ruedas de prensa deben ser completamente justificadas, es decir, convocar únicamente cuando exista un tema de gran interés.

---

<sup>20</sup> Ídem. Pág. 47

Se convoca a los medios de comunicación mediante una invitación de prensa, la cual deberá contener lugar, fecha y hora, persona o personas que presidirán la conferencia e indicar someramente las cuestiones a tratar.

El lugar en donde se lleve a cabo la rueda de prensa debe contar con los elementos técnicos esenciales para que los representantes de los medios de comunicación lleven a cabo su tarea .

La conferencia o rueda de prensa deberá ser ofrecida por una persona que cuente con la mayor información al respecto, de preferencia un portavoz o el funcionario público de mayor jerarquía encargado del proyecto o información a tratar.

Éste utilizará un lenguaje claro, transmitiendo al principio del discurso la idea más importante, apoyándose en la menor cantidad de cifras posible, en su caso las más importantes.

El portavoz o funcionario estará preparado para responder a todas las preguntas de los periodistas generadas a raíz de la información proporcionada, ya que la conferencia de prensa ofrece la oportunidad de lograr un intercambio libre de preguntas y respuestas.

La oficina de prensa debe estar preparada para proporcionar a los medios resúmenes escritos de la rueda de prensa, los cuales podrán ser solicitados al final de la conferencia o posteriormente por los medios de comunicación.

#### **1.5.4 Elaboración de boletines**

La elaboración de boletines es una de las tareas más cotidianas de una unidad de comunicación social. En ellos se da a conocer información de interés generada por la institución, la cual es enviada a los medios de comunicación.

De acuerdo a Texma Ramírez, “el comunicado debe ser esencialmente informativo, esto es, debe dar cuenta de los hechos que sean novedosos y de interés general para la opinión pública”.<sup>21</sup>

Las características principales de un boletín de prensa son:

- “Debe ser breve, conciso y claro, así como, de carácter meramente informativo.
- Responder a las preguntas quién, qué, dónde, cuándo, cómo y por qué, de preferencia en el primer párrafo.

---

<sup>21</sup> Texma Ramírez. Gabinetes de Comunicación. Pág. 98

- Contar con un titular atractivo que llame la atención.
- Poca extensión, no mayor de dos cuartillas.
- Contar con una adecuada presentación que incluya el logotipo de la institución que envía el boletín, fecha y número del mismo, así como, teléfono, domicilio y correo electrónico de la institución”<sup>22</sup>

El boletín será enviado a todos los medios que conformen el directorio de comunicación social de la dependencia y contendrá la misma información para todos ellos.

Por lo general se hace llegar a los medios de comunicación vía fax o correo electrónico.

### **1.5.5 Edición de impresos**

La edición de impresos en una institución gubernamental, es una parte importante de la misma, se puede clasificar como un tipo de publicidad social, por medio de la cual se hacen llegar mensajes a sectores de la población.

La edición de impresos es parte de las atribuciones de los departamentos de comunicación social de la mayor parte de las dependencias de gobierno. En sus reglamentos, en el apartado correspondiente a las atribuciones de comunicación social, se indica que estas áreas deben normar, autorizar y supervisar el diseño y producción de toda campaña o publicación promovida.

Los impresos elaborados en una institución gubernamental deben contar con características básicas, tales como:

- Sus contenidos siempre deben ser de corte institucional, promocionando planes, campañas o programas gubernamentales.
- Se deben apegar a las normas específicas que cada institución establece para el uso de la imagen institucional.

Para su elaboración, las oficinas de comunicación social contarán con un departamento de difusión y diseño, cuyos integrantes se encargarán de coordinar lo referente a su diseño, elaboración y distribución.

---

<sup>22</sup> Ídem. Pág. 99

### **1.5.6 Directorios**

Todo gabinete de comunicación debe contar con un directorio de medios, en él se agrupan los datos de todo medio de comunicación, con el que la dependencia tenga una relación, principalmente con aquellos reporteros que cubran la fuente y sus respectivos jefes de información.

Igualmente se contará con directorios donde se concentren los datos de los principales funcionarios de la dependencia, así como, de aquellas personas que mantengan una relación con la institución, como gobernadores, legisladores, empresarios, asociaciones, etc.

### **1.5.7 Inserciones pagadas**

Se refiere a los espacios que las instituciones pagan a los medios de comunicación. Algunos tipos de inserciones son: convocatorias, carteles, subastas, edictos, anuncios, menciones, estas deberán limitarse exclusivamente al desarrollo de los programas de difusión e información de las dependencias o entidades.

Su finalidad es dar a conocer directamente al público alguna información relevante, es decir, sin la intervención de los reporteros que cubren la fuente, para ello el área de comunicación social gestiona directamente con el medio de comunicación su publicación, mediante un costo económico.

“Su publicación será en diarios o revistas de amplia circulación y cobertura, de tal manera que se garantice que la información respectiva llegue a las personas a que está destinada.”<sup>23</sup>

### **1.5.8 Material fotográfico y audiovisual.**

Se dice que una imagen vale más que mil palabras, y este es el gran atractivo de la fotografía y el material audiovisual, los cuales son muy poderosos en la comunicación y especialmente en la comunicación gubernamental, tanto las fotografías como los videos resultan atractivos para el público y proyectan veracidad, uno de los principales objetivos de un gobierno o institución.

El material fotográfico y audiovisual generalmente se elabora en las unidades de comunicación social, con la finalidad de proporcionar a los medios y a la sociedad el material adecuado para proyectar las acciones de gobierno.

---

<sup>23</sup> Lineamientos para la aplicación de los recursos federales destinados a la publicidad y difusión, y en general a las actividades de comunicación social. Publicado en el Diario Oficial de la Federación el 22 de diciembre de 1992

Estará a cargo de uno o varios fotógrafos o camarógrafos, los cuales captarán las imágenes más importantes en los eventos que se realicen o tengan que ver con la institución.

Este material estará catalogado en un archivo, usado para fines de comunicación interna o bien proporcionado a los reporteros a petición de éstos.

### **1.5.9 Concertación de entrevistas**

Los medios de comunicación comúnmente solicitan a las áreas de comunicación social entrevistas con los diversos funcionarios públicos de la institución, a fin de conocer el punto de vista institucional sobre determinado hecho. De esta forma las unidades de comunicación social sirven de enlace entre los funcionarios y reporteros.

La entrevista en este sentido se trata “de declaraciones ofrecidas a un informador que, mediante la técnica de pregunta-respuesta, interroga a la fuente informativa en profundidad sobre cuestiones relacionadas a la actualidad que está desarrollando dicha organización”<sup>24</sup>

Como ya se ha mencionado el área de comunicación social sirve de enlace entre el medio y la fuente, es responsable de conocer las cuestiones que se tratarán en la entrevista, el día de su publicación o transmisión, así como, el espacio que se le dará a la misma en la publicación o programa.

De igual forma, es recomendable que los responsables de comunicación graben todas las entrevistas, para que en caso de que la publicación contenga información falsa, declaraciones inexactas u otro tipo de imprecisiones, la dependencia tenga el soporte auditivo para contestar, haciendo uso del derecho de réplica. En estos casos, el área de comunicación social es la encargada de presentar la disconformidad de manera formal ante el reportero responsable o al jefe de información del medio en cuestión. En el supuesto de negar entrevistas a algún medio de comunicación la oficina de prensa será también la encargada de notificar la decisión al periodista explicando las razones de la negativa.

### **1.5.10 Sitios Web**

Hoy día el Internet es un importante medio de comunicación, y como tal es reconocido por las dependencias gubernamentales.

Actualmente en México es requisito indispensable, e inclusive se encuentra dentro de las obligaciones de las instituciones públicas el contar con un sitio Web, el cual contendrá la información más relevante de la institución.

---

<sup>24</sup> Ídem. Pág. 107



Por medio de los sitios Web el gobierno tiene la oportunidad de difundir mensajes, promover la imagen institucional, difundir información de interés para el público, anunciar proyectos y brindar un canal de comunicación con la sociedad por medio del llamado contacto, el cual se ha convertido hoy día en una herramienta importante para el público que solicita mayor transparencia en la gestión gubernamental.

Los gobiernos han puesto a disposición del público la posibilidad de acceder a la información pública a través de este medio, así como, facilitar la gestión de trámites y servicios a través de un portal de internet.

Este es el llamado gobierno electrónico, el cual ha posibilitado una nueva forma de comunicación del gobierno tanto hacia los medios de comunicación como con la sociedad en general. Con esta nueva tecnología, el gobierno “trata de aumentar la eficiencia de la gestión pública, mejorar los servicios ofrecidos a los ciudadanos y proveer a las acciones del gobierno de un marco mucho más transparente que el actual..... Lo anterior implica dos vías de comunicación básicas, por una lado los gobiernos obtienen mucha información sobre la población y por otro genera la información para un nivel básico en el proceso de la toma de decisiones”.<sup>25</sup>

Los contenidos de las páginas de Internet gubernamentales recaen bajo la responsabilidad de las unidades de comunicación social, las cuales revisarán minuciosamente el diseño y la información que ahí se publique.

### **1.5.11 Recursos Humanos**

La parte medular de una unidad de comunicación social es sin lugar a dudas el personal humano que la integra. De no contar con el personal adecuado para realizar esta labor, el proceso comunicativo entre sociedad y gobierno no se logrará de una manera eficaz.

Ramírez Texma en su libro “Gabinetes de comunicación”, menciona que “entre las múltiples obligaciones de un responsable de comunicación está la de conocer a la perfección su sistema informativo más cercano, el catálogo de medios más importantes, sus relaciones con el poder establecido, así como los vínculos ocasionales con otros sectores económicos y financieros”.<sup>26</sup>

Basándonos en lo anterior, el responsable de una oficina de comunicación social será de preferencia un periodista con años de experiencia en la profesión, lo cual le permitirá conocer a la perfección el proceso de la noticia. De igual manera el resto de la plantilla deber contar con un perfil semejante cuya base sea principalmente la honestidad.

---

<sup>25</sup> Roberto Izurrieta (compilador). Estrategias de Comunicación para Gobiernos. Pág. 159

<sup>26</sup> Txema Ramírez. Gabinetes de Comunicación. Pág. 52

El personal de una unidad de comunicación social debe de actuar muchas veces como un publirrelacionista, ya que su labor principal es facilitar el trabajo de periodistas, fotógrafos, camarógrafos y de los comunicadores en general y también del resto de la sociedad, la cual cada vez solicita mayor información directa del gobierno.

## Capítulo 2

### 2. Delegación Tlalpan

#### 2.1 Delegación Tlalpan

Tlalpan es la demarcación con la extensión territorial más vasta dentro del conjunto de las 16 delegaciones políticas que comprenden el Distrito Federal, ya que cuenta con una superficie de 30 mil 449 hectáreas; de las cuales el 16.4% corresponde a Suelo Urbano y el 86.6% restante es Suelo de Conservación.

Tlalpan colinda con las delegaciones Coyoacán, Xochimilco, Magdalena Contreras, Milpa Alta y con los estados de México y Morelos, y se divide en cinco Zonas, en las cuales se asientan 175 colonias, 5 barrios, 8 pueblos y 26 Unidades habitacionales.

“De acuerdo al Censo de Población y Vivienda 2000, dicha demarcación cuenta con 581 mil 781 habitantes; de los cuales, el 52% son mujeres, el 16% niños de entre 6 y 14 años de edad, el 30% son jóvenes de entre 15 a 29 años; los adultos mayores ocupan menos del 8%, y las personas con algún tipo de discapacidad abarcan el 5.7%.

Igualmente, de acuerdo con la información del año 2000, Tlalpan ocupa el séptimo lugar con respecto al resto de las delegaciones políticas, en relación con el porcentaje de Población Económicamente Activa, que asciende a 248 mil 599 personas, de las cuales el 60.83% son hombres y el 39.16% mujeres.

El nivel educativo de los habitantes de Tlalpan es el siguiente:

Educación primaria completa	21.31%
Educación primaria incompleta	3.66%
Educación Media Básica	27.98%
Educación Media Superior	21.93%
Educación Superior	22.12%

Por otro lado, se estima según datos censales, que en 1970 Tlalpan contaba con 22 mil 026 viviendas, cantidad que para el año 2000 aumentó a 140 mil 148, lo que representa un incremento de más de 6 veces. En contraste, el número de habitantes por vivienda pasó de 5.93 en 1970 a 4.09 en el año 2000”.<sup>27</sup>

Según datos de la Subdirección de Operación Hidráulica de la Dirección General de Obras (2004), los servicios con los que cuentan las viviendas son: agua potable (con un nivel de cobertura del 100%), y drenaje (el 77% de las viviendas son favorecidas con este servicio). Asimismo, en el año 2000, el 99% de las viviendas contaba con energía eléctrica, y el 67%, en ese mismo año, disponían de teléfono.

---

<sup>27</sup> Carlos Ímaz. Plataforma Electoral Delegacional Tlalpan 2003-2006.

Es importante señalar que la mayor infraestructura hospitalaria de América Latina se encuentra en esta demarcación, misma que cuenta también con una significativa infraestructura cultural: Instituto Javier Barros Sierra, Casa Frissac, Casa de la Cultura, Museo de Historia de Tlalpan, Conjunto Cultural Ollín Yoliztli, Museo Arqueológico de Cuicuilco y la Casa de la Cultura del Estado de México.

