

LICENCIATURA EN GOBIERNO Y
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
RVOE: 2003120

PROPUESTA PARA LA CONFORMACIÓN DE UN ÁREA DE
COMUNICACIÓN SOCIAL E IMAGEN EN LAS INSTITUCIONES
GUBERNAMENTALES (MODELO PARA SU APLICACIÓN).

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL GRADO DE
LICENCIADO EN GOBIERNO Y
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
P R E S E N T A

JOSÉ GONZALO ROMERO BECERRA

DIRECTORA
MAESTRA MARÍA DE JESÚS ALEJANDRO QUIROZ

**LICENCIATURA EN GOBIERNO Y
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
RVOE: 2003120**

**PROPUESTA PARA LA CONFORMACIÓN DE UN ÁREA DE
COMUNICACIÓN SOCIAL E IMAGEN EN LAS INSTITUCIONES
GUBERNAMENTALES (MODELO PARA SU APLICACIÓN).**

T E S I S

**QUE PARA OBTENER EL GRADO DE
LICENCIADO EN GOBIERNO Y
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
P R E S E N T A**

JOSÉ GONZALO ROMERO BECERRA

**DIRECTORA
MAESTRA MARÍA DE JESÚS ALEJANDRO QUIROZ**

DEDICATORIA

*A los tres grandes pilares de mi vida...
a quienes nunca podré reponer el tiempo que les robé pero que con su alma y
disposición fueron el principal motivo de este esfuerzo*

Dalinda B. Borja

*Mamá: por tu amor,
sabiduría y enseñanza*

Sofía Pacheco

*Vira: por tu amor, cariño
y apoyo incondicional*

Siddhartha Romero

*Hija querida: por tu amor,
luz y aliento de vida*

"Mony"

No hay palabras que expresen mi gratitud

A quienes están en el corazón de mi recuerdo

Irma Santos Borja +

Luis Rey Zúñiga Borja +

Como un homenaje

AGRADECIMIENTOS

Maestro José R. Castelazo

Por la invaluable oportunidad de vida que me brindó

Maestro Eduardo Topete Pabello

Por su ánimo y apoyo personal en los momentos importantes

Al Cuerpo Académico

**María de Jesús
Alejandro Quiroz**

Alejandro Byrd Orozco

Pedro Espinosa Sánchez

Manuel Quijano Torres

Carlos Reta Martínez

José Ricardez Pérez

Por su ilustración, guía y orientación profesional a lo largo de este proyecto

Familia Pacheco Hernández

Sra. Sofía Hernández

Mónica Pacheco

Sr. Julio Pacheco

Por su paciencia e infinito apoyo

Familia Ávalos Aguilar

Por sus cuidados y formación

Con Especial Agradecimiento

**Licenciado Ricardo
Basurto Cortés**

**Alejandra
Belderrain Tielve**

**Martha Espitia
Sebastian**

**Verónica García
Cisneros Flores**

**Rosy
Rodríguez Romero**

Porque sin su solidaridad y apoyo esto no hubiera sido posible

**Profesores y Compañeros de la
Licenciatura en Gobierno y Administración Pública
Generación 2008 – 2011**

Por su amistad y todo lo que aprendí de ustedes

“José Martí No. 91”

Por la unión y lazos fraternos

A mis Amigos

**Benjamín Cruz Vejar
Luis Carlos Cantú Zurita
Fausto De Aragón López
Sandra Del Ángel García
José Francisco Díaz Castillo
Isabel Espinosa Bautista
Paris Martínez Alcaraz
Sandra Martínez Alcaraz
Roberto Medina Meza
Alonso Muñoz González
Maestro Fernando Nachón González
Daniel Nieto Báez
Mauricio Reyna Guerrero
Roberto Rodríguez Aguilar**

Porque hay algo de ustedes en el presente trabajo

Índice	Pág.
Introducción	3
Capítulo 1. Marco Teórico Conceptual de la Comunicación Social en las Instituciones Gubernamentales	6
1.1. El Estado	7
1.2. El Gobierno	13
1.3. La Administración Pública	16
1.4. Estado, Gobierno y Administración Pública en México	18
1.5. Teoría de la Comunicación	21
1.6. El Proceso y los Elementos de la Comunicación	22
1.7. Comunicación y Sociedad	27
1.8. La Comunicación Pública	28
1.9. La Comunicación Institucional	29
1.10. La Comunicación Social	30
1.11. Los Medios de Comunicación	33
Capítulo 2. Génesis y Evolución de la Comunicación en México	37
2.1. Los Medios de Comunicación en México	38
2.2. Evolución de los Medios de Comunicación en México	42
2.3. El Papel Histórico de la Comunicación Institucionalizada en México	49
2.3.1. El Desarrollo de la Legislación para la Comunicación Institucionalizada.	59
2.3.2. La legislación y normatividad vigente.	63
Capítulo 3. Análisis de la Comunicación Social en las Instituciones Gubernamentales	66
3.1. Administración Pública Federal	67
3.1.1. Administración Pública Federal Centralizada	69

3.1.2. Administración Pública Federal Descentralizada	81
3.2. Poder Legislativo	90
3.2.1. Cámara de Diputados	92
3.2.2. Cámara de Senadores	99
3.3. Poder Judicial	102
3.4. Entes Constitucionales Autónomos	111
Capítulo 4. Propuesta para la Conformación de un Área de Comunicación Social e Imagen en las Instituciones Gubernamentales	
- el modelo organizacional -	124
4.1. Las Instituciones Públicas Gubernamentales y la Comunicación	125
4.2. Las Oficinas de Comunicación Social	130
4.3. El Modelo Organizacional del Área de Comunicación Social e Imagen	137
4.3.1. El Capital Humano	152
4.3.2. Los Recursos Materiales	153
4.3.3. El Presupuesto	155
4.4. La Comunicación Interna	156
4.5. La Comunicación Externa	159
4.6. Elementos de Apoyo al Proceso de Comunicación	160
Conclusiones	166
Anexo Único	171
Fuentes	177

Introducción

Actualmente las oficinas de comunicación social en las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal cumplen con una labor importante al dar respuesta a las demandas y necesidades sociales y, consecuentemente dar a conocer las actividades gubernamentales a la ciudadanía, ya que se constituyen como el medio institucional por el cual se da respuesta a un mensaje determinado, sin embargo, existen organismos públicos que no cuentan con áreas destinadas a realizar la función de comunicación social y enfrentan por ello, diversos problemas relacionados con la proyección de su imagen institucional ante su *público objetivo*, es decir la ciudadanía.

Transmitir un determinado mensaje hacia fuera y dentro de una organización presenta dos matices distintos, primero respecto al impacto político en la opinión pública en general y segundo, la certidumbre institucional de los miembros de dicha organización en lo particular. Lo importante además, es tener en cuenta que la ciudadanía es la que emite el primer mensaje en razón de aquello que demanda al Gobierno y convierte a las dependencias y entidades de la Administración Pública, en los receptores de dicho mensaje, lo cual establece el proceso de comunicación.

La forma en que el gobierno refleja sus acciones, campañas y objetivos depende en gran medida de medios de comunicación privados como prensa, radio y televisión, además de otros medios que son del espacio público como Internet. La razón por la que existen las oficinas de comunicación social en las dependencias y entidades de la administración pública, es con la finalidad de transmitir directamente sus mensajes para asegurar la efectividad de su *impacto*.

Uno de los principales problemas que enfrentan las dependencias y entidades cuando no cuentan con un área especializada en comunicación social es la disgregación de actividades al momento de emitir un mensaje, ya que, se destinan dichas funciones a personal que no se encuentra relacionado con las disciplinas propias de las ciencias de

la comunicación y en la mayoría de los casos las realizan de una manera empírica y emergente, sin dejar de mencionar una deficiente capacidad de respuesta.

En este sentido, la transmisión de los objetivos institucionales son de suma importancia, ya que el adecuado manejo en la construcción de su imagen pública modifica la percepción ciudadana con respecto a su misión y le brinda confianza al momento de evaluarla como una institución pública confiable.

La hipótesis de esta investigación es que, la implementación de oficinas de comunicación social en las dependencias y entidades públicas gubernamentales contribuye a mejorar la proyección de la imagen pública institucional hacia adentro y afuera de la misma.

Cabe señalar en términos profesionales, que el presente estudio surge como una inquietud para contribuir al mejoramiento de la Administración Pública mexicana en materia de comunicación social, a partir de la comprensión de los marcos teórico conceptual, histórico y jurídico, así como un diagnóstico de la situación actual que guarda el Gobierno mexicano en la materia de estudio y finalmente, la propuesta de un modelo integral aplicable de comunicación social e imagen en las instituciones públicas. La presente investigación, comprende cuatro capítulos, los temas que la conforman pretenden ofrecer un panorama introductorio sobre el tema.

En el capítulo inicial, *Marco Teórico Conceptual de la Comunicación Social en las Instituciones Gubernamentales* se presenta una síntesis referencial acerca de las definiciones de Estado, Gobierno y Administración Pública desde un enfoque comunicacional y los elementos que integran éste último.

En el segundo capítulo *Génesis y Evolución de la Comunicación en México* se muestra un breve recuento histórico sobre la los medios de comunicación públicos y privados en el país, así como un esbozo del marco jurídico vigente en la materia.

En el siguiente capítulo, *Análisis de la Comunicación Social en las Instituciones Gubernamentales*, se describe la forma de operación de las áreas de comunicación social en los Tres Poderes: Ejecutivo, Legislativo y Judicial, así como el sustento normativo que define sus respectivas atribuciones en algunas dependencias y entidades de la Administración Pública Federal en México durante la gestión administrativa 2006 – 2012.

En el cuarto y último capítulo denominado *Propuesta para la Conformación de un Área de Comunicación Social e Imagen en las Instituciones Gubernamentales - el modelo organizacional* -, se presenta un modelo básico de Oficina de Comunicación Social con algunas recomendaciones sobre el desempeño y operación que debe emplear la misma. El apartado se integra de aspectos teóricos de la comunicación organizacional y requerimientos mínimos para el funcionamiento del área dentro y fuera de la institución.

Finalmente, se incorpora el apartado de *Conclusiones* en el cual se recogen las observaciones más importantes del proyecto de tesis, para la obtención del grado de Licenciatura en Gobierno y Administración Pública del Instituto Nacional de Administración Pública.

Capítulo 1:

Marco Teórico Conceptual de la Comunicación Social en las Instituciones Gubernamentales

1.1. El Estado

El desarrollo histórico del género humano hace evidente la forma en que los individuos manifiestan diversamente sus tendencias a vivir en grupo, hasta constituir de manera gradual diferentes tipos de colectividades. El fin último expresado en la naturaleza gregaria del hombre es el impulso hacia la convivencia con otros de su misma especie, ya sea para defenderse o subsistir, lo cual es inherente a la condición humana y se observa desde la antigüedad en la formación de los colectivos primitivos, dentro de los cuales pueden mencionarse: la familia, la horda, el clan, la tribu. Dichos colectivos conforman categorías de análisis sociológico y se consideran bajo este enfoque, colectividades pre-estatales.¹

La evolución histórica del concepto *Estado* tiene como base y fundamento un amplio número de enfoques teóricos. Dichos factores llevan a considerar para su estudio, marcos de referencia de las sociedades humanas que se expresan en sus relaciones sociales. El hombre como ser social y animal político se agrupa de manera organizada para formar una sociedad. El Estado como la sociedad políticamente organizada; está conformado por cuatro elementos básicos: Territorio, Población, Orden Legal y Gobierno, aunque pueden considerarse dos elementos más: la nación como conciencia común y, la soberanía.

La palabra "Estado" en términos jurídico-político tiene su antecedente en la obra "El Príncipe" de Nicolás Maquiavelo, cuando señala: "Los Estados y soberanías que han tenido y tienen autoridad sobre los hombres, fueron y son, o repúblicas o principados".² En diversos momentos históricos, la presencia del Estado en la vida de los ciudadanos ha sido mayor que en otros. En los siglos XIX y XX, por ejemplo, la mayoría de los Estados aceptaron su responsabilidad en una amplia gama de asuntos sociales, dando con esto origen al concepto de *Estado de Bienestar*. En términos cronológicos existen cuando menos 5 tipologías históricas:

¹ Uribe Villegas, Oscar. *Multiplicidad de las Acepciones de "Estado" de Acuerdo con Franz Oppenheimer*. Instituto de Investigaciones Sociales de la UNAM, México, Seminario de Construcción Lingüo Natio Estatal, 1998, pág. 6

² Maquiavelo, Nicolás. *El Príncipe* Capítulo I De las Distintas Clases de Principados y de la Forma en que se Adquieren, Ed. Rei. 2ª. Impresión, México, 1994, pág. 85

Siglo 15 A.C.	Estado Esclavista
Año 450 D.C.	Estado Feudal (Edad Media)
Año 1492	Estado Moderno o Absolutista
Año 1789	Estado Liberal
Año 1991	Estado Supranacional

En cuanto a los recursos que necesita un Estado para su funcionamiento se determinan a partir de la instrumentación del Gobierno y su Administración Pública, con el objetivo de sufragar los mínimos de bienestar. Económicamente, la riqueza del Estado se determina por su territorio y los recursos naturales con que cuenta, así como por su capacidad de comercio. Sin embargo, su margen de acción es acotado; Ignacio Burgoa afirma: "Como elemento del Estado, el territorio es el espacio dentro del cual se ejerce el poder estatal o 'imperium'. Como esfera de competencia el Estado delimita espacialmente la independencia de éste frente a otros Estados, es el suelo dentro del que los gobernantes ejercen sus funciones".³

Si bien el Estado es una institución eminentemente política, también se ocupa de él otra disciplina social íntimamente relacionada: El Derecho. Según Hans Kelsen, jurídicamente el Estado es la personificación de un sistema normativo, que es el máximo centro de imputación normativa que se puede aportar a un sistema jurídico.⁴

El Derecho se define como un orden de la conducta humana, considera al Estado como titular del ejercicio jurídico, pues se caracteriza por tener el monopolio en la creación y aplicación del Derecho y como único autorizado para emplear la fuerza dentro de la convivencia social⁵. Las fuentes del Derecho son la creación de normas, su modificación o extinción. Para que en la sociedad se logre una convivencia estable, debe fomentar una cultura de la legalidad y respetar el Estado de Derecho con el fin de mantener las libertades fundamentales, lo cual significa establecer principios en las

³ Burgoa Orihuela, Ignacio. *Derecho Constitucional Mexicano*, Ed. Porrúa, 14ª ed. México, 2001, pág. 56

⁴ Sánchez Bringas, *El Estado como orden normativo*. Derecho Constitucional, Ed. Porrúa, México, 1997, pág. 18

⁵ Mas Araujo, Manuel, *La estructura Política del Estado*. La Política, Ed. Porrúa, México, 1997, pág. 26

normas para que las garantías se respeten. Es así que el Estado y el Derecho no pueden desasociarse, ya que sin estos elementos no puede haber sociedad.

A partir de lo anterior, uno de los elementos sociales más importantes en la construcción de los Estados modernos es la comunicación y los medios que la hacen posible; para comprender la relación que guardan dichos elementos a continuación se aborda un breve esbozo sobre su interacción.

Actualmente, en una sociedad abierta, plural y democrática, la comunicación es un instrumento muy valioso para lograr que la población participe en la conformación de las cuestiones importantes que atañen a la sociedad entera como son los aspectos culturales, sociales, educativos y políticos. Asimismo, apoya otras tareas que tiene a su cargo el Estado, ya sea la impartición de justicia, la distribución de las riquezas nacionales, la atención a los marginados o el respeto a la libertad de expresión.

Los órganos e instituciones que representan al Estado existen para cumplir una función social y satisfacer los mínimos de bienestar por medio de los servicios públicos que brinda a la población. Dicha labor comprende a la actividad de la comunicación como un *bien social* que puede inferir entre el Estado y la sociedad a través de mecanismos llamados medios de comunicación, ya sean públicos o privados.

El problema de abordar una definición sobre el Estado Moderno radica en que supone que se halla plenamente desarrollado y permiten entender qué es, pero no cómo es que adquirió los atributos que lo caracterizan. En este sentido, es importante rescatar el enfoque del investigador argentino Óscar Oszlak, quien señala que "la estatidad se podría resumir como el conjunto de atributos que definen el surgimiento de una instancia de organización del poder y de ejercicio de la administración pública (el Estado Nacional). Ésta supone que el Estado adquiera cuatro propiedades:

- 1) La capacidad de externalizar su poder,
- 2) La capacidad de institucionalizar su autoridad,

- 3) La capacidad de diferenciar el control, y
- 4) La capacidad de internalizar una identidad colectiva".⁶

El Estado para externalizar su poder requiere del reconocimiento como principio de unidad soberana dentro de su sistema de relaciones interestatales. Para ello, es necesario que cuente con la capacidad institucional de reclamar para sí exitosamente, el monopolio de la fuerza en un territorio delimitado y lo que es más importante, que tenga una política de comunicación para que el resto de los Estados y los miembros de su territorio lo respeten.

Para lograr dicha consolidación territorial es necesario determinar cuáles son sus fronteras. En este esquema según la concepción de Max Weber, el monopolio de la fuerza sólo representa el aspecto violento, la última instancia y por lo tanto su parte más importante. Sin embargo, al igual que la fuerza, la capacidad de formar una imagen, y comunicarla, tendrá un rol fundamental en este proceso. Es necesario que el Estado sea capaz de mostrar que es capaz de resolver sus conflictos y establecer su gobernabilidad tanto al interior como al exterior del mismo.

Se trata de un elemento simbólico de tipo propagandístico que consiste en difundir la idea que dentro de un territorio existe la unidad. Los medios de comunicación (entendidos como medios de difusión masiva), públicos y privados han sido de suma importancia en este proceso; primeramente porque determinan la capacidad y la velocidad con la que el Estado se comunica. En este sentido, la comunicación cambia la relación tiempo-espacio, ya que el Estado que implementa este tipo de estrategia de acuerdo a la velocidad del flujo de información, ha logrado externalizar su poder mucho más rápidamente que aquellos que no lo consideran.

En cambio, la capacidad de institucionalizar la autoridad conlleva imponer una estructura de relaciones de poder, que garantice su influencia sobre los medios organizados de coerción. El Estado necesita institucionalizar la autoridad para generar,

⁶ Oszlak, Oscar, *Formación Histórica del Estado en América Latina: Elementos Teórico-Metodológicos para su Estudio*, Estudios CEDES, Vol. 1, No. 3, Argentina, 1978, pág. 78

y que sean respetadas, las reglas que impone. A su vez, esto implica la creación de un sistema que por medio de las instituciones logre evitar posibles crisis de legitimidad y que permita que el liderazgo no se desgaste constantemente.

En este caso, la actividad propia de comunicar y su relación con los medios es importante ya que la imposición de las reglas por parte del Estado sólo puede ser aplicada por la fuerza durante un tiempo limitado. Los medios de comunicación sirven para informar las reglas y por lo tanto reducen los costos de la imposición de éstas. Sin embargo, esta no es toda la relación. Los medios de comunicación además de informar reglas preestablecidas también crean otras nuevas. La aparición de la imprenta, el telégrafo, el teléfono, Internet y los organismos gubernamentales de comunicación, revolucionan la mayoría de las instituciones a tal punto que vuelven obsoletas ciertas áreas que las integran y crean otras nuevas que antes hubieran carecido de sentido.

Acerca de la capacidad que tiene el Estado para diferenciar su control, es importante señalar que a través de la creación de un conjunto de instituciones públicas con reconocida legitimidad, cierto grado de profesionalización de sus funcionarios y cierta medida de control centralizado sobre sus diversas actividades, es posible influir en la opinión pública a través de los canales adecuados de comunicación, lo cual se observa en campañas y propaganda política electoral, por citar un ejemplo.

Lo anterior permite crear acontecimientos reales a través de los medios de producción y transmisión de las formas simbólicas (como el lenguaje, los símbolos y la ideología). Para que el Estado logre controlar esta esfera, es necesario retirar atributos instituciones que ha ejercido históricamente como en el caso de las organizaciones religiosas, las educativas y las mediáticas.⁷

Cabe agregar que de las formas simbólicas señaladas, el lenguaje constituye uno de los elementos fundamentales en la comunicación de toda sociedad, ya que es un producto social, cuyo estudio puede enfocarse como función mental colectiva (vivencia

⁷ Ídem.

interhumana) o como creación colectiva objetivada. En el primer caso consiste en el fenómeno interhumano de comunicarse mentalmente los hombres entre sí, a través de ciertos signos fonéticos, mímicos o gráficos. Desde el segundo punto de vista el lenguaje es el conjunto de esos signos, en toda su complejidad.⁸

La capacidad del Estado de internalizar una identidad colectiva se realiza mediante la emisión de símbolos que refuerzan los sentimientos de pertenencia a una comunidad y permiten, en consecuencia, el control ideológico como mecanismo de dominación, lo cual implica la creación de elementos comunes que supuestamente se forman de un pasado compartido socialmente.

En este aspecto, los medios de comunicación, tanto públicos como privados, se tornan como una herramienta del Estado, ya que se vuelven esenciales para difundir aquellas supuestas cuestiones comunes. Desde la prensa hasta Internet, todos los medios han sido utilizados con este fin en mayor o menor grado en distintos países, como en el caso de Estados Unidos, que posterior a la *guerra de secesión* se utilizaron todos los métodos posibles del Estado para crear y difundir "El día de acción de gracias".

En dicho caso, para controlar los medios de comunicación fue necesario retirar la actividad de comunicar a las instituciones que antes lo ostentaban (la iglesia y la escuela, por ejemplo), así el Gobierno comprobó paulatinamente cómo a mayor manipulación de los medios de comunicación obtenía más rápidamente una identidad colectiva.

Es así, que la capacidad de internalizar una identidad colectiva se transformó en uno de los métodos más eficientes para garantizar la influencia del Estado y se convirtió a la vez, en uno de los principales objetivos gubernamentales para implementar a menor costo sus políticas.

⁸ Senior, Alberto F. *Sociología*, 7ª. Ed. Méndez Oteo, México, 1978, pág. 283

Sin embargo, es importante rescatar que los fines del Estado no sólo procuran el bienestar individual sino colectivo, ya que consisten en tratar de alcanzar mediante la suma y organización de esfuerzos puestos bajo una sola y misma dirección, todo aquello que escapa a las voluntades personales dispersas y rebasa las finalidades estrictamente individuales.

Para comprender más abiertamente los fines del Estado debe considerarse el contexto histórico determinado en su relación con otros, ya que actualmente dicha interrelación ha derivado en nuevas clasificaciones geopolíticas de Estados Supranacionales, las cuales están basadas en el interés político y definen la visión centro-periférica como una interdependencia en la que todos necesitan de todos.

Conforme se vuelve más compleja la convivencia humana, la organización social constituye un medio poderoso para la defensa y mejoramiento de los individuos, siempre que se oriente adecuadamente; es por esta razón que el hombre se aviene a obedecer al Estado, porque sólo así puede encontrar cómo defender sus intereses y garantizar su progreso.⁹ De esta forma, la principal representación en cuanto a la salvaguarda de los intereses colectivos es el Gobierno.

1.2. El Gobierno

El Gobierno como forma de dirección y organización de las acciones a cargo del Estado tiene la responsabilidad de realizar funciones de índole política (manejo, conservación y consolidación del poder) y de naturaleza administrativa (captación de recursos, dotación de servicios, preservación del orden).¹⁰ Desde dicha perspectiva, el Gobierno es el conjunto de instituciones públicas que funcionan como aparato a través del cual el Estado ejerce su poder de dominación sobre la sociedad y manifiesta la soberanía de una nación frente a otras.

⁹ Mas Araujo, Manuel. Op. cit., pág. 27.

¹⁰ Carrillo Landeros, Ramiro. *Metodología y Administración*, Ed. LIMUSA, México, 1986, pág. 112

En términos generales, se acepta que el Gobierno es la organización que representa al Estado para el cumplimiento de sus objetivos y metas.¹¹ Etimológicamente, el término gobierno proviene de dos antiguas raíces, una griega y otra latina. La primera es "kubernan",¹² conducir o gobernar según Platón; y la segunda "gubernaculum"¹³ que pasa al español antiguo como gobernalle, término que designa al timón de una embarcación.

El vocablo gobierno sirve para definir un régimen político y describir la forma en que se organiza la sociedad para ejercer el poder. En términos actuales, "el gobierno en acción"¹⁴ es una categoría concebida por Woodrow Wilson que incluye a una gran cantidad de actores que ejercen el poder por diversos medios en distintos lugares a nivel regional, nacional y local. Otro ejemplo lo constituye la evaluación del desempeño gubernamental y de las políticas públicas en un contexto determinado.

Construir un sistema político contemporáneo requiere de cuatro elementos: 1) normas claras y aceptadas, 2) buena organización, 3) aptitud y honradez en el desempeño y, 4) actitud abierta e incluyente. En este sentido, la "gobernación" es un término que nos sirve para designar la forma en cómo se gobierna un sistema político.¹⁵ Asimismo, cabe resaltar que la gestión gubernamental es aquella que atiende el desahogo de las funciones del gobierno de acuerdo con sus facultades y atribuciones. Dicha gestión compete a los tres órdenes de gobierno y a los tres poderes públicos.¹⁶

En referencia al ámbito de la comunicación, diversos estudiosos han referido la relación existente entre la actividad de comunicar y el gobierno, sin embargo, los análisis que realizan generalmente abordan tres cuestiones. Primeramente, han establecido relaciones entre los órganos públicos encargados de comunicar y su capacidad tanto de apoyo como de promoción en la concreción de políticas y programas de gobierno. En

¹¹ Castelazo, José R. *Administración Pública: Una Visión de Estado*, Ed. INAP, México, 2007, pág. 25

¹² Platón. *La República*. Colec. Sepan Cuantos..., Ed. Porrúa, 15ª, México, 1975, pág. 332

¹³ *Diccionarios de la Lengua Española*. Real Academia de la Lengua, España, 2000

¹⁴ Wilson, Woodrow, *Estudio de la Administración*, Waldo, Dwight, *Administración Pública. La Función Administrativa, Los Sistemas de Organización y Otros Aspectos*, Ed. Trillas, México, 1985, pág. 85

¹⁵ Castelazo, José R. *Op. cit.*, pág. 39.

¹⁶ *Ibidem* pág. 42.

dichos análisis incluso los medios de comunicación son vistos como simples herramientas que sirven en mayor o menor medida a los intereses de distintos grupos sociales.

Esta alusión parte no sólo de las teorías que exponen la relación entre la ejecución de políticas y los medios, sino también a aquellas que ven a éstos últimos como una forma de poder ideológico.

En segundo lugar, se observa a los medios de comunicación, públicos y privados, como instrumentos que cambian la naturaleza de los lazos sociales, es decir, instrumentos que redefinen la manera en que los hombres se relacionan. Desde este punto de vista, los medios ya no son vistos como meras herramientas de un grupo social, sino como una esfera autónoma que influye en todos los miembros de una sociedad.

Al respecto, el sociólogo John B. Thompson, argumenta que el desarrollo de los medios de comunicación ha transformado el estatuto espacial y temporal de la vida social, creando nuevas formas de acción e interacción a la idea de compartir un espacio físico común.¹⁷

En tercero y último lugar, se han analizado a los medios de comunicación como una de las variables que ayudan a entender el surgimiento de una nueva esfera en la que se desarrollan Estado, Gobierno y sociedad moderna, hasta alcanzar la forma de interacción que presentan actualmente.