La estructura urbana de la delegación está claramente diferenciada por su desarrollo desigual, de tal manera que pueden identificarse sus cinco zonas con sus problemas y demandas igualmente diferenciadas:

- 1) Zona Centro, comprende zonas habitacionales y las más importantes áreas comerciales y de servicios de la delegación.
- 2) Zona Coapa, se caracteriza por ser la zona más consolidada en términos de equipamiento y servicios urbanos.
- 3) Zona Miguel Hidalgo-Padierna, es eminentemente habitacional, se encuentra equipada y con servicios, salvo en algunas colonias.
- 4) Zona del Ajusco Medio, situada en terrenos de pendiente, traza irregular; se encuentra parcialmente equipada y con servicios.
- 5) Zona de los pueblos, cuenta con menos servicios y equipamiento; por ello, es la de mayor rezago social.

Tlalpan es una demarcación con una población muy heterogénea en cuanto al nivel de educación, necesidades, y forma de vida. Por ejemplo, “se encuentran algunos indicadores de rezago educativo más altos que el promedio del Distrito Federal, ya que el porcentaje de la población de 6 a 14 años que no sabe leer y escribir es del 7.2%, mientras que el promedio en el Distrito Federal es de 6.6%; también el porcentaje de niños en ese mismo rango de edad que no asisten a la escuela en la demarcación es de 5.3% mientras que en el Distrito Federal es de 4.95%”.<sup>28</sup>

---

<sup>28</sup> Ídem.

## 2.2 Funciones de una delegación

El Distrito Federal se encuentra dividido en 16 Delegaciones, de acuerdo a sus características geográficas, históricas, demográficas, sociales y económicas. Los representantes delegacionales de cada una de ellas deben asumir ciertas funciones y obligaciones.

Así es como la Ley Orgánica de la Administración Pública del Distrito Federal, publicada en la Gaceta Oficial del Distrito Federal el 29 de diciembre de 1998, establece un apartado en el Título Segundo de la Administración Pública Centralizada, en el que su Capítulo III se refiere específicamente a los órganos políticos administrativos de las demarcaciones y demás órganos desconcentrados.

Dentro de las funciones de una delegación está el de informarle a sus habitantes, cada cierto período de tiempo, quiénes son los aspirantes a asumir el cargo de gobernante para que éste sea elegido de forma democrática, tal como lo menciona el Artículo 38 de dicha Ley: "Los titulares de los órganos político-administrativos de cada demarcación serán elegidos en forma universal, libre, secreta y directa en los términos establecidos en la Legislación aplicable y se auxiliarán para el despacho de los asuntos de su competencia de los Directores Generales, Directores de Área, Subdirectores y Jefes de Unidad Departamental que establezca el Reglamento Interior".

La prestación de servicios es uno de los deberes y obligaciones con los que debe cumplir una delegación, es importante que al frente de cada departamento haya gente capaz y dispuesta a auxiliar y orientar a los habitantes que lleguen a requerir servicios de trámites y asuntos jurídicos; en este sentido, el Artículo 39 en su Fracción XXII establece que la obligación de una demarcación es "Prestar asesoría jurídica gratuita en materia civil, administrativa y del trabajo, en beneficio de los habitantes de la respectiva demarcación territorial", así como también se decreta en este mismo artículo pero en su fracción XXV a cerca de "Prestar los servicios públicos a que se refiere esta Ley, así como aquellos que las demás determinen, tomando en consideración la previsión de ingresos y el Presupuesto de Egresos del ejercicio respectivo".

Escuchar a los habitantes y atender a sus solicitudes es una tarea que debe estar realizando constantemente una delegación, así lo marca el Artículo 39 en su Fracción XLVI en la siguiente leyenda: "Atender el Sistema de Orientación, Información y Quejas".

Así como también es esencial promover la participación en su comunidad y la educación con respecto a la importancia que tiene el cuidar el medio ambiente, hacerlos conscientes que es responsabilidad de todos hacer algo por procurar el lugar donde vivimos, esta idea la refuerza el contenido del Artículo antes mencionado en este mismo párrafo, en su Fracción LXV "Promover la educación y participación

comunitaria, social y privada para la preservación y restauración de los recursos naturales y la protección al ambiente".

La atención al público es una ardua y significativa labor, por lo mismo es necesario buscar la manera de simplificar estas acciones a través de programas que permitan escuchar siempre a todo aquel que lo solicite, pero que al mismo tiempo sean programas que eviten que la labor del que atiende llegue a ser una tarea engorrosa, por ello es importante tomar en cuenta lo que dice el Artículo 39 en la Fracción LXVII "Ejecutar los programas de simplificación administrativa, modernización y mejoramiento de atención al público".

Por último, el Artículo 39 en su Fracción LXXV exhorta a los gobernantes a fortalecer su relación con los problemas que aquejan a los ciudadanos, de manera directa: "Realizar recorridos periódicos, audiencias públicas y difusión pública de conformidad con lo establecido en el Estatuto de Gobierno y en la Ley de Participación Ciudadana". De lo señalado en este artículo se puede inferir, que un Jefe Delegacional no se debe limitar a darse a conocer y a hablar de las acciones que realice la delegación únicamente a través de medios impresos o audiovisuales, sino que es muy importante su presencia constante en las distintas zonas que conformen la demarcación en la que éste sea representante, es esencial que promueva la participación, hacer sentir a la gente que se le escucha y que se está haciendo algo por atender sus solicitudes.

### **2.3 Obligaciones de una delegación en materia de comunicación**

La procuración de la participación ciudadana y la información desde el gobierno delegacional son obligaciones que deben cumplir tanto el gobierno del Distrito Federal como cada una de las delegaciones, tal como lo establece la Ley de Participación Ciudadana del Distrito Federal.

De acuerdo al Título II, Capítulo II, Artículo 8 de dicha ley, los ciudadanos del DF tienen derecho a " I. Proponer la adopción de acuerdos o la realización de actos a la Asamblea Ciudadana y al Comité Ciudadano de su Unidad Territorial; a la delegación en que residan; o la Jefatura de Gobierno, por medio de la Audiencia Pública". Eso en cuestión de participación, en el ramo de la información, los habitantes tienen el derecho de "II. Ser informados sobre Leyes, Decretos y toda acción de gobierno de interés público, respecto de las materias relativas al Distrito Federal".

Además del derecho a la información y la participación, según el mismo Artículo 8, los ciudadanos tienen el derecho de " IV. Presentar quejas y denuncias por la incorrecta prestación de servicios públicos o por irregularidad de la actuación de los servidores públicos en los términos de ésta y otras leyes aplicables".

Como se observa, la Ley de Partición Ciudadana del Distrito Federal establece los derechos con los que cuenta la población del DF con respecto a temas tan

importantes como lo es la participación ciudadana, la información y las quejas ciudadanas. Estos derechos otorgados a los habitantes de la ciudad, representan obligaciones para las autoridades y los gobiernos locales.

Los derechos antes mencionados no pueden ser ejercidos por la ciudadanía si las autoridades no construyen la infraestructura necesaria o no generan el ambiente idóneo para el ejercicio de tales garantías.

La LPCDF en su Título III, establece cuáles son los instrumentos de participación ciudadana, dichos elementos son más de 11, pero a continuación se abordaran los más relevantes para el presente trabajo.

Rendición de cuentas:

En el Título III, Capítulo VI, Artículo 49 se establece que "Las y los habitantes de la Ciudad tienen el derecho de recibir de sus autoridades locales informes generales y específicos acerca de la gestión de éstas y, a partir de ellos, evaluar la actuación de sus servidores públicos.

Asimismo, las autoridades locales del gobierno rendirán informes por lo menos una vez al año para efectos de evaluación de los habitantes del Distrito Federal".

La rendición de cuentas, es un ejercicio por medio del cual los habitantes pueden mantenerse informados del desempeño de sus gobiernos locales, si la población tiene tal conocimiento se puede generar un ambiente de confianza y transparencia y además una discusión o debate informado entre ésta y sus representantes. Por tal motivo es muy importante que la rendición de cuentas acapare al mayor número posible de asistentes y que también se difunda por cada rincón de la demarcación.

Difusión pública:

La difusión pública es otra de las obligaciones con las que cuentan los gobiernos que conforman el sistema político de la Ciudad de México, de acuerdo al artículo 51 de la LPCDF "Las autoridades locales del Gobierno del Distrito Federal están obligadas a establecer un programa permanente de difusión pública acerca de las acciones y funciones a su cargo en los términos que establezca la legislación aplicable".

Las autoridades no sólo están obligadas a establecer un programa de difusión pública, sino que también tienen la responsabilidad de procurar su buen funcionamiento y acercamiento a toda la población a través de la utilización de "los medios informativos adecuados, que permitan a las y los habitantes de la demarcación territorial tener acceso a la información respectiva" (artículo 55).

En el Artículo 52 del mismo capítulo (VII) se advierte que "en ningún caso los recursos presupuestarios se utilizarán con fines de promoción de imagen de servidores públicos, partidos políticos o candidatos a puestos de elección popular". La

difusión pública es un aspecto importante en los entornos de gobierno, gracias a ésta es que se puede mantener informados a los habitantes de manera constante sobre los asuntos de la región. Esta práctica ya es una garantía que los gobiernos están obligados a ofrecer a la ciudadanía y además, según el Artículo 52, debe estar dirigida únicamente a la difusión de información y no a la promoción de servidores públicos o partido político.

#### Audiencia pública:

La audiencia representa otra opción para la participación ciudadana, sólo que ésta se distingue de las anteriores porque en ella se puede presentar un dialogo abierto entre las autoridades y los ciudadanos.

En el Artículo 63 de la LPCDF se establece que los habitantes del DF pueden, a través de las audiencias públicas, "I. Proponer al Jefe de Gobierno y al Jefe Delegacional y a los titulares de las dependencias de la Administración Pública del Distrito Federal, la adopción de determinados acuerdos o la realización de ciertos actos"; de igual forma tienen el derecho de "III. Recibir por parte del Jefe de Gobierno o del Jefe Delegacional las peticiones, propuestas o quejas de las y los habitantes del Distrito Federal en todo lo relacionado con la Administración Pública a su cargo"; y además de "IV. Evaluar junto con las autoridades el cumplimiento de los programas y actos de gobierno". Las audiencias públicas pueden ser solicitadas por cualquier habitante, grupo u organización residente del DF y las autoridades están obligadas a dar una pronta respuesta a dicha petición.

Asimismo, los funcionarios públicos tienen la responsabilidad de hacer un registro del desarrollo de la audiencia y de dar respuesta a las quejas, peticiones y señalamientos hechos durante tal ejercicio.

#### Recorridos del jefe delegacional:

En el Artículo 70 de la LPCDF se establece que "los Jefes Delegacionales dentro de su demarcación, para el mejor desempeño de sus atribuciones, realizarán recorridos periódicos, a fin de verificar la forma y las condiciones en que se prestan los servicios públicos; el estado en que se encuentren los sitios, obras e instalaciones en que la comunidad tenga interés". Los recorridos del jefe delegacional representan un acercamiento personal entre los habitantes y la principal autoridad de su gobierno local.

Los recorridos pueden ser solicitados por cualquier organización ciudadana que los considere necesarios (Artículo 71). Los concurrentes a las visitas del delegado "podrán exponer a la autoridad correspondiente en forma verbal o escrita, la forma y condiciones en que a su juicio se prestan los servicios públicos y el estado que guardan los sitios, obras e instalaciones del lugar de que se trate y podrán plantear alternativas de solución a la problemática que planteen" (Artículo 72). De igual forma el Artículo 73 indica "Las medidas que acuerde el Jefe Delegacional como resultado del recorrido, serán llevadas a cabo por el o los Servidores Públicos que señale el propio



titular como responsables para tal efecto; además se harán del conocimiento de los habitantes del lugar por los medios públicos adecuados.

La Ley de Participación Ciudadana del Distrito Federal, si es bien aplicada, puede representar una garantía para el ejercicio de la participación ciudadana y la transparencia e información por parte de los gobiernos que conforman el territorio de la Ciudad de México.

## **2.4 El gobierno de Tlalpan como sistema político.**

El Gobierno del Distrito Federal "delega" poder y responsabilidades a gobiernos locales o regionales que se encargan de administrar ciertas zonas. Tlalpan es uno de esos gobiernos regionales.

Se puede decir que el principal sistema político de México es el Congreso de la Unión, de él se desprende el Gobierno Federal, la Cámara de Diputados y la Suprema Corte de Justicia. De estos se desprenden los gobiernos estatales, sus respectivas asambleas legislativas y los gobiernos municipales o delegacionales, los cuales se convierten en subsistemas de un sistema.

Es así que un gobierno como el de Tlalpan es un subsistema del subsistema del sistema principal de la política mexicana; aún así, la Delegación de Tlalpan puede ser considerada como un sistema en sí mismo, pues a pesar de pertenecer a sistemas más grandes, cuenta con ciertas particularidades y autonomías que lo diferencian de los demás.