La propia Organización de las Naciones Unidas, en su *Manual de Administración Pública* planteaba, hace casi medio siglo, que si el Gobierno desea que el pueblo esté informado, y pueda rivalizar con otras fuentes de información y despertar su interés, deberá presentarle noticias que sean aceptables, pero veraces. También deberá cuidar que el material informativo gubernamental sea integro, exacto e imparcial, de manera que, sin exagerar o tergiversar los adelantos logrados por la Administración Pública,

¹⁷ Thompson, John B., *The media and modernity. A social theory of the media*, Ed. Polity Press, Cambridge, 1994, pág. 123

resulte del interés de la población y de los medios de comunicación. Además, deberá ocuparse de los problemas, obstáculos, dificultades, retrasos o fracasos de la labor realizada por los órganos gubernamentales, a efecto de que los servicios oficiales de comunicación social no resulten desacreditados.¹⁸

1.3. La Administración Pública

Para que la instrumentación del ordenamiento constitucional y jurídico, así como el económico y otras funciones del Estado se puedan realizar, el ejercicio del Gobierno se aplica a través de la Administración Pública. El Estado se hace presente en la vida de los ciudadanos a través de la conformación de un Gobierno que se instrumenta en la Administración Pública.

Cabe destacar que, si bien lo administrativo es un hecho tan antiguo como el Estado, no fue sino hasta el siglo XVIII cuando se presenta la diferenciación y singularidad que lo ubica dentro del ámbito de lo gubernamental.

“La Administración es ciencia y arte: Ciencia para poner en claro la teoría de las relaciones sociales, y Arte cuando tiene por objeto la práctica de esta teoría...”¹⁹ Para Bonnin la administración puede y debe estar reglada por leyes positivas, por principios fijos y ser sumisa a una marcha uniforme e invariable.

Las leyes según Bonnin, se refieren a la sociedad en los siguientes términos:

- a) La comunidad no puede existir sin los individuos que la integran;
- b) No puede subsistir la población sin las relaciones que unen a los individuos;
- c) No puede el orden social ser mantenido sin reglas que conserven esas relaciones.

Para Bonnin, el que los hombres vivan en sociedad y se hayan dado un gobierno habla de la existencia del Estado, es decir, de la organización política del pueblo. Para el pensador francés el concepto de Gobierno es clave para entender el significado de la

¹⁸ Carrillo Castro, Alejandro, Presentación, *Administración Pública y Comunicación Social en México*, Ed. INAP/IAP Nuevo León, México, 2007, pág. XVII

¹⁹ Bonnin C.J.B., “Principios de la Administración”, Ed. RAP- INAP, México, pág. 81

administración pública, ya que expone: el Gobierno es la autoridad creada para dar movimiento al Estado (cuerpo político) y una dirección común a todos los individuos para la ejecución de las leyes.

El mismo autor sostiene que la conservación de la sociedad está garantizada por el interés público permanente como conjunto de intereses particulares que no cesan jamás, es igualmente el vínculo que reúne a los individuos y los medios de conservación de esas mismas relaciones, que por la acción de las leyes y de los magistrados sobre las personas y las propiedades, los que mantienen el orden social.²⁰

En función del Gobierno, se puede decir que la Administración Pública es la que forma la acción del Estado mediante las siguientes premisas:

- a) Que el Gobierno es el principio de la Administración Pública;
- b) Que la Administración Pública es el Gobierno considerado dentro de su acción parcial y de detalle para distribuir la división del territorio y;
- c) Que su carácter es la acción y la ejecución de leyes de interés general como atribución.

Bonnin puntualiza que la Administración Pública: "es una potencia que arregla, corrige y mejora cuanto existe, y da una dirección más conveniente a los seres organizados y a las cosas."²¹ Además menciona que "la Administración Pública es la autoridad común que dentro de cada departamento, ejecuta las leyes de interés general que se establecen sobre las relaciones necesarias de cada administrado con la sociedad, y de la sociedad con cada uno de ellos, así como sobre las personas, los bienes y las acciones, como interesantes al orden público".²²

²⁰ Ibidem pág. 82

²¹ Ibidem pág. 91

²² Ibidem. pág. 92

Desde la perspectiva de Omar Guerrero, la *administración pública* está caracterizada fundamentalmente por atributos estatales. Dicha administración, por principio, es una cualidad del Estado y sólo se puede explicar a partir del Estado.

La dinámica es una de las características del Estado --de acuerdo con el mismo autor-- de modo que la administración pública se considera como *Actividad del Estado*. El enfoque conceptual ha sido una constante en el tiempo y en el espacio, como puede advertirse en Alemania, a través de Carlos Marx, quien se refirió a la *actividad organizadora del Estado*; o Lorenz von Stein a *la actividad del Estado*; en tanto que en los Estados Unidos, Woodrow Wilson discernía sobre el *gobierno en acción*, Luther Gulick sobre *el trabajo del gobierno* y Marshall Dimock al *Estado como constructor*.²³

En abundamiento, se define a la Administración Pública como "la actividad del Estado que está encaminada a producir las condiciones que facilitan la perpetuación de la sociedad y crear las capacidades de desarrollo de los elementos que la constituyen". Tesis sustentada por Marshall Dimock, quien refiere que: "la Administración pública no es sólo una máquina inanimada que ejecuta de forma irreflexiva el trabajo del gobierno. Si la Administración Pública tiene relación con los problemas del gobierno, es que está interesada en conseguir los fines y los objetivos del Estado. La Administración Pública es el Estado en acción, el Estado como constructor".²⁴

1.4. Estado, Gobierno y Administración Pública en México

La Administración Pública comprende la actividad administrativa que realiza el Estado para satisfacer sus fines, a través del conjunto de organismos que componen la rama ejecutiva del gobierno y de los procedimientos que ellos aplican, así como de las funciones administrativas de otros órganos y organismos del Estado.²⁵ Funciona a través de un proceso de planeación, organización, dirección, control y evaluación. Su objetivo de estudio es el servicio público y su fin último es la sociedad.

²³ Enriquez Rubio, Ernesto, *Coordinador Administración de Recursos Materiales en el Sector Público, Enfoque Introductorio*, Ed. INAP, México, 2003, pág. 22

²⁴ Dimock, Marshall. "The Meaning of Scope in Public Administration". Gaus, John et al. *The Frontiers of Public Administration*, New York, Russell and Russell. 1967 (1937). pág. 12

²⁵ Guerrero Orozco, B. Omar. *La Administración Pública en el Estado Capitalista*, Ed. Fontamara, México, 1986, pág. 73

En México, la Administración Pública forma parte del Poder Ejecutivo del Estado. Tiene invariablemente a su cargo toda la actividad estatal que no desarrollan los poderes Legislativo y Judicial; su acción es continua y permanente, ya que siempre debe procurar el interés público.

En este sentido, el Artículo 90 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos refiere que: "La Administración Pública Federal será centralizada y paraestatal conforme a la Ley Orgánica que expida el Congreso, que distribuirá los negocios del orden administrativo de la Federación que estarán a cargo de las Secretarías de Estado y definirá las bases generales de creación de las entidades paraestatales y la intervención del Ejecutivo Federal en su operación".

El Gobierno se sirve de la Administración Pública Federal para realizar las funciones asignadas al Poder Ejecutivo de la Federación. La Administración Pública Federal, en consecuencia, sirve de soporte para asumir las responsabilidades designadas al Presidente de la República, quien se apoya para ello directamente en las Secretarías y Dependencias del Estado. Al sistema de administración del Gobierno Federal se le denomina Administración Pública Federal, y opera a través de dependencias y entidades que dependen del poder ejecutivo²⁶.

Al respecto, la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal²⁷ establece el conjunto de normas jurídicas que determinan las formas de organización y reglas de competencia de la Administración Pública federal centralizada y paraestatal, mediante las cuales el Estado ejerce sus atribuciones.

La organización de la Administración Pública, en particular supone un conjunto de principios jerárquicos que influyen o determinan la definición de los atributos o funciones de cada una de las dependencias y entidades que la integran. Los principios tienen como propósito hacer efectiva la división del trabajo, responsabilidades, competencias y funciones de los distintos entes públicos. Paralelamente a la

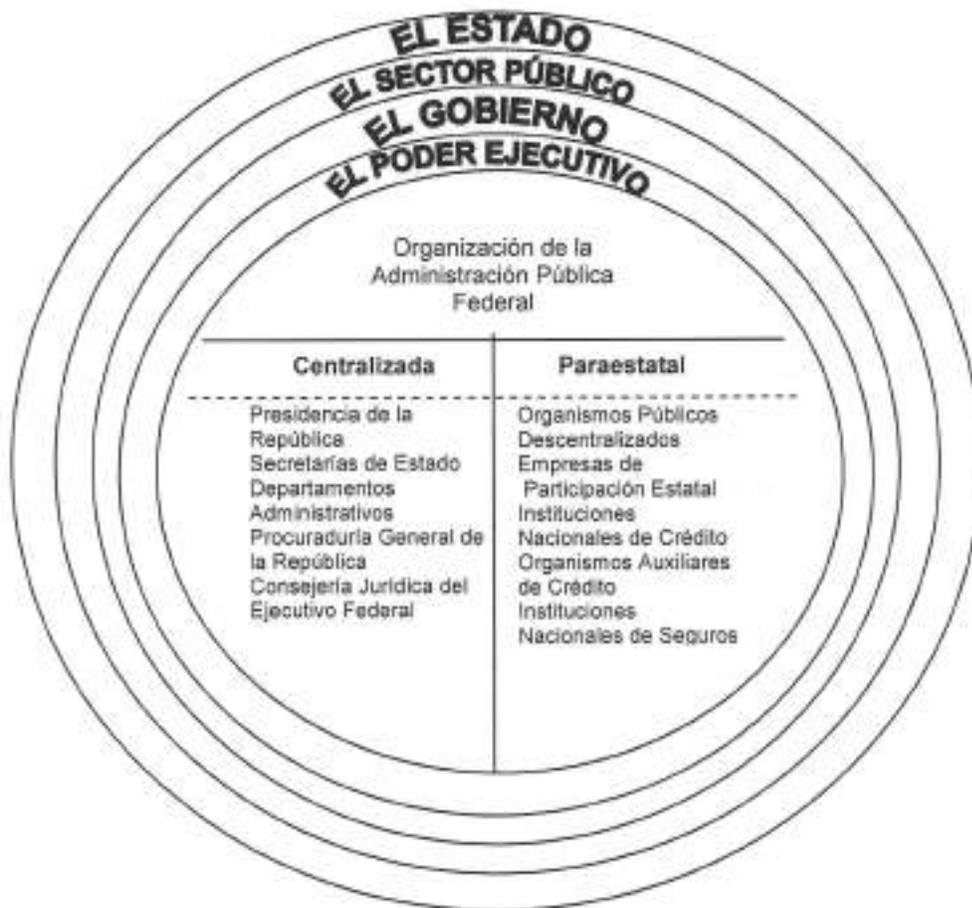
²⁶ http://spc.conanp.gob.mx/capacitacion/nociones/contenidos/modulo3/mod_3_1.htm

²⁷ *Diario Oficial de la Federación*, 29-XII-1982 y reformas, México

conformación de las instituciones públicas por parte del Estado, la sociedad también ha desarrollado sus propios medios de participación y representación asociándose para lograr determinados fines.

En el siguiente esquema, se observa la integración sistémica del ámbito Estatal y Gubernamental, así como la organización de la Administración Pública Federal, a partir de su división Centralizada y Paraestatal:

Cuadro I.1
CONTORNO DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA²⁸



Fuente: Enríquez Rubio, Ernesto, Coordinador, *Administración de Recursos Materiales en el Sector Público*, Cap. 1, pág. 29.

²⁸ Carrillo Landeros, Ramiro, *Metodología y Administración*, Ed. LIMUSA, México, 1986, pág. 112

1.5. Teoría de la Comunicación

Para efectos del presente estudio, es importante señalar los aspectos básicos conceptuales relacionados con el fenómeno de la comunicación, entendidos como un proceso de interacción humana y como un acto mediante el cual, un individuo establece con otro u otros, cierto contacto que le permite transmitir una determinada información.

Asimismo, se complementa con la visión del investigador José Antonio Paoli Bolio, quien señala que "la comunicación es el acto de relación entre dos o más sujetos, el cual evoca en común un significado".²⁹ La realización de dicho acto puede responder a diversas finalidades:

- 1) Transmisión de información.
- 2) Intento de influir en los otros.
- 3) Manifestación de los propios estados o pensamientos.
- 4) Realización de actos.

Es importante señalar que el estudio de la comunicación se explica por medio de tres corrientes contemporáneas de la ciencia social: funcionalismo, estructuralismo y materialismo–histórico, también denominado marxismo y aunque es importante señalar que han sido rebasadas, de manera enunciativa cabe señalarse que la de mayor actualidad es la teoría de la mediación social³⁰. De acuerdo a los elementos que se abordan en el presente estudio, la corriente que mejor define a la comunicación en relación a los individuos y las organizaciones es la funcionalista, ya que la perspectiva del estructuralismo y el marxismo, abordan dicho fenómeno a través del análisis de contenido de los mensajes, o bien, a través de la influencia social y política que los medios de comunicación genera en los individuos, respectivamente.

Se entiende así al funcionalismo, como el conjunto de teorías que con diversos enfoques se adhieren brevemente a los siguientes conceptos:

²⁹ Paoli, J. Antonio, *Comunicación e Información*, Ed. Trillas, México, 1990, pág. 11

³⁰ Serrano, Manuel Martín, *La Producción Social de Comunicación*, Ed. Alianza Editorial, Madrid, 2004.

- 1) Las funciones y las instituciones: Toda sociedad humana tiene un conjunto de necesidades y un conjunto de instituciones para satisfacerlas. Así, la función de una institución social cualquiera, es satisfacer alguna o algunas de estas necesidades.
- 2) Equilibrio y conflicto: Las sociedades humanas tienden al equilibrio. Poseen mecanismos para regular sus conflictos, sus disfunciones. Las reglas con las que se conducen los individuos están fijadas y podrán cambiar según los nuevos medios con que cuente una sociedad para relacionarse, pero podrá hacerlo sin necesidad de una irrupción violenta.
- 3) La estructura social: La sociedad humana es un organismo interrelacionado, cuyos elementos forman una estructura donde cada uno de ellos se afecta si alguno deja de funcionar.
- 4) La historia: La sociedad puede estudiarse sincrónicamente, ver sus necesidades satisfechas por instituciones que con ello cumplen sus funciones. Las instituciones se transforman para cumplir mejor sus funciones y para responder las nuevas necesidades.³¹

1.6. El Proceso y los Elementos de la Comunicación

La comunicación como un acto o proceso humano depende de ciertos elementos que la definen de otros, su estudio contempla aspectos básicos y elementales que se han integrado con el paso del tiempo en relación con la evolución de las ideas que enriquecen su estudio.

Wilbur Schramm, investigador norteamericano de los medios de comunicación en la Universidad de Illinois, hace uso de elementos mínimos que nos explican la operación continua de la comunicación. Schramm toma como punto de partida, para explicar el esquema más simple de comunicación, los tres elementos esenciales que exige todo proceso comunicativo:

³¹Ibidem, págs. 19 – 25

- 1) *La fuente* puede ser una persona (que habla, escribe, dibuja o hace gestos) o una organización informativa (periódico, casa editora, estación de televisión o estudio de cine).
- 2) *El mensaje* puede tomar la forma de tinta en el papel, de las ondas sonoras en el aire, de los impulsos de una corriente eléctrica, de un movimiento de la mano, de una bandera que ondea, o de cualquier otra señal cuyo significado pueda interpretarse.
- 3) *El receptor* puede ser una persona que escucha, observa o lee; un miembro de un grupo, un grupo que discute, el auditorio de una conferencia, una multitud en el fútbol o una manifestación; un miembro del grupo determinado que llamamos público receptor, como es el lector de un periódico o quien mira la televisión.³²

A continuación se muestra el aspecto gráfico del proceso comunicativo:

Cuadro I.2



Fuente: Toussaint, Florence, *Crítica de la Información de Masas*, Ed. Trillas, México, 1991, pág. 18.

Algunos otros modelos más recientes incorporan elementos que intervienen en un proceso de comunicación, a partir de un medio ambiente más estructurado:

- a) Emisor.- Sujeto que produce el acto de comunicación.
- b) Referente.- La realidad extralingüística a la que alude el mensaje comunicativo.
- c) Código.- Conjunto de signos, relacionados entre sí, y de reglas de construcción, a disposición del emisor y del receptor.
- d) Mensaje.- Resultado de la codificación, portador de la información o conjunto de informaciones que se transmiten.

³² Toussaint, Florence, *Crítica de la Información de Masas*, Ed. Trillas, México, 1991, págs. 18, 19

- e) Canal.- Medio físico por el que circula el mensaje.
- f) Receptor.- Sujeto que descodifica y recibe el mensaje.
- g) Contexto.- Conjunto de factores y circunstancias en las que se produce el mensaje y que deben ser conocidas tanto por el emisor como por el receptor. Podemos distinguir distintos tipos de contexto:
- Contexto situacional.- Circunstancias espaciales y temporales en las que se produce el acto comunicativo.
 - Contexto socio histórico.- Conocimiento de la época en la que se producen los mensajes.
 - Contexto lingüístico.- Lo dicho antes o después de un enunciado puede condicionar su interpretación.
- h) Ruido.- Perturbaciones no previstas ni previsibles que destruyen o alteran la información. El ruido aparece en casi todos los procesos comunicativos.
- i) Redundancia.- Elementos innecesarios que aparecen en un mensaje y que sirven, entre otras cosas, para combatir el ruido. Las redundancias pueden ser de dos tipos:
- Redundancias que dependen del propio código.
 - Redundancias que dependen de la voluntad del emisor.

Se enuncian dos tipos de procesos comunicativos:

- a. Comunicación unilateral.- Acto en el que un emisor emite un mensaje que el receptor percibe.
- b. Comunicación bilateral.- Acto en el que un emisor emite un mensaje que percibe el receptor y, posteriormente, ese receptor se convierte en emisor de un nuevo mensaje que captará el antiguo emisor.

En opinión de otro especialista en comunicación como Bernard Berelson, en comunicación, concede especial importancia a uno de los elementos del proceso de la comunicación: *al contenido*, es decir, al *qué* de la comunicación. No excluye otros componentes, pero a lo largo de su exposición en torno a ellos, resalta su interés por el estudio del mensaje como señala a continuación:

- 1) La sustancia o fondo, de acuerdo con el primer componente del mensaje, puede ayudar a descubrir las tendencias del contenido de la comunicación, ya que permite detectar el sentido de su orientación a los cambios que el contenido sufre de un determinado periodo a otro.
- 2) La forma, como el otro componente permite estudiar las técnicas de la propaganda para descubrir los rasgos estilísticos de la literatura, la oración y la retórica.³³

Para entender el mecanismo a través del cual se genera la comunicación, es necesario partir de sus elementos fundamentales, conocer las funciones específicas de cada uno de ellos, las relaciones que tienen entre sí y el proceso por el cual se da la comunicación.

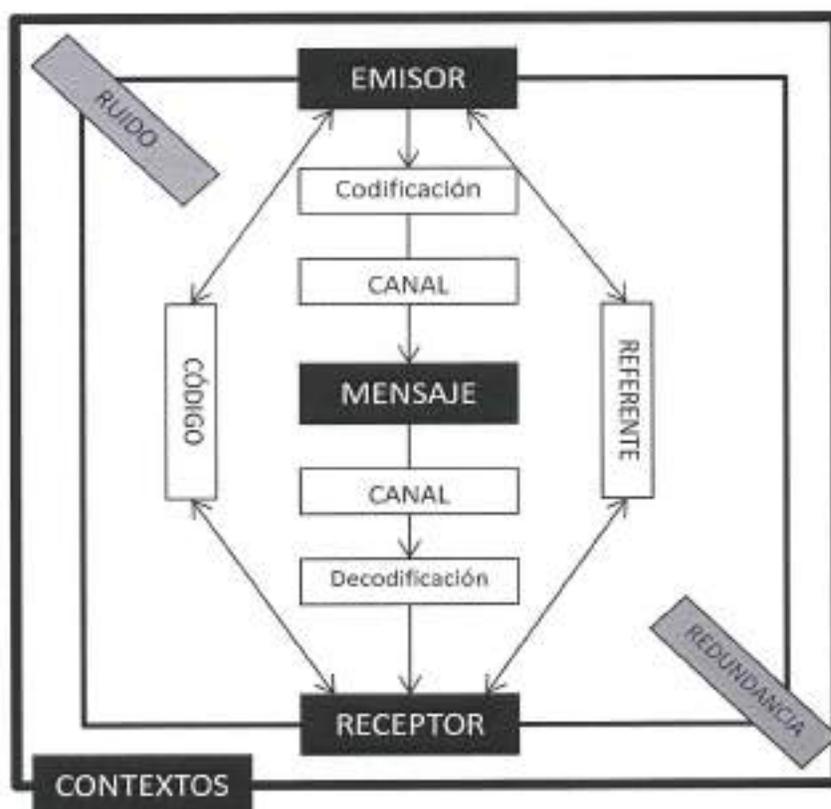
El cuadro siguiente muestra el desarrollo del proceso de la comunicación en un sentido más extenso, según las consideraciones que se describen en los párrafos precedentes.³⁴

³³ Berelson, Bernard, *Hand Book of Social Psychology*, Dir. Por Gardner Lindzey y Reading, Massachusetts, 1954, pág. 488

³⁴ González-Serna, José M^o Sánchez, IES Laffón, Carmen (San José de La Rinconada, Sevilla) *Lenguaje y Comunicación*. - 2, pág. 26

Cuadro I.3

El proceso de comunicación



Fuente: González-Serna, José M^o Sánchez, IES Laffón, Carmen (San José de La Rinconada, Sevilla) *Lenguaje y Comunicación*.- 2. pág. 26

Schramm explica que en Los Estados Unidos, por ejemplo, la investigación acerca de la comunicación se refiere a todas las formas en que se verifica el intercambio de ideas y en las que éstas se comparten. Así, se habla de comunicación de masas como de comunicación interpersonal. Se trata de la palabra hablada, del signo, del gesto, imagen, exhibición, impresión, radiodifusión, televisión, películas: todos los signos y símbolos por medio de los cuales los humanos procuran transmitir significado y valor a otros seres humanos.³⁵

³⁵ Yáñez Campero, Valentín H. *Administración Pública y Comunicación Social en México*, Ed. INAP/IAP Nuevo León, México, 2007, págs. 9-10

1.7. Comunicación y Sociedad

El modo de interpretar y valorar la realidad depende del contexto social. La relación del conocimiento que se tiene sobre algún aspecto no es inmediata; siempre es la cultura propia asimilada por el individuo en un contexto social y en un medio ambiente determinado, que permiten conocer el objeto y otorgarle ciertas funciones. Esto no implica que entre los individuos que forman un grupo no haya diferencias, sino que es más amplio el campo de significados comunes evocables en común y más las posibilidades de representarse en un sentido similar.³⁶

La comunicación e información, en este sentido, son dos aspectos de la totalidad de una sociedad. La sociedad no puede ser tal sin la comunicación y no puede transformarse sin la información. Ambos conceptos no pueden separarse del estudio de la sociedad global. Si se concibieran como elementos separados perderían su razón de ser, sus raíces, el fundamento de su sentido. En la práctica, frecuentemente se les separa del proceso social global, pero entonces no puede entenderse el sentido de los significados que se evocan en común, no puede entenderse el por qué de las nuevas informaciones.³⁷

La comunicación en una sociedad mantiene las relaciones operantes entre individuos, grupos y naciones. Dirige el cambio inminente. En la vida privada y en la pública, además contribuye decisivamente a forjar la imagen determinante de la credibilidad, lo que en otros tiempos se llamó confianza. El concepto de comunicación ha evolucionado y generó la polémica de que comunicación e información son sinónimos. Por otro lado, se han tomado diferentes vertientes tales como: sistemas de comunicación, comunicación masiva y comunicación pública, aunque para el presente estudio, se retoman los dos últimos.

En cambio, la escuela de Frankfurt, retoma el mismo punto desde la Teoría Crítica a la cual le interesa el génesis de la sociedad de masas y, básicamente, su ideología

³⁶ Paoli, J. Antonio, *Comunicación e Información*, Ed. Trillas, México, 1990, pág. 12

³⁷ *Ibidem*, pág. 17

justificadora: la cultura generada por los mensajes artificialmente contruidos de los sistemas y canales de la comunicación de masas.³⁸

1.8. La Comunicación Pública

La comunicación pública es la forma social de la comunicación, en la cual la información se produce y distribuye, por el recurso a un sistema de comunicación especializado en el manejo de información que concierne a la comunidad como un conjunto.

En los últimos años, se consideró la necesidad de insertar las relaciones comunicación-política en un mapa cruzado por tres ejes:

- 1) La construcción de lo público;
- 2) La construcción de la comunicación y las imágenes en espacio de reconocimiento social y;
- 3) La institucionalización de la comunicación.

De acuerdo al pensamiento de H. Arendt y de R. Sennet, lo público se configura como "lo común, el mundo propio a todos", lo que implica que ello sea al mismo tiempo "lo difundido, lo publicitario entre la mayoría". En esto hace hincapié Sennet cuando refiere lo público a aquel espacio de la ciudad (desde el ágora griega) en el que la gente se junta para intercambiar información y opiniones, así como deambular, escuchar y entretenerse.³⁹

Otros conceptos clásicos como son cooperación e integración, que motivaron en su día el nacimiento de las estructuras internacionales adquieren valor contingente en la sociedad global. La interdependencia se redefine exclusivamente bajo los parámetros de la libertad de mercado. En este enfoque, la comunicación descubre los siguientes valores:

³⁸ Yáñez Campero, Valentín H. *Administración Pública y Comunicación Social en México*, Ed. INAP/IAP Nuevo León, México, 2007, pág. 10-11

³⁹ Barbero, José María, *El Impacto del Comunicador en el Campo Laboral*, Conferencia dictada durante el II Congreso Internacional de Comunicación, Mexicali, B.C. México, 2001, pág. 14

En el ámbito cultural, los postulados "quien comunica civiliza" y "no existe civilización sin comunicación" son ambivalentes y originan nuevos alineamientos en la sociedad internacional. Asimismo, la comunicación desde la perspectiva social de las instituciones, en su faceta persuasiva, es consecuencia clara del proceso informativo.

De acuerdo con el contexto del presente estudio, la comunicación pública, aunque sirva prioritariamente a las necesidades de la administración del Estado, se convierte en un recurso universal para las interacciones expresivas a todos los niveles de la vida social,⁴⁰ ya que la realidad humana, tanto en su perspectiva colectiva como individual descubre una relación entre la política y la comunicación. "El mero hecho de la comunicación es una actividad política en su más amplio sentido".⁴¹

Por lo anterior, cabe referir que socialmente la comunicación es poder, es decir, un dominio que combina sus posibilidades persuasivas y coactivas dependiendo del tipo de relación y del fin que se persigue, del ámbito territorial y cultural y de su contexto. Utilidad que se relativiza en las sociedades de la información y el conocimiento al depender de valores personales más que la escasez de bienes, pero que obliga a las organizaciones a tratar la información, misma que será útil para ésta si permite: estructurar, movilizar, decidir e innovar.

1.9. La Comunicación Institucional

La comunicación Institucional puede definirse como el tipo de comunicación realizada de modo organizado por una institución o sus representantes, y dirigida a las personas y grupos del entorno social en el que desarrolla su actividad. Tiene como objetivo establecer relaciones de calidad entre la institución y los públicos con quienes se relaciona, adquiriendo una notoriedad social e imagen pública adecuada a sus fines y actividades.⁴²

⁴⁰ Serrano Gómez, Enrique, Legitimación y Racionalidad. Weber y Habermas: la dimensión normativa de un orden secularizado, Ed. Anthropos-UAM-Iztapalapa, Barcelona, 1994, pág.78-79.

⁴¹ Yáñez Campero, Valentín H. Op. cit. pág. XXII.

⁴² <http://www.perspectivesoncommunication.com/files/6Pocnov05.pdf>

Enrique Serrano señala que la información destinada al conjunto de la comunidad, es un fenómeno en el que institucionaliza el tratamiento y el uso de la comunicación pública. Esa institucionalización se logra al crear una organización más o menos compleja, especializada en esa tarea, a la que se le asignan capital humano, recursos materiales y financieros.

Serrano dice que para asegurar la selección de determinados destinatarios (o lo que es igual, la exclusión de otros posibles), es preciso establecer canales de distribución alternativos. Con este objeto, los emisores que inician el proceso comunicativo no hacen llegar directamente sus mensajes a los receptores finales, sino a otros intermedios, quienes actúan a su vez como emisores respecto al siguiente nivel de comunicaciones, y controlan el proceso de difusión.⁴³

Por lo anterior, es factible agregar que, así como el Estado se manifiesta en un Gobierno y actúa por medio de la Administración Pública, la comunicación institucional se manifiesta en una organización y actúa por medio de canales diseñados para tal propósito, en los que intervienen los medios de comunicación que genera la misma institución.

1.10. La Comunicación Social

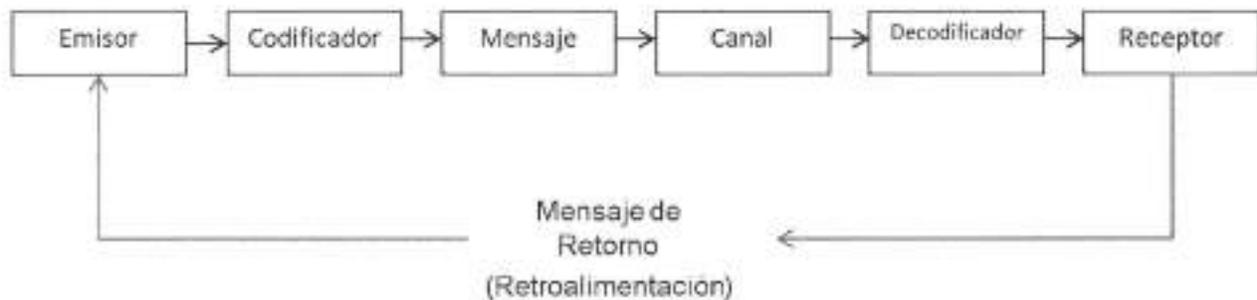
En la comunicación social existe una relación unilateral entre emisor y receptor a través de medios técnicos audiovisuales, y una relación compleja intermediaria entre innovación, redundancia y contexto. Es una relación unilateral, ya que el emisor no recibe una respuesta inmediata del receptor, ya que los mensajes se originan con relación a espacio y tiempo.⁴⁴ Sin embargo, cabe señalar que al generarse una actividad de comunicación o respuesta a un mensaje dado, entre el receptor y el emisor, se origina un fenómeno denominado *feedback* (mensaje de retorno).

⁴³ Serrano Gómez, Enrique, *Legitimación y Racionalidad. Weber y Habermas: la dimensión normativa de un orden secularizado*, Ed. Anthropos-UAM-Iztapalapa, Barcelona 1994, pág.6

⁴⁴ Toussaint, Florence, *Crítica de la Información de Masas*, Ed. Trillas, México, 1991, pág. 76

En el siguiente diagrama se describe el flujo de la comunicación desde una perspectiva institucionalizada, en la que ciertas ocasiones, como se comentó en el párrafo anterior, se forman canales para obtener una retroalimentación del mensaje emitido originalmente:

Cuadro I.4



Fuente: Toussaint, Florence, *Crítica de la Información de Masas*, Ed. Trillas, México, 1991, pág. 76

La funcionalidad de un sistema depende de su consistencia; la estabilidad depende de su flexibilidad; la consistencia de un sistema de comunicación es el resultado de una integración viable entre las características de su infraestructura, la modalidad de su estructura y el uso supraestructural; la flexibilidad de un sistema comunicativo se muestra cuando puede adaptarse a la satisfacción de necesidades sociales de información, diversas y cambiantes.⁴⁵

La forma de mediar de las organizaciones que gestiona la comunicación social es diferente a la que emplean las otras instituciones mediadoras. Por ejemplo, los medios masivos de comunicación recurren a un actor emisor, quien observa unos y otros acontecimientos y retiene unos u otros datos de referencia en un relato, al que le confiere determinada forma expresiva.

El producto comunicativo resultante es difundido por diferentes medios de comunicación a diversas audiencias. Cada uno de los actores-receptores que tengan acceso al medio y se interesen en el producto, generalmente toman en cuenta

⁴⁵ Serrano Gómez, Enrique, *Legitimación y Racionalidad. Weber y Habermas: la dimensión normativa de un orden secularizado*, Ed. Anthropos-UAM-Iztapalapa, Barcelona 1994, pág.78

determinados datos. La información procedente de esta fuente puede ser relacionada en algún momento por el receptor, con la obtenida de otras fuentes alternativas y complementarias.⁴⁶

El concepto de comunicación social tiene mucho que ver con la concepción de comunicación pública. Según Ferrer, ha definido la comunicación social como una comunicación de ideas hechas al servicio de instituciones diversas y organismos públicos. Sin embargo, para algunos teóricos estadounidenses, comunicación social es simplemente un término optativo de comunicación de masas, como es el de comunicación colectiva.⁴⁷

Hay quienes consideran a la comunicación social como un concepto de cultura humana o perteneciente a ella y quienes la interpretan como la comunicación que procede de una fuente única, transmitida a un público notoriamente grande. Que la comunicación se llame social es para muchos una redundancia, puesto que la comunicación es social en su sentido más abierto, como producto e instrumento de la sociedad.

En su estudio sobre *Los medios de comunicación en el proceso político de México*, León Martínez, fundamenta la tesis de que un Estado-nación sin capacidad de comunicación es un Estado débil, a la defensiva, sujeto permanentemente a las presiones políticas y mercantiles de los grupos detentadores de los medios e incapaz de contener ningún tipo de propaganda al exterior.

Al respecto, la parte del gobierno que se encarga de la comunicación social tiene como obligación, la obtención de datos sobre la veracidad y el error probable en la información, las respuestas y las decisiones políticas. Esta idea sugiere que la comunicación social puede ser concebida como un mecanismo de control político al interior de las democracias contemporáneas.⁴⁸

⁴⁶ *Ibidem*, pág. 77

⁴⁷ Ferrer, Eulalio, *Información y Comunicación*, Ed. FCE, México, 1998, pág. 49

⁴⁸ Yáñez Campero, Valentín H. *Op. cit.* págs. XXII-XXIII.

Los propios medios de comunicación son gestionados por instituciones públicas o privadas en cuyo control pueden interesarse otras instituciones sociales, razón por la cual su uso mediador se afecta por la dinámica política.

Incluso las organizaciones internacionales han asumido que la comunicación pública es una vía para el cambio social. Se tiene la expectativa de desarrollar la cultura, eventualmente frenar la colonización política y cultural, así como impulsar el progreso de los pueblos hacia situaciones más libres, al transformar el uso de los medios masivos de comunicación y el tratamiento de sus contenidos.⁴⁹

1.11. Los Medios de Comunicación

La característica funcionalista de los medios de comunicación, según Paul Lazarsfeld, se resume en dos grandes funciones, que refuerzan los propósitos de la comunicación social en las instituciones, y una disfunción:

- 1) *Función de Conferir Prestigio*: la posición social de personas, acciones o grupos se ve prestigiada y enaltecida cuando consigue atraer la atención favorable de los medios.
- 2) *Función de Reforzar las Normas Sociales*: al dar publicidad a las normas desviadas, se acorta la distancia entre la moralidad pública y las actitudes privadas, ejerciendo presión para que se establezca una moral única.
- 3) *Disfunción Narcotizante*: los medios disminuyen el tiempo dedicado a la acción organizada; el hombre informado tiende a considerarse participante, cuando en realidad no desarrolla acción social alguna: conoce los problemas pero no actúa para resolverlos.⁵⁰

Para Hans Magnus Enzensberger, los medios de comunicación son producto del desarrollo industrial y su creación se explica por la necesidad de este mismo desarrollo, de crear nuevas formas de control de las conciencias y métodos más eficaces para la transmisión de información. Debido a sus características de alcance masivo, los medios son fuerzas productivas de un gran potencial liberador. La manipulación de la

⁴⁹ Ibidem, pág. 72

⁵⁰ Toussaint, Florence, *Crítica de la Información de Masas*, Ed. Trillas, México, 1991, pág. 15

conciencia social por unos pocos es producto de la división del trabajo, pero si bien los medios de comunicación masiva sirven para la manipulación, este concepto no es suficiente para explicar la acción y utilidad social de dichos instrumentos.⁵¹

Mcluhan ha escrito que todos los medios de comunicación son una reconstrucción, un modelo de alguna capacidad biológica acelerada más allá de la capacidad humana de llevarla a cabo: la rueda es una extensión del pie, el libro es una extensión del ojo, la ropa es una extensión de la piel y el sistema de circuitos electrónicos es una extensión de nuestro sistema nervioso central. Cada medio es llevado al pináculo de la fuerza voraginoso, con el poder de hipnotizarnos. Cuando los medios actúan juntos, pueden cambiar nuestra conciencia para crear nuevos universos de significado psíquico⁵².

La calidad de los medios de comunicación, el tipo de los mensajes transmitidos y la frecuencia de los mismos, son determinantes para la formación de las actitudes de la opinión pública. Para Macluhan, lo importante no es el contenido del mensaje, sino la manera en que éste es transmitido. En un sentido más amplio, significa que el modo de transmisión de una cultura influye sobre ésta y la caracteriza. En otras palabras, implica que los medios de comunicación lejos de ser perfectamente neutrales, determinan las formas de pensar, actuar y sentir de la sociedad.

Los medios de comunicación funcionan como un poderoso aparato educativo, no en el limitado sentido de suministrar conocimientos e información, sino orientar y formar hacia un determinado estilo de vida, transmitir, en suma, una ideología y mantener un determinado tipo de individuo.

Los medios de comunicación cumplen una función insustituible en el desarrollo de las libertades públicas y las de los profesionales de la comunicación, debe ser protegida en beneficio de la comunidad; pero para ello hay que aceptar el falso prejuicio de que la única actividad profesional no mediada por intereses y condicionantes institucionales sea precisamente la profesión de los mediadores.

⁵¹ Idem, pág. 77

⁵² Mcluhan, Marshall y Powers, B.R. *La Aldea Global*. Ed. Gedisa, España, 1996, pág. 94

Umberto Eco señala que la función de los medios de comunicación es, sin duda, la de controlar y criticar a los tres poderes tradicionales (junto con el poder económico y el que representan partidos y sindicatos), y pueden hacerlo, en un país libre, porque su crítica no tiene funciones represivas: los medios masivos sólo pueden influir en la vida política al crear opinión.

Eco agrega que los poderes tradicionales en cambio, no pueden controlar y criticar a los medios de comunicación, como no sea a través de los mismos. De otro modo, cualquier acto en contra de los medios se convierte en sanción ejecutiva, legislativa, o judicial; lo cual puede suceder sólo si los medios de comunicación delinquen, o parecen configurar situaciones de desequilibrio político e institucional.

Joseph T. Mapper en su estudio clásico sobre los efectos en las comunicaciones de masas, afirma que "las comunicaciones de masas de tipo persuasivo tienden a reforzar las opiniones existentes en el público, que a cambiar tales opiniones". El hecho de que las comunicaciones de masas de tipo persuasivo actúen con más frecuencia como agentes de refuerzo que de conversión, parece deberse, al menos en parte, a la medición de ciertos factores y condiciones ajenas a la comunicación:

- 1) Predisposiciones y procesos derivados de exposición, percepción y retención selectivas.
- 2) Grupos y normas del grupo al que pertenecen los miembros del público.
- 3) Difusión interpersonal del contenido de la comunicación.
- 4) Liderazgo de opinión.

Los medios de comunicación se encuentran como nunca antes involucrados no sólo en la exposición, sino también en el mejoramiento, o el empeoramiento de los asuntos públicos. Ya no son sólo testigos o escenarios, son parte activa en la construcción de una agenda pública repleta de mitificación y confusiones sociales.

Los medios de comunicación se han convertido en una fuente dominante de definiciones e imágenes de la realidad social para los individuos, pero también

colectivamente para grupos y sociedades expresan valores y juicios normativos que de alguna forma, se mezclan con las noticias y el entretenimiento.

Es así, que para efectos del presente estudio, se entiende a los medios de comunicación como instrumentos técnicos capaces de reproducir la palabra escrita, imágenes y voces para que el mensaje por ellos transmitido pueda llegar a los individuos y sus sociedades.

Finalmente, cabe señalar que la relación teórica-conceptual entre el Estado y la Comunicación seguirá construyéndose a partir de la evolución social y su relación con los medios de comunicación tanto públicos como privados, entendidos como los públicos aquellas áreas de la Administración Pública destinadas para tal fin y comúnmente denominadas *Comunicación Social*, y los privados como aquellos aparatos o empresas que nacen del financiamiento particular, para generar ganancias económicas por medio de la venta de mensajes y espacios publicitarios.

Los temas del presente capítulo fueron abordados brevemente, a fin de precisar su utilidad en relación con el tema central de estudio, ya que sólo constituyen una parte del amplio bosquejo descriptivo acerca de los elementos que integran al Estado y la Comunicación. En el siguiente apartado, se analizarán la génesis y evolución de los medios de comunicación y su labor institucional, así como el desarrollo de la normatividad que les da sustento jurídico en el contexto mexicano.

Capítulo 2

Génesis y Evolución de la Comunicación en México

2.1. Los Medios de Comunicación en México.

Según el sociólogo alemán Niklas Luhmann, los medios de comunicación son "todas aquellas disposiciones de la sociedad que se sirven para propagar la comunicación, a través de medios técnicos de reproducción masiva". Se fundamentan en la producción o reproducción de la comunicación por medios tecnológicos o electrónicos, lo cual modifica el contacto personal entre emisor y receptor.

Su función consiste, sobre todo, en dirigir la auto-observación del sistema de la sociedad, ya que la naturaleza de la realidad construida por los medios difiere del conocimiento procedente de otros sistemas como la educación o la ciencia.

Luhmann se refiere a los "medios de comunicación simbólicamente generalizados" como estructuras particulares que aseguran las probabilidades de éxito en la comunicación, porque transforman en probable, un hecho improbable, de que una selección de *Alter* (un emisor cualquiera) sea aceptada por *Ego* (un receptor cualquiera), a través de "medios de difusión" como prensa, cine, radio, televisión e internet⁵³.

En el estructuralismo se utilizan modelos para estudiar la significación de la acción humana en su contexto⁵⁴, ya que pretende reconstruir las reglas que dan significado a las acciones, a los objetos, a las palabras, en un proceso de comunicación social⁵⁵. El análisis estructural no se orienta a relaciones de casualidad primordialmente, sino a relaciones lógicas que estructuran modelos de comunicación⁵⁶.

De acuerdo al modelo anterior, es posible señalar que los medios de comunicación públicos y privados no existen o actúan casualmente, sino que otorgan un significado a las acciones relevantes en el proceder de las instituciones públicas llámense Oficinas de Comunicación Social, o bien desde el ámbito privado, Medios de Comunicación.

⁵³ <http://132.248.101.214/html-docs/tradretor/luhmann.pdf>

⁵⁴ Paoli, J. Antonio, Op. cit., pág. 36.

⁵⁵ Ibidem, pág. 45.

⁵⁶ Ibidem, pág. 39.

En México, como en otros países del mundo, el desarrollo social se explica a través de fenómenos informativos en los que intervienen aparatos diseñados para comunicar sucesos que orientan la opinión de los individuos, con respecto a una realidad o contexto determinado.

A lo largo del siglo XX, los medios de comunicación han jugado un papel importante en cuanto a informar, entretener o incidir sobre hechos que definen la realidad social de México. No es propósito del presente capítulo enunciar cuantitativa o cualitativamente los medios públicos o privados que han existido a lo largo de la época contemporánea hasta el presente, sino ofrecer un esbozo general acerca de su importancia para la sociedad en su conjunto y particularmente para la Administración Pública, desde un sentido histórico.

Valentín Yáñez Campero⁵⁷ señala que la comunicación constituye un desafío estratégico para la gestión de las instituciones públicas y privadas porque es un fenómeno complejo que incide en su organización y funcionamiento internos, así como en los referentes externos de sus públicos. Al respecto señala sus ámbitos:

- a) Interno. La comunicación busca definir la personalidad corporativa o personalidad de las instituciones, transmitiéndola a los distintos públicos con los que interactúa.⁵⁸ La identidad es muy importante en cuanto puede constituirse un discurso hacia adentro, define identidades hacia afuera surgidas de la valoración de otras instituciones.

En su orientación como discurso, la comunicación interna estructura la ideología de las organizaciones e impacta sus "modos de hacer" y la imagen institucional hacia adentro. La concepción global de la organización para alcanzar sus metas y objetivos depende de una adecuada comunicación. A la vez que define líneas generales de acción de comunicación interna, reformula activamente normas, valores y pautas de conducta que debe regir a los miembros de una organización.

⁵⁷ Yáñez Campero, Valentín H. Op. cit., pág. 47.

⁵⁸ Capriotti, Paül, *Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa*, Ed. Ariel, Madrid, 1999, pág. 72.

- b) Externo. La comunicación es estratégica en cuanto a que impacta a los públicos vinculados a la organización, la competencia entre las organizaciones y la imagen corporativa. La comunicación externa puede entenderse como el sistema de signos y representaciones que identifican a la institución hacia afuera.

La importancia de los "públicos objetivo es relevante ya que refiere a sus rasgos estructurales, infraestructurales y característicos".⁵⁹ Para Joan Costa, es en ese espacio de los *públicos* donde los mensajes simbólicos son reales y la imagen es la realidad subjetivada y única a la vez.⁶⁰ La comunicación externa puede cambiar las percepciones del público sobre cierto producto u organización, modifica la condición de sus cualidades. Sin embargo, esta comunicación externa no basta para transformar las creencias: son necesarias ciertas acciones que refuercen las creencias del público.

El análisis comunicacional externo de la competencia resulta estratégico en cuanto tiende a la identificación de los competidores, el reconocimiento de sus capacidades y estrategias. La organización no sólo define su estrategia a partir de sus propios intereses, sino que reconoce capacidades, potencialidades y movimientos estratégicos de sus rivales. Anticipar e innovar continuamente es una fijación característica de las instituciones actualmente.⁶¹

Con base en lo anterior, los Medios de Comunicación en México se han forjado gracias a la interpretación de una realidad particular con características específicas, la sociedad representa su audiencia clave y en ese sentido construyen sus mensajes de acuerdo a sus propios intereses. En el ámbito público, los medios de comunicación gubernamentales dan a conocer las actividades, objetivos y propósitos de su Administración Pública con un enfoque social; en el privado, las empresas de medios abarcan más del aspecto informativo, ya que ofrecen cultura y entretenimiento pero siempre con un trasfondo mercantilista.

⁵⁹ Ibidem, pág. 74.

⁶⁰ Costa, Joan, *Imagen Corporativa en el siglo XXI*, Ed. La Crujia, Buenos Aires, 2001, pág. 33.

⁶¹ Yáñez Campero, Valentín H. Op. cit., pág. 48.

Cabe señalar que el entretenimiento es importante para las empresas de medios, en el sentido de que les proporciona datos esenciales sobre cómo se perciben diferentes problemas y actitudes sociales, sobre cómo se representa a los grupos dominantes y a los que no lo son, sobre cómo se entiende lo nuevo, así como los valores y los miedos de una sociedad, y todo ello se refleja de diferentes formas en la vida pública.⁶²

La influencia que ejercen los Medios de Comunicación es considerable en términos de extender su cobertura nacional, ya que si bien la comunicación de las instituciones públicas depende en gran medida de la infraestructura tecnológica de las empresas privadas para hacer llegar sus mensajes, no obedece a los intereses políticos, económicos o ideológicos de dichas empresas. Sin embargo, en México, el desarrollo tecnológico y el avance de los medios de comunicación se deben en gran medida a la inversión privada.

El modelo de comunicación de las instituciones públicas es similar al de los medios privados, pero se diferencian por los objetivos e intereses que pretenden unos y otros. Las Oficinas de Comunicación Social, desde las instituciones públicas, informan hechos y dan a conocer servicios de gobierno a los miembros de una comunidad; mientras que los medios privados ofertan básicamente productos o mercancías, a cambio de información y entretenimiento destinado a sectores específicos de la población.

La revisión de literatura, estudios y artículos acerca del tema no determinan algún concepto propio que defina a los Medios de Comunicación Mexicanos como un sistema político, económico o cultural en la sociedad. Al respecto, algunas corrientes ideológicas de las ciencias sociales como el funcionalismo, el estructuralismo y el marxismo explican diversos enfoques sobre los medios de comunicación, pero no se ha definido un concepto para el caso mexicano.

Por ello, una definición propia de quien sustenta la presente investigación, refiere que los medios de comunicación en México son aquellos instrumentos de los que se valen

⁶² Guerrero, Manuel Alejandro, *Medios de Comunicación y la Función de Transparencia*, Cuadernos de Transparencia, Ed. IFAI, México, 2008, pág. 23.

el Estado y las empresas, para informar hechos específicos a públicos determinados de la sociedad mexicana”.

2.2. Evolución de los Medios de Comunicación en México

Con la presencia de los medios de comunicación y las nuevas capacidades tecnológicas que se han desarrollado en México a lo largo del siglo XX, como son su amplia cobertura informativa, su gran penetración mental, su rápida capacidad de difusión, su versatilidad semiótica y su perfeccionamiento técnico; estos se han convertido en un centro de poder en el México contemporáneo.

En este sentido, de haber sido instrumentos de difusión relevantes en 1920 y de convertirse en el “cuarto poder” político a partir de 1960 como corresponsales del poder, en la década de los años 90 se transformaron en el vértice de un poder específico que se extendió hasta el presente.⁶³ Es decir, los Medios de Comunicación ya no son sólo instituciones importantes o como anteriormente se les denominara ese “cuarto poder”, sino que ahora constituyen un eje importante en el desarrollo de la sociedad mexicana.

La creciente influencia de los Medios de Comunicación públicos y privados sobre la comunidad y los individuos ha creado, cada vez más, una sociedad mediática que ha producido una nueva atmósfera cultural colectiva, la cual ha ocasionado que el conjunto de las principales instituciones de gobernabilidad ahora funcionen a distancia por intermediación de los canales de información, especialmente electrónicos y las nuevas tecnologías de información. La expansión de esta realidad mediática ha modificado la estructura y frontera del estado mexicano y de la cultura nacional creando un nuevo tejido en la esfera social que ha dado origen un Estado mexicano ampliado.

En tal sentido, en el espacio de relación simbólica que permanentemente producen los sistemas cotidianos de comunicación entre emisores y colectividades, es donde diariamente se construye o destruye mental y afectivamente al Estado y a la sociedad

⁶³ Esteinou Madrid, Javier, *Los medios de información colectivos como centro del poder contemporáneo*, <http://www.ull.es/publicaciones/latina/ambitos/5/44esteinou.htm>

mexicana.⁶⁴ Por consiguiente, podemos afirmar que en la sociedad mexicana de la presente década, cada vez más, las batallas políticas o sociales se ganan o pierden en los Medios de Comunicación y no en otras áreas de las contiendas sociales.

Es importante señalar que la evolución de los Medios de Comunicación privados en México, es el referente histórico de las Oficinas de Comunicación Social que posteriormente implementarían las diferentes administraciones gubernamentales a partir de mediados del siglo XX.

En casos más específicos, cabe destacar que el libro impreso es considerado como el antecedente de los Medios de Comunicación modernos, lo cual constituyó una revolución aunque al principio sólo fuera un artificio técnico para reproducir el mismo, o casi el mismo abanico de textos que antes se copiaban extensamente. Sólo en forma gradual llevó a cabo un cambio de contenido con la edición de obras más seculares, prácticas y populares, especialmente de los panfletos y opúsculos políticos y religiosos que desempeñaron un papel importante en la transformación del mundo medieval. Fue así como se produjo una revolución en la sociedad, de la que el libro tomó parte inseparable.⁶⁵

Pasaron 200 años luego de la invención de la imprenta para que a finales del siglo XVI y en el XVII, se pudiera distinguir un periódico de los folletos, panfletos y libros de noticias. Su principal precursor en estos casos pareciera haber sido más la carta que el libro. La primera imprenta que llegó a México fue enviada en 1536 desde Sevilla a petición del Obispo Juan de Zumárraga.

México fue pionero en la publicación de las gacetas, hojas volantes que manifestaron el quehacer periodístico y establecieron una periodicidad fija, hasta que en 1722 surge la *Gaceta de México y Noticias de Nueva España*, primera en aparecer en colonias

⁶⁴ Idem.

⁶⁵ Yáñez Campero, Op. cit., pág. 49.

españolas, que además de publicar noticias religiosas, oficiales y relativas al comercio, también reprodujo informaciones sobre Europa tomadas de la *Gazeta de Madrid*.

Las gacetas literarias fueron el vehículo ideal del pensamiento ilustrado para llegar a la nueva sociedad americana que dio origen al periodismo criollo y emancipador que se encuentra en *La Gaceta Literaria de México*. Así los primeros periódicos aparecieron de forma inconstante con una corta existencia, su poca difusión fue consecuencia de un elevado analfabetismo y los altos precios.⁶⁶

Casi cien años después en la época independiente, el investigador Karin Bohmann⁶⁷ expone que luego de que Miguel Hidalgo y Costilla iniciara su lucha por la independencia, fundó en Guadalajara, el 20 de diciembre de 1810 *El Despertador Americano*. En contraposición el gobierno editó entonces periódicos opositores a las publicaciones que luchaban por la independencia.

Más adelante, de entre las primeras acciones de Iturbide destacó la restricción de la libertad de prensa. Luego de finalizar el primer Imperio surgieron muchos periódicos que desaparecieron en poco tiempo. Éstos reflejaban las corrientes liberales y conservadoras de aquellos tiempos y podían difundir sus ideas sin censura.

Con la instalación en 1851, de la primera línea de telégrafos entre Puebla y la Capital, luego en Veracruz y Orizaba, y poco más tarde entre Veracruz y la Ciudad de México, se dio un nuevo impulso al desarrollo de la prensa.

Con el gobierno de Maximiliano, se garantizó en principio la libertad de prensa, pero hubo limitaciones, como la prohibición de criticar a la familia real, al gobierno y a la iglesia; llamar a la rebelión o propagar noticias falsas.