El gobierno delegacional puede ser considerado como un sistema de acuerdo al concepto establecido por Bertalanffy en su teoría general de los sistemas en la que un sistema es entendido como un "organismo compuesto de múltiples elementos interconectados de una manera compleja, en evolución permanente bajo la acción del universo exterior y que debe ser orientado hacia la realización de objetivos locales que traducen la tendencia a la autorregulación de diversos subsistemas".<sup>29</sup>

El gobierno de Tlalpan es un organismo compuesto de múltiples elementos interconectados (dirección general de desarrollo social, dirección de seguridad pública, dirección general de servicios urbanos, etcétera) de una manera compleja, en evolución permanente (elecciones, sucesiones, cambio de puestos, etcétera), bajo la acción del universo exterior (otros gobiernos, situación económica y política, etcétera) y que debe ser orientado hacia la realización de objetivos locales (desarrollo social, seguridad social, ecología, etcétera.) que traducen la tendencia a la autorregulación de diversos subsistemas.

---

<sup>29</sup> Teodoro Luque. Marketing político, Pág.22

Tlalpan es, al igual que otros, un sistema político que se encuentra influido por las entradas de información que recibe del entorno, las procesa y genera productos y respuestas que pueden llegar a influir en el contexto que lo rodea.

Las entradas son informaciones o acciones que recibe la delegación por parte del entorno que la rodea, y que muchas veces pueden influir en ella, las entradas pueden estar representadas por las manifestaciones de la población, por medidas tomadas por gobiernos mayores como el Federal o el del DF o por acciones o noticias generadas por otras delegaciones, así como por la información generada por los medios de comunicación.

Una vez recibidas las entradas, son procesadas por los respectivos y más idóneos subsistemas pertenecientes a la delegación, que a su vez generan modificaciones internas, que son las respuestas que se presentan al interior del sistema tras el análisis e interpretación de las entradas.

Las modificaciones internas, a su vez, se traducen en mensajes, productos o acciones generados por la delegación, que pretenden dar respuesta a las entradas recibidas. Estas acciones están representadas, en el caso de la delegación, por boletines de prensa o acciones y programas de gobierno.

Los subsistemas representan otra de las características que también recoge el sistema de Tlalpan; la divisibilidad. El sistema del gobierno delegacional está dividido y constituido por diversos subsistemas ligados entre sí y vinculados con el entorno exterior.

Los subsistemas son traducidos, en el sistema de Tlalpan, como direcciones y departamentos, estas direcciones tienen como principal función el tratar de resolver problemas específicos propios de la demarcación y realizar acciones en temas concretos.

Por ejemplo, la dirección de seguridad está encargada de resolver el problema de la inseguridad y de realizar acciones con el objetivo de procurar la seguridad de los habitantes; por otro lado, el departamento de comunicación social procura resolver las dificultades comunicativas y promover la comunicación entre el gobierno y los habitantes.

Estos subsistemas o direcciones generan relaciones complejas al interior del gobierno delegacional, influyen unos sobre los otros y también inciden en el entorno que rodea al sistema que constituyen. La eficiencia de los subsistemas es de suma importancia para el buen funcionamiento del sistema.

Los subsistemas son una característica interna de los sistemas políticos, éstos cuentan con particularidades externas y el gobierno de Tlalpan también las presenta:

- Al igual que otros sistemas políticos, el de Tlalpan es abierto, pues se deja permeable por el entorno y otros sistemas y, a su vez, influye en ellos.
- Cuenta con la capacidad de respuesta (o así debe ser) ante perturbaciones provenientes del exterior.
- Es adaptable, pues puede buscar conseguir sus metas superando las condiciones impuestas por el entorno.

El gobierno de Tlalpan es un sistema de tipo dinámico y sigue una trayectoria. La trayectoria del sistema del gobierno delegacional debe ser controlada por él mismo, identificando sus niveles y objetivos y, sobre todo, debe regular y volver más eficientes sus flujos de información.

## **2.5. Estructura Organizacional**

De acuerdo con lo estipulado en el Capítulo III Artículo 38 de la Ley Orgánica de la Administración Pública del Distrito Federal "Los titulares de los órganos político-administrativos de cada demarcación territorial...se auxiliarán para el despacho de los asuntos de su competencia de los Directores Generales, Directores de Área, Subdirectores y Jefes de Unidad Departamental que establezca el Reglamento Interior.

De esta manera la Delegación Tlalpan durante la administración 2003-2006 contaba con 7 Direcciones Generales, 16 Direcciones de Área, 3 Homólogos por norma, 5 Coordinaciones, 38 Subdirecciones, 92 Jefaturas de Unidad Departamental, 40 Líderes Coordinadores de Proyectos y 50 Enlaces, que conformaban un total de 252 puestos de estructura; todos ellos subordinados a la Jefatura Delegacional a cargo durante el periodo 2003-2006 del Lic. Eliseo Moyao.

Cabe mencionar que Eliseo Moyao no ocupó el cargo por elección popular tal como lo establece el Artículo 38 de la Ley Orgánica de la Administración Pública del Distrito Federal, sino por elección de la Asamblea de Representantes, a raíz de los video escándalos en que se vio involucrado el entonces delegado en Tlalpan, Carlos Ímaz, al inicio de su gestión.

Entre las funciones más importantes de la Jefatura Delegacional y las direcciones generales que la auxilian se encuentran:

### **Jefatura Delegacional**

- Planear, programar, dirigir y evaluar las actividades en materia jurídica y de gobierno; obras públicas desarrollo social; desarrollo agropecuario, forestal y ecológico; así como el fomento económico de la Delegación de acuerdo con las normas, políticas y lineamientos establecidos por el Gobierno del Distrito Federal.
- Vigilar la correcta aplicación de las normas y lineamientos de gobierno y política administrativa que son del ámbito de su competencia.
- Promover la prestación eficiente y oportuna de servicios a la población.

- Vigilar que las actividades que realiza la Delegación en materia jurídica, de gobierno, obras públicas, planificación, servicios municipales y socioculturales se conduzcan de acuerdo a los lineamientos de planeación, programación, presupuestación, organización y evaluación.
- Establecer las relaciones de colaboración y coordinación con los Comités vecinales de la Delegación para la realización de actividades en beneficio de la comunidad.
- Establecer relaciones de colaboración y coordinación con las demás Delegaciones, dependencias y otras instituciones públicas y privadas.
- Rendir los informes periódicos sobre las actividades desarrolladas en la Delegación.
- Realizar y establecer comunicación en giras de trabajo y audiencias con grupos políticos, organizaciones sociales, audiencias públicas.

#### Dirección General de Jurídica y Gobierno:

- Otorgar permisos para el uso de la vía pública, sin que se afecte la naturaleza y destino de la misma.
- Acreditar delegados para que presenten denuncias o querellas, demandas, interpongan los recursos que procedan, ofrezcan pruebas e intervengan en su desahogo, formulen alegatos y realicen cualquier acto que resulte necesario para la defensa de los derechos de la Delegación.
- Coordinar los estudios jurídicos y emitir opinión respecto de las consultas que le encomienden las diversas áreas de la Delegación.
- Firmar la documentación relativa a las verificaciones administrativas, notificaciones, calificación de infracciones y de los trámites ante las diversas dependencias internas y externas.
- Atender en audiencia a los ciudadanos.
- Estudiar la elaboración preliminar de los presupuestos del Programa Operativo Anual, seguimiento y ejecución de los programas normales.
- Regular los asentamientos humanos, y programas extraordinarios como: reordenamiento del comercio en vía pública y Verificadores, además de informar de los recursos autogenerados de la Dirección General Jurídica y de Gobierno.

#### Dirección General de Administración:

- Controlar y supervisar la administración de los recursos financieros, humanos, materiales e informáticos de la Delegación.
- Determinar el control del ejercicio presupuestal, de conformidad con el programa calendarizado autorizado.
- Supervisar el cierre del ejercicio anual, así como determinar el contenido del informe para la elaboración de la cuenta pública.
- Coordinar y supervisar el control financiero del gasto en cuanto al pago de la nómina del personal de base, confianza, honorarios o cualquier otra forma de contratación.
- Autorizar las erogaciones realizadas.

- Controlar el programa para la adquisición y suministro oportuno de los artículos materiales y demás bienes de apoyo, solicitados por las diferentes áreas que conforman la Delegación.
- Asegurar la prestación adecuada y oportuna de los servicios generales requeridos en las diferentes áreas.
- Supervisar la aplicación de los programas en materia de reclutamiento, inducción, selección y capacitación de personal.

#### Dirección General de Obras y Desarrollo Urbano:

- Autorizar y controlar el otorgamiento de licencias de construcción.
- Autorizar la expedición de números oficiales, alineamientos, otorgamiento de licencias de fusión, subdivisión y relotificación de predios, así como los certificados de uso de suelo, permisos para toda clase de anuncios visibles en la vía pública.
- Planear y controlar la construcción y mantenimiento de centros sociales, culturales, deportivos y de servicios de la demarcación, así como, el mantenimiento y rehabilitación de escuelas públicas, servicio de agua y drenaje y alcantarillado en redes secundarias.
- Planear y proponer alternativas de mejoramiento y adecuaciones en vialidades primarias y secundarias y la adquisición de reservas territoriales.

#### Dirección General de Servicios Urbanos:

- Planear, programar, dirigir e impulsar los servicios urbanos así como las solicitadas por los ciudadanos, con forme a las necesidades prioritarias y la necesidad de recursos financieros, humanos y materiales.
- Supervisar que la demanda de servicios urbanos solicitada por los ciudadanos sea atendida u orientada a las instancias correspondientes.

#### Dirección General de Desarrollo Social:

- Administrar los centros de asistencia social, salud, deportivos, culturales, educativos, recreativos y de desarrollo infantil.
- Programar y coordinar la realización y difusión de los actos y ceremonias sociales, cívicas y culturales que se efectúen en la demarcación, así como, las actividades deportivas.
- Coordinar la realización de estudios relativos al desarrollo social, la educación y la cultura de la población delegacional, fomentando el interés por la cultura la educación, el deporte y el esparcimiento en la ciudadanía, a través de campañas inhibitorias de conductas antisociales, así como para combatir el alcoholismo y la fármaco dependencia.
- Administrar el funcionamiento de escuelas públicas, bibliotecas, centros de servicio social, culturales y deportivos de la Delegación.
- Establecer comunicación con la ciudadanía para ampliar los cauces de la participación comunitaria en las actividades sociales, culturales y educativas de la Delegación.

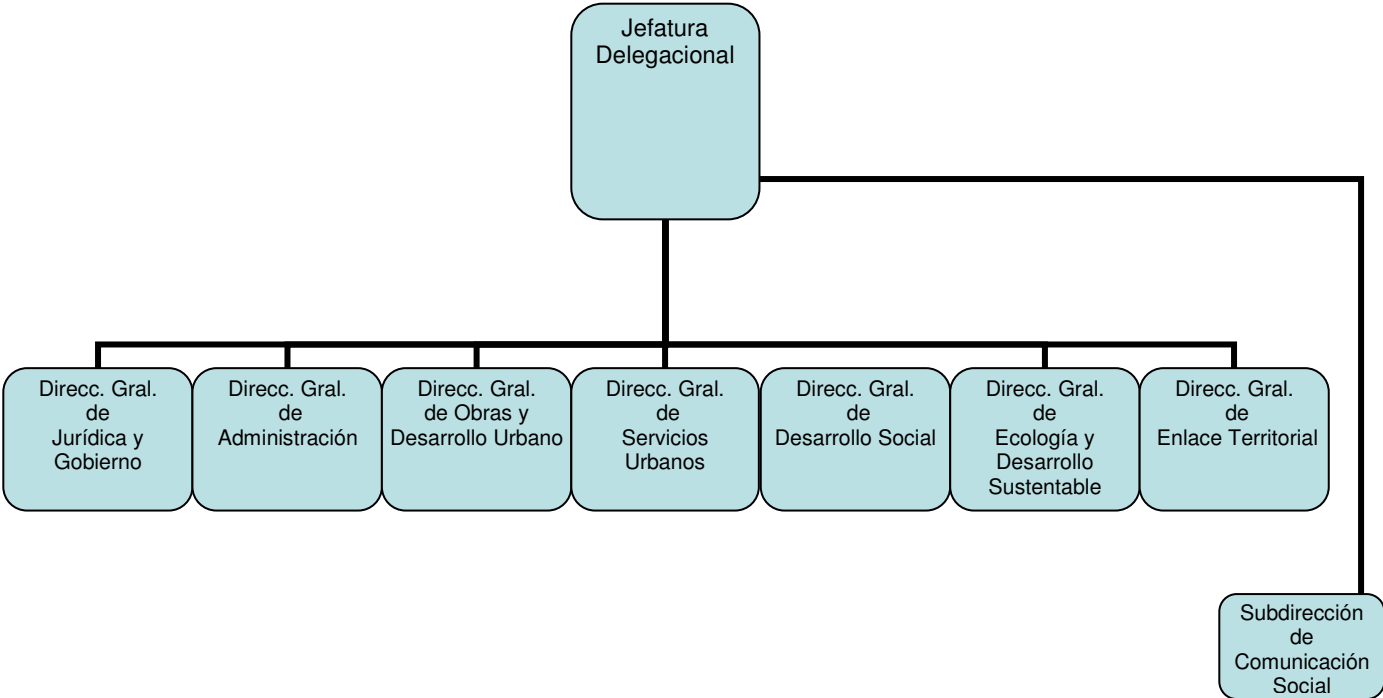
#### Dirección General de Ecología y Desarrollo Sustentable:

- Coordinar y supervisar las acciones de inspección y vigilancia, prevención y combate de incendios y en general para la protección de los recursos naturales, en el suelo de conservación y área rural de la Delegación.
- Instrumentar y promover estudios, programas y capacitación, en materia de protección y restauración de los recursos naturales.
- Coordinar la concertación con los dueños y poseedores de los recursos naturales y con la sociedad en general, de acciones para la protección y restauración de los recursos naturales.
- Supervisar y evaluar las acciones para el fomento económico de las organizaciones del área urbana y rural de la Delegación apoyando la Instrumentación de proyectos productivos sustentables en el área urbana y rural.
- Planear y establecer estrategias para la difusión de programas y acciones de educación ambiental.