Posteriormente durante el régimen de Antonio López de Santa Anna se procedió a silenciar toda oposición, fuera liberal o conservadora. Primero desaparecieron los

⁶⁶ *Ibidem*, pág. 50.

⁶⁷ Bohmann, Karin, *Medios de Comunicación y Sistemas Informativos en México*, Alianza Editorial, México, 1997, págs. 57-59.

periódicos más liberales y, luego los conservadores. Sólo subsistieron los órganos propios de la propaganda como El Universal, El Diario Oficial del Gobierno de la República Mexicana, así como en provincia varios periódicos oficiales autorizados.

Durante la presidencia de Benito Juárez, la prensa mexicana disfrutó de grandes libertades, gracias a las leyes de Reforma. Juárez impulsó el sistema educativo y los periódicos pudieron aumentar el número de lectores. Como gobernante Juárez estuvo expuesto a la dura crítica de la prensa de la época, que nunca tuvo tanto poder para ejercer como "contrapoder".⁶⁸

Más adelante en la historia durante la primera fase del gobierno de Porfirio Díaz quien que asumió la presidencia el 23 de septiembre de 1876, fue tolerante con la prensa. Después de 1880, el gobierno, con sus primeros rasgos dictatoriales, aplicó estrictos controles sobre los periódicos. Durante el *porfiriato* no sólo se obligó a la prensa de oposición a callar por medio de subvenciones, sino que también estaban al pendiente de las represiones directas como la clausura de imprentas o la persecución de periodistas.

Cabe destacar que en algunos medios de la época aparecieron por primera vez anuncios de página completa de *Singer*, *Ericcson*, *High Life*, *Palacio de Hierro* y *Cervecería Moctezuma*.

El apoyo del Estado a la prensa –que exigía como contrapartida un periodismo benévolo- constituye hasta nuestros días una de las características esenciales de la prensa mexicana.⁶⁹

Ya para 1910, la situación de la prensa mostraba un cuadro que anticipaba los principales rasgos predominantes del modelo mexicano sobre la relación de los medios con el poder público por todo el resto del siglo: un grupo de periódicos prósperos o razonablemente fértiles, adictos al régimen que compartían y en ocasiones, se

⁶⁸ Yáñez Campéro, Valentín H. Op. cit., pág. 56.

⁶⁹ Ibidem, pág. 58

disputaban las subvenciones oficiales. Un grupo de periódicos en trance de desaparición y que finalmente se disolvieron en ese tiempo por mantenerse al margen de fondos corruptos y por no contar con recursos para asumir la reconversión industrial de la época.⁷⁰

Durante la Revolución se garantizó la libertad de prensa. Surgieron periódicos con ideología revolucionaria y a la vez, todavía se toleraron aquellos contrarios a Madero. Inmediatamente después de la dictadura, se da uno de los pocos casos en el siglo en que la prensa predominante se enfrenta radicalmente al gobierno constituido. A esa prensa que no había enfrentado la dictadura, le corresponde cierto mérito de haber creado el clima de linchamiento que enmarcó el derrocamiento y asesinato de Francisco I. Madero.⁷¹

Con *Excelsior* y *El Universal* surgió en México la gran prensa nacional donde la transmisión de noticias gozaba de prioridad frente al comentario. A la vez impulsó la producción industrial de la prensa.

Los años veinte son la fase de transición, se sustituye a los caudillos de la Revolución por un sistema político de instituciones. La transformación política se consolidó con la fundación del Partido Nacional Revolucionario. Con su fundación se utilizó a la prensa para consolidar el proceso corporativo del gobierno. Esto se manifestó con la creación de del diario *El Nacional Revolucionario*, en 1929, el cual más tarde adoptó el nombre de *El Nacional* y que dejó de aparecer en 1998. En cuanto al órgano del nuevo partido sirvió como vocero del gobierno durante la fase de consolidación en las décadas siguientes.⁷²

Una tercera parte de los diarios que aparecieron en México, se fundaron después de 1969. Son varios los periódicos del Distrito Federal que desempeñaron un papel político especial en la historia del país. En algunos casos se ha observado la influencia de los

⁷⁰ Ibidem, pág. 59

⁷¹ Ibidem, pág. 60

⁷² Bohmann, Karin, Op. cit. pág. 72,

políticos sobre los periódicos por medio de las relaciones de la propiedad. Igualmente se observa que con los cambios sexenales se repite en México el fenómeno de la fundación de nuevos periódicos y revistas.

En lo que respecta a las agencias informativas, los Medios de Comunicación en México dependieron hasta 1960 de los servicios internacionales. En ese año se fundaron las agencias informativas *Infomex, S.A.* y *Notimex, S.A.* (ésta última sigue operando actualmente).

Algunos otros momentos históricos importantes para la prensa crítica nacional ocurrieron durante la década de los noventa con la aparición del Ejército Zapatista de Liberación Nacional, y el asesinato del candidato del Partido Revolucionario Institucional, Luis Donald Colosio, hechos en los cuales la prensa comenzó a plantear cuestionamientos críticos e incómodos a las instituciones encargadas de atender ambos sucesos.

En cuanto al desarrollo electrónico de los Medios de Comunicación en México, desde la década de los treinta, la radio comenzó a ser usada sistemática y exitosamente como instrumento de propaganda: en México del Partido Nacional Revolucionario y del presidente Cárdenas, en la Alemania nazi, en la Unión Soviética y en el gobierno de Frankin D. Roosevelt. En México, la radio fue medio de información y propaganda gubernamental; programas como *La Hora Nacional*, transmitido en cadena nacional, además de tratar de proyectar una imagen favorable del gobierno, estimularon el conocimiento de la historia patria y el civismo.

Pronto la radio fue utilizada en tiempos electorales: el general Cárdenas fue el primer candidato que utilizó la radio de su propio partido, el PNR, para difundir sus mensajes de campaña. A partir de la década de los cuarenta, los candidatos de oposición se quejaron de tener vetada la radio para transmitir su propaganda electoral. La misma queja acerca de la televisión se escucharía en el futuro.

En México, la televisión igualmente nació con la transmisión de un acto político: el Cuarto Informe del presidente Miguel Alemán Valdés y desde entonces al igual que la radio, se constituyó en uno de los pilares sobre los cuales ha descansado gran parte del quehacer gubernamental.⁷³ Muestra de lo anterior se ejemplificó en 1947 cuando por instrucciones del presidente Miguel Alemán, el director del Instituto Nacional de Bellas Artes, Carlos Chávez, nombró una comisión que estudiara la forma de operación de la televisión estadounidense (privada, comercial-publicitaria) y la británica (monopolio estatal, no comercial), para que el gobierno mexicano decidiera cuál de las dos "convenía más a México". La comisión estuvo formada por el escritor Salvador Novo y por el ingeniero Guillermo González Camarena.⁷⁴

Es importante rescatar un aspecto histórico en el que la Televisión mexicana coadyuvó a las actividades propias del Estado cuando en 1968, desarrolló en conjunto con el Gobierno Federal las lecciones de Telesecundaria Abierta, por el Canal 5 de Tele Sistema Mexicano y su repetidora en Las Lajas, Veracruz, con una matrícula inicial de 6,569 alumnos de ocho entidades.

En los años posteriores, la cronología de los Medios de Comunicación electrónicos en México es muy similar a la que se originó en otras partes del mundo y aunque actualmente los medios privados siguen operando bajo la figura de la concesión por parte del Estado, ha sido gracias a la inversión de capital nacional y extranjero que la radio, la televisión y ahora internet se desarrollan para mejorar el proceso de la comunicación.

El fenómeno de la globalización y la penetración de internet en las actividades cotidianas de la sociedad mexicana, contribuyó también a que desde los ámbitos público y privado se aprovechara la ventana de oportunidades que ofrece, sobre todo en materia de información. El caso más reciente en materia de medios de comunicación gubernamentales lo constituye el portal *E-México*, el cual define en su misión: "Conducir de manera efectiva la transición del país hacia la Sociedad de la Información y el

⁷³ <http://www.memoriapoliticademexico.org/Efemerides/1/08011960.html>

⁷⁴ http://www.publicaciones.cuersh.udg.mx/ppperiod/comsoc/pdf/10-11_1991/235-262.pdf

Conocimiento, integrando los esfuerzos que realizan diversos actores públicos y privados en esta tarea y atrayendo a todos los mexicanos para que se incorporen a este proceso".⁷⁵

De esta forma, aunque no se abordó a detalle la evolución de los Medios de Comunicación en México, se presentó una visión general sobre hechos relevantes que atañen a los ámbitos público y privado desde una perspectiva histórica.

2.3. El Papel Histórico de la Comunicación Institucionalizada en México

Los gobiernos contemporáneos han creado instituciones que tienen como fin establecer vínculos con los medios masivos de comunicación. Este es un fenómeno reciente comparado con la aparición del Estado moderno. Existen relaciones entre el desarrollo a escala industrial de la prensa, la demanda de información por la sociedad y la creación de las llamadas Oficinas de Comunicación Social

En México, los primeros gobiernos de la Revolución crearon varias oficinas de Comunicación Social, las cuales fueron evolucionando a partir de las directrices políticas establecidas básicamente por el titular del Poder Ejecutivo en turno. A continuación se describe una breve reseña histórica sobre el desarrollo de las oficinas de comunicación social.

En 1936, el Diario Oficial de la Federación del 17 de junio, se publicó un acuerdo mediante el cual se modificó la Ley de Secretarías y Departamentos de Estado. El documento, firmado por el jefe del Ejecutivo Federal, creó la Dirección de Publicidad y Propaganda como parte integrante de la Secretaría de Gobernación. Con la puesta en marcha de esta dirección, el gobierno encabezado por Lázaro Cárdenas formalizó a nivel institucional su primer modelo de información.

En dicho modelo buscó centralizar el control de los medios de difusión estatales, además de justificar, explicar y difundir las acciones del poder Ejecutivo Federal, de

⁷⁵ <http://www.e-mexico.gob.mx/web/que-es-e-mexico/mision-y-vision>

manera especial durante la crisis política suscitada a raíz de las medidas tomadas para terminar con las políticas instauradas por el ex presidente Calles. La Dirección de Publicidad y Propaganda nació como una institución defensiva, en medio de un ambiente de lucha interna y abierta hostilidad de la clase política del país.

En su introducción, el acuerdo resumía la situación nacional y dejaba ver la decisión gubernamental de participar activamente en los procesos de comunicación. El desarrollo de un programa definido de gobierno requirió un conjunto de órganos de publicidad y propaganda coordinados bajo una Dirección única enfocada en realizar una obra continua de difusión de hechos que provocó también la colaboración de otros sectores sociales en el interior del país.⁷⁶

Para cumplir con los anteriores objetivos, a la entonces Dirección se le asignaron las siguientes funciones:

I. Publicidad y propaganda oficiales, de carácter general, respecto del plan integral de las actividades del gobierno;

II. Dirección y administración de los órganos periodísticos destinados a realizar la publicidad y propaganda a que se refiere el párrafo anterior;

III. Información oficial:

- a) A la prensa nacional y extranjera;
- b) A las agencias de cable gráficas e informativas;
- c) A las autoridades civiles y militares; y
- d) A los representantes de México en el extranjero.

IV. Servicio de propaganda a los periódicos del país y del extranjero;

⁷⁶ Hernández Lomelí, Francisco, *Las Oficinas de Comunicación Social en México, Comunicación y Sociedad*, Ed. Universidad de Guadalajara, núm. 25 – 26, septiembre 1995 – abril 1996, págs. 57-72.

V. Servicio editorial de publicidad y propaganda (libros, folletos, álbum) en los términos del párrafo primero;

VI. Edición de películas cinematográficas informativas y de propaganda;

VII. Autorización para exhibir comercialmente películas cinematográficas en toda la República y exportar las producidas en el país, conforme al reglamento que se expida;

VIII. Dirección y administración de las estaciones radiodifusoras pertenecientes al Ejecutivo, con excepción de las que forman parte de la Red Nacional y las que dependan de las Secretarías de Educación y Guerra y Marina;

IX. Supervisión y reglamentación de la propaganda y la publicidad hecha por medio de las estaciones radiodifusoras comerciales establecidas en la República;

X. Propaganda directa por circulares, cartas y otros medios semejantes;

XI. Propaganda indirecta por carteles, periódicos murales, frases postales, engomados, placas cinematográficas y otros medios semejantes;

XII. Distribución de toda clase de material de publicidad y propaganda;

XIII. Diario Oficial y publicación de toda clase de leyes, reglamentos y disposiciones del Gobierno Federal;

XIV. Talleres gráficos de la nación con su actual equipo y todo el que pertenece a las diversas imprentas dependientes del Ejecutivo Federal.

En síntesis, la función de esta institución fue dar a conocer a la opinión pública nacional y extranjera, la versión oficial de los acontecimientos en que intervenía el Gobierno mexicano. Es decir, una oficina de difusión de las acciones del titular del Poder

Ejecutivo. No se consideró a la Dirección como instancia para el diálogo o la participación social; más bien se le asignó un carácter vertical y censor. De manera simultánea a la aparición de la primera oficina de prensa, el gobierno federal inició la práctica de proporcionar información a los reporteros y periodistas mediante boletines preparados *ex profeso* centralmente.⁷⁷

La Dirección de Publicidad y Propaganda se mantuvo en funciones sólo cuatro meses, pues el 31 de diciembre de 1936 el presidente Cárdenas modificó la Ley de Secretarías y Departamentos de Estado.⁷⁸ Con este cambio, se convirtió en Departamento Administrativo de Publicidad y Propaganda y se le otorgó un rango superior dentro de la administración pública federal. Teóricamente adquirió una autonomía de funcionamiento al separarse de la tutela de la Secretaría de Gobernación y poder ejercer un presupuesto propio.

El decreto presidencial modificó ligeramente las funciones que ya ejercía su antecesora la Dirección de Publicidad y Propaganda, aunque le otorgó también la responsabilidad de dirigir el Archivo General de la Nación.

A partir de 1937, el Departamento de Publicidad y Propaganda se convirtió en una especie de laboratorio de comunicación social del gobierno; es decir, en el lugar en donde se concentraba, procesaba y difundía la información oficial. La dependencia ejercía la tarea de control y vigilancia de toda la información difundida en el país.

Sin embargo, la censura también formó parte de sus funciones, para la exportación de películas mexicanas, ya que en 1937 era necesario obtener un permiso o certificado de censura expedido por el Departamento de Publicidad y Propaganda. La Ley de Vías Generales de Comunicación y el artículo 84 del entonces Reglamento vigente para las

⁷⁷ Arredondo Pablo y Sánchez Ruiz Enrique, *Comunicación Social, Poder y Democracia en México*, Ed. Universidad de Guadalajara, México, 1986, pág. 32

⁷⁸ Diario Oficial de la Federación, 31 de diciembre de 1936.

Estaciones de Radio, publicado en 1936, se convirtieron en obvios mecanismos de control que el gobierno impuso a la difusión masiva del país⁷⁹.

Esa dependencia federal desapareció con la reforma que se hizo a la Ley de Secretarías y Departamentos de Estado el 30 de diciembre de 1939, días antes de la toma de posesión del entonces presidente de México, General Manuel Ávila Camacho.

La causa oficial de su desaparición fue que "ya había cumplido su misión". Sin embargo la desaparición de la Dirección de Publicidad y Propaganda estaba vinculada con el debilitamiento de la alianza de clases que apoyaba a Cárdenas y el fortalecimiento de las posiciones otros sectores dentro del aparato estatal y en el partido oficial.⁸⁰

En el artículo 10 de la reformada Ley de Secretarías ya no apareció el Departamento de Publicidad y Propaganda como dependencia del Poder Ejecutivo. En el artículo 20 se observa que algunas de las funciones que desempeñaba el antiguo departamento regresaron a la Secretaría de Gobernación, por ejemplo en los siguientes artículos:

XIX. Informaciones oficiales del Ejecutivo de la Unión.

XX. Dirección y administración de las estaciones radiodifusoras pertenecientes al Ejecutivo, con excepción de las que forman parte de la Red Nacional y las que dependen de la Secretaría de la Defensa Nacional.

XXI. Autorización para exhibir comercialmente, películas cinematográficas en toda la República y exportar las producidas en el país, conforme al Reglamento que se expida.

XXII. Archivo General de la Nación.

XXIII. Diario Oficial de la Federación.

⁷⁹ Mejía Barquera, Fernando, *El Departamento Autónomo de Prensa y Publicidad (1937-1939)*, Revista Mexicana de la Comunicación, año uno, núm. 2, noviembre-diciembre, México, 1988.

⁸⁰ Idem.

XXIV. Compilación, publicación y difusión de toda clase de disposiciones legales del Gobierno Federal.

Sin embargo, en esa misma ley se publicaron nuevas disposiciones que tuvieron que ver con la conformación de un modelo de información del Gobierno Federal. En el artículo 2°, se encomendó a la Secretaría de Gobernación la "reunión de datos para la redacción del informe que el Presidente de la República debe rendir ante el Congreso Nacional..."

A la Secretaría de Relaciones Exteriores se le asignó "velar por el buen nombre y prestigio de México en el extranjero" (artículo 3°). Asimismo, el artículo 18 permitía tanto a las Secretarías como a los Departamentos de Estado "establecer sus correspondientes servicios de estadística especializada, pero siempre con sujeción a las normas técnicas que entonces estableció la Secretaría de la Economía Nacional".

El evento más importante en materia de comunicación durante dicho sexenio fue el establecimiento de oficinas de prensa en cada institución federal (secretarías y departamentos, el cual fue el referente inmediato de las Oficinas de Comunicación Social), con el fin de elaborar boletines que serían repartidos a los periódicos para difundir la versión oficial de los hechos nacionales. Esta información *boletinada* constituyó, junto con las declaraciones a los reporteros, el contenido exclusivo de las primeras páginas de los diarios en cuanto a información nacional.⁶¹

Con el paso de los años las funciones de las Oficinas de Comunicación Social no sufrieron modificaciones importantes en cuanto a su normatividad. Fue hasta el gobierno de José López Portillo cuando se puso en marcha una ambiciosa reforma jurídica con el fin de establecer *nuevas reglas del juego* en la convivencia entre gobierno, medios de comunicación y sociedad. El paquete de reformas inició con la

⁶¹ Fernández Christlieb, Fátima, *Los Medios de Difusión Masiva en México*. Ed. Juan Pablos, México, 1982, pág. 73.

sustitución de la Ley de Secretarías por la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal.

En esta nueva disposición se determinó que, entre otras funciones, el secretario de Estado tenía la obligación de elaborar las funciones de sus unidades administrativas, así como los sistemas de comunicación y coordinación y sus respectivos procedimientos administrativos.

La Ley Orgánica de la Administración Pública Federal asignó otra función en su artículo 27, a la Secretaría de Gobernación: "formular, regular y conducir la política de comunicación social del Gobierno Federal y las relaciones con los medios masivos de información". Debe resaltarse que éste fue un intento de la administración pública federal de modernizar su esquema informativo.

Por primera vez introdujeron los conceptos de comunicación social y servicio al público. El primer concepto supone un modelo horizontal de intercambio de información, en el cual la sociedad participaba no sólo como receptora de mensajes gubernamentales, sino también como creadora de los mismos.

La segunda medida, tomada meses después, fue la inclusión en el Artículo 60 de la Constitución la siguiente frase: "El derecho a la información será garantizado por el Estado". Al mismo tiempo López Portillo anunció su propósito de convocar a una consulta popular de carácter nacional con el fin de elaborar un reglamento a este artículo.

Como parte importante del nuevo esquema de comunicación el presidente publicó un acuerdo, por el que se creaba la Dirección General de Información y Relaciones Públicas de la Secretaría de Gobernación.⁸²

⁸² Diario Oficial de la Federación, 1 de julio de 1977.

López Portillo justificó la creación de esta Dirección porque "el derecho a la información de los ciudadanos es presupuesto del ejercicio de sus libertades políticas y sociales". Se reconoció también que las informaciones oficiales del Ejecutivo requerían programas de informes y campañas, coherentes y ordenados para aprovechar las posibilidades de los medios de comunicación modernos, a fin de informar sobre las acciones de la Administración Pública Federal.⁸³

De los cinco objetivos que se asignaron a esta nueva Dirección, se destacan cuatro:

I. Informar oportunamente sobre las actividades que realiza el Titular del Poder Ejecutivo y, en general sobre las del sector público, y promover a su más eficaz divulgación;

II. Fortalecer la comunicación del sector público organizando un sistema de información estatal eficiente que no sólo permita evaluar y orientar su capacidad de comunicación, sino captar las necesidades ciudadanas, recibir sus proposiciones, estimulando para ello la acción participativa de las entidades que componen la Administración Pública Federal, así como de los distintos sectores del país;

III.- Coordinar con las dependencias del sector público la información, divulgación, publicidad y relaciones públicas de las mismas;

IV. Planear, preparar y ejecutar campañas de publicidad en los medios de comunicación, a fin de posibilitar o apoyar las acciones del Gobierno Federal y las entidades del sector público.

Los factores que influyeron en este nuevo esquema de política gubernamental fueron dos:

- a) El debate sobre el nuevo orden mundial de la información y la comunicación y;
- b) Las expectativas sociales provocadas en la entonces inminente reforma política mexicana.

⁸³ Idem.

El nuevo modelo informativo del gobierno mexicano provocó un rápido aumento en las partidas presupuestarias para las oficinas de comunicación social. La última modificación jurídica, que en materia de comunicación social realizó López Portillo, fue el cambio de denominación de la Dirección General de Información y Relaciones Públicas. Mediante un acuerdo presidencial, esta dirección se convirtió en Coordinación General de Comunicación Social y pasó a depender de la Oficina de la Presidencia de la República.⁸⁴

El presidente Miguel de la Madrid contempló retomar el debate inconcluso sobre la reglamentación del artículo 60 constitucional. Pero antes de darse a esta tarea modificó la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal con el objeto de afinar el modelo de comunicación del gobierno. Se ampliaron las facultades de la Secretaría de Gobernación en su carácter normativo, como responsable de definir políticas y directrices que orientasen a las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal en el desarrollo de sus programas de comunicación social.⁸⁵

Días después, el 31 de enero de 1983, se creó la Dirección General de Comunicación Social de la Presidencia de la República, la cual se justificó porque era necesario contar con una unidad administrativa que dependiera del titular del Ejecutivo Federal para informar oportunamente sobre las acciones del Primer Mandatario de la Nación.

El anterior acuerdo confirmó la rectoría de la Secretaría de Gobernación sobre la comunicación gubernamental, pero delegó la operación de las campañas de difusión en los medios de comunicación a la Presidencia de la República. Como parte fundamental de ese proyecto se crearon de la Dirección General de Comunicación Social de la Presidencia y la Unidad de la Crónica Presidencial, oficinas a la cuales se asignaron, entre otras, las siguientes funciones:

II Informar oportunamente sobre las actividades que realiza el Titular del Poder Ejecutivo Federal y proveer a su más eficaz divulgación

⁸⁴ Diario Oficial de la Federación, 21 de junio de 1982.

⁸⁵ Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, exposición de motivos, 22 de diciembre de 1982.

III Elaborar y ejecutar los programas de difusión de la Presidencia de la República.

IV. Difundir las actividades relevantes del Titular del Ejecutivo Federal a través de publicaciones.

La Unidad de la Crónica Presidencial es la culminación del modelo de comunicación gubernamental iniciado en 1936 por Lázaro Cárdenas. Su función primordial era cuidar y fortalecer la imagen del titular del poder Ejecutivo mediante la información continua de las acciones que realiza el primer mandatario de la nación a fin de dar a conocer las acciones de la Presidencia de la República.

El gobierno de Carlos Salinas de Gortari reforzó la importancia de la Oficina de la Presidencia en el manejo de las funciones comunicativas, desplazando a la Secretaría, de Gobernación, que históricamente había cumplido esa función. Salinas de Gortari anunció en enero de 1993 una nueva relación entre las Oficinas de Comunicación Social y los medios de comunicación.

La medida más importante que se tomó fue una reducción de 50% en los presupuestos de esas oficinas. El anuncio presidencial puso en evidencia que la elaboración de boletines de prensa, la asignación discrecional de publicidad y el manejo de apoyos económicos a los medios de comunicación eran las funciones que realizaban dichas Oficinas y, por esa razón, su función social quedaba en entredicho.

Los sexenios posteriores encabezados por Ernesto Zedillo y Vicente Fox no realizaron cambios administrativos importantes en las estructuras de las Oficinas de Comunicación Social, ya que Presidencia de la República continuó dictando gran parte de las políticas de comunicación, que en términos de imagen, se insertaron en los propósitos y actividades de las áreas encargadas de comunicar en las dependencias del Gobierno Federal.

Sin embargo, se observa que el modelo administrativo vigente en materia de comunicación, fue la creación de la Subsecretaría de Comunicación Social, dependiente de la Secretaría de Gobernación durante el sexenio de Ernesto Zedillo y que continuó con Vicente Fox.

Valentín Yáñez Campero, señala que en el caso del gobierno mexicano los sistemas de comunicación utilizados no han sido eficaces para comunicarse con la sociedad, sino que más bien han prevalecido en "la cultura del ocultamiento". Se ha constado la creación de diversas instancias gubernamentales que no han logrado consolidarse y han sobrevivido en un lapso muy efímero. Cada gobierno o cada administración sexenal ha implementado sistemas de comunicación que no desembocan en la consolidación de estrategias y políticas públicas de comunicación y, por lo tanto han estado destinadas al fracaso⁸⁶.

Por lo anterior se han expuesto la creación de diversas instancias de comunicación pública que desde la época revolucionaria ha implementado el gobierno para tratar de consolidar una comunicación más eficaz con la sociedad.

2.3.1. El Desarrollo de la Legislación para la Comunicación Institucionalizada.

La relación en México entre el Derecho y la Comunicación es una asignatura que data de muchos años, ya que no ha sido abordada por múltiples razones, entre ellas una habitual distancia entre juristas y comunicadores. En la materia de legislación a la comunicación, derecho a la información e incluso prensa, que son aspectos importantes para el presente estudio, uno de los principales problemas es la falta de referentes bibliográficos actualizados que permitan profundizar en el tema.

Además del desarrollo doctrinal sobre el derecho con respecto a la información y comunicación, en México no se han estudiado los medios de comunicación con la misma amplitud que en otros países, mucho menos los órganos destinados a atender dicha función desde la perspectiva del gobierno. La importancia de los medios de

⁸⁶ Yáñez Campero, Valentín H. Op. cit., pág. 113.

comunicación hoy en día radica en el poder casi universal que han adquirido y como tal, es importante que se encuentren debidamente regulados.

Cabe señalar que en México existe una legislación en esta materia antigua, deficiente y caduca respecto a la forma en que deben operar las instituciones gubernamentales en cuanto a su función de comunicar, ya que el desarrollo de este aspecto ha sido históricamente poco enriquecido o bien, falta de inclusión en las políticas de gobierno. Sin embargo, lo anterior no quiere decir que en el país no exista un marco legal.

Desde la Constitución de Apatzingán de 1812, se formularon las exigencias a favor de una libertad de prensa y de opinión. Más tarde en la de 1857 se plasmaron los derechos que hoy garantizan los Artículos 6º y 7º de la Carta Magna de 1917,⁸⁷ con respecto a la libre manifestación de las ideas, el reciente acceso a la información y la libertad de escribir y publicar escritos sobre cualquiera materia, respectivamente.