#### Dirección General de Enlace Territorial:

- Diseñar, desarrollar y dar seguimiento a los planes integrales de desarrollo en las zonas territoriales de la demarcación.
- Crear las condiciones necesarias para que la ciudadanía pueda coadyuvar en el diseño, implementación y evaluación de las políticas y planes de gobierno.
- Programar, preparar y dar seguimiento a las giras, reuniones plenarias, y audiencias públicas de los funcionarios.
- Atender las necesidades de capacitación y asesoría a Comités Vecinales, además de las solicitudes de apoyo de organizaciones sociales.
- Realizar eventos públicos de amplia participación para dar a conocer a los habitantes de la demarcación, las acciones de gobierno.
- Dar seguimiento a la atención que la delegación da a la demanda ciudadana desde el punto de vista de los impactos sociales que dicha atención genera, así como, coadyuvar en el seguimiento de obras y en general a las acciones delegacionales para mejorar el nivel de vida de la población.
- Atender y canalizar la problemática social que crean los asentamientos irregulares e invasión a las zonas de reserva ecológica y brindar apoyo y atención a eventualidades como inundaciones, incendios, deslaves, entre otras.

# ORGANOGRAMA BÁSICO DE LA DELEGACIÓN TLALPAN



## **Capítulo 3**

### **3. Subdirección de Comunicación Social en Tlalpan**

#### **3.1. Estructura Organizacional**

Durante la gestión 2003-2006, la unidad encargada de la comunicación social en la Delegación Tlalpan fue catalogada de acuerdo con el organigrama, como una Subdirección, dependiente de la Jefatura Delegacional.

Su función principal era desarrollar las actividades periodísticas que le permitieran establecer los canales necesarios para informar a la ciudadanía de las acciones, acuerdos y proyectos de la dependencia, por medio de la obtención y procesamiento de información emanada de la institución y difundida a través de los medios de comunicación masiva y otros canales que le permitieran la mayor penetración en la demarcación.

De acuerdo con el Manual de Organización de la Delegación Tlalpan del año 2005, la Subdirección de Comunicación Social dentro de la estructura orgánica de la Jefatura Delegacional, debía contar con 6 plazas de estructura, las cuales incluían la Subdirección de Comunicación Social, la Jefatura de Unidad Departamental de Comunicación, así como cuatro plazas de Líder Coordinador de Proyectos A, mismas que de acuerdo con el manual de Organización tendrían, cada una, las siguientes funciones: difusión, seguimiento de información, demanda ciudadana y análisis de información de los medios de comunicación.

Sin embargo, de estas cuatro plazas asignadas a la Subdirección de Comunicación Social, sólo la de difusión ejercía las funciones correspondientes, ya que las tres restantes fueron asignadas a otras áreas de la Jefatura Delegacional, de tal manera que las actividades de seguimiento de información, demanda ciudadana y análisis de información, eran realizadas por personal, tanto eventual, como por honorarios y de base.

De esta forma, la plantilla de la Subdirección de Comunicación Social en Tlalpan contaba únicamente con tres puestos de estructura: Subdirección de Comunicación Social, Jefatura de Unidad Departamental de Comunicación, y Líder Coordinador de Proyectos de Difusión. El resto del personal ocupaba 9 plazas de base, 4 plazas eventuales, 3 de honorarios, y 1 de promotor; lo que significa un total de 20 personas.

#### **Personal de base**

La mayor parte de la plantilla asignada a la Subdirección de Comunicación Social en Tlalpan, estaba integrada por personal de base, el cual a pesar de contar con experiencia de más de 10 años en el área, realizaba básicamente labores administrativas o de mensajería.



Al preguntar al personal sobre las funciones que desarrollaron en las administraciones anteriores, señalaron que algunas los involucraron en las labores propias de la subdirección, ya que tomaban en cuenta sus conocimientos y experiencia. Sin embargo, en otras, funcionaban únicamente como personal de apoyo.

En cualquier caso, lo que se pudo comprobar dentro de la gestión 2003-2006, es que en la mayoría de los casos, la denominación de puesto no corresponde a la “supuesta” función real, debido a que no refleja las actividades que de manera cotidiana realizaba el personal de base.

A continuación se detalla cómo operaba la estructura de base, así como su horario de trabajo:

Denominación de puesto	Funciones reales	Funciones en la admón. 2003-2006	Horario		Turno	
			L-V	S-D	M	V
Operador de equipo especializado	Analista de información	Fotocopiado y mensajería	x		x	
Analista de información	Analista de información	Mensajería	x		x	
Coordinador de técnicos especializados	Secretaria	Secretaria	x		x	
Analista especializado	Analista de información	Guardia		x	x	x
Analista Técnico	Reportero	Desconocida	x		x	
Auxiliar Op. en Oficinas Administrativas	Analista de información	Guardia y chofer		x	x	x
Jefe de Manto. Eq. y Maq. Especializada	Mensajero	Mensajero	x			x
Fotógrafo	Fotógrafo	Chofer y ocasionalmente Fotógrafo	x		x	
Analista de Información	Analista de Información	Guardia y chofer		x	x	x

Analista de Información	Analista de Información	Secretaria	x			x
Jefe de Fotógrafos	Jefe de Fotógrafos	Fotógrafo	x	x	x	x

Con base en lo anterior, se hace evidente que la Subdirección de Comunicación Social no contaba con reporteros ni con analistas de información, motivo por el cual, las actividades eran cubiertas únicamente por la Jefatura de Unidad Departamental de Comunicación y, en menos ocasiones, por la propia Subdirección.

#### Personal eventual y de honorarios

La mayor parte del personal eventual y de honorarios contaba con estudios en Ciencias de la Comunicación, Diseño, o Administración Pública; sin embargo, fue el menos estable en la administración 2003-2006. La razón principal de la movilidad de este personal era que percibían salarios extremadamente bajos, al tiempo que realizaban funciones de gran responsabilidad.

Entre las funciones desempeñadas destacan: monitoreo diario de medios de comunicación, atención a la demanda ciudadana (ingresada por medios de comunicación masiva y por la página web delegacional), atención y seguimiento a las solicitudes de Información Pública, diseño de impresos y diseño web.

A continuación detallaré las principales funciones del personal de la Subdirección de Comunicación Social, de acuerdo con el Manual de Organización de la Delegación Tlalpan.

### 3.2 Subdirección de Comunicación Social

La C. Carolina Romero Rodríguez fue la titular de la Subdirección de Comunicación Social durante toda la gestión. De acuerdo con el Manual de Organización, sus funciones eran las siguientes:

- Generar e implementar estrategias de comunicación, imagen y difusión acerca de las actividades, acciones, programas, servicios y proyectos que lleven a cabo las distintas áreas del Gobierno Delegacional.
- Coordinar y supervisar la información que se difundirá a los medios de comunicación sobre las actividades y servicios de la Delegación.
- Organizar, programar y supervisar entrevistas y conferencias de prensa con los medios de comunicación.

- Coordinar la elaboración de boletines de prensa, comunicados, notas informativas, para informar a los medios de comunicación, y a la comunidad en general, de las políticas de gobierno, acciones y eventos de la dependencia.
- Mantener una relación permanente con los medios de comunicación (prensa escrita y electrónica) para difundir las actividades, programas y acciones realizadas en la Delegación.
- Implementar estrategias para crear, definir y operar, en coordinación con las demás áreas delegacionales, los instrumentos de difusión de la Delegación.

### **3.2.1 Jefatura de Unidad Departamental de Comunicación**

Este puesto fue ocupado durante los tres años de la administración, por la Lic. Diana Gavito Barajas, sus funciones de acuerdo al manual debían ser las siguientes:

- Atender de manera permanente las solicitudes de los medios de comunicación: información o cualquier otro tipo de servicio relacionado al trabajo periodístico, y concertar entrevistas con los funcionarios de la Delegación.
- Coordinar la elaboración de una síntesis informativa y del monitoreo de radio y televisión para sistematizar, analizar y evaluar, la información y las opiniones difundidas en la prensa escrita y en los medios electrónicos, sobre las actividades de las diferentes áreas delegacionales.
- Elaborar versiones estenográficas de las conferencias, discursos y entrevistas de los funcionarios, y difundir boletines de prensa, invitaciones y convocatorias, a partir de la información oficial generada por las distintas áreas.
- Realizar la cobertura informativa y de difusión de las giras de trabajo y eventos de las distintas áreas de la Delegación.
- Contestar oportunamente a las imprecisiones e inexactitudes vertidas a través de los diversos medios de comunicación.
- Canalizar a las diferentes áreas de la Delegación las quejas y demandas ciudadanas presentadas en medios de comunicación para su oportuna atención y respuesta.

#### **3.2.1.1 Seguimiento de información**

Dentro de la plantilla real de la Subdirección no se contaba con personal asignado específicamente para realizar esta labor por lo tanto fue realizado también por la Jefa de Comunicación, con el apoyo del personal de base. De acuerdo al manual de organización las funciones a realizar en este puesto son:

- Recabar información de las acciones de las distintas áreas de la Delegación.
- Programar con el superior jerárquico las actividades a difundir.
- Realizar semanalmente un compendio de la agenda de actividades más relevantes del gobierno delegacional.
- Seguir, mediante la elaboración de reportes por campañas específicas y generales de información, los efectos que éstas tienen hacia la ciudadanía.

### **3.2.1.2 Demanda ciudadana**

En un primer periodo, esta labor estuvo a cargo del C. Jorge Domínguez Luna, y posteriormente la responsable fue la C. Verónica Suárez Perales, quienes tuvieron las siguientes responsabilidades:

- Recabar a través de los diversos medios de comunicación las demandas ciudadanas relacionadas con la Delegación y canalizarlas a las diferentes áreas operativas para su valoración y atención correspondiente.
- Realizar una constante y adecuada coordinación y comunicación con las áreas operativas de la Delegación para dar seguimiento a las respuestas de las demandas ciudadanas.
- Proporcionar informes sobre el avance de las demandas ciudadanas, tanto al ciudadano como al medio de comunicación por la que ingresan.
- Presentar informes periódicos al superior jerárquico sobre el avance de atención en el que se encuentran las demandas ciudadanas.

### **3.2.1.3 Análisis de información de medios de comunicación.**

Para realizar las funciones que a continuación se enlistan, la Delegación Tlalpan contrató un servicio de monitoreo privado, encargado de entregar diariamente una síntesis impresa, así como de enviar por correo electrónico varios cortes informativos, con las noticias más relevantes que los medios electrónicos daban a conocer a lo largo del día.

Lo anterior, para facilitar la labor que durante los dos primeros años de la administración, realizó una persona contratada bajo el régimen de honorarios, cuya función se limitaba a ordenar y editar la información que el servicio privado proporcionaba; misma labor que durante el último año realizó el C. Jorge Domínguez Luna.

Sin embargo, es importante señalar que de las funciones que a continuación se enlistan, sólo se llevaba la primera:

- Recabar las notas informativas publicadas en los distintos medios de comunicación tanto impresos y electrónicos, en relación a las actividades de la Delegación y del C. Jefe Delegacional.

- Analizar la información publicada en la prensa para poder informar al superior jerárquico sobre el tratamiento dado a la Delegación y al Jefe Delegacional.
- Crear una base de datos con las notas informativas emitidas por los medios de comunicación tanto impresos como electrónicos.
- Presentar reportes mensuales sobre el comportamiento de los medios.

#### **3.2.1.4 Fotografía**

Aunque no se encuentra formalmente en el Manual de Organización de la Subdirección de Comunicación Social de Tlalpan, existía un departamento encargado de las funciones que se mencionan en este apartado, las cuales contribuían a proyectar las acciones de gobierno, y estaban a cargo de los C. Roal Zavala y Antonio González, siendo el primero el responsable del área.

- Realizar la cobertura fotográfica de las actividades de la Jefatura delegacional, así como de acontecimientos relevantes realizados dentro de la delegación.
- Clasificar y seleccionar las diferentes tomas fotográficas para el archivo fotográfico de los eventos y obras realizados en la demarcación.
- Apoyar a las diferentes exposiciones y publicaciones con el material fotográfico correspondiente.
- Enviar permanentemente las fotografías de los diferentes actos organizados por la delegación Tlalpan, a los medios de comunicación.
- Proporcionar las fotografías para la página de internet de la Delegación Tlalpan.

Cabe señalar que el archivo fotográfico de la Delegación Tlalpan cuenta con material fotográfico de las cuatro últimas administraciones, el cual ha sido clasificado por años y temas, aunque se desconoce el número exacto de fotografías que lo integran.