Un antecedente importante a dichos artículos es que se reglamentaron en la Ley de Imprenta que entró en vigor el 15 de abril de 1917. Sin embargo, desde entonces no hubo decretos adicionales ni se aprobó una nueva Ley de Imprenta.

Fátima Fernández, expone que la prensa que se desarrolló antes de la Constitución de 1917, no se ajusta a las características de la prensa que surge dentro del Estado moderno en México y destaca que es importante, entre otras razones, porque al ser dos estructuras periodísticas diferentes, están regidas por la misma legislación. Para ello basta comparar los artículos 6º y 7º de la Constitución de 1857 con los mismos artículos de la de 1917; sustancialmente no hay diferencias.⁸⁸

En referencia a los multicitados artículos constitucionales, se consideran como un antecedente importante al derecho a la información. Su origen formal se encuentra en el primer periodo de sesiones de la Asamblea General de la Organización de las Naciones Unidas, celebrado en 1946, donde se declaró que la libertad de información

⁸⁷ *Ibidem*, pág. 115.

⁸⁸ Fernández Christlied, *Op. cit.*, págs. 13-20.

es "un derecho humano fundamental y piedra de toque de todas las libertades a las cuales están consagradas las Naciones Unidas".⁸⁹

En 1976, la decimonovena conferencia de la UNESCO acordó en Nairobi redactar una "declaración sobre medios de comunicación", el cual fue debatido durante la vigésima conferencia general, ocurrida en octubre y noviembre de 1978, en París. Después de semanas de negociación se aprobó un texto cuyo artículo 2 establece: "El ejercicio de la libertad de opinión, de la libertad de expresión y de la libertad de información reconocido como parte integrante de los derechos humanos y de las libertades fundamentales, constituye un factor formal del fortalecimiento de la paz y de la comprensión internacional. Lo anterior engloba tres aspectos fundamentales con respecto al tema de estudio y han sido retomados por la legislación nacional y de otros países.

En cuanto a la regulación de los medios de comunicación electromagnéticos en México, tiene su origen en la Ley de Comunicaciones Eléctricas, de 1926; posteriormente, en 1931 se creó la Ley de Vías Generales de Comunicación y Medios de Transporte; en 1932, la Ley General de Vías de Comunicación, y en 1940, Ley de Vías Generales de Comunicación.

La necesidad de establecer una legislación específica que marcara una orientación social y cultural de los contenidos radiofónicos y televisivos comenzó a partir de 1954. De esta forma, el 19 de enero de 1960 entró en vigor la Ley Federal de Radio y Televisión, cuyo objetivo inicial fue la creación de un marco normativo que regulara tanto el aspecto cultural como comercial de la radiodifusión nacional.

La discusión del proyecto de Ley se centró en tres aspectos principales: el derecho a la libertad de expresión; el dominio de la nación sobre su espacio territorial y los medios mediante los cuales viajan las ondas electromagnéticas.

⁸⁹ *Ibidem*, pág. 121.

Asimismo, las constantes irregularidades en materia de concesiones, autorizaciones y regulaciones administrativas a esta Ley, hicieron necesario que en 1973 se implementara el Reglamento de la Ley Federal de Radio y Televisión, que es complemento de la Ley Federal de Radio y Televisión y de la Ley de la Industria Cinematográfica. Después de estos cambios, en los siguientes 28 años, sólo se realizaron seis modificaciones mínimas a estas leyes: en 1970, 1974, 1980, 1982, 1986 y 2000.⁹⁰

En cuanto al régimen y figura de las concesiones y el permiso, el jurista Ernesto Villanueva, refiere en principio la existencia de un derecho preexistente del Estado o del particular sobre un bien o servicio público que se otorga para uso o disfrute de un ente privado. Éstas fórmulas a través de las cuales los particulares acceden al uso o disfrute de un bien o servicio público, tiene como fundamento último la imposibilidad del Estado para explotar por sí mismo sus bienes, o bien porque los considera estratégicos para la unidad nacional o por ser propiedad primigenia de la nación cuya explotación, uso o disfrute, debe estar vigilado en consecuencia por el aparato público para el bienestar de los gobernados.

Es importante advertir que la legislación mexicana en materia de concesiones y permisos de radio y televisión, es prolífica en los márgenes de discrecionalidad que atribuye a la autoridad competente, la Secretaría de Comunicaciones y Transportes, circunstancia, que en opinión de Ernesto Villanueva, entraña un espíritu ajeno a la democracia, pues alienta y estimula la concentración de los medios electrónicos en un segmento reducido de la sociedad civil, el cual difícilmente puede ser representativo de la pluralidad y diversidad del tejido social.⁹¹

⁹⁰ <http://www.google.com.mx/webhp?client=firefox-a&rls=org.mozilla:es-ES:official&hl=es&tab=iw#client=firefox-a&rls=org.mozilla:es->

⁹¹ Villanueva, Ernesto, Régimen Jurídico de las Libertades de Expresión e Información en México, Ed. UNAM, México, 1998, pág. 61-63.

2.3.2. La legislación y normatividad vigente.

Con el fin de conocer la serie de ordenamientos legales que inciden con el presente tema de estudio, a continuación se citan aquellos que tienen relación con la actividad de la Comunicación pública:

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos;
- Ley Orgánica de la Administración Pública Federal;
- Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente;
- Ley de Imprenta,
- Ley de Premios, Estímulos y Recompensas Civiles;
- Ley Federal de Radio y Televisión;
- Ley Federal de Telecomunicaciones;
- Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental.

Asimismo en el orden de los Tratados e instrumentos internacionales reconocidos por México, con arreglo a lo previsto en el Art. 133 de la Constitución, en el ámbito del derecho de la información.⁹²

- Declaración Americana de los Derechos Humanos;
- Derecho de Libertad de Investigación, Opinión; Expresión y Difusión;
- Derecho a la Protección a la Honra, la Reputación Personal y la Vida Privada y Familiar;
- Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos

En el mismo sentido se enuncian con objeto de análisis los siguientes Reglamentos:

- De la Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente en Materia de Impacto Ambiental;
- Sobre Publicaciones y Revistas Ilustradas;
- De la Ley Federal de Radio y Televisión y de la Industria Cinematográfica, Relativo al Contenido de las Transmisiones de Radio y Televisión.

⁹² Villanueva Villanueva, Ernesto, *Derecho Mexicano a la Información*, Ed. Oxford, México 2000, pág. 295.

Por último, los siguientes ordenamientos:

- Código Federal de Instituciones y Procedimientos Electorales;
- Decreto por el que se crea el organismo público denominado Instituto Mexicano de la Radio⁹³.

Como se enunció en párrafos anteriores la reforma a la Ley de Secretarías y Departamentos de Estado, que entró en vigor con el Presidente Lázaro Cárdenas, es uno de los antecedentes más importantes que consideran la función de la comunicación en las instituciones públicas gubernamentales. Actualmente a pesar de la legislación existente no se cuenta en México con una Ley específica que regule la actuación de dichos organismos a niveles de área u Oficinas de Comunicación Social, salvo en los casos de la Administración Pública Federal Centralizada que las eleva a nivel de Direcciones Generales o Direcciones de área, las cuáles sólo establecen para sí, Manuales de Organización.

En años recientes, sobre todo a partir de la administración del Presidente Vicente Fox Quezada, las políticas en materia de comunicación del Gobierno Federal centraron sus acciones en materia de homogeneizar la imagen pública institucional a partir de los lineamientos que establecía un Manual de Identidad Gráfica, el cual posteriormente fue aplicado por instituciones públicas de los órdenes de Estatales y Municipales. En consecuencia son escasos los esfuerzos por reglamentar y actualizar la legislación en materia de comunicación.

Finalmente, lo que se observa en cuanto a la legislación existente sobre los medios de comunicación públicos y privados, es que se ha mantenido rígida y desfasada por detrás de los cambios históricos constantes observados durante el siglo pasado.

Los medios de comunicación han evolucionado de tal forma y en tan poco tiempo, que ha sido insuficiente darles un sustento teórico, jurídico y social acorde con su

⁹³ *Ibidem*, pág. 96.

desplazamiento tecnológico, el cual desarrolla nuevas herramientas de aplicación por encima del diseño de normas que orienten su función colectiva.

En el caso de México, como se observó en el presente capítulo, el desarrollo de los medios de comunicación consta de un binomio fundamental: el Gobierno y las Empresas Privadas, ya que sin uno, difícilmente podría existir el otro.

Ambos han aprendido de sí mismos entre la cooperación y el enfrentamiento. Por un lado, las Empresas Privadas han controlado la opinión pública mediante la crítica al sistema político mexicano y su administración pública, por el otro, el Gobierno implementó sus propios mecanismos de comunicación para direccionar sus mensajes con fines propagandísticos.

En el siguiente capítulo, se analizará con mayor precisión el fenómeno actual de la Comunicación Social en las Instituciones Gubernamentales, a partir de las políticas y lineamientos que aplica la Administración Pública Federal Centralizada y Descentralizada, así como los Poderes Legislativo y Judicial y un caso específico de los Entes Autónomos.

Capítulo 3

Análisis de la Comunicación Social en las Instituciones Gubernamentales

3.1. Administración Pública Federal

En el presente capítulo se aborda de manera enunciativa, la forma de operación de la Administración Pública Federal en sus ámbitos centralizada y descentralizada, así como los Poderes Legislativo y Judicial, además de los Entes Autónomos, en cuanto a Comunicación Social se refiere.

Cabe señalar que pese a la importancia de la comunicación pública para el Gobierno, las políticas y lineamientos en dicho ejercicio cambian o se modifican de acuerdo a los esquemas de trabajo de la Administración en turno. Como se observa en el capítulo anterior, las sucesiones presidenciales afectan esencialmente las estrategias de información y comunicación, las cuales impactan a su vez, a toda la Administración Pública progresivamente.

Con base en lo anterior, se hace necesario considerar ciertos aspectos que ilustren el objeto de estudio de manera específica, debido a la extensión y complejidad de la Administración Pública Federal, la cual no podría describirse detalladamente en este capítulo.

Antes de exponer la composición de la Administración Pública Centralizada, es importante rescatar la reflexión del periodista Juan Francisco Escobedo, quien señala que "el ejercicio de la gestión pública en cualquiera de sus vertientes ha adquirido un alto grado de especialización, por lo que sus operadores requieren de un alto grado de profesionalización y sensibilidad política para desempeñarse con eficacia"⁹⁴.

Al respecto, agrega que una efectiva política de comunicación gubernamental, debe de considerar los siguientes aspectos:

- a) La comunicación gubernamental requiere ser concebida, diseñada e implementada bajo el enfoque de política pública, en el sentido de que se nutre desde el ámbito público (receptor) hacia el institucional (emisor).

⁹⁴ <http://www.ctcetera.com.mx/articulo.php?articulo=3289>

- b) Las condiciones políticas, sociales y económicas que favorecían el viejo modelo de comunicación gubernamental han cambiado, y la persistencia de sus viejas formas produce rendimientos decrecientes.

- c) Las experiencias acumuladas en materia de comunicación gubernamental de los regímenes democráticos ofrecen un horizonte de aprendizaje y marcos de referencia que, deben ser procesados para formular una adecuada política de comunicación pública de la Presidencia y por extensión del gobierno federal⁹⁵.

De acuerdo con lo anterior, Escobedo recomienda algunas cuestiones elementales implícitas en la formulación de lo que es, o debiera ser, una política o lineamiento en materia de comunicación gubernamental:

1. Las estrategias de comunicación que se despliegan en una campaña electoral obedecen a una lógica diferente a la que corresponde al ejercicio del gobierno.

2. La comunicación gubernamental necesita el enfoque de la comunicación política, que desde luego no se reduce a la mercadotecnia, al control informativo ni la compra de espacios mediáticos.

3. El diseño e implantación de la comunicación gubernamental requiere de nuevos enfoques, comportamientos, formatos y discurso político.

4. La comunicación gubernamental inevitablemente se encuentra influenciada por la visión administrativa del Presidente en turno, pero no se agota en la agenda presidencial. Debe incorporar una perspectiva integrada de las acciones del gobierno.

⁹⁵ Idem.

5. La comunicación gubernamental no puede convertirse en una carrera desaforada contra el tiempo y contra los adversarios políticos para ganar la aceptación de la opinión pública.
6. La comunicación gubernamental no es asunto de dinero y de control informativo.
7. La comunicación política es sobre todo disputa simbólica, batalla cultural, persuasión, establecimiento de vínculos, generación de legitimidad y capital social⁹⁶.

En concordancia con los aspectos arriba mencionados, es oportuno contar con un criterio que permita identificar las acciones en materia de Comunicación Social o gubernamental que se realizan por parte de la Administración Pública Federal, bajo una serie de normas y lineamientos específicos, como se mostrarán a continuación.

3.1.1. Administración Pública Federal Centralizada

En México, en el ámbito federal existe, de conformidad a lo que previene el artículo 80 de la Constitución, un Supremo Poder Ejecutivo de la Unión, mismo que se deposita en un sólo individuo al que se le denomina como Presidente de los Estados Unidos Mexicanos.

El Presidente de la República para auxiliarse en el desarrollo de la actividad administrativa del Estado, cuenta con una serie de entidades administrativas que le prestan auxilio y que, por razón de jerarquía, dependen de él, bien sea de manera directa o indirecta.

El artículo 90 de la Carta Magna dispone que la Administración Pública Federal será Centralizada y Paraestatal conforme a la Ley Orgánica que expida el Congreso. En dicha Ley Orgánica se distribuyen los negocios del orden administrativo de la

⁹⁶ Idem.

Federación que están a cargo de las Secretarías de Estado y Departamentos administrativos y define las bases generales de la creación de las entidades Paraestatales y la intervención del Ejecutivo Federal en su operación⁹⁷.

Los órganos administrativos que forman parte de la Administración Pública Federal son las Secretarías de Estado; los Departamentos Administrativos y la Consejería Jurídica.

Actualmente, a efecto de contextualizar el presente estudio en el sexenio 2006-2012, la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal dispone, en su artículo 26 que para el despacho de los asuntos del orden administrativo, el Poder Ejecutivo cuenta con las siguientes dependencias Administrativas:

Secretaría de Gobernación

Secretaría de Relaciones Exteriores

Secretaría de la Defensa Nacional

Secretaría de Marina

Secretaría de Seguridad Pública

Secretaría de Hacienda y Crédito Público

Secretaría de Desarrollo Social

Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales

Secretaría de Energía

Secretaría de Economía

Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación

Secretaría de Comunicaciones y Transportes

Secretaría de la Función Pública

Secretaría de Educación Pública

⁹⁷ <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/index.htm>

Secretaría de Salud
Secretaría del Trabajo y Previsión Social
Secretaría de la Reforma Agraria
Secretaría de Turismo
Procuraduría General de la República
Consejería Jurídica del Ejecutivo Federal⁹⁸

El Presidente de la República es la cúspide de la organización administrativa y la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal lo faculta para crear unidades de apoyo técnico y de coordinación en áreas que el propio titular del ejecutivo determine como prioritarias.

En la administración de Felipe Calderón Hinojosa, la Presidencia de la República funcionan mediante la siguiente estructura: La Oficina de la Presidencia, la Coordinación de Comunicación Social, la Secretaría Particular, el Estado Mayor Presidencial, la Coordinación de Estrategia y Mensaje Gubernamental, la Coordinación de Opinión Pública, Coordinación de Gabinetes y Proyectos Especiales, la Coordinación Asesores y la Coordinación General de Administración⁹⁹.

Como se observa, la Presidencia de la República considera en su estructura la instrumentación de una Coordinación de Comunicación Social, que a su vez, integra las siguientes Direcciones Generales: Comunicación y Enlace; Medios Internacionales; Relaciones Interinstitucionales; Análisis Político; Coordinación y Logística; Monitoreo; Sistema de Internet de la Presidencia; Medios Nacionales¹⁰⁰.

⁹⁸ <http://www.presidencia.gob.mx/gobierno/estructura-del-gobierno-federal/>

⁹⁹ <http://www.presidencia.gob.mx/directorio>

¹⁰⁰ <http://www.presidencia.gob.mx/directorio/?servidorID=U09NQTc2MDczMUVSQw==>

Fuera de la composición interna de la Presidencia de la República, es importante señalar que las Secretarías y Dependencias de la Administración Pública Federal participan de la personalidad del Ejecutivo.

La Ley Orgánica de la Administración Pública Federal diseña un modelo organizacional para las Secretarías de Estado, estableciendo la existencia de un secretario auxiliado por subsecretarios, oficial mayor, directores y subdirectores, jefes y subjefes de departamento, oficina, sección y mesa.

El instrumento jurídico a través del cual se distribuye la competencia entre cada uno de los órganos internos que forman las Secretarías de Estado y Departamentos Administrativos, es el reglamento interior.

Además del reglamento interior, cada secretario o jefe de departamento debe expedir los manuales administrativos, de organización, procedimientos y servicios al público, que contengan la información básica sobre la estructura, funciones y procedimientos que se realizan en su dependencia, así como los servicios de coordinación y comunicación internos, como lo señala el Artículo 19, de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal.

Hasta mediados de 2011, Presidencia de la República no cuenta con un Manual o Reglamento Interno que detalle los procesos y procedimientos necesarios para la conducción de las políticas y lineamientos de Comunicación Social. De igual forma, no existe una réplica normativa en este sentido para que las dependencias de la Administración Pública Centralizada implementen, con carácter de obligatorio, un Manual específico a dicha función¹⁰¹.

¹⁰¹ Nota: El 2 de febrero de 2011, se solicitó a la Unidad de Enlace de la Presidencia de la República, a través de INFOMEX, copia del Manual(es) de Organización de las áreas de Comunicación Social del Gobierno Federal.

El 1 de marzo de 2011. Se obtuvo la respuesta correspondiente, la cual se declaró bajo el siguiente término: *"inexistente la información solicitada"*.

Sin embargo, la respuesta contempla que, en cumplimiento a la instrucción del Comité de Información, se sugiere que por lo que se refiere a los manuales de comunicación social de las dependencias y entidades del Gobierno Federal, consultar el Portal de Obligaciones de Transparencia del sujeto obligado, dado que, en cumplimiento a lo dispuesto por la fracción XIV el artículo 7 de la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental pudieran estar publicados en el rubro de marco normativo. De esta manera, se proporcionó el siguiente vínculo para tal efecto: <http://portaltransparencia.gob.mx/pot/>

Lo anterior denota que en las actividades del área de Comunicación Social, al menos en el caso de la Presidencia de la República, no se rigen por un documento técnico, sino por decisiones derivadas de un criterio jerárquico a cargo de uno(s) responsable(s) de valorar la información que debe comunicar el Titular del Ejecutivo.

Es evidente que la instrumentación de las actividades de comunicación que emite tanto la Presidencia de la República como las demás dependencias de la Administración Pública Central, operan bajo un esquema de organización propio a cada una de ellas con sus propias estructuras orgánicas y con matices diferentes de información.

En el caso de la Secretaría de Gobernación, el Artículo 11 de su Reglamento Interior, por ejemplo, señala las atribuciones de la denominada Dirección General de Comunicación Social:

- I. Dirigir y ejecutar la política de información, difusión y comunicación social de la Secretaría y sus órganos administrativos desconcentrados, de conformidad con los lineamientos que establezca el Secretario y con las disposiciones normativas aplicables;
- II. Informar a la opinión pública, cuando así lo determine el Secretario, sobre los asuntos de la competencia de la Secretaría y de sus órganos administrativos desconcentrados;
- III. Formular y proponer al Secretario los programas de comunicación social de la Secretaría y sus órganos administrativos desconcentrados;

Se consultó primeramente la liga arriba señalada antes de formular nuevamente la pregunta, ya que el Recurso de Revisión se encontraba fuera del alcance de tiempo indicado por los Artículos 49 y 50 de la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental.

Una vez ubicado el Portal de Obligaciones de Transparencia, se buscó abrir directamente los criterios contenidos con la denominación "Manual de Comunicación Social" el cual arrojó diez resultados relacionados con los manuales de comunicación social, de los cuales se seleccionaron tres ejemplos útiles a los fines de estudio de la tesis: Manual de Organización de la Coordinación General de Comunicación Social del IMSS; Manual General del Instituto de la Juventud. Estructura de su Oficina de Comunicación Social; Manual General de la Unidad de Comunicación Social de LICONSA.

Más adelante, se enunciará de forma descriptiva el caso del IMSS en el apartado correspondiente a los Organismos Autónomos en este capítulo.

Se incluyen en el anexo único, la documentación que refiere a la solicitud de información realizada a la Presidencia de la República.

- IV. Coordinar los programas de publicaciones de la Secretaría y de sus órganos administrativos desconcentrados;
- V. Coordinar las relaciones de la Secretaría y sus órganos administrativos desconcentrados con los medios de comunicación;
- VI. Registrar, analizar, evaluar y procesar la información que difundan los medios de comunicación, referente a las materias de interés para la Secretaría y sus órganos administrativos desconcentrados;
- VII. Coordinar la producción de las campañas de información y difusión de la Secretaría y sus órganos administrativos desconcentrados y, en su caso, la contratación de medios impresos y audiovisuales nacionales y extranjeros;
- VIII. Coordinar la realización de sondeos de opinión y evaluar las investigaciones relativas a los diversos elementos que conforman el proceso de información y difusión de la Secretaría y sus órganos administrativos desconcentrados;
- IX. Expedir constancias de acreditación de medios de información extranjeros a sus corresponsales en el país en asuntos relacionados con el ámbito de la Secretaría, y
- X. Las demás que le atribuya el Secretario dentro de la esfera de sus facultades.

Para ampliar de forma esquemática las atribuciones con que cuentan las demás Secretarías que integran la Administración Pública Centralizada, a continuación se muestra un cuadro comparativo sintetizado que contiene por cada una de ellas, la respectiva denominación de sus áreas de Comunicación Social, así como la normatividad, atribuciones, manual, funciones principales y la referencia en sus portales de Internet que les son competentes a dichas áreas.

Cuadro 3.1

Cuadro Comparativo						
Administración Pública Federal Centralizada 2006-2012						
Secretaría	Normatividad	Atribuciones	Cuenta con Manual de Comunicación	Denominación	Principales Funciones	Comunicación Social en Portal Web
Presidencia de la República	Acuerdo por el que se reestructuran las unidades administrativas de la Presidencia de la República ¹⁰²	Art. 4	No	Coordinación de Comunicación Social	Conducir y evaluar las tareas de comunicación social.	Sala de Prensa
Secretaría de Gobernación	Reglamento Interior de la Secretaría de Gobernación ¹⁰³	Cap. V, Art. 11, fraccs. I-X	No ¹⁰⁴	Dirección General de Comunicación Social	Dirigir y ejecutar la política de información, difusión y comunicación social de la Secretaría y sus órganos administrativos desconcentrados	Sala de Prensa
Secretaría de Relaciones Exteriores	Reglamento Interior de la Secretaría de Relaciones Exteriores ¹⁰⁵	Art. 5, fracc. III; Art. 17, fraccs. I - XVI	No	Dirección General de Comunicación Social	Captar, sistematizar, analizar y evaluar información concerniente a México. -Elaborar el programa de comunicación social de la Secretaría.	Sala de Prensa
Secretaría de la Defensa Nacional	Manual de Organización General de la Secretaría de la Defensa Nacional ¹⁰⁶	Cap.V, 1.0.6.	No	Dirección General de Comunicación Social	Elaborar y coordinar la política de comunicación social de la Secretaría para transmitir una imagen del Ejército y Fuerza Aérea, congruente con las actividades que se llevan a cabo. -Establecer mecanismos que permitan eficientar las actividades de comunicación social que tiene a cargo la Dirección, a fin de mejorar los sistemas y procedimientos empleados.	Sala de Prensa

¹⁰²http://portaltransparencia.gob.mx/pot/facultad/show_facultad.do?method=show_facultad&idFacultad=6&_idDependencia=02109&vialocation=true

¹⁰³http://portaltransparencia.gob.mx/pot/marcoNormativo/consultar.do?method=consultar&idMarcoNormativo=60&idDependencia=4&_idDependencia=4

¹⁰⁴Se enuncia las mismas atribuciones en el Manual de Organización General de la Secretaría de Gobernación; 1.0.1. Dirección General de Comunicación Social.

¹⁰⁵http://www.portaltransparencia.gob.mx/pot/marcoNormativo/consultar.do?method=consultar&idMarcoNormativo=2&idDependencia=0005&_idDependencia=0005

¹⁰⁶ http://www.sedena.gob.mx/pdf/manual_sdn.pdf

Secretaría de Marina	Manual General de Organización de la Secretaría de Marina ¹²⁷	Cap. IX, 1.0.4.-w	No	Unidad de Comunicación Social	Organizar y coordinar los programas de comunicación social y de relaciones públicas de la Secretaría.	Sala de Prensa
Secretaría de Seguridad Pública	Manual de Organización General de la Secretaría de Seguridad Pública ¹²⁸	Cap. VII, 1.0.1 y 1.0.1.2.	No	Dirección General de Comunicación Social	Ser el conducto de la Secretaría en sus relaciones institucionales con los medios de comunicación. -Plantear, sugerir y organizar, en materia de seguridad pública y prevención de delitos, publicidad y programas de difusión.	Sala de Prensa
Secretaría de Hacienda y Crédito Público	Reglamento Interior de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público ¹²⁹	Cap. VI, Art. 14, fraccs. I - XX	No	Unidad de Comunicación Social y Vocero	Diseñar políticas, programas y actividades destinadas a promover y fortalecer la imagen de la Secretaría en el país y en el extranjero, así como mantener permanentemente informados a los servidores públicos de la misma y del Servicio de Administración Tributaria sobre las actividades del Gobierno de la República y los sucesos relevantes del acontecer nacional e internacional. - Dirigir y evaluar las actividades de información, de difusión, de comunicación interna y de relaciones públicas de la Secretaría y del Servicio de Administración Tributaria a través de los medios de comunicación, nacionales y extranjeros.	Sala de Prensa

¹²⁷ http://www.semarn.gob.mx/marco_normativo/reglamento_interior_semarn.pdf

¹²⁸ http://doj.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5212349&fecha=03/10/2011

¹²⁹ http://www.hacienda.gob.mx/LASHCP/MarcoJuridico/MarcoJuridicoGlobal/Reglamentos/83_rishcp.pdf

Secretaría de Desarrollo Social	Reglamento Interior de la Secretaría de Desarrollo Social ¹¹⁸	Cap. VII, Art. 15, fraccs. I - XXV	No	Unidad de Comunicación Social	Planear, dirigir y coordinar la política de comunicación social y de relaciones públicas de las unidades administrativas y órganos administrativos desconcentrados de la Secretaría y entidades del Sector, de conformidad con los lineamientos generales que establezca la Secretaría de Gobernación.	Sala de Prensa
Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales	Reglamento Interior de la SEMARNAT ¹¹⁹	Cap. V, Art. 15, fraccs. I - XVII	No	Coordinación General de Comunicación Social	Definir criterios para el diseño de la imagen institucional del Sector. Que permitan llevar a cabo las actividades de comunicación mediática y relaciones públicas de la Secretaría.	Sala de Prensa
Secretaría de Energía	Reglamento Interior de la Secretaría de Energía ¹²⁰	Cap. VI, Art. 16, fraccs. I - XI	No	Unidad de Comunicación Social	Dirigir y evaluar los programas y actividades de información, difusión y divulgación. - Conducir las relaciones con los medios de comunicación, así como intervenir en la contratación y supervisión de dichos medios cuando se requiera.	Prensa
Secretaría de Economía	Reglamento Interior de la Secretaría de Economía ¹²¹	No se menciona	No	Comunicación Social ¹²²	No se mencionan	Sala de Prensa
Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación	Manual de Organización de la Coordinación General de Comunicación Social	Cap. IV, Art. 12, fraccs. I - XIII	Si ¹²³	Coordinación General de Comunicación Social.	Definir y asegurar el uso adecuado de la imagen institucional de la Secretaría y del Sector Coordinado atendiendo los lineamientos que al efecto se	Sala de Prensa

¹¹⁸ <http://normatecnica.sedesol.gob.mx/disposiciones/95.-%20Reglamento%20Interior%20de%20la%20Secretar%C3%ADa%20de%20Desarrollo%20Social.pdf>

¹¹⁹ <http://www.semarnat.gob.mx/leyesynormas/Reglamentos%20del%20sector/REGLAMENTO%20INTERIOR%20SEMARNAT%20ACTUALIZADO.pdf>

¹²⁰ <http://www.hacienda.gob.mx/lasitp/marcojuridico/energia/Organizacion/rise.pdf>

¹²¹ <http://www.economia.gob.mx/swb/work/models/economia/Resource/12/1/images/R1.pdf>

¹²² http://www.economia.gob.mx/web/es/economia/p_Sala_de_Prensa

¹²³ <http://normateca.sigarpa.gob.mx/principal.aspx>

					determinen. - Proponer actos y actividades de manera proactiva, para la agenda pública del Secretario y los servidores públicos de primer nivel, que sirvan para difundir de manera noticiosa o específicamente a algún sector de la sociedad en particular, los temas de interés y prioridades de la Secretaría y el Sector Coordinado.	
Secretaría de Comunicaciones y Transportes	Interior de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes ¹¹⁶	Cap. VI, Art. 16, fraccs. I - IX	No	Dirección General de Comunicación Social.	Ejecutar y dirigir la política de comunicación social y de relaciones públicas y ediciones de la Secretaría y de las entidades del Sector de conformidad con los lineamientos que establezca al efecto la Secretaría de Gobernación. -Emitir información a través de los diferentes medios de comunicación, sobre el desarrollo de los programas y actividades de la Secretaría.	Prensa
Secretaría de la Función Pública	Reglamento Interior de la Secretaría de la Función Pública ¹¹⁷	Cap. VII, Art. 49, fraccs. I - X	No	Dirección General de Comunicación Social.	Elaborar, coordinar y aplicar la estrategia y los programas de comunicación social de la Secretaría, de conformidad con las políticas y lineamientos que establezca la Secretaría de Gobernación.	Sala de Prensa
Secretaría de Educación Pública	Reglamento Interno de la Secretaría de Educación Pública ¹¹⁸	Cap. VIII, Art. 12, fraccs. I - XII	No	Dirección General de Comunicación Social	Informar a la opinión pública y a los medios de comunicación acerca de los asuntos	Sala de Prensa

¹¹⁶ <http://www.sct.gob.mx/obrapublica/MarcoNormativo/2/2-3/2-3-1.pdf>

¹¹⁷ www.funcionpublica.gob.mx/leyes/reglamento/inicio.html

¹¹⁸ http://www.dgri.sep.gob.mx/2_reg.htm

					competencia de la Secretaría. - Difundir los objetivos, programas y acciones de la Secretaría	
Secretaría de Salud	Reglamento Interno de la Secretaría de Salud ¹¹⁹ .	Cap. X, Art. 19, fraccs. I - XI	No	Dirección General de Comunicación Social	Mantener informada a la población sobre el desarrollo de los programas de la Secretaría y contribuir a la difusión homogénea de las actividades del Sector Salud, de conformidad con las disposiciones que emita la Secretaría de Gobernación en materia de comunicación social.	Campañas
Secretaría del Trabajo y Previsión Social	Reglamento Interior de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social ¹²⁰ .	Cap. V, Art. 14, fraccs. I - XVI	No	Dirección General de Comunicación Social	Someter a consideración del Secretario los estudios y análisis sobre la imagen institucional y supervisar su correcta aplicación, el impacto informativo de las políticas y programas en el sector, así como las propuestas para fortalecer su conocimiento por parte de la población.	Sala de Prensa
Secretaría de la Reforma Agraria	Reglamento Interior de la Secretaría de la Reforma Agraria ¹²¹ .	Cap. VI, Art. 20, fraccs. I - IX	No	Dirección General de Comunicación Social	Ejecutar y dirigir la política de comunicación social y de relaciones públicas de la secretaría, de conformidad con las disposiciones que al respecto emita la Secretaría de Gobernación. - Normar, coordinar y orientar las actividades de difusión y comunicación de la secretaría.	Sala de Prensa

¹¹⁹ <http://www.salud.gob.mx/usidades/odi/nom/compi/190104.html>

¹²⁰ http://www.stps.gob.mx/marcojuridico/visculos_juridico/reglamentos_marco/stps_14nov08_REGLAMENTO_INTERIOR_STPS.pdf

¹²¹ <http://www.pa.gob.mx/publica/MARCO%20LEGAL%20PDF/REG%20INT%20SRA.pdf>

Secretaría de Turismo	Reglamento Interior de la Secretaría de Turismo ¹²²	Cap. VI, Art. 15, fraccs. I - X	No	Dirección General de Comunicación Social	Instrumentar las políticas y estrategias de comunicación social dictadas por el Titular de la Secretaría, así como difundir la imagen Institucional de la dependencia a través de los diversos medios de comunicación. - Formular sus programas de comunicación social con la intervención que corresponda a la Secretaría de Gobernación.	Prensa
Procuraduría General de la República	Reglamento de la Ley Orgánica de la Procuraduría General de la República ¹²³	Cap. XII, Art. 31, fraccs. I - X	No	Dirección General de Comunicación Social.	Proponer e implementar las políticas de comunicación social de la Procuraduría, de conformidad con las disposiciones aplicables. - Difundir las actividades y resultados de la Procuraduría a través de los medios de comunicación y coordinar la distribución de las publicaciones institucionales.	Sala de Prensa
Consejería Jurídica del Ejecutivo Federal	No cuenta con Normatividad sobre Comunicación Social	No cuenta con Atribuciones	No	No cuenta con área de Comunicación Social ¹²⁴	No cuenta con Funciones	No cuenta con sección.

Fuente: Autoría propia.

Como se observa, la Administración Pública Federal Centralizada, comparte en su normatividad una denominación general y atribuciones, sobre los aspectos que desempeñan las áreas u oficinas de Comunicación Social. Coinciden en el diseño de estrategias, programas, fomento a la imagen institucional, relaciones públicas y el apoyo a las disposiciones que determine el titular del ramo, sin embargo, ninguna es igual a otra en términos de alinearse a una política de Comunicación Social específica.

¹²² http://www.sectur.gob.mx/work/models/sectur/Resource/14944/REGLAMENTO_INTERIOR_SECTUR.pdf

¹²³ http://portaltransparencia.gob.mx/pot/marcoNormativo/consultar.do?method=consultar&idMarcoNormativo=136&idDependencia=00017&_idDependencia=00017

¹²⁴ http://portaltransparencia.gob.mx/pot/estructura/showOrganigrama.do?method=showOrganigrama&_idDependencia=02200

Otro aspecto que comparten las Dependencias de la Administración Pública Centralizada, es que comunican sus actividades a través de los respectivos portales web, sin embargo y aunque no se rigen por una norma reglamentaria en ese aspecto, no soslayan el sentido de la comunicación institucional.

Cabe destacar el caso de la Secretaría de Agricultura Ganadería Desarrollo Rural Pesca y Alimentación, la cual además de su Reglamento Interno¹²⁵, dispone de un Manual de Organización de la Coordinación General de Comunicación Social, En cambio, la Consejería Jurídica del Ejecutivo Federal no cuenta con Reglamento Interno o Manual que defina atribuciones en cuanto a comunicación, pero si dispone de página web¹²⁶.

En el siguiente sub-apartado, se aborda de manera enunciativa la forma de actuación de la Administración Pública Descentralizada en materia de Comunicación Social.

3.1.2. Administración Pública Federal Descentralizada

En palabras de la comunicóloga Lissete Alvarado Ruiz, la institución del Sector Descentralizado, es la forma jurídica en que se organiza la Administración Pública mediante la creación de entes públicos, dotados de personalidad jurídica y patrimonio propios y responsables de una actividad específica de interés público. A través de esta forma de organización y de acción administrativa, se atiende fundamentalmente servicios públicos específicamente¹²⁷.

De acuerdo al artículo 45 de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal: son organismos descentralizados las entidades creadas por ley o decreto del Congreso de la Unión o por decreto del Ejecutivo Federal, con personalidad jurídica y patrimonio propios, cualquiera que sea la estructura legal que adopten.

¹²⁵ No disponible en el Portal de Obligaciones de Transparencia

¹²⁶ <http://www.cjef.gob.mx/>

¹²⁷ Rebeil Corella, María Antonieta, Sandoval Reséndiz, Celia Ruiz, *El Poder de la Comunicación en las Organizaciones*, Ed. Plaza y Valdés, México, 2000, pág. 340.

El objeto que puede ocupar a un organismo descentralizado es aquel que de origen corresponde realizar al Estado; la Ley de las Entidades Paraestatales reconoce tres posibles objetos que puede tener las personas jurídicas que se constituyan como organismos descentralizados; entre los que se encuentran la realización de actividades correspondientes a las áreas estratégicas o prioritarias; la prestación de un servicio público o social; o en su caso, la obtención o aplicación de recursos para fines de asistencia o seguridad social¹²⁸. No obstante su autonomía, las entidades descentralizadas se encuentran sometidas a las actividades de control y vigilancia de la Administración Pública Central.

Igualmente, Gabino Fraga define la descentralización en los términos siguientes: "Al lado del régimen de centralización existe otra forma de organización administrativa: la descentralización, la cual consiste en confiar la realización de algunas actividades administrativas a órganos que guardan con la administración central una relación que no es la de jerarquía" y concluye: "el único carácter que se puede señalar como fundamental del régimen de descentralización es el de que los funcionarios y empleados que lo integran gozan de una autonomía orgánica y no están sujetos a los poderes jerárquicos"¹²⁹.

La página de la Subsecretaría de Asuntos Jurídicos y Derechos Humanos de la Secretaría de Gobernación¹³⁰ refiere a los organismos centrales de los cuales se desprenden los organismos descentralizados y los descentralizados no sectorizados vigentes. Debido al amplio número de organismos que operan, a continuación sólo se enuncia un ejemplo por dependencia en el mismo orden de aparición de la página de la Subsecretaría, a efecto de ilustrar el presente estudio en materia de Comunicación Social:¹³¹

¹²⁸ <http://www.tuobra.usam.mx/obrasPDF/publicadas/021202003037.html>

¹²⁹ Fraga, Gabino, *Derecho Administrativo*, 29ª ed., Porrúa, México, 1990, pág. 202.

¹³⁰ http://201.159.134.50/PE/administracion/pe_administracion.php

¹³¹ Se incluyen en los anexos los demás organismos descentralizados por dependencias que aparecen señaladas en el Cuadro Comparativo de la Administración Pública Federal Descentralizada 2006-2012.

Cuadro 3.2

Cuadro Comparativo						
Administración Pública Federal Descentralizada 2006-2012						
Secretaría	Organismo Desconcentrado	Normatividad	Atribuciones	Denominación	Principales Funciones	Comunicación Social en Portal Web
Secretaría de Gobernación	Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación	Manual General de Organización del Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación ¹³²	Dirección de Educación, Divulgación y Comunicación Social. Funciones: 11 a 21.	Dirección de Educación, Divulgación y Comunicación Social. -Subdirección de Comunicación Social.	Organizar, coordinar y controlar la instrumentación de la política de comunicación social. -Organizar, coordinar y controlar las relaciones del Consejo con los medios de comunicación.	Sala de Prensa
Secretaría de la Defensa Nacional	Instituto de Seguridad Social para las Fuerzas Armadas Mexicanas	Manual de Organización del Instituto de Seguridad Social para las Fuerzas Armadas Mexicanas ¹³³	1.1.2.1.1 Departamento de Planeación, Objetivo 2.	Unidad de Planeación e Innovación y Calidad	Supervisar la implementación del programa de comunicación social, a fin de verificar el logro de los objetivos y metas establecidos en este rubro.	No cuenta con sección
Secretaría de Hacienda y Crédito Público	Casa de Moneda de México	Estatuto Orgánico de la Casa de Moneda de México ¹³⁴	No contempla atribuciones de Comunicación Social	No cuenta con área de Comunicación Social	No especifica	No cuenta con sección, excepto una liga de Contacto ¹³⁵
Secretaría de Desarrollo Social	Comisión para la Regulación de la Tenencia de la Tierra ¹³⁶	Estatuto Orgánico de la Comisión para la Regulación de la Tenencia de la Tierra ¹³⁷	No contempla atribuciones de Comunicación Social	Unidad de Comunicación Social ¹³⁸	No especifica	Sala de Prensa
Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales	Comisión Nacional Forestal	Estatuto Orgánico de la Comisión Nacional Forestal ¹³⁹	Sección, Art. 15, fraccs. I - XIX	Unidad de Comunicación Social	Diseñar, proponer, desarrollar y evaluar las estrategias, políticas y programas de información y comunicación de la CONAFOR. - Difundir periódicamente los programas y actividades en	Sala de Prensa

¹³² http://www.conapred.org.mx/transparencia/docs/manual_organizacion.pdf

¹³³ http://www.issfam.gob.mx/archivos/normateca/archivos/sustantiva/manuales/interiores/manual_org_issfam.pdf

¹³⁴ http://www.cmm.gob.mx/web_transparencia/files/Leyes/ESTATUTO%20ORGANICO%202007.pdf

¹³⁵ <http://www.cmm.gob.mx/>

¹³⁶ La CORETT contempla en su Estructura Orgánica la Unidad de Comunicación Social, pero ésta no se encuentra establecida en su Estatuto Orgánico, así como ninguna función de Comunicación Social que depende de sus Direcciones Generales.

¹³⁷ <http://www.corett.gob.mx/archivos/81/file/Normateca/Disposiciones%20Normativas%20Vigentes/Otros/ESTATUTO%20Y%20REFORMA.pdf>

¹³⁸ http://portaltransparencia.gob.mx/pot/estructura/showOrganigrama.do?method=showOrganigrama&_idDependencia=15075

¹³⁹ <http://www.conafor.gob.mx:8080/documentos/docs/4/303Estatuto%20Org%20nico%20de%20la%20CONAFOR.pdf>

					general que realice la CONAFOR a los medios de comunicación, a las instituciones involucradas con el sector forestal y a la sociedad en general.	
Secretaría de Energía	Comisión Federal de Electricidad	Estatuto Orgánico de la Comisión Federal de Electricidad ¹⁴⁰	Art. 51, XIV.	Gerencia de Comunicación Social	No especifica	Sala de Prensa
Secretaría de Economía	Centro Nacional de Metrología	Estatuto Orgánico del Centro Nacional de Metrología. -Manual de Organización del Centro Nacional de Metrología ¹⁴¹	No especifica	No especifica	No especifica	Boletín Informativo
Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación	Colegio de Postgraduados	Resolución por la que se reconoce al organismo público descentralizado denominado Colegio de Postgraduados ¹⁴²	No especifica	No especifica	No especifica.	Cuenta con dos Secciones: Educación y Vinculación, las cuales contienen ligas a: -Revista Agrociencia. -Revista Agricultura, Sociedad y Desarrollo. Vinculación. -Boletín MAP -Radio COLPOS.
Secretaría de Comunicaciones y Transportes	Aeropuertos y Servicios Auxiliares	Manual de Organización de Aeropuertos y Servicios Auxiliares ¹⁴³	XVII. 2. Págs. 252 a 257.	Gerencia de Difusión e Información ¹⁴⁴	Asegurar en todo momento la buena imagen institucional de ASA y de sus líneas de negocios a nivel nacional e internacional, a través del desarrollo de proyectos y de servicios competitivos de diseño gráfico y publicidad en revistas, ferias y	Sala de Prensa

¹⁴⁰ http://www.energia.gob.mx/res/Acerca_de/estatutocfeoct2008.pdf

¹⁴¹ www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/regla/n68.doc

¹⁴² <http://www.colpos.mx/nueva/acerca/resoluciones.html>

¹⁴³ <http://www.asa.gob.mx/ServletRepositorio?id=287>

¹⁴⁴ En el Manual de Organización de ASA, disponible en el Portal de Obligaciones de Transparencia y con vigencia de noviembre de 2004, refiere a las siguientes áreas de Comunicación: Gerencia de Imagen y Promoción; Jefatura de Área de Imagen Institucional y Promoción; Jefatura de Área de Diseño Gráfico. Sin embargo, en el mismo Portal de Obligaciones de Transparencia, se considera en su Estructura Orgánica una Gerencia de Difusión e Información. Para efectos del presente estudio, se tomarán en cuenta las funciones contenidas en el Manual de Organización.

					exposiciones, aplicados a la comunicación gráfica de voz y visual y a la imagen corporativa del Organismo, para promover, a través de estos medios, los productos y equipos de desarrollo tecnológico generados por el Organismo.	
Secretaría de Educación Pública	Colegio de Bachilleres	Manual General de Organización del Colegio de Bachilleres ¹⁴⁵ .	Atribuciones. Dirección de Extensión Cultural. Pág. 4	Dirección de Extensión Cultural	Coordinar sus actividades con la Dirección de Información y Relaciones Públicas para la divulgación de las actividades culturales y deportivas del Colegio, a través de medios internos y externos de comunicación.	Redes Sociales
Secretaría de Salud	Hospital General de México	Manual de organización Específico. Hospital General de México ¹⁴⁶	Dirección General. Comunicación Social ¹⁴⁷	Comunicación Social	Coordinar el enlace con los medios para servir a la sociedad, mediante el desarrollo de información, difusión, publicidad institucional, investigación y entrevistas en diferentes ramos médicos dentro del nosocomio.	Sección de Noticias y Boletines. -Revista Médica Elsevier
Secretaría del Trabajo y Previsión Social	Comisión Nacional de los Salarios Mínimos	Manual de Organización Específico de la Comisión Nacional de los Salarios Mínimos ¹⁴⁸	No específica	No específica	No específica	Sección de Noticias
Procuraduría General de la República	Instituto Nacional de Ciencias Penales	Manual de Organización Específico del Instituto Nacional de Ciencias Penales ¹⁴⁹	Secretaría General de Profesionalización y Extensión. Departamento de	Departamento de Comunicación Social	Elaborar el programa Anual de Comunicación Social del INACIPE en apego a las	Sección de Noticias

¹⁴⁵ <http://www.ordenjuridico.gob.mx/Federal/PE/APP/OD/SEP/Manuales/ManColBach.pdf>

¹⁴⁶ http://www.hgm.salud.gob.mx/descargas/pdf/dirgral/manual_organ_i_hgm.pdf

¹⁴⁷ <http://www.hgm.salud.gob.mx/interior/dirgral/comunicacion.html>

¹⁴⁸ http://www.conasami.gob.mx/pdf/nomateca/manuales/1_MAN_ORG_ESPECIF_CNSM.pdf

¹⁴⁹ <http://www.inacipe.gob.mx/images/stories/pdf/Normatividad/ManualOrganizacion.pdf>

			Comunicación Social. Pág. 127		directrices de la entidad y la normatividad vigente para establecer el número de publicaciones y los medios para su difusión.	
Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología	Instituto de investigaciones "Dr. José María Luis Mora"	Manual General de Organización ¹⁹⁰	VI. Estructura Organizacional, 1.4. Dirección de Vinculación, 1.4.3. Departamento de Difusión	Departamento de Difusión	Organizar y coordinar la realización de actividades y eventos dirigidos al público en general para la difusión de la cultura y el conocimiento. Brindar el apoyo que requieran las actividades académicas y de publicaciones para la presentación de libros y realización de eventos, así como la difusión de las actividades institucionales a través de la prensa escrita, radio y televisión.	Sección de Revistas

Fuente: Autoría propia.

En los casos revisados para el presente análisis, los organismos descentralizados referidos en el cuadro 3.2 cuentan con manuales de organización o estatutos que les confieren atribuciones enfocadas a los aspectos de difusión y comunicación social; básicamente las funciones están relacionadas con aspectos de vinculación, relaciones públicas y apoyo a otras áreas sustantivas. Se destaca el caso del Instituto Nacional de Ciencias Penales, el cual contempla como una de las funciones de su Departamento de Comunicación Social, la elaboración del programa Anual de Comunicación Social. Lo anterior observa un principio normativo que no se contempla en los demás casos citados.

Cabe señalar que de los organismos descentralizados contenidos en el cuadro anterior, casi todos cuentan con una sección o liga que los vincula con sus medios o áreas de difusión, excepto el caso del Instituto de Seguridad Social para las Fuerzas Armadas

¹⁹⁰ <http://ifai.mora.edu.mx/ifai/blog2/B104.pdf>

Mexicanas, el cual no cuenta con ningún tipo de sección al respecto y el Colegio de Bachilleres que se vincula con sus usuarios por medio de ligas a sus cuentas en las redes sociales.

Cuadro 3.3

Cuadro Comparativo						
Administración Pública Federal Descentralizada No Sectorizada 2006-2012						
Organismo	Normatividad	Atribuciones	Cuenta con Manual de Comunicación	Denominación	Principales Funciones	Comunicación Social en Portal Web
Comisión Nacional de Vivienda	Estatuto Orgánico de la Comisión Nacional de Vivienda ¹⁵¹ .	Cap. IV, Art. XVIII, fracc. III	Cuenta con Manual de Identidad	Coordinación General Técnica de Difusión y Promoción de Vivienda.	Coordinar la estrategia y el programa de Comunicación Social de la Comisión	Comunicación Social ¹⁵²
Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas	Estatuto Orgánico de la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas ¹⁵³ .	No especifica	No	No especifica	No especifica	Sección de Comunicados de Prensa. -Radio Ecos Indígenas.
Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología	Estatuto Orgánico del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología ¹⁵⁴ .	Cap. VIII, Art. 36, fracc. VII	No	Unidad Técnica de Proyectos, Comunicación e Información Estratégica	Dirigir la política de comunicación social del CONACYT, que incluye la difusión y divulgación de la ciencia, tecnología e innovación.	Sección de Divulgación y Comunicación
Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado	Manual de Organización General del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado ¹⁵⁵	Cuenta con 9 apartados: 9 a 9.0.1.2	Si	Dirección de Comunicación Social.	Planear, coordinar y evaluar las actividades de información, publicidad difusión y relaciones públicas del Instituto.	Comunicación Social
Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores	Reglamento Interior del Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores en Materia de Facultades como Organismo	No especifica	No	Comunicación y Apoyo	No especifica	Sala de Prensa. -Sección de Canal en You Tube.

¹⁵¹ <http://201.159.134.50/Federal/PE/APF/ODESCONCENTRADOS/SEDESOL/Estatutos/31082006%281%29.pdf>

¹⁵² El portal web de la CONAVI, muestra una sección de Comunicación Social que contiene los siguientes rubros: Boletines de Prensa; Histórico; Síntesis Informativa; Galería de Imágenes; Manual de Identidad; Relaciones Internacionales. Sin embargo, en el Estatuto Orgánico de la Comisión Nacional de Vivienda, refiere que la función de Comunicación Social se encuentra a cargo de la Coordinación General Técnica de Difusión y Promoción de Vivienda.

¹⁵³ <http://201.159.134.50/Federal/PE/APF/ODNS/CNDI/Estatutos/13112006%281%29.pdf>

¹⁵⁴ http://www.conacyt.gob.mx/Acerca/Documentos%20Normatividad/ESTATUTO_CONACYT_PUBLICADO.pdf

¹⁵⁵ http://normateca.issste.gob.mx/view.asp?infocard=201103312204482488&code=MOG2011&user_id=PUBLICO

	Fiscal Autónomo ¹⁵⁶					
Instituto Federal de Acceso a la Información y Protección de Datos	Reglamento Interior del Instituto Federal de Acceso a la Información Pública ¹⁵⁷	Cap. II, Art. 6, fraccs. VII. -Cap. VII, Art. 31, fraccs. I – VI.	No	Dirección General de Comunicación Social	Proponer y aplicar la política y los programas de comunicación social del instituto, de conformidad con las directrices y lineamientos que establezca el Pleno. - Proponer y ejecutar instrumentos que permitan conocer la percepción de las actividades del Instituto entre el público en general.	Sala de Prensa
Instituto Mexicano del Seguro Social	Manual de Organización de la Coordinación de Comunicación Social ¹⁵⁸	Cuenta con 8 apartados	Si	Coordinación de Comunicación Social	Todo el Manual refiere funciones de aspectos específicos.	Sección de Noticias
Instituto Nacional de las Mujeres	Reglamento Interno del Instituto Nacional de las Mujeres ¹⁵⁹	Título Sexto, Art. 61, fraccs. I - XXV	No	Dirección General Adjunta de Comunicación Social y Cambio Cultural ¹⁶⁰	Dirigir y ejecutar la política de información, difusión y comunicación con perspectiva de género del Instituto, de conformidad con los lineamientos que establezca la Secretaría Ejecutiva, la Presidencia y las disposiciones legales aplicables. - Desarrollar las estrategias de difusión y comunicación social, para impulsar el posicionamiento del Instituto, con la aprobación de la persona titular de la Presidencia del Instituto	Sala de Prensa

¹⁵⁶ www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/regla/n78.doc

¹⁵⁷ <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/regla/n42.pdf>

¹⁵⁸ <http://www.imss.gob.mx/NR/rdonlyres/F45B1B01-A235-4AA0-B38F-8DC2DC64B4EB0/MANUALCCS062009.pdf>

¹⁵⁹ http://web.inmujeres.gob.mx/dgaf/nomateca/Normas/Reglamento_Interior_del_Instituto_Nacional_de_las_Mujeres.pdf

¹⁶⁰ http://portaltransparencia.gob.mx/pot/estructura/showOrganigrama.do?method=showOrganigrama&_idDependencia=06104

Procuraduría de la Defensa del Contribuyente	Ley Orgánica de la Procuraduría de la Defensa del Contribuyente	No especifica	No	No especifica	No especifica	No cuenta con Portal web disponible
--	---	---------------	----	---------------	---------------	-------------------------------------

Fuente: Autoría propia.

Como se observa de manera general en los cuadros anteriores, las áreas de Comunicación Social en cada uno de los organismos de la Administración Pública Centralizada y en sus organismos descentralizados, no cuentan con una misma denominación en el orden de su estructura orgánica, ni se sitúan en alguna determinada posición estratégica, sin embargo, la mayoría apoya directamente la gestión del Titular respectivo, o bien, se sujetan a los lineamientos generales que se establezcan para el caso de la dependencia en cuestión.

Se observan algunos casos de los organismos públicos descentralizados que no cuentan con un área de Comunicación Social. Sin embargo, el hecho de informar e interactuar públicamente a través de sus Portales web, denota un hecho de comunicación en sí mismo y éste, es realizado por alguien que asume los criterios y las políticas de contenido que se muestran en internet.

En el caso de la normatividad, los Reglamentos Internos y sus equivalentes por lo general señalan el mismo número de atribuciones para el caso de las áreas de Comunicación Social e indican funciones similares, las cuales refieren al apoyo y sujeción de las demás tareas que sean encomendadas por el Titular, así como a la elaboración de los planes anuales de su competencia, ser el enlace con otros medios de comunicación y alinearse con los propósitos, la misión y visión de la dependencia.