#### **3.2.2 Líder Coordinador de Proyectos de Difusión**

El C. Juan Ignacio García Bocanegra estuvo a cargo de este departamento desde la administración 2000-2003, continuando en el cargo hasta que concluyó la administración del Lic. Eliseo Moyao, en 2006. De acuerdo al Manual de Organización el responsable debía realizar las siguientes funciones:

- Operar las estrategias de difusión de la obra y acciones de gobierno, así como de campañas específicas.
- Ubicar y sistematizar espacios para definir con el superior jerárquico aquellos que serán utilizados para difundir la obra y acciones de gobierno.
- Comprobar que todo diseño gráfico cumpla con la imagen gráfica, establecida en el Manual de Identidad Gráfica del Gobierno del Distrito Federal y; que en la entrega de impresos y de medios alternativos se cumpla con la calidad y especificaciones solicitadas.

- Recabar información para las campañas específicas y de la obra y acciones de gobierno, así como para diseños ordinarios y la actualización de la página Web.

### **3.2.2.1 Página Web**

En la mayoría de las dependencias de gobierno, los sitios de internet se encuentran asignados al área de informática, por contar con personal preparado para subir información y resolver problemas técnicos con los insumos necesarios, el diseño de las páginas Web también recae en muchas ocasiones en estas áreas. En estos casos, de lo único que se encargan las áreas de comunicación social es de la redacción de contenidos y la elección de información que debe contener el sitio web.

Sin embargo, en la Delegación Tlalpan, el C. Rubén Escobedo, contratado por la Subdirección de Comunicación Social, tenía como función el diseño y actualización permanente del sitio web.

### **3.2.3 Oficina de Información Pública**

A partir de que el 11 de junio de 2002, el Gobierno Federal promulgó y publicó la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental, expedida por el Congreso de la Unión, otorgando con ello el ejercicio del derecho de acceso a la información pública en poder de las dependencias federales a la ciudadanía. Los congresos estatales emularon esta acción, promulgando leyes semejantes en sus respectivos estados a fin de poner a disposición de la población la información pública generada por ellos, y con ello contribuir a un clima de transparencia en la gestión gubernamental.

Haciendo eco de estas acciones, el Gobierno del Distrito Federal publicó en la Gaceta Oficial del 8 de mayo de 2003, la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Distrito Federal, expedida por la Asamblea Legislativa.

Esta Ley en su Artículo 1º a la letra dice: “La presente Ley es de orden público e interés general y tiene por objeto transparentar el ejercicio de la función pública y garantizar el efectivo acceso a toda persona a la información pública en posesión de los órganos locales: Ejecutivo, Legislativo, Judicial y Autónomos por ley, así como de todo Ente Público del Distrito Federal que ejerza gasto Público.

El ejercicio del derecho a la información comprende difundir, investigar y recabar información pública”.

A fin de llevar a cabo estas acciones, las dependencias públicas del Distrito Federal están obligadas a proporcionar a la ciudadanía el procedimiento más claro, preciso y expedito para la entrega de información. Es por ello que dentro de los entes públicos pertenecientes al Distrito Federal se crearon las Oficinas de

Información Pública (OIP), las cuales, como lo señala el Artículo 4° en la Fracción X de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Distrito Federal son “La unidad administrativa receptora de las peticiones ciudadanas de información, a cuya tutela estará el trámite de las mismas, conforme al reglamento de esta Ley”.

Es así, como la Delegación Tlalpan, al ser un ente del Distrito Federal que ejerce gasto público estuvo obligada a crear la Oficina de Información Pública (OIP) correspondiente.

Esta oficina recayó en el área de comunicación social de la dependencia, nombrando como responsable de la misma a la C. Carolina Romero, entonces Subdirectora de Comunicación Social.

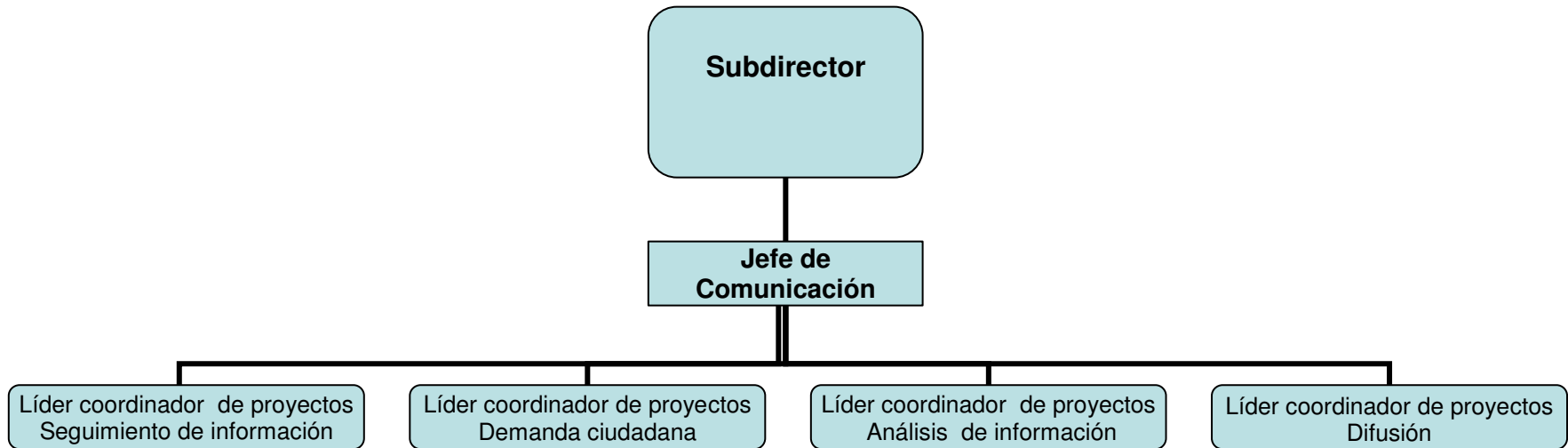
A partir de la creación de la OIP en Tlalpan, se realizaron diversas acciones encaminadas a difundir este derecho entre los habitantes de la demarcación, tal como lo establece el Artículo 5° de la Ley de Transparencia, el cual indica “ Es obligación de todo Ente Público facilitar la participación de las personas en la vida política, económica, social y cultural del Distrito Federal; para lo anterior, deberán difundir entre los habitantes de esta Entidad Federativa, el contenido de la presente Ley”.

La C. Carolina Romero Subdirectora de Comunicación Social y responsable de la OIP en Tlalpan se encargaba de supervisar el trabajo realizado por el asesor, el C. Oscar Martínez, el cual se encargaba de realizar todo lo correspondiente para dar cabal cumplimiento a la Ley de Transparencia: atendía y orientaba a los solicitantes, recababa la información correspondiente, y respondía en tiempo y forma las solicitudes ingresadas a la OIP.

Durante la gestión del Lic. Eliseo Moyao, Tlalpan recibió 212 solicitudes de información, de las cuales, el 95% fueron respondidas oportunamente, y el resto se consideró información de acceso restringido.

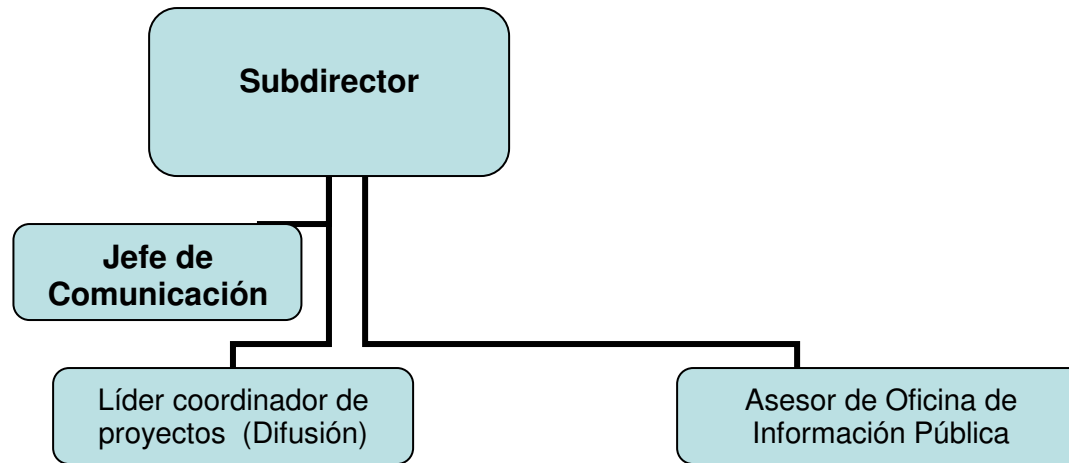
Cabe señalar que, además de la falta de un espacio propio fácilmente identificable para los solicitantes, la insuficiencia presupuestal de la OIP impidió la realización de suficientes campañas para su difusión.

**ORGANOGRAMA MANUAL DE ORGANIZACIÓN DELEGACIÓN TLALPAN 2005  
SUBDIRECCION DE COMUNICACIÓN SOCIAL**

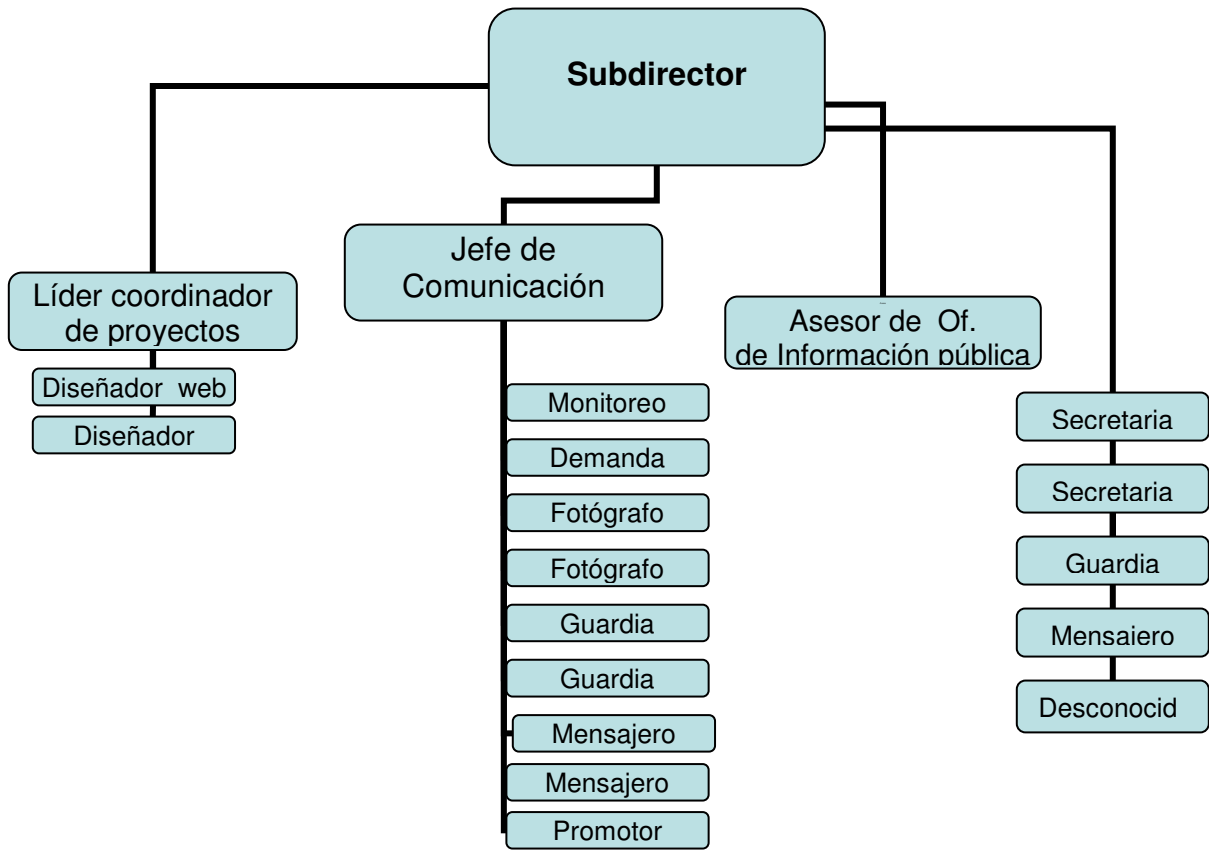




**ORGANOGRAMA REAL SUBDIRECCIÓN DE COMUNICACIÓN SOCIAL  
DELEGACION TLALPAN 2003-2006**



**ORGANOGRAMA DE LA PLANTILLA DEL PERSONAL ADSCRITO  
A LA SUBDIRECCIÓN DE COMUNICACIÓN SOCIAL  
DELEGACIÓN TLALPAN 2003-2006**



## **Capítulo 4**

### **4. Funciones y estrategias de la Subdirección de Comunicación Social**

En el capítulo anterior se expusieron las funciones del personal de estructura de la Subdirección de Comunicación Social de acuerdo con lo estipulado en el Manual de Organización de la Delegación Tlalpan. Sin embargo, en la administración 2003-2006, la labor cotidiana se realizaba con algunas variantes, por lo que en este capítulo se exponen las labores cotidianas de la Subdirección de Comunicación Social.