En este mismo rubro, se destacan otras funciones encomendadas a las áreas de Comunicación, sobre todo aquellas denominadas *Gerencias* en sus estructuras orgánicas, como las de relaciones públicas, imagen institucional, difusión y diseño editorial.

Un problema importante en la delimitación y especificación de funciones para las áreas de Comunicación, lo constituye la falta de los manuales de operación, ya que a

excepción del Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS), así como del Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado (ISSSTE) que sí cuentan con este tipo de apoyo normativo, por lo general se carece en los demás casos considerados en los cuadros comparativos anteriores.

La situación se torna ambigua en la práctica, ya que el hecho de comunicar puede interpretarse de manera distinta hacia el interior y exterior de las dependencias, además al omitir procesos y procedimientos que son esenciales al momento de saber qué comunicar, cuándo comunicar y cómo comunicar.

Finalmente, uno de los aspectos más considerables es la presencia casi general en internet de las dependencias y organismos de la Administración Pública Centralizada. Sin embargo, cabe señalar que tampoco en este aspecto se comparten criterios para denominar la función de Comunicación Social, ya que se encuentran secciones o *ligas* a *Sala de Prensa*; *Noticias*; *Boletines* y enlaces a otros medios institucionales como *Revistas* y *Radio*, incluso a las *Redes Sociales facebook* o *you-tube*.

En el siguiente apartado, se describirá de forma breve y enunciativa, la estructura básica de comunicación que emplea el Poder Legislativo, a partir de las actividades que realizan las Cámaras de Diputados y Senadores.

3.2. Poder Legislativo

La Constitución de 1917 de los Estados Unidos Mexicanos establece un Poder Legislativo bicameral, regulado principalmente por los artículos 50 al 79 donde se determina su organización, estructura, y composición, requisitos de elegibilidad para ser diputado o senador, los periodos de sesiones ordinarias o extraordinarias, las facultades de la comisión permanente, el quórum de reunión y el de votación entre otros, así como las funciones e interrelaciones con otros órganos del Estado.

El poder legislativo de los Estados Unidos Mexicanos se deposita en un Congreso General denominado *Honorable Congreso de la Unión*, el cual se encuentra dividido en

dos Cámaras, una de Diputados y otra de Senadores. Durante los recesos del Congreso de la Unión hay una Comisión Permanente¹⁶¹.

La Cámara de Diputados cuenta con 500 representantes, 300 de mayoría relativa y 200 de representación proporcional con una duración de 3 años en el cargo. Así mismo, la Cámara de Senadores se compone de 128 representantes de cada Estado y el Distrito Federal, 3 serán de mayoría y 1 se asignará a la primera minoría, ostentan una duración de seis años en el cargo.

Para instalar una nueva legislatura, antes de clausurar el último periodo de sesiones de la legislatura en turno, cada una de las cámaras de entre sus miembros integrarán una comisión instaladora compuesta por cinco parlamentarios: un presidente, dos secretarios y dos suplentes dicho procedimiento de instalación deberá ser comunicado al Instituto Federal Electoral (IFE) y al Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación¹⁶².

En resumen, el Poder Legislativo tiene por su parte principalmente la función de establecer el Derecho al dictar las normas generales, abstractas e impersonales de observancia obligatoria, es decir, elaborar leyes.

En materia de Comunicación, el Poder Legislativo mexicano cuentan con medios propios de información y una estructura orgánica específica, la cual les permite cumplir con los aspectos fundamentales de dicha labor en sus respectivas Cámaras, tanto de Diputados¹⁶³ como de Senadores¹⁶⁴.

Para efectos del presente estudio, no se ahondará en las atribuciones y funciones constitucionales de las Cámaras, sólo se hará referencia de forma descriptiva a los elementos de comunicación social que emplean.

¹⁶¹ La Administración del Congreso General, Revista de Administración Pública No. 92, Edit. Instituto Nacional de Administración Pública, México, 1996, pág. 1

¹⁶² Ibidem, pág. 34

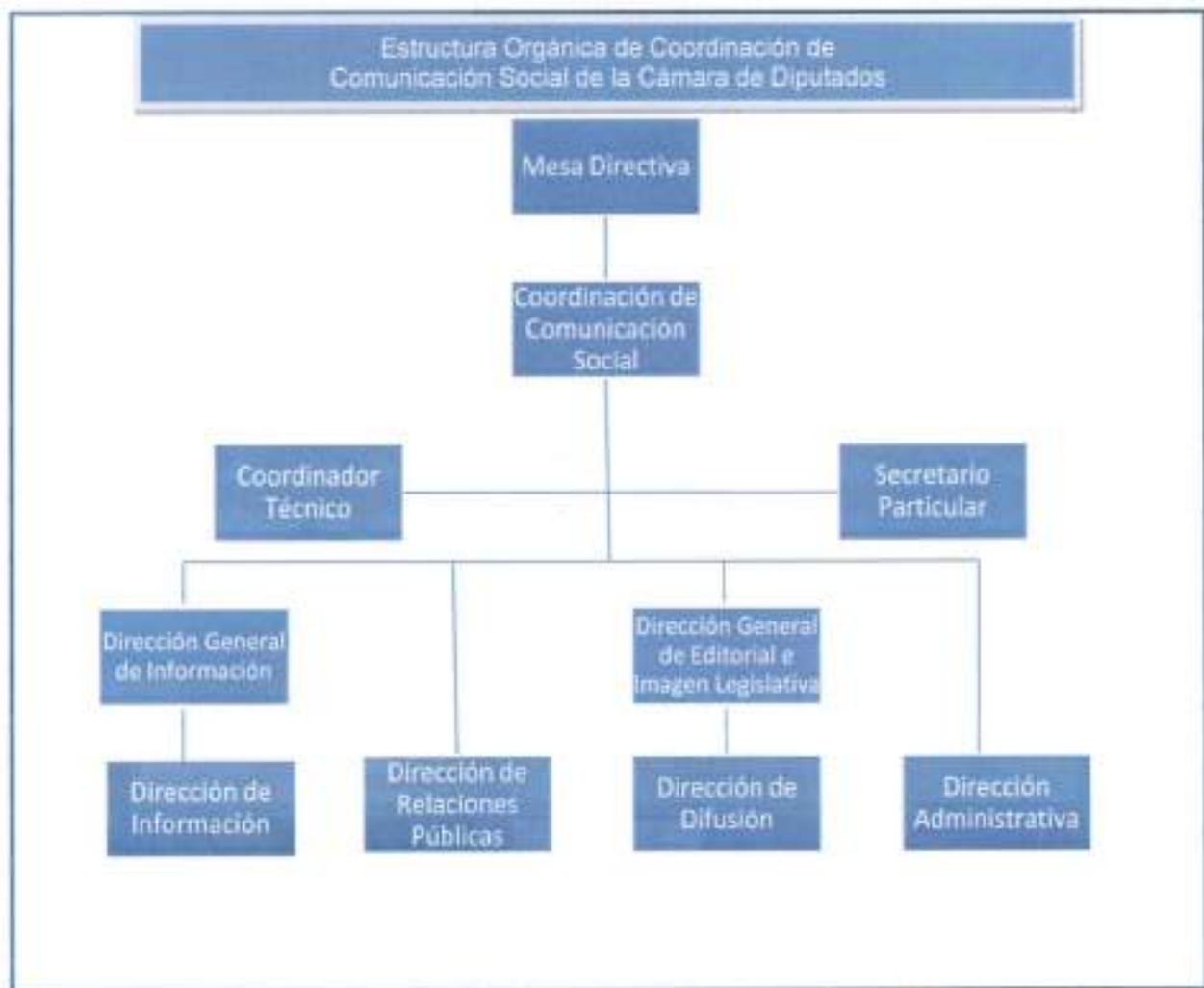
¹⁶³ <http://www.diputados.gob.mx/inicio.htm>

¹⁶⁴ <http://www.senado.gob.mx/>

3.2.1. Cámara de Diputados

Hasta el mes de julio de 2011, durante la LXI Legislatura, la Coordinación de Comunicación Social de la Cámara de Diputados mantiene la siguiente estructura orgánica¹⁶⁵:

Cuadro: 3.4



Fuente: Cámara de Diputados. http://www3.diputados.gob.mx/camara/005_comunicacion/j_estructura_organica

En el organograma anterior, la Coordinación Técnica y la Secretaría Particular funcionan como áreas de apoyo al Titular de la Coordinación de Comunicación Social. En el siguiente cuadro, se muestra de manera ampliada y con el fin de sintetizar los

¹⁶⁵ http://www3.diputados.gob.mx/camara/005_comunicacion/j_estructura_organica

respectivos organigramas, las Direcciones Generales de Información y Editorial e Imagen Legislativa, así como las Direcciones de Relaciones Públicas, y Administrativa:

Cuadro: 3.5.

Cámara de Diputados LXI Legislatura			
Estructura Orgánica Ampliada de la Coordinación de Comunicación Social			
Dirección General	Dirección	Subdirección	Departamento
Dirección General de Información	Dirección de Información	Subdirección de Información	Departamento de Información
			Departamento de Redacción
			Departamento de Monitoreo de Medios Electrónico
		Subdirección de Síntesis Informativa	Departamento de Síntesis Internacional
		Subdirección de Agencia de Noticias	Departamento de Monitoreo a Medios Electrónicos
Dirección General de Editorial e Imagen Legislativa	Dirección de Difusión	Subdirección de Radio y Televisión	
		Subdirección de Producción	Departamento de Control de Producción
			Departamento de Videoteca Legislativa
		Subdirección de Transmisión y Operación	Departamento de Equipo y Circuito Cerrado
Subdirección de Publicidad	Departamento de Diseño y Comunicación		
			Departamento de Reproducción de Información
	Dirección de Relaciones Pública		Departamento de Atención a Medios y Relaciones Públicas
			Departamento de Impresión Gráfica y Fotografía
	Dirección Administrativa	Subdirección de Recursos Humanos y Contabilidad	Departamento de Recursos Humanos
		Subdirección de Recursos Materiales y Servicios	Departamento de Inventarios y Almacén
		Departamento de Informática, Telecomunicaciones y Apoyo Técnico	

Fuente: Autoría Propia.

Como se observa, la organización estructural de la Coordinación de Comunicación Social de la Cámara de Diputados es más completa en cuanto a sus funciones, ya que de manera específica, integra una Dirección Administrativa que atiende los requerimientos humanos, materiales, informáticos y de telecomunicaciones que requiere la Coordinación. Cabe señalar que las funciones a cargo de cada una de las direcciones se encuentran disponibles en su portal Web¹⁶⁶.

¹⁶⁶ http://www3.diputados.gob.mx/camara/005_comunicacion

A continuación, se muestra el marco normativo que sustenta las bases de operación de la Coordinación y sus principales áreas que la integran como las Direcciones Generales y Direcciones, respectivamente:

Cuadro: 3.6.

Cámara de Diputados LXI Legislatura				
Marco Normativo de la Coordinación de Comunicación Social				
Coordinación de Comunicación Social / Direcciones Generales / Direcciones	Subdirecciones / Departamentos	Normatividad	Atribuciones	Funciones Principales
Coordinación de Comunicación Social		Manual General de Organización de la Cámara de Diputados, págs. 23 - 66 ¹⁶⁷	Incisos: a – w	Instrumentar la política de comunicación social, fungir como enlace con los medios de comunicación y difundir directamente o a través de los medios de comunicación el quehacer parlamentario y la información de la Cámara de Diputados.
Dirección General de Información		Manual General de Organización de la Cámara de Diputados, págs. 26 – 27	Incisos: a – m	Planear y organizar las actividades de recopilación y procesamiento de la información difundida por los medios de comunicación en torno a la Cámara de Diputados para su clasificación, seguimiento y análisis a efecto de difundirla y facilitar su acceso a legisladores y a la sociedad en general.
Dirección de Información		Manual General de Organización de la Cámara de Diputados, págs. 28 - 30	Incisos: a – o	Actuar como vínculo entre la Cámara de Diputados y los representantes de los medios de comunicación a fin de brindarles información relativa al quehacer parlamentario de manera oportuna, objetiva y amplia, así como cubrir los eventos que se llevan a cabo en la Cámara con el fin de difundir la información pública.
	Subdirección de Información	Manual General de Organización de la Cámara de Diputados, pág. 31	Incisos: a – j	Coordinar, organizar y vigilar que se cubran los eventos derivados de las actividades legislativas, a fin de recabar información y procesarla para generar materiales y comunicados para el conocimiento y difusión entre los medios de comunicación y la sociedad en general.
	Departamento de Información	Manual General de Organización de la Cámara de Diputados, pág. 32	Incisos: a – h	Facilitar la información a los diferentes medios de comunicación que convergen en la Cámara de Diputados.
	Departamento de Redacción	Manual General de Organización de la Cámara de Diputados, pág. 33	Incisos: a - h	Recabar información en torno a la Cámara de Diputados y redactarla para ser distribuida entre los medios de comunicación acreditados.
	Departamento de Corresponsales Extranjeros	Manual General de Organización de la Cámara de Diputados, pág. 34	Incisos: a – h	Distribuir la información que se genera en la Coordinación de Comunicación Social de manera segmentada entre los medios de comunicación regionales e internacionales y evaluar su impacto.
	Subdirección de Síntesis Informativa	Manual General de Organización de la Cámara de Diputados, pág. 35	Incisos: a – l	Seleccionar y distribuir en la síntesis informativa matutina la información referente al quehacer legislativo de la Cámara de Diputados.

¹⁶⁷ http://www.diputados.gob.mx/manual_organizacional/manual_organizacion_11.pdf

	Departamento de Síntesis Internacional	Manual General de Organización de la Cámara de Diputados, pág.36	Incisos: a – h	Elaborar diariamente la síntesis informativa para los medios informativos internacionales, documento que resume las principales noticias publicadas en los principales diarios de circulación nacional respecto a la Cámara de Diputados
	Departamento de Monitoreo a Medios Electrónicos	Manual General de Organización de la Cámara de Diputados, págs.37 - 38	Incisos: a – s	Procesar y administrar la información de los espacios informativos de los medios de comunicación electrónicos.
	Subdirección de Agencia de Noticias	Manual General de Organización de la Cámara de Diputados, pág.39	Incisos: a – j	Obtener y procesar información referente al quehacer legislativo, mediante la cobertura de eventos, entrevistas, o recopilación documental para su difusión.
Dirección de Relaciones Públicas		Manual General de Organización de la Cámara de Diputados, págs. 40 - 42	Incisos: a – r	Propiciar una relación profesional y respetuosa con los representantes de los medios de comunicación, acreditados ante la Cámara de Diputados y apoyarlos con la logística y facilidades necesarias para que realicen sus actividades, así como atender los requerimientos de los Diputados en su relación con los medios.
	Departamento de Atención a Medios y Relaciones Públicas	Manual General de Organización de la Cámara de Diputados, págs. 43 - 44	Incisos: a – q	Organizar y ejecutar las acciones de logística a fin de garantizar el mejor desempeño de los representantes de los medios de comunicación acreditados durante su labor de cobertura de las actividades de la Cámara de Diputados.
	Departamento de Impresión Gráfica y Fotografía	Manual General de Organización de la Cámara de Diputados, pág. 45	Incisos: a – k	Cubrir los eventos y actividades de la Cámara de Diputados en lo que se requiera generar material fotográfico para complementar el trabajo informativo.
Dirección General Editorial y de Imagen Legislativa		Manual General de Organización de la Cámara de Diputados, págs. 46 - 47	Incisos: a – l	Planear y coordinar el diseño, desarrollo y producción de programas y acciones para la difusión de las actividades de la Cámara de Diputados y promover que la imagen institucional se utilice correctamente en los documentos y materiales informativos que se impriman o editen.
Dirección de Difusión		Manual General de Organización de la Cámara de Diputados, págs. 48 - 49	Incisos: a – i	Desarrollar y llevar a cabo las estrategias para difundir el quehacer legislativo, a través de los medios de comunicación impresos y electrónicos a fin de fortalecer la imagen institucional de la Cámara de Diputados.
	Subdirección de Radio y Televisión	Manual General de Organización de la Cámara de Diputados, pág. 50	Incisos: a – m	Cubrir los eventos que se encomienden y generar productos audiovisuales para difundir el trabajo legislativo y las actividades de la Cámara de Diputados.
	Subdirección de Producción	Manual General de Organización de la Cámara de Diputados, pág. 51	Incisos: a – l	Diseñar, coordinar y operar las transmisiones internas y externas que realiza la Coordinación de Comunicación Social en materia de radio y televisión.
	Departamento de Control de Producción	Manual General de Organización de la Cámara de Diputados, pág. 52	Incisos: a – f	Coordinar los trabajos del proceso de producción en medios electrónicos con la finalidad de mejorar la calidad y eficientar la producción de los diferentes materiales de comunicación electrónica que se realizan en la Cámara de Diputados.
	Departamento de Videoteca Legislativa	Manual General de Organización de la Cámara de Diputados, pág. 53	Incisos: a – h	Resguardar los materiales de video grabados derivados del ejercicio legislativo.

	Subdirección de Transmisión y Operación	Manual General de Organización de la Cámara de Diputados, págs. 54 - 55	Incisos: a - q	Controlar el flujo de las transmisiones de materiales de difusión de la Cámara de Diputados ante la Dirección de Radio, Televisión y Cinematografía de la Secretaría de Gobernación, con el fin de eficientar el uso de los tiempos oficiales y fiscales asignados a la Cámara de Diputados.
	Departamento de Equipo y Circuito Cerrado	Manual General de Organización de la Cámara de Diputados, pág. 56	Incisos: a - i	Transmitir por circuito cerrado las sesiones de las comisiones de la Cámara de Diputados.
	Subdirección de Publicidad	Manual General de Organización de la Cámara de Diputados, pág. 57	Incisos: a - j	Planear y organizar la contratación de espacios publicitarios para difundir el quehacer institucional de la Cámara de Diputados.
	Departamento de Diseño y Comunicación	Manual General de Organización de la Cámara de Diputados, pág. 58	Incisos: a - k	Apoyar las campañas de difusión de la Cámara de Diputados y sus productos editoriales, mediante el desarrollo de diseños gráficos, de acuerdo con los requerimientos y especificaciones que se determinen.
	Departamento de Reproducción de Información	Manual General de Organización de la Cámara de Diputados, pág. 59	Incisos: a - i	Reproducir la síntesis informativa diaria de la Cámara de Diputados, así como otros materiales que le sean requeridos a la Coordinación de Comunicación Social, relacionados con el quehacer legislativo.
Dirección Administrativa		Manual General de Organización de la Cámara de Diputados, págs. 60 - 61	Incisos: a - k	Administrar, programar y evaluar la asignación, aplicación y aprovechamiento de los recursos humanos, materiales y financieros y de servicios generales asignados a la Coordinación de Comunicación Social, conforme a las normas, políticas, lineamientos y procedimientos aplicables.
	Subdirección de Recursos Humanos y Contabilidad	Manual General de Organización de la Cámara de Diputados, págs. 62 - 63	Incisos: a - y	Controlar, optimizar y dar seguimiento a la asignación, aplicación y aprovechamiento de los recursos financieros presupuestales asignados a la Coordinación de Comunicación Social, conforme a las normas, políticas, lineamientos y procedimientos aplicables.
	Departamento de Recursos Humanos	Manual General de Organización de la Cámara de Diputados, pág. 64	Incisos: a - m	Llevar un control interno de personal adscrito a la Coordinación de Comunicación Social y atender todos los asuntos que incidan en las relaciones laborales.
	Subdirección de Recursos Materiales y Servicios	Manual General de Organización de la Cámara de Diputados, pág. 65	Incisos: a - o	Administrar y controlar internamente los recursos materiales, apoyos técnicos, así como atender los asuntos administrativos y adquisiciones de la Coordinación de Comunicación Social.
	Departamento de Inventario y Almacén	Manual General de Organización de la Cámara de Diputados, pág. 66	Incisos: a - n	Administrar y controlar los inventarios de activo fijo y almacén a cargo de la Dirección Administrativa.
	Departamento de Informática, Telecomunicaciones y de Apoyo Técnico	Manual General de Organización de la Cámara de Diputados, págs. 67 - 68	Incisos: a - q	Proporcionar apoyo técnico en materia de audio, video y telecomunicaciones, así como proponer los lineamientos y estrategias en el diseño y desarrollo del portal web de la Coordinación de Comunicación Social para difundir las actividades y eventos de la Cámara de Diputados.

Fuente: Autoría Propia.

En virtud de la amplia gama de funciones que realiza la Coordinación de Comunicación Social de la Cámara de Diputados, a continuación se muestra un cuadro que describe los principales medios a través de los cuales lleva a cabo la labor de información y difusión de las actividades legislativas:

Cuadro: 3.7.

Cámara de Diputados LXI Legislatura				
Medios de Comunicación de la Coordinación de Comunicación Social				
Medio de Comunicación	Categoría	Descripción	Cuenta con Normatividad	Disponibles en Portal Web
Prensa (material escrito)	Boletines ¹⁶⁸	Boletines numerados de 2005 a 2011, por mes y día.	No específica	Si
	Entrevistas ¹⁶⁹	Entrevistas realizadas en las Legislaturas LX y LXI, a miembros de la Cámara de Diputados.	No específica	Si (Versiones estenográficas en formato PDF)
	Revista Cámara de los Centros de Estudios de la Cámara de Diputados ¹⁷⁰	Revista de contenido general para todo público y temas legislativos	No específica	Si (Disponible versión impresa)
	Síntesis Informativa ¹⁷¹	Síntesis informativa clasificada en las siguientes modalidades: -Resumen Ejecutivo; -Primeras Planas; -Quehacer Legislativo; -Situación Nacional; -Columna Política; -Cartones; -Histórico de Síntesis Informativa.	No específica	No (Servicio restringido de carácter interno que solicita nombre de usuario y contraseña)
Radio ¹⁷²	Campañas Promocionales ¹⁷³	Invitación a certámenes nacionales y propaganda de la cultura y quehacer legislativo	No específica	Si (Disponible en formato Podcast)
Televisión	Canal del Congreso ¹⁷⁴	Medio especializado de difusión de las actividades legislativas. Transmite en vivo.	Reglamento del Canal de Televisión del Congreso General de los Estados Unidos Mexicanos ¹⁷⁵	Si (Cuenta con portal propio y se encuentra disponible en la red social YouTube)
	Canales de Circuito Cerrado de Televisión:	-Circuito 15: Trabajo de Comisiones. -Circuito 16: Sesiones en Vivo y Cápsulas Informativas -Circuito 24: Conferencias de Prensa. Mesas	No específica	Si

¹⁶⁸ http://www3.diputados.gob.mx/camara/005_comunicacion/a_boletines

¹⁶⁹ http://www3.diputados.gob.mx/camara/005_comunicacion/d_entrevistas

¹⁷⁰ <http://comunicacionsocial.diputados.gob.mx/camara/junio/revista/>

¹⁷¹ http://www3.diputados.gob.mx/camara/005_comunicacion/h_sintesis

¹⁷² La Cámara de Diputados no cuenta con una frecuencia propia de transmisión en la radio, excepto los tiempos destinados por Dirección de Radio, Televisión y Cinematografía de la Secretaría de Gobernación en estaciones comerciales y la *Hora Nacional*.

¹⁷³ http://www3.diputados.gob.mx/camara/005_comunicacion/i_difusion/001_lxi_legislatura

¹⁷⁴ http://www.canaldelcongreso.gob.mx/nueva_imagen/home.php

¹⁷⁵ http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/marjur/marco/Reg_CTCGEUM.pdf

	15 24 ¹⁷⁶	16 y	Redondas y Noticieros.		
Internet	Comunicación Social ¹⁷⁷		Portal de la Coordinación de Comunicación Social de la Cámara de Diputados.	Manual General de Organización de la Cámara de Diputados	Si
	Agencia de Noticias ¹⁷⁸		Selección de materiales de difusión e información de las actividades legislativas. Archivos disponibles de 2005 a 2011, por mes y día.	No específica	Si
	Galerías ¹⁷⁹		Selección de imágenes disponibles de 2006 a 2011, por mes y día.	No específica	Si
	Enlaces ¹⁸⁰		Ligas a portales web de diversos medios de comunicación de Televisión y Radio.	No específica	Si
	Trabajo Legislativo ¹⁸¹		Material multimedia en formato Podcast de la Cámara de Diputados	No específica	Si
	Difusión ¹⁸²		Material multimedia de certámenes nacionales y campañas promocionales de la Cámara de Diputados.	No específica	Si
	Canal YouTube ¹⁸³		Canal de la Cámara de Diputados en la Red Social YouTube	No específica	Si

Fuente: Autoría Propia.

En términos generales, se observa que la actividad realizada por la Coordinación de Comunicación Social de la Cámara de Diputados es amplia y completa en cuanto al desarrollo de canales internos y externos de comunicación. A pesar de la falta de una normatividad específica que delimite los procesos de operación de cada una de las áreas que la integran, excepto el caso del Canal del Congreso que si cuenta con un Reglamento, esto no impide que se lleve a cabo el ejercicio de informar y difundir las actividades de la Cámara de Diputados en su sentido más elemental, como es el caso del Boletín de Prensa, hasta el uso de las herramientas tecnológicas como los *Podcast* y la red social *YouTube* en internet.

De la misma forma, a continuación se enunciará someramente las actividades en materia de Comunicación Social que realiza el Senado de la República.

¹⁷⁶ http://www3.diputados.gob.mx/camara/005_comunicacion

¹⁷⁷ http://www3.diputados.gob.mx/camara/005_comunicacion

¹⁷⁸ http://www3.diputados.gob.mx/camara/005_comunicacion/b_agencia_de_noticias/007_2011

¹⁷⁹ http://www3.diputados.gob.mx/camara/005_comunicacion/c_galerias

¹⁸⁰ http://www3.diputados.gob.mx/camara/005_comunicacion/f_enlaces

¹⁸¹ http://www3.diputados.gob.mx/index.php/camara/005_comunicacion/g_trabajo_legislativo

¹⁸² http://www3.diputados.gob.mx/index.php/camara/005_comunicacion/i_difusion

¹⁸³ <http://www.youtube.com/camardiputados>

3.2.2. Cámara de Senadores

Hasta el mes de julio de 2011, durante la LXI Legislatura, la Coordinación de Comunicación Social de la Cámara de Senadores mantiene la siguiente estructura orgánica¹⁸⁴:

Cuadro: 3.8.



Fuente: Cámara de Senadores. <http://www.senado.gob.mx/admon/docs/organizacion/organigramas/org18.html>

En la sección de Información Administrativa del Portal web del Senado de la República, se encuentra la liga de Organización que contiene entre otros elementos el Manual de Organización Técnica y Administrativa¹⁸⁵, el cual tiene como objetivo apoyar, técnica y operativamente el desarrollo del proceso legislativo y proveer y administrar los recursos humanos, financieros, materiales y de servicios requeridos para las actividades de la Mesa Directiva, las Comisiones Legislativas y los Grupos Parlamentarios conformados en la Cámara de Senadores, así como en lo correspondiente a la Comisión Permanente del Congreso de la Unión.