#### **4.1. Elaboración y difusión de boletines**

Parte de las acciones de la JUD Jefatura de Unidad Departamental de Comunicación, era la de elaborar boletines de las acciones, programas y proyectos de la Delegación Tlalpan, así como de los eventos relevantes encabezados por el Jefe Delegacional o funcionarios de otras áreas.

Estos boletines se enviaban vía correo electrónico y fax, a todos los medios de comunicación, tanto electrónicos como impresos, con el fin de difundir la información generada en la demarcación y dar pie a que se realizaran entrevistas acerca de los asuntos más relevantes.

La frecuencia con que se elaboraban los boletines dependía de los momentos en que se generaba la información, habiendo semanas o meses de un trabajo intenso, y otras en que la información era insuficiente para realizar esta labor. En los periodos de baja intensidad, se elaboraban boletines para dar a conocer datos relevantes, por ejemplo sobre asentamientos humanos irregulares, o bien para reforzar información sobre temas de interés ciudadano, tales como adecuaciones viales o suministro de agua. Lo anterior, con el fin de asegurar la elaboración de, al menos, un boletín semanal.

Para realizar esta tarea, el área responsable dedicaba especial atención a recabar la información necesaria para la elaboración del boletín. En la mayoría de los casos, se pedía la información de manera personal a las áreas involucradas, y en caso de no recibir respuesta, en menores ocasiones se recurría a solicitarla por escrito.

Asimismo, la Subdirección de Comunicación Social, asistía a las reuniones semanales que tenía el gabinete de la administración, en las que se calendarizaban las acciones, con el fin asegurar la cobertura a los eventos por el área de Comunicación Social, y que dicha área contara oportunamente con la información.

En el caso de los eventos del Jefe Delegacional y funcionarios, la Subdirección de Comunicación Social era la responsable de cubrir los eventos para contar oportunamente con el audio de las palabras de los funcionarios, para incluir posteriormente en sus comunicados las declaraciones relevantes de los mismos.

#### **4.2. Monitoreo de radio, televisión y medios impresos.**

La Subdirección de Comunicación Social hacía llegar al Jefe Delegacional, a los Directores Generales y Directores de Área, un monitoreo de medios electrónicos e impresos, en cuatro cortes diarios: 10:00, 14:00, 17:00 y 19:00 Hrs.

Durante los dos primeros años de la gestión, se contrató a la empresa Especialistas en Medios para la realización de este monitoreo, el cual se entregaba por vía electrónica al correo del área, para que la información se enviara por el mismo medio a todos los funcionarios.

Sin embargo, aunque la dinámica de trabajo se mantuvo, durante el último año de la gestión se contrató a una persona que recibía el monitoreo enviado por la empresa citada, para seleccionar y ordenar las notas más relevantes e incluir las notas publicadas en las páginas electrónicas de los principales diarios, para posteriormente insertarlas en un formato que contenía los siguientes rubros: Tlalpan, Gobierno del Distrito Federal y Sección Nacional.

Para asegurar que el Jefe Delegacional recibiera la información, la Subdirección de Comunicación Social, le entregaba los cortes informativos en impreso y subrayando lo más importante, para facilitar y asegurar una rápida y completa lectura.

Además, cuando se generaba información relevante sobre la demarcación, el personal de la Subdirección monitoreaba continuamente los medios impresos que actualizan constantemente la información en su página web, tales como La Jornada, El Universal y Reforma, y las estaciones de radio que cuentan con noticieros permanentes y que gozan de mayor audiencia, tales como Formato 21, Reporte 98.5, Radio Monitor y Radio Red.

En el momento en que se hacía mención al asunto que estaba ocurriendo, se grababa en un cassette para hacer, de manera inmediata, la versión estenográfica y entregarla en impreso al Jefe Delegacional y/o funcionarios involucrados, de tal manera que se pudiera responder en el momento a los medios que habían sacado la información, especialmente cuando se vertía información poco fidedigna o incompleta.

Lo anterior era realizado por la Jefatura de Unidad Departamental de Comunicación, con apoyo en la mayoría de los casos, del responsable del monitoreo, del Líder Coordinador de Proyectos de Difusión y del Asesor de la Oficina de Información Pública. Algunas veces participaban también las

secretarías en turno y el resto del personal, debido a que la Jefatura mencionada no contaba con ningún reportero, y que el responsable del monitoreo cubría un horario limitado.

Destaca también la elaboración de una síntesis informativa, que realizaba la empresa contratada por la Delegación Tlalpan, denominada Especialistas en Medios, que incluía un apartado dedicado a la Delegación Tlalpan, además de las noticias nacionales y locales más relevantes, así como los editoriales, artículos de opinión y caricaturas publicadas en la prensa escrita. La síntesis original era entregada al Jefe Delegacional, y el personal matutino fotocopiaba los ejemplares necesarios para entregarla a los directores generales, la Subdirectora de Comunicación Social y a la Jefa de Comunicación, a primera hora de la mañana.

## FORMATO DE MONITOREO

	<b>GOBIERNO DEL DISTRITO FEDERAL</b> Jefatura Delegacional en Tlalpan Subdirección de Comunicación Social	
MONITOREO DE RADIO Y TELEVISIÓN		
[Fecha]   00:00 horas		
<b>TLALPAN</b>		
<b>GOBIERNO DEL DISTRITO FEDERAL</b> JEFE DE GOBIERNO SECRETARÍAS ASAMBLA LEGISLATIVA DELEGACIONES PARTIDOS POLÍTICOS DERECHOS HUMANOS DE INFO-DE		
<b>NACIONAL</b> PRESIDENCIA SECRETARÍAS DE GOBIERNO CÁMARA DE DIPUTADOS SENADO PARTIDOS POLÍTICOS PGR DERECHOS HUMANOS TRANSPARENCIA ESTADOS GOBIERNO LEGÍTIMO		
<small>Plaza de la Constitución No. 1, Planta Baja, Col. Centro de Tlalpan, C.P. 14000 Tel/Fax: 55 73 24 63 www.tlalpan.cdmx.mx</small>		

### **4.3. Cobertura de Giras y Eventos**

Como se ha mencionado el titular de la Jefatura Delegacional tiene dentro de sus obligaciones la realización de recorridos por la demarcación, en estos recorridos era acompañado por la Subdirectora de Comunicación Social y el jefe de fotógrafos y, en ocasiones, también por la JUD de Comunicación.

La subdirección realizaba la cobertura gráfica e informativa, grabándose la información expuesta en el evento, esta cobertura derivaba en el envío de boletines a los medios de comunicación, o bien se utilizaba la información recabada para dar la difusión a la obra y programas sociales realizados en la demarcación.

A los reporteros que cubrían la fuente se les enviaba invitaciones, a fin de que asistieran a los actos y asegurar la cobertura en los medios masivos de comunicación. Las invitaciones eran enviadas, por fax y correo electrónico, a las Jefaturas de Redacción y/o Información, así como a los correos personales de los reporteros de la fuente delegacional, y contenían una breve reseña del evento a tratar, especificando fecha, hora y lugar, así como el itinerario a seguir.

En caso de que el evento fuera en una zona poco accesible, se conseguía con otras áreas, transporte para los reporteros y se les citaba, las más de las veces, en el Edificio Delegacional.

De igual forma durante estos actos el personal de la subdirección grababa las entrevistas que se generaban al inicio o al término del evento para su posterior análisis y archivo.

### **4.1 Versiones Estenográficas**

Debido a que la Jefatura de Unidad Departamental de Comunicación no contaba con el personal suficiente para realizar sus funciones, en pocas ocasiones se realizaban versiones estenográficas de los discursos del Jefe Delegacional.

Únicamente, cuando se consideraba relevante se transcribían las entrevistas que el Jefe Delegacional o los Directores Generales concedían a los reporteros. En estos casos se tomaba en cuenta la vulnerabilidad de la información, es decir, cuando era alterada por los reporteros, o bien, cuando se había contado con poca cobertura y se quería asegurar que de alguna manera los reporteros rescataran la información.

No obstante todas las entrevistas otorgadas por algún funcionario de la demarcación, eran grabadas con el propósito de contar con un resguardo de las declaraciones, en caso de que fuese necesario realizar alguna precisión a la información que los medios publicaban en relación a estas entrevistas.

#### **4.5. Seguimiento de información**

Se llevaba a cabo por la Jefatura de Unidad Departamental de Comunicación, en caso de que alguna noticia relacionada directamente con la Delegación y/o alguno de los funcionarios, cobrara relevancia en los medios y por tanto se publicara continuamente sobre el caso.

De esta forma se abría un expediente en donde se recolectaban las notas relacionadas al tema, dando un seguimiento y actualización día a día. Estos expedientes eran archivados y servían como material de consulta y para hacer análisis y balances, que permitieran a las áreas poner atención, por ejemplo, en “focos rojos”, y en su caso, realizar las acciones pertinentes para cambiar la visión de la ciudadanía, resolver problemas, y/o cambiar de estrategias.

#### **4.6. Canalización y respuesta de quejas y demanda ciudadana**

Como se ha mencionado, la ciudadanía utiliza cada vez más la tecnología, y todo aquello que le permite comunicarse y verter sus opiniones, quejas, sugerencias, etc, con sus gobiernos. Una de estas formas es a través de los medios de comunicación masiva, específicamente a través de los programas de radio o televisión de carácter social, las áreas destinadas en los periódicos a difundir la opinión de la población o mediante los portales de internet gubernamentales que tienen algún apartado para recibir comentarios, y que generalmente se denominan “contacto”.

Con este fin, la Subdirección de Comunicación Social contaba con personal responsable para dar respuesta oportuna a las demandas de la ciudadanía, las cuales llegaban por diferentes medios, principalmente a través de los medios de comunicación y a través del portal del Gobierno Delegacional.

Las solicitudes eran analizadas, y en su caso, canalizadas a las diferentes áreas de la delegación para su pronta atención. Algunas veces, según el tipo de asunto o queja, se recurría a la oficina del Centro de Servicios y Atención Ciudadana CESAC, o bien, eran directamente las áreas delegacionales, las encargadas de dar respuesta. El área de demanda ciudadana se encargaba de analizar, canalizar, dar seguimiento, y contestar al medio de comunicación o directamente al ciudadano la respuesta a su petición o interrogante.

En el 100% de los casos se respondía de manera inmediata, al ciudadano o medio de comunicación, sobre el proceso de su solicitud. Algunas veces, según el asunto, se contestaba directamente; otras, la demanda se turnaba a las áreas correspondientes, por ser ellas las propietarias de la información, por lo que se informaba al interesado del proceso o resultado de su solicitud.

Semanalmente esta área captaba un promedio de 40 a 50 demandas ciudadanas, el grueso de ellas a través del portal de Internet, los periódicos Metro, El Universal y Reforma en sus ediciones impresas y electrónicas,

programas como Monitor y Reporte 98.5, así como del programa de televisión A Quien Corresponda. La mayor parte de ellas versaban sobre: reparación de servicios públicos, información general, denuncias, información de programas sociales, etc.

A cada solicitud se le asignaba un número de folio para su seguimiento y atención, y se llevaba un archivo de las solicitudes y las respuestas a las mismas.

Cabe señalar que en el periodo de gestión 2003-2006 fue prioridad de la Subdirección de Comunicación el dar respuesta inmediata al 100% de la demanda ciudadana ingresada a la delegación Tlalpan.

#### **4.7. Relación con los medios de comunicación**

La Jefatura de Unidad Departamental de Comunicación era la que tenía la relación más directa con los medios de comunicación, buscando siempre que fuera personal sin perder la institucionalidad. Para ello, se tenía un directorio con los nombres de los reporteros que cubrían de manera cotidiana la fuente delegacional, así como con los jefes de las redacciones.

Lo anterior permitía mantener un contacto inmediato y directo que se veía reflejado en la confianza con la que los reporteros acudían a solicitar entrevistas y/o información, de igual manera, permitía a la Jefatura de Prensa solicitar a los responsables de los medios la cobertura de algún asunto en particular.

Además, la Subdirección de Comunicación Social, ofrecía un promedio de 2 desayunos o comidas por año, para convivir y agradecer el trabajo de los medios de comunicación, al tiempo que se les daba un balance de las acciones emprendidas por el Gobierno Delegacional.

Los medios con los que se trabajó más estrechamente eran: La Jornada, Reforma, El Universal, El Universal Gráfico, El Sol de México, Formato 21, Reporte 98.5, Radio Monitor, el programa "A quién Corresponda" de la televisora del Ajusco, así como con el Instituto Latinoamericano de la Comunicación Educativa (ILCE) el cual solicitaba apoyo de la subdirección para la búsqueda de locaciones, con la finalidad de grabar programas de tipo cultural, educativo y turístico; lo cual servía como difusión de los atractivos turísticos así como de los eventos que organizaba la Dirección de Desarrollo Social en Tlalpan.

#### **4.8. Elaboración de notas para la página Web y gaceta Tierra Firme**

Tanto la página Web de la institución, con la gaceta Tierra Firme, eran utilizadas como canales de comunicación entre el Gobierno Delegacional y el público en general.



El Líder Coordinador de Proyectos de Difusión era el responsable de supervisar y coordinar al diseñador web para que la página web se mantuviera actualizada; así como de supervisar todo el proceso de impresión de la Gaceta Tierra Firme.

En todos los casos, la información era redactada por la Jefa de Comunicación y editada por la Subdirectora de Comunicación Social.

La página web delegacional contenía información suficiente y variada, dividida en las siguientes secciones:

Conoce Tlalpan: Incluía información sobre la historia, el significado de los pueblos y barrios, fiestas y costumbres de la demarcación, además de datos geográficos, demográficos y actividades económicas preponderantes en la delegación.

Estructura Delegacional: Se establecían los nombres y teléfonos de los Directores Generales, así como del personal que conformaba la administración Delegacional, además de los organigramas y un perfil del Jefe Delegacional.

Centros culturales, deportivos y recreativos: Daba referencia de los sitios de esparcimiento y cultura, como museos, deportivos, Casas de la Cultura, así como las actividades que se desarrollaban en cada uno de ellos.

Comunicación Social: Incluía los boletines, versiones estenográficas, la fotogalería y videogalería

Transparencia: En este apartado se incluían los puntos exigidos por la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Distrito Federal, de igual forma a través de este espacio la ciudadanía podía ingresar sus solicitudes de información.

Trámites y Servicios: Proporcionaba orientación sobre los diversos servicios públicos que ofrecía la Delegación y los trámites a realizar, ya fuese a través de la Ventanilla Única, en donde se gestionan trámites como permisos de construcción u otorgamiento de uso de suelo. El Centro de Servicios y Atención Ciudadana (CESAC) para la solicitud de servicios públicos, así como la información referente a la Oficina de Licencias y Control Vehicular.

Turismo: Contenía información sobre recorridos turísticos, monumentos históricos, iglesias, restaurantes, y un listado de los artesanos de la demarcación.

En su página de inicio la página Web Delegacional informaba sobre los acontecimientos y eventos más relevantes llevados a cabo por la Jefatura Delegacional.

Por otra parte, la Gaceta Tierra Firme incluía pequeñas notas informativas y/o reseñas de las principales acciones, obras, programas y proyectos delegacionales,

llevados a cabo en el periodo comprendido durante su elaboración y hasta la fecha de su publicación.

La finalidad de esta publicación, era difundir la obra sobresaliente del gobierno delegacional. En el 2004 tenía una periodicidad mensual y un tiraje inicial de 5 mil ejemplares; hacia el 2005 su aparición fue trimestral y se elevó el tiraje a 20 mil ejemplares, cuyos principales puntos de distribución eran las oficinas de atención al público de la demarcación, como Ventanilla Única, Centro de Servicios y Atención Ciudadana, y la oficina de Licencias y Control Vehicular; el resto se distribuía en las cinco zonas territoriales de la demarcación y, ocasionalmente, en los eventos públicos del Jefe Delegacional o en los organizados por la Dirección de Cultura.

Durante algún tiempo a la par de la gaceta se imprimó un periódico mural, los cuales eran colocados también en los muros de las oficinas de atención al público, y contenía información muy similar a la de la Gaceta Tierra Firme.

Además de la información, en todos estos proyectos resultaba fundamental el trabajo de los diseñadores, mismo que estuvo bajo el cuidado y la supervisión constante del Líder Coordinador de Proyectos de Difusión.

## GACETA TIERRA FIRME



**Tierra Firme**

**En Tlalpan, somos gente sirviendo a su gente**

**Nuevo rostro en el Centro de Tlalpan**

**Nueva alberca semiolímpica en el deportivo Rodolfo Sánchez Taboada**

**PROYECTO: Ciudad de la Salud**

**Por tercer año consecutivo: uniformes escolares**

**Logramos disminuir la incidencia delictiva**

**Seguimos entregando recursos a Proyectos Productivos de las zonas rural y urbana**

**Concluyó exitosamente el programa escuela para padres**

**No a la violencia contra las mujeres**

**¿QUÉ TAN FELICES SON LOS JOVENES?**

**El Gobierno de Tlalpan beca a talentos y prospectos deportivos**

**Programa por Riesgos Hidrometeorológicos 2006**

#### **4.9. Recopilación de Información para campañas y difusión de obra**

Semanalmente el Jefe Delegacional efectuaba reuniones con los directores generales, a estas reuniones asistía la Subdirectora de Comunicación Social, se trataban los asuntos más relevantes de la agenda delegacional y se exponían y comentaban los proyectos a implementar, incluyéndose aquellos a los cuales se les daría mayor atención por parte de la Subdirección de Comunicación Social.

Posteriormente, la subdirectora se reunía con la Jefa de Comunicación y el Líder Coordinador de difusión para comentar los puntos e implementar las estrategias a seguir. Se procedía entonces a solicitar a las distintas áreas de la delegación la información necesaria sobre los proyectos o eventos, a fin de llevar a cabo la difusión de los mismos por medio de campañas. La realización de estas campañas era planeada con una antelación de dos a tres meses.

#### **4.10. Difusión de obra, acciones de gobierno y campañas específicas**

La Subdirección de Comunicación Social implantó en esta gestión diversas formas de difundir la obra y proyectos realizados por el gobierno delegacional. Al no contar con suficiente presupuesto (como es el caso de muchos gobiernos menores), que le permitieran acceder a los medios de comunicación masiva, como lo son la radio y la televisión, que resultan muy costosos, se optó por difundir las acciones a través de medios impresos como vinilonas, pendones, trípticos, estructuras metálicas y bardas públicas, entre otros.

La difusión de obra y proyectos era un trabajo permanente de la Subdirección, recayendo específicamente en el área de difusión. Su campaña más fuerte se llevaba a cabo anualmente, con el informe de gobierno del Jefe Delegacional. Para ello, se tomaban para su difusión los proyectos más importantes efectuados a lo largo del año, los cuales se traducían en frases atractivas que publicitaban la obra delegacional, en estos casos se trabajaba conjuntamente con la Jefatura de Prensa para editar los textos más adecuados y con mayor penetración en la ciudadanía, éstos posteriormente se imprimían, principalmente en vinilonas de 4X2 m, pendones o bardas públicas que se encontraban en la demarcación.

Adicionalmente, la Subdirección de Comunicación Social, por medio de su departamento de difusión, apoyaba la difusión de los proyectos, programas, eventos, entre otros, organizados por las diversas direcciones, con el diseño de carteles, trípticos, volantes, etc. Las áreas proporcionaban al departamento de difusión la información específica del evento, y éste se encargaba de diseñar y gestionar la impresión de los carteles o trípticos; una vez recibido el material impreso, se entregaba al área solicitante, la cual se encargaba de su distribución.

Cabe señalar que los diseños creados en el área de difusión debían apegarse a las normas establecidas en el Manual de Imagen Gráfica, establecido por la Dirección General de Comunicación Social del Gobierno del Distrito Federal; además de utilizar siempre los colores institucionales que al inicio de la gestión se

establecieron para dar un toque específico a la administración 2003-2006, éstos eran el rojo y el amarillo en sus diversas tonalidades.

Adicionalmente al trabajo de impresos, en el último año de gestión, la Subdirección de Comunicación Social creó una campaña permanente de cápsulas informativas en formato de video, las cuales eran realizadas por una empresa privada, a la que se le proporcionaba la información para la realización de las mismas. Se produjeron aproximadamente cinco cápsulas con una duración de dos minutos cada una. Estas cápsulas difundían los proyectos más importantes de la Jefatura Delegacional.

#### **4.11. Espacios para difundir el trabajo delegacional**

El área de difusión efectuaba un análisis de puntos estratégicos ubicados dentro de la demarcación para instalar el material de difusión (vinilonas, pendones, etc.), o bien, pintar bardas, tomando en cuenta el tipo de obra y campaña y pensando en el sector de población beneficiada, con la finalidad de que la difusión fuese lo más efectiva y cercana posible.

Entre los espacios con que se contaba para estas acciones se encontraban seis bardas públicas ubicadas en las principales avenidas de la demarcación, de igual forma las unidades territoriales a través de sus áreas de participación ciudadana gestionaban con ciudadanos el uso de bardas particulares para difundir la obra y proyectos delegacionales.

Además, se instalaron 206 estructuras metálicas en toda la demarcación en donde se colocaban pendones con información, y en avenidas y calles principales y secundarias se instalaban vinilonas de 4X2 m.

Las cápsulas de video se transmitían en oficinas públicas, como en el Centro de Servicios y Atención Ciudadana CESAC, la Oficina de Ventanilla Única y la Oficina de Licencias y Control Vehicular, las cuales contaban con pantallas de televisión.

#### **4.12. Actualización de página Web**

La actualización de la página Web recaía también dentro de las funciones del área de difusión, esta era una labor permanente, si bien se contaba con el soporte técnico de la Dirección de Informática al ser responsable de la administración del servidor de la delegación; la Subdirección de Comunicación Social contaba con plena autonomía en cuanto al diseño y manejo de contenidos de la página Web, así como de la introducción de la información a la misma, para ello se contó con la colaboración de un diseñador Web, el cual, en coordinación con el Líder Coordinador de Difusión aseguraban la actualización de la página Web institucional.

Dentro de sus características se trató que fuera una página limpia, es decir no saturada de información, esquematizada de tal forma que fuese lo más accesible posible para el usuario, contara con un diseño atractivo que invitara a su navegación y sobre todo se trataba de mantener una actualización constante y oportuna de la misma.

#### **4.13. Perfil de colaboradores**

La Subdirección de Comunicación Social de la Jefatura Delegacional en Tlalpan durante la administración 2003-2006 contó con una plantilla de personal un tanto heterogénea en cuanto a sus estudios académicos. La mayoría del personal no contaba con una formación académica profesional en el área de las Ciencias de la Comunicación, lo cual, de acuerdo con los textos consultados, es lo más indicado para formar una plantilla encargada de un departamento de comunicación social.

A continuación detallaré el perfil académico y profesional, destacando principalmente al personal que ocupaba los puestos de estructura que conformaban la Subdirección de Comunicación Social, al ser ellos los que implementaban y supervisaban las labores realizadas en la subdirección.

La entonces Subdirectora de Comunicación Social, la C. Carolina Romero Rodríguez es egresada de la Licenciatura en Ciencias de la Comunicación por la Universidad Nacional Autónoma de México UNAM. Su labor principal era supervisar y dirigir el trabajo de la plantilla a su cargo. Anteriormente se desempeñó como Coordinadora de Comunicación del Comité Ejecutivo del Partido de la Revolución Democrática.

La Lic. Diana Gavito Barajas, entonces Jefa de Comunicación, es licenciada en Filosofía por la Universidad Panamericana y candidata a maestra en Filosofía por la UNAM. Por su formación profesional y académica, cuenta con experiencia en análisis y síntesis de información, así como de redacción y edición de textos, ya que cursó el diplomado en Creación Literaria en la Escuela de Escritores de la Sociedad General de Escritores de México (SOGEM). Además de ser docente durante más de 10 años en el nivel superior y medio superior, desde 1999 ha ocupado cargos dentro de la administración pública, entre los que destacan Asesora de la Dirección General del ISSSTE y, Subdirectora de Coordinación en la Dirección General de Participación Ciudadana del GDF.

El Líder Coordinador de Proyectos de Difusión, Juan Ignacio García Bocanegra, es egresado de la licenciatura en Ciencias Políticas de la UNAM, y desde la administración 2000-2003 ocupó el mismo cargo en la Delegación Tlalpan. Además, fue asistente en el área de Producción de la Coordinación de Televisión Educativa del Instituto Politécnico Nacional.

El resto de los colaboradores que realizaban actividades de responsabilidad en el área cuentan con estudios profesionales en las áreas de administración, diseño,

historia y comunicación, la mayoría de ellos egresados de universidades públicas tienen experiencia laboral tanto en el sector público como en el privado.

Se contaba también con el personal de apoyo, el cual si bien no cuenta con estudios formales a nivel licenciatura y específicamente en el área de las ciencias de la comunicación, apoyan en las labores cotidianas de la Subdirección y cuentan con la experiencia profesional de muchos años de servicio en el área de comunicación social de la Delegación Tlalpan.

Como observamos la plantilla se conformaba por un grupo heterogéneo de profesiones, los cuales se adecuaron al manejo de las labores realizadas en la Subdirección de Comunicación Social mediante la práctica.

#### **4.14. Papel del servicio social**

La Subdirección de Comunicación Social recibía periódicamente prestadores de servicio social, algunos de ellos destacaron por su trabajo, llegando a tener responsabilidades de peso. Tal es el caso de algunos diseñadores a los que en momentos de carga intensa de trabajo, se les derivaron diseños de volantes y trípticos para eventos de relevancia. A algunos comunicólogos se les encargaban tareas como apoyar en la elaboración del seguimiento informativo, y brindar apoyo al Asesor de la Oficina de Información Pública, lo cual aminoró considerablemente el trabajo de la Subdirección de Comunicación Social.

## Conclusiones

Este trabajo tuvo como objetivo describir el funcionamiento de una oficina de comunicación social gubernamental, en específico, la Subdirección de Comunicación Social de la Delegación Tlalpan, durante el periodo 2003-2006, con el fin de mostrar los aciertos y/o deficiencias en su desempeño, estructura y organización.

Para ello, se hizo un esbozo de las características generales, necesarias para el buen funcionamiento de una oficina de comunicación social, en donde destaca que dependiendo del flujo de información, los gobiernos deben reaccionar de diversas maneras con el fin de transmitir una imagen positiva hacia la opinión pública. Para ello, todo gobierno debe mantenerse informado de lo que sucede en sus entorno, lo afecte directamente o no, sean sucesos políticos, económicos, sociales o culturales, de tal manera que el aparato que conforma la oficina o unidad de comunicación social sea la primera en reaccionar ante los sucesos generados: en primer lugar, aportando la información hacia el interior de la propia institución, para que sea analizada por las diversas áreas que la conforman, para ello debe valerse de diversas herramientas, como la síntesis informativa, el monitoreo, las ruedas de prensa, etc.

Posteriormente, cuando la oficina de comunicación social ha recibido las reacciones o respuestas de las áreas, así como la información de interés ciudadano, debe establecer el proceso comunicativo hacia fuera. Para tal efecto, se deben utilizar otros recursos, tales como publicaciones, página de Internet, y diversos materiales de difusión.

Lo anterior demuestra que una efectiva comunicación entre gobierno y ciudadanía es un proceso de dos vías; las dependencias gubernamentales, a la vez que reciben información, generan información hacia la sociedad, con el fin de mantener un diálogo permanente.

Un importante factor a tomar en cuenta para las oficinas de comunicación a fin de lograr un eficiente proceso comunicativo en una demarcación como la Delegación Tlalpan, es conocer las características y condiciones geográficas y demográficas de la misma, así como sus diferencias socioculturales.

Tlalpan es una entidad compleja, entre otras cosas, por lo heterogéneo de su población, ya que cuenta con una amplia extensión de suelo rural ocupado por un importante número de asentamientos irregulares, y también, con una zona de suelo urbano; lo que significa que sus habitantes tienen diferencias socioeconómicas y culturales importantes, que requieren que la comunicación que se establece desde el gobierno delegacional atienda estas variantes.

Por tal motivo la participación ciudadana es fundamental para lograr una adecuada comunicación entre gobierno y ciudadanía, esta tiene el derecho a ser informada



y así lo establecen tanto la Ley de Participación Ciudadana, como la Ley Orgánica de la Administración Pública, ambas instituidas en el Distrito Federal. Sin embargo, son pocos los ciudadanos que hacen uso de este derecho, principalmente por la poca información que el gobierno da al respecto.

En Tlalpan, por ser una demarcación con una población tan heterogénea, las Direcciones Generales de Desarrollo Social y Enlace Territorial, eran las encargadas de establecer los canales de comunicación con la ciudadanía, para alentar la participación ciudadana. Sin embargo, se pudo observar que durante la administración en cuestión, nunca establecieron un trabajo coordinado con la Subdirección de Comunicación Social para definir las estrategias de difusión encaminadas a difundir entre la población de la delegación estas leyes en conjunto.

Si bien es cierto que dentro del Manual de Organización de la Delegación Tlalpan no se establece que la subdirección tenga injerencia en estas áreas y aboca su función únicamente a la relación con los medios de comunicación, considero que dado que en esta área o unidad es en teoría la “especialista” en comunicación social, se debió dar una mayor relación entre las áreas para la difusión de estos derechos, ya que nunca se organizó una campaña para promover estos derechos y exhortar a los tlalpenses a ejercerlos.

En cuanto al funcionamiento de la Subdirección de Comunicación Social de Tlalpan, se observó que en lo general, en el área se realizaban las funciones descritas en el manual de organización de la dependencia, tanto de prensa como de difusión. Es decir, cotidianamente se llevaban a cabo tareas como: síntesis y monitoreo de medios de comunicación masiva, tanto electrónicos como impresos; redacción de boletines, concertación de entrevistas, ruedas de prensa, creación de materiales de difusión (dípticos, volantes, carteles, vinilonas, entre otros).

Sin embargo, se encontraron deficiencias en el manejo de los recursos humanos, mismas que impidieron un óptimo desempeño del área. Algunas muestras de ello son: el área de prensa no contaba con reporteros, el personal de base realizaba básicamente actividades secretariales y de mensajería, existía un exceso de personal que laboraba los fines de semana aún cuando las actividades delegacionales eran mínimas. Esto demuestra una mala administración de los recursos humanos, pues se contaba con mucho personal que prácticamente no hacía nada, dejando la carga de trabajo en algunas personas.

Estas insuficiencias no impidieron que el trabajo se llevara a cabo, pero disminuyeron las capacidades del área. Esto se hacía evidente también, ya que la subdirección no contaba con un proyecto de trabajo, sino que las actividades se realizaban en función de lo que las distintas direcciones iban generando. Es decir, se actuaba como consecuencia pero no con un plan previamente definido, probablemente porque la Subdirección de Comunicación Social en Tlalpan, no se encontraba a la par de las demás direcciones que integraban el organigrama general de la demarcación y, lejos de coordinar, dirigir y dar cuerpo a la política

de comunicación social de la institución, se limitaba a seguir los lineamientos que las direcciones generales establecían.

Otra consecuencia era que los responsables de las áreas de prensa, difusión, e información pública, lejos de coordinar a sus equipos de trabajo, tenían que ejecutar ellos mismos las actividades descritas dentro de las funciones del área. Cuando la carga de trabajo era excesiva, se apoyaban en el personal de servicio social o entre las áreas.

Además, el apoyo del personal de base era muy limitado, tanto por la falta de liderazgo por parte de los funcionarios de estructura, como por el burocratismo imperante en la gran mayoría de las oficinas gubernamentales que hace que el personal de base, al considerarse inamovible, y a pesar de contar con la experiencia de años de trabajo, se mantenga en una apatía que le impide realizar y participar de manera activa, limitándose únicamente a realizar pequeñas labores rutinarias, y negándose a llevar a cabo tareas que consideran fuera de sus funciones.

Los aportes de este trabajo muestran que es indispensable que las oficinas de comunicación cuenten con algunas características básicas como las que a continuación se enlistan:

- Trabajo coordinado con todas las áreas que integran la institución con la finalidad de lograr una adecuada difusión de las acciones llevadas a cabo por la administración en pro de la ciudadanía, siendo el portavoz de éstas el área de comunicación social.
- Contar con un plan de trabajo establecido que permita influir de manera positiva en la opinión pública.
- Contar con personal especializado en el área de la comunicación, dejando a un lado preferencias políticas o personales
- Maximizar la productividad de los recursos humanos con que cuentan las áreas o unidades de comunicación social.
- Conocer e implantar de manera eficiente las técnicas básicas de comunicación.
- Mantener una cordial y constante relación con los medios de comunicación masivos a fin de que las acciones realizadas por la institución tengan eco en la sociedad.

Actualmente las oficinas o departamentos encargados de la comunicación social de las dependencias gubernamentales juegan un papel primordial en la administración pública, al convertirse en el enlace entre el gobierno y la ciudadanía a través de la relación de estos departamentos con los medios de

comunicación masiva, las oficinas de comunicación social proveen información a los medios de comunicación principalmente al periodista encargado de cubrir la fuente, con ello facilita en cierta medida su trabajo, lo cual sin embargo no exime al reportero de la responsabilidad profesional de obtener información por sus propios medios.

La relevancia de estas oficinas o departamentos radica primordialmente en ser los encargados de tender líneas de comunicación entre el gobierno y los gobernados a través de los medios de comunicación, cuya finalidad principal es buscar la legitimación de poder.

La Subdirección de Comunicación Social en Tlalpan cumplió con el objetivo encargado, es decir generar información oficial en aras de crear o reafirmar una imagen positiva del gobierno en cuestión o sus funcionarios, y como todas las oficinas de esta índole, la información emitida no siempre fue noticiosa, se da a conocer al público lo que no afecta a la institución, aquella información que gestiona una imagen negativa no se informa o se trata de ocultar lo más posible, Es ahí donde entra la labor periodística de los reporteros, estos deben buscar opciones de fuentes alternativas y no limitarse a la versión oficial de los hechos dada por el gobierno, para que de esta forma exista de parte de la ciudadanía una respuesta veraz ante la información generada por el mismo.

## Bibliografía

Amado, Suárez Adriana. *Comunicaciones públicas El modelo de la comunicación integrada*. Océano, 271pp.

Ayala, Espino José. *Mercado elección pública e instituciones*. Facultad de economía, UNAM. México. 1996. 519pp.

Berlo K. David. *El proceso de la comunicación*. Ed. El Ateneo. México. 1985. 251pp

Blake Reed. *Taxonomía de conceptos de la comunicación*. Ed. El ateneo. México. 1987. 175pp

Del rey, Morato Javier. *La comunicación política*. Ed. Eudema. Madrid. 1989. 229pp.

Diario Oficial de la Federación. 22 de diciembre de 1992.

Escobedo, Juan Francisco. *Política de comunicación gubernamental*. [En línea]  
Dirección URL: [http:// www.etcetera.com](http://www.etcetera.com)

*Estatuto de Gobierno del Distrito Federal*

Fernández, Areal Manuel. *Cuestiones de teoría general de la comunicación*. Ed. Universitas. Madrid. 166pp

Fernández, Collado Carlos. *La comunicación humana en el mundo contemporáneo*. Mc Graw Hill. México. 2006. 411pp.

Ferrer Rodríguez Eulalio. *Comunicación y Comunicología*. Ed. Udufesa. México.1982. 120pp

Gaceta Oficial del Distrito Federal del 13 de febrero de 2002. *Acuerdo por el que se expiden las normas generales en materia de comunicación social para la administración pública del Distrito Federal*

Gutiérrez Cruz Esperanza. *Funcionamiento de la unidad de comunicación social de la Comisión Federal de Electricidad*. Tesis profesional. FCPyS. UNAM. México. 1995.

Guzmán, H Carlos. *Mercadotecnia política-elecciones y gobiernos*. [En línea] Dirección URL: [http:// www.inep.org](http://www.inep.org)

Ímaz, Carlos. *Plataforma electoral delegacional Tlalpan 2003-2006*. 25 de abril de 2003. Documento proporcionado por la Subdirección de Comunicación Social de la Delegación Tlalpan.

Izurieta, Roberto. *Estrategias de comunicación para gobiernos*. La Crujía. Argentina. 2003

*Ley de Participación Ciudadana del Distrito Federal*

*Ley Orgánica de la Administración Pública del Distrito Federal*

*Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Distrito Federal*

*Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental*

Luque, Teodoro. *Marketing político, un análisis de intercambio político*. Ariel economía. España 1996.

*Manual Administrativo de la Dirección General de Comunicación Social del Distrito Federal*

*Manual de organización de la Delegación Tlalpan.*

Martínez Solana Yolanda. *El referente como definición de las diferentes formas de comunicación social.* [En línea], Madrid. Universidad Complutense de Madrid. Dirección URL: <http://www.ucm.es>

Mc Quail Denis. *Introducción a la teoría de la comunicación de masas.* Ed. Paidós comunicación. México. 1993.

Meletzke Gerhard. *Psicología de la comunicación social.* Ed. Época. Ecuador. 1976. 366pp.

Méndez Antonio. *Comunicación social y desarrollo.* FCPyS. UNAM. México. 1972. 251pp

Moles Abraham. *La Comunicación y los mass media.* Ed. Mensajero Bilbao. España. 1975. 676pp

Moles Abraham. *La imagen, comunicación funcional.* Ed. Trillas. Biblioteca internacional de comunicación. México. 1991. 271pp

Munguía Quiñonez Ricardo. *Propuesta para la reestructuración organizacional de la unidad de comunicación social de la Secretaría de Marina Armada de México.* ENEP Aragón. UNAM. México. 1998

Nájera Armando. *Mercadotecnia gubernamental*. [En línea] Dirección URL: <http://www.hipermarketing.com/nuevo%204/columnas/armando/nivel3gubernamental.html>

Mena Kart. *Glosario de comunicación*.

Nosnik Abraham. *El desarrollo de la comunicación social*. Trillas.Mexico.2000. 166pp.

Ochoa Gonzales Oscar. *Comunicación política y opinión pública*. Ed. Mc. Graw Hill. México. 2000. 190pp

Pasquali Antonio. *Comprender la comunicación*. Ed. Gedisa. España.2007. 312pp

Ramírez Caudillo Victoriano. *Modelo de la asistencia técnica para la producción informativa de una entidad de comunicación social gubernamental*. Tesis profesional. FCPyS. UNAM. México. 1997. 58pp

Ramírez Texma. *Gabinetes de comunicación*. Bosch comunicación. España.2003. 232pp.

Rodríguez Lazcano Catalina. *Tlalpan*. Departamento del Distrito Federal. Colecc. Delegaciones Políticas. México. 1984

Ruiz Acosta María José. *Notas para el estudio de la comunicación social*. [En línea]. Dirección URL: <http://www.ull.es>

Sandoval Marín Guadalupe Adriana. *Organización y función de la Unidad de Comunicación Social de la Auditoría Superior de la Federación (ASF)*.Tesis profesional. FCPyS. UNAM. 2006. 68pp.

*Tlalpan 2003. Monografías.*

Trejo, Delarbre Raúl. *Mediocrasia sin mediaciones. Prensa, televisión y elecciones.* Cal y Arena. México.2001. 563pp

Valdez, Zepeda Andrés. *Mercadotecnia parlamentaria.* [En línea], Dirección URL: <http://www.mexicana de comunicacion.com.mx/tabales/RMC/rmc82/mercadotecnia>

Wainer Richard. *Webster's new world dictionary of media and communication.* Ed. Macmillan. E.U. 1996. 533pp