¹⁸⁴ <http://www.senado.gob.mx/admon/docs/organizacion/organigramas/org18.html>

¹⁸⁵ http://www.senado.gob.mx/admon/docs/organizacion/manual_organizacion/manual_organizacion.pdf

En dicho Manual, refiere el objetivo y las funciones de la Coordinación de Comunicación Social, sin embargo, no señala específicamente las atribuciones de las áreas que la integran como es el caso del Manual General de Organización de la Cámara de Diputados. A efecto de ilustrar lo anterior, se muestra de forma descriptiva el siguiente cuadro con la normatividad de la Coordinación de Comunicación Social del Senado:

Cuadro: 3.9.

Cámara de Senadores LXI Legislatura			
Marco Normativo de la Coordinación de Comunicación Social			
Coordinación de Comunicación Social	Normatividad	Objetivos	Funciones
Coordinación de Comunicación Social	Manual de Organización Técnica y Administrativa de la Cámara de Senadores, págs. 24 - 25	<ul style="list-style-type: none"> -Difundir con objetividad y equidad las actividades de la Cámara de Senadores para reforzar el conocimiento del público sobre la institución, privilegiando sus rasgos de identidad. -Fortalecer el enlace con los medios de comunicación, a fin de difundir la atención que el Senado de la República brinda al público y resaltar sus vínculos con la sociedad tanto en foros como en otros sistemas de interrelación. -Fortalecer la legitimidad institucional con respuestas rápidas ante críticas sin sustento o contrariamente interesadas, de acuerdo con las instrucciones del Presidente de la Mesa Directiva. 	<ul style="list-style-type: none"> -Integrar y proponer al Presidente de la Mesa Directiva la política de comunicación social del Senado de la República, que permita difundir de manera sistemática y adecuada las actividades legislativas a través de los medios de comunicación, y fortalecer su imagen institucional. -Planear y coordinar las acciones para instrumentar la política de comunicación, así como las relacionadas con la información y difusión de las actividades que se llevan a cabo en el Senado; -Coordinar la evolución de los procesos y servicios de información, difusión, radio y televisión y de desarrollo de medios, a fin de que se ajusten a los objetivos estratégicos de la política de comunicación; -Coordinar las campañas y programas de difusión encaminadas a fortalecer la imagen institucional del Senado de la República; -Coordinar las acciones de las direcciones para reforzar el conocimiento del público sobre el Senado de la República, privilegiando sus rasgos de identidad y sus compromisos con la sociedad; -Atender, coordinar y conducir las relaciones públicas con los medios de comunicación y sus representantes; -Identificar a los públicos y supervisar que existan canales confiables de comunicación con éstos; -Coordinar los procesos de creatividad, distribución y evaluación del mensaje; -Coordinar las tareas de apoyo a las áreas de comunicación social de los grupos parlamentarios representados en el Senado de la República; -Mantener estrecha comunicación y colaboración con la Dirección General del Canal del Congreso y los senadores integrantes de la Comisión Bicameral; -Aprobar mecanismos adecuados que permitan evaluar el desempeño del personal de mando; -Establecer mecanismos eficientes de comunicación interna con el personal de mando; -Promover la participación del personal de mando en los cursos de profesionalización y/o capacitación que se relacionen con su función o que se consideren necesarios; -Verificar que las funciones encomendadas al personal bajo su responsabilidad se cumplan conforme a la normatividad vigente; -Establecer mecanismos adecuados que permitan evaluar el desempeño del personal de mando; -Proponer estímulos y recompensas para trabajadores del área de acuerdo a índices de productividad relacionados con la calidad y oportunidad del trabajo realizado; -Elaborar y entregar al Presidente de la Mesa Directiva

			y a las áreas administrativas correspondientes un informe mensual acerca del desarrollo y resultado de sus funciones; -Supervisar que los recursos humanos, financieros y materiales asignados se apliquen para el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la política de comunicación y con base en la normatividad vigente; y -Las demás actividades que las normas, disposiciones y acuerdos le atribuyan, así como aquellas que le sean encomendadas por el Presidente de la Mesa Directiva del Senado de la República.
Portal web de Comunicación Social ¹⁸⁶	Manual de Identidad Gráfica. Senado de la República ¹⁸⁷	Establecer los lineamientos que regulen el procedimiento para el uso y reproducción del escudo oficial de la Cámara de Senadores.	Normas de aplicación general para todos los servidores públicos y prestadores de servicios profesionales que colaboran con las diversas áreas legislativas, parlamentarias, técnicas y administrativas de la Cámara de Senadores y, en específico, para el personal responsable del diseño y reproducción del escudo oficial del Senado autorizado por los órganos del gobierno.

Fuente: Autoría Propia.

Como en el caso de la Coordinación de Comunicación Social de la Cámara de Diputados, a continuación se muestra un cuadro que describe los principales medios a través de los cuales lleva a cabo su labor informativa la Coordinación de Comunicación Social del Senado de la República¹⁸⁸.

Cuadro: 3. 10.

Cámara de Senadores LXI Legislatura				
Medios de Comunicación de la Coordinación de Comunicación Social				
Medio de Comunicación	Categoría	Descripción	Cuenta con Normatividad	Disponibles en Portal Web
Prensa (material escrito)	Boletines	Se dividen en Boletines de Prensa de la Comisión Permanente ¹⁸⁹ y Boletines de Prensa de Trabajo en Comisiones ¹⁹⁰ .	No específica	Si
	Estenografía Parlamentaria ¹⁹¹	Se divide en dos secciones: de la Sesión Ordinaria y la Comisión Permanente. Se encuentran documentos y entrevistas por año, mes y día.	No específica	Si
	Entrevistas ¹⁹²	Entrevistas realizadas en las Legislaturas LXI, a miembros de la Cámara de Senadores.	No específica	Si (Versiones estenográficas en formato PDF, algunas con audio disponible)
Televisión	Canal del Congreso	Medio especializado de difusión de las actividades legislativas. Transmite en vivo.	Reglamento del Canal de Televisión del Congreso General de los Estados Unidos Mexicanos	Si (Cuenta con portal propio y se encuentra disponible en la red social YouTube)

¹⁸⁶ Cabe resaltar que el Manual de Organización Técnica y Administrativa de la Cámara de Senadores no refiere al uso de un Manual de Identidad Gráfica por parte de la Coordinación de Comunicación Social, sin embargo, en el portal web se encuentra disponible éste último con las especificaciones a seguir en el uso de los logotipos, colores y tipografías.

¹⁸⁷ http://comunicacion.senado.gob.mx/pdfs/identidad_grafica.pdf

¹⁸⁸ <http://comunicacion.senado.gob.mx/>

¹⁸⁹ http://comunicacion.senado.gob.mx/index.php?option=com_content&task=blogcategory&id=15&Itemid=86

¹⁹⁰ http://comunicacion.senado.gob.mx/index.php?option=com_content&task=blogcategory&id=115&Itemid=163

¹⁹¹ <http://www.senado.gob.mx/index.php?ver=sp&mn=4>

¹⁹² http://comunicacion.senado.gob.mx/index.php?option=com_content&task=blogcategory&id=30&Itemid=62

Internet	Transmisión en Vivo ¹⁹³	Canal directo a las Sesiones del Senado de la República.	No especifica	Si
	Documentos ¹⁹⁴	Se divide en dos secciones: de la Sesión Ordinaria y la Comisión Permanente. Contiene básicamente las agendas que pueden consultar los Reporteros de la Fuente y medios de comunicación en general.	No especifica	Si
	Audios y Vídeos ¹⁹⁵	Material multimedia dividido en dos secciones: de la Sesión Ordinaria y la Comisión Permanente.	No especifica	Si
	Sitios de Interés ¹⁹⁶	Ligas a medios de comunicación nacionales especializados: Prensa, Radio, Revistas y Televisión.	No especifica	Si

Fuente: Autoría Propia

Con base en lo anterior, es importante señalar que existen diferentes criterios estructurales, normativos y operacionales de comunicación entre las Cámaras de Diputados y Senadores, ya que mientras en el primer caso el ejercicio informativo es más completo y dinámico, en el segundo denota opciones rígidas y estáticas en su oferta mediática.

En ambos casos persiste la falta de criterios uniformes en sus políticas de comunicación, así como la denominación de sus áreas de apoyo, ya que no hay puntos de convergencia claros salvo el nexo que mantienen con el Canal del Congreso. En este sentido los usuarios, ya sean otros medios de comunicación públicos o privados, o bien el público en general deben consultar por separado las respectivas fuentes en materia de información, lo cual pudiera ser contradictorio por el hecho de que entre las Cámaras del Congreso no se presentan vínculos de comunicación.

En el siguiente apartado, se enunciará bajo el mismo criterio descriptivo las funciones del Poder Judicial en materia de Comunicación Social.

3.3. Poder Judicial

La Constitución de los Estados Unidos Mexicanos establece un Poder Judicial regulado principalmente por los artículos 94 al 107 donde se determina su organización, estructura, y composición; señala que su ejercicio se deposita en una Suprema Corte

¹⁹³ http://comunicacion.senado.gob.mx/index.php?option=com_content&task=view&id=18277&Itemid=79

¹⁹⁴ http://comunicacion.senado.gob.mx/index.php?option=com_content&task=blogcategory&id=149&Itemid=183

¹⁹⁵ http://comunicacion.senado.gob.mx/index.php?option=com_content&task=blogcategory&id=0&Itemid=38

¹⁹⁶ http://comunicacion.senado.gob.mx/index.php?option=com_content&task=view&id=1805&Itemid=150

de Justicia, en un Tribunal Electoral, en Tribunales Colegiados y Unitarios de Circuito y en Juzgados de Distrito.

Se aclara que la administración, vigilancia y disciplina del Poder Judicial de la Federación, con excepción de la Suprema Corte de Justicia de la Nación, estarán a cargo del Consejo de la Judicatura Federal en los términos que la Constitución establece.

En un sentido general, el Poder Judicial debe garantizar la vigencia del Estado de Derecho, ya que al ser un aspecto importante en la condición de vida de la sociedad moderna, su importancia se acentúa en regímenes democráticos como el de México, dado que es precisamente el Poder Judicial el que tiene a su cargo velar por el orden constitucional.

Al igual que los Poderes Ejecutivo y Legislativo, en materia de Comunicación, el Poder Judicial cuentan con medios propios de información y una estructura orgánica específica. Como en el apartado anterior, no se ahondará en las atribuciones y funciones constitucionales que le son propias, sólo se hará referencia de forma descriptiva a los elementos de Comunicación Social que emplea.

El Portal Web de la Suprema Corte de Justicia de la Nación¹⁹⁷ cuenta con acceso al Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación y al Consejo de la Judicatura Federal, sin embargo, a efecto de sistematizar la información referente a su Dirección General de Comunicación y Vinculación Social, así como a las áreas de apoyo que asisten al Poder Judicial, a continuación se presenta un cuadro con la estructura orgánica¹⁹⁸ de la cual emana y su marco normativo en materia de comunicación.

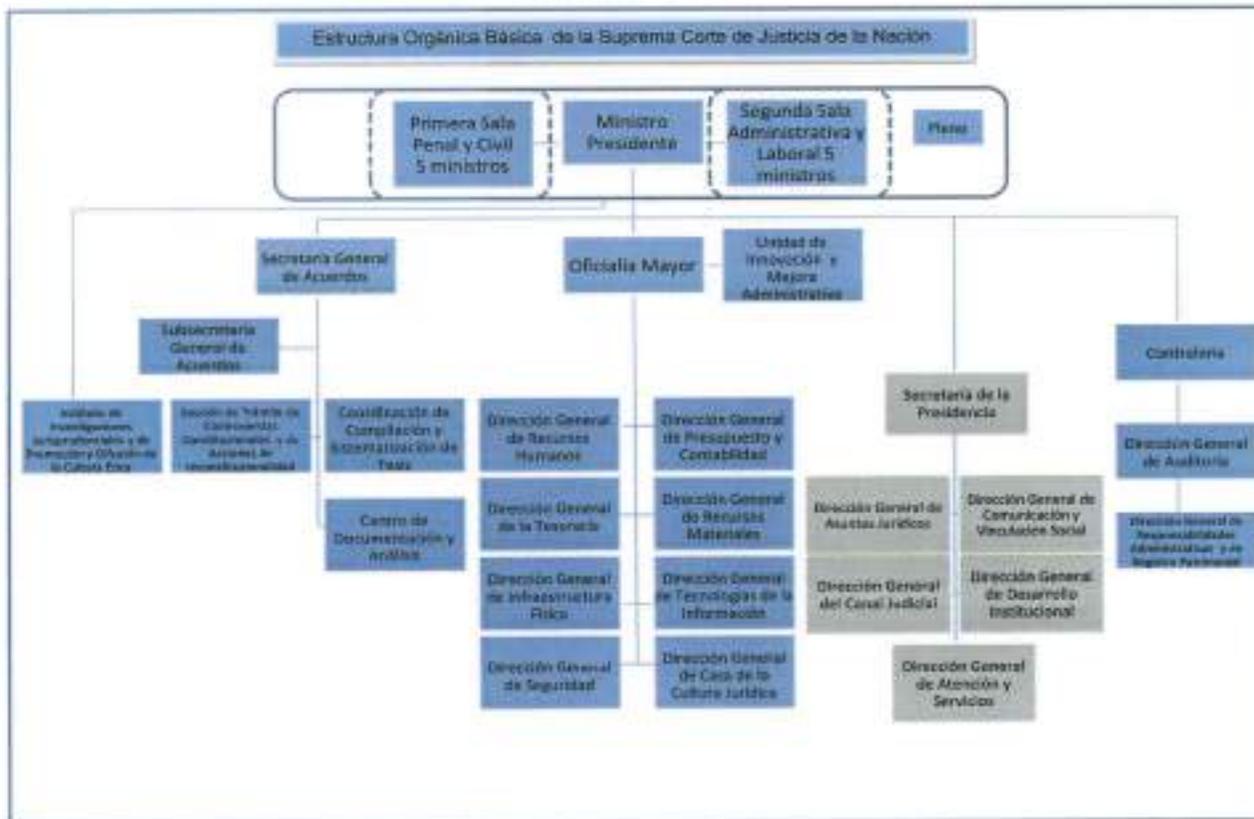
Cabe señalar que las Direcciones Generales de Asuntos Jurídicos, del Canal Judicial, de Comunicación y Vinculación Social, de Desarrollo Institucional, de Atención y

¹⁹⁷ <http://www.scjn.gob.mx/2010/Paginas/PrincipalV2010.aspx>

¹⁹⁸ <http://www2.scjn.gob.mx/transparencia/estructura/organigrama.asp>

Servicios dependientes de la Secretaría de la Presidencia se presentan de color claro con el objetivo de estratificarlas y ubicarlas en su organigrama.

Cuadro: 3.11.



Fuente: Suprema Corte de Justicia de la Nación. <http://www2.scjn.gob.mx/transparencia/estructura/organigrama.asp>

Cuadro: 3.12.

Poder Judicial				
Marco Normativo de las Direcciones Generales de Comunicación Social				
Órgano del Poder Judicial		Normatividad	Atribuciones	Funciones Principales
Suprema Corte de Justicia de la Nación	Dirección General de Comunicación Social ¹⁹⁹	Manual General de Organización 2010, págs.94 - 95 ²⁰⁰	Reglamento Interior de la Suprema Corte de Justicia de la Nación, Art 142, fraccs. I - VIII	-Dar a conocer a los diversos sectores que integran a la sociedad las resoluciones y las acciones emprendidas por la Suprema Corte de Justicia de la Nación, a través de los diversos canales de comunicación existentes, así como mantener actualizadas a las áreas de este Alto Tribunal respecto de la información emitida por los medios de comunicación. -Aplicar cada una de las atribuciones designadas a la Dirección General de Comunicación Social establecidas en el Reglamento Interior de la Suprema Corte de Justicia de la Nación, para así dar

¹⁹⁹ En el Portal Web de la Suprema Corte de Justicia de la Nación, la Dirección General de Comunicación Social aparece con la denominación de Comunicación y Vinculación Social.

²⁰⁰ http://www.scjn.gob.mx/2010/marconormativo/Documents/MANUAL_ORGANIZACION_2010.pdf

				<p>cumplimiento a la difusión de información en los medios de comunicación sobre el quehacer de este Alto Tribunal.</p> <p>-Realizar el monitoreo y síntesis de la información de interés que los medios generan, en particular la relacionada con la Suprema Corte.</p> <p>-Elaborar materiales informativos, gráficos y publicitarios, a fin de hacer del conocimiento de la sociedad las actividades organizadas por las Casas de la Cultura Jurídica y las diversas direcciones del Alto Tribunal.</p>
	Dirección General del Canal Judicial	Manual General de Organización 2010, págs.95 - 96	Reglamento Interior de la Suprema Corte de Justicia de la Nación, Art 141, fraccs. I - XI.	<p>-Dar a conocer a la sociedad las resoluciones y las acciones emprendidas por la SCJN, por medio de la señal de televisión propia, proporcionando con oportunidad al público televidente información institucional clara e impulsar la imagen del Poder Judicial de la Federación, así como de los órganos que lo integran, a través de nuestros programas y campañas televisivas de imagen institucional.</p> <p>-Gestionar, ante las autoridades competentes, los permisos y autorizaciones para subir al satélite, de forma permanente, la señal de televisión generada en la Suprema Corte y los distintos órganos que conforman al Poder Judicial de la Federación.</p> <p>-Gestionar, ante las instancias en materia de telecomunicaciones, los espacios necesarios para que el Poder Judicial de la Federación cuente de forma permanente con una señal propia de televisión.</p> <p>-Reseñar, difundir e informar, bajo los principios de objetividad, veracidad, ética, pluralidad, equidad y oportunidad, la actividad jurisdiccional que corresponda a la responsabilidad de los órganos integrantes del Poder Judicial de la Federación, por medio del canal de televisión, coadyuvando en el fortalecimiento de la cultura jurídica de los mexicanos.</p> <p>-Transmitir en vivo las sesiones plenarios de los órganos que conforman al Poder Judicial de la Federación.</p> <p>-Coordinar la producción de programas de televisión relacionados con los objetivos y actividades de la Suprema Corte y de los otros órganos del Poder Judicial de la Federación.</p> <p>-Supervisar la cobertura de eventos que se desarrollen en los distintos órganos del Poder Judicial de la Federación.</p> <p>-Coordinar y supervisar la elaboración de la Carta de Programación, así como sus actualizaciones subsecuentes.</p> <p>-Aprobar los promocionales de la programación del Canal Judicial, así como diversos materiales institucionales.</p> <p>-Establecer vínculos con instituciones educativas para que produzcan materiales susceptibles de ser transmitidos en el Canal Judicial.</p> <p>-Conservar y asegurar la adecuada catalogación de las video-grabaciones realizadas.</p> <p>-Las demás que expresamente le confieran las leyes, los reglamentos, y los acuerdos</p>

				generales plenarios y de administración que correspondan, o le asignen el Pleno, el Presidente, los Comités de Ministros o los Comités Administrativos.
Tribunal Electoral de Poder Judicial de la Federación	Comunicación Social	Manual General de Organización del Tribunal Electoral de Poder Judicial de la Federación, 1.0.0.4.0.0.0.0 ²⁰¹	No específica	<ul style="list-style-type: none"> -Dirigir y ejecutar las políticas de acceso, transparencia, información, difusión y comunicación del Tribunal Electoral, de conformidad con los lineamientos que establezca el Presidente del Tribunal y las disposiciones normativas aplicables. -Formular, para aprobación superior, los programas de información y difusión del Tribunal Electoral. -Promover y conducir las relaciones del Tribunal Electoral con los medios de comunicación nacionales e internacionales, así como con los organismos representativos de los sectores público y privado, vinculados con esta actividad. Coordinar la producción de las campañas de información y difusión del Tribunal Electoral a nivel nacional o regional. -Supervisar la realización de los estudios de opinión y evaluar las investigaciones relativas a los diversos elementos que conforman el proceso de información y difusión del Tribunal Electoral. -Dirigir la elaboración de documentos de seguimiento periodístico en materia político-electoral que coadyuven en la toma de decisiones de las autoridades competentes del Tribunal Electoral. -Planear, organizar y supervisar el desarrollo de entrevistas o conferencias con la prensa nacional e internacional, relacionadas con asuntos competencia del Tribunal, así como emitir diversas comunicaciones institucionales. -Apoyar, en el ámbito de su competencia, a las diversas áreas del Tribunal Electoral que lo requieran. -Acordar con los Presidentes de las Salas Regionales el apoyo relacionado a la información y difusión de sus actividades y su vinculación con los medios de comunicación, con apego a las políticas que al respecto defina el Presidente del Tribunal Electoral. -Coordinar y supervisar las actividades de transparencia y acceso a la información institucional. -Impulsar y establecer mecanismos de coordinación, en el ámbito de su competencia con la Suprema Corte de Justicia de la Nación, el Consejo de la Judicatura Federal y el Canal Judicial de Televisión. -Participar en el Comité Interinstitucional de Coordinación y Modernización administrativa del Poder Judicial de la Federación. -Las demás funciones que en el ámbito de su competencia le atribuyan las disposiciones legales aplicables, y las que le confiera el Presidente del Tribunal Electoral.
Consejo de la Judicatura Federal		Ley Orgánica del Poder Judicial de la	Ley Orgánica del Poder Judicial de la	-Difundir información periódica en los medios de comunicación sobre el quehacer del Consejo y de los órganos

²⁰¹ <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/regla/n290.pdf>

		Federación, Art. 107	Federación, Art. 108 ²⁰²	<p>jurisdiccionales, bajo la coordinación de la Comisión de Vigilancia, Información y Evaluación, mediante la emisión de boletines de prensa, la realización de conferencias de prensa y entrevistas con consejeros y demás funcionarios, así como por otros canales de difusión;</p> <p>-Establecer comunicación directa con los medios de comunicación, bajo la coordinación de la Comisión de Vigilancia, Información y Evaluación, con el fin de que transmitan a la sociedad las actividades del Consejo y de los órganos jurisdiccionales;</p> <p>-Recopilar y sintetizar la información de interés que los medios de comunicación generen cotidianamente, en particular, la relacionada con el Consejo y el Poder Judicial de la Federación;</p> <p>-Elaborar materiales informativos gráficos y didácticos para el conocimiento de la sociedad y de medios de comunicación sobre las tareas del Consejo y de los órganos jurisdiccionales;</p> <p>-Proponer instrumentos y medios que propicien la difusión de información no reservada en las áreas administrativas del Consejo;</p> <p>-Coordinar campañas para difundir los objetivos y actividades del Consejo, de sus órganos auxiliares y de los órganos jurisdiccionales, de acuerdo con la disponibilidad presupuestal y con la autorización del Pleno;</p> <p>-Participar junto con la Dirección General de Informática, bajo la coordinación de la Comisión de Vigilancia, Información y Evaluación del Consejo, en el diseño y actualización de la página de Internet del Consejo;</p> <p>-Coordinar las acciones necesarias para atender los requerimientos de comunicación de los órganos jurisdiccionales, unidades administrativas y órganos auxiliares del Consejo;</p> <p>-Formular y proponer a la Comisión de Administración, a través de la Secretaría Ejecutiva de Finanzas, su anteproyecto de presupuesto, con apego a las políticas y lineamientos emitidos por el Consejo;</p> <p>-Elaborar y presentar su programa anual de trabajo, de actividades y los reportes de evaluación administrativa, con la periodicidad que le sean requeridos;</p> <p>-Planear, proponer, video grabar, producir y post-producir programas televisivos para difundir el quehacer del Consejo en las televisoras públicas y privadas; y</p> <p>-Las demás que le atribuya expresamente el Pleno o la Comisión de Vigilancia, Información y Evaluación del Consejo²⁰³.</p>
--	--	----------------------	-------------------------------------	---

Fuente: Autoría Propia.

²⁰² <http://www.cjf.gob.mx/organizaciones/distribuciones.html>

²⁰³ En la Sección de Funciones del Consejo de la Judicatura Federal, la Dirección General de Comunicación Social, refiere adicionalmente algunas disposiciones distintas a las atribuciones que le son asignadas en el Art. 108 de Ley Orgánica del Poder Judicial de la Federación:

- Regular las acciones relativas a los servicios de publicidad, propaganda, difusión e información del Consejo de la Judicatura Federal.
- Organizar entrevistas y conferencias con la prensa nacional o internacional que requieran información del Consejo de la Judicatura Federal.
- Concertar y coordinar acciones con los diferentes medios masivos de comunicación.
- Concertar y coordinar acciones con los diferentes medios masivos de comunicación.

Cabe aclarar que en el Manual General de Organización 2010 de la Suprema Corte de Justicia de la Nación, aparece un organigrama que define la estructura de la Dirección General de Comunicación Social, en el cual se presentan las siguientes áreas de apoyo: Información; Imagen Institucional; Atención a Medios Electrónicos. Sin embargo, ni en el Manual ni en el Reglamento Interno de la Suprema Corte de Justicia de la Nación se indican las atribuciones correspondientes a dichas áreas.

El mismo caso se presenta en la Dirección General del Canal Judicial, que incorpora en su estructura las siguientes áreas de apoyo, sin indicar sus atribuciones en los ordenamientos referidos: Producción, Contenidos y Vinculación; Operaciones, Ingeniería y Transmisión; Programación, Continuidad e Imagen; Información y Noticias; Administración de Recursos.

Al igual que en el apartado del Poder Legislativo, se presenta a continuación un cuadro enunciativo sobre los medios de comunicación que emplean los órganos que integran el Poder Judicial, con la finalidad de ilustrar la práctica que siguen en la materia de estudio:

Cuadro: 3.13.

Poder Judicial				
Medios de Comunicación de los Órganos del Poder Judicial de la Federación				
Órgano del Poder Judicial	Medio de Comunicación	Categoría	Descripción	Disponibles en Portal Web
Suprema Corte de Justicia de la Nación	Prensa (material escrito)	Discursos del Ministro Presidente	Discursos del Presidente de la Suprema Corte de la Nación de 2007 a 2010 en formato PDF ²⁰⁴ .	SI
		Ceremonias solemnes celebradas por el Tribunal Pleno	Compiación gráfica de eventos relacionados con los Ministros de la Suprema Corte de justicia de la Nación en formato PDF ²⁰⁵ .	SI

-Coordinar el análisis y evaluación de la información y opiniones difundidas por los medios de comunicación, referentes al Consejo de la Judicatura Federal y sus Órganos Auxiliares.

-Instrumentar las acciones tendientes a garantizar la captación oportuna de la opinión pública y la proyección oportuna de mensajes a los medios de comunicación masiva.

-Determinar la información que se difundirá en los medios de comunicación, relacionados con las acciones del Consejo de la Judicatura Federal.

-Difundir entre todas las áreas del Consejo el compendio de noticias de los diversos medios de comunicación, relacionados con el Consejo de la Judicatura Federal.

-Establecer campañas oficiales enfocadas a informar de manera veraz y oportuna a la sociedad sobre los objetivos y actividades del Consejo, y de los Órganos que lo conforman.

-Instrumentar el diseño y actualización de la página de Internet, en coordinación con la Dirección General de Informática, así como difundir mensajes informativos y de orientación a la población usuaria de ese servicio.

-Participar en el Comité Editorial del Consejo de la Judicatura Federal. <http://www.cjf.gob.mx/organizacion/cjf/funciones.html>

²⁰⁴ <http://www.scjn.gob.mx/2010/acercas/Paginas/DiscursosyConferencias.aspx>

²⁰⁵ <http://www.scjn.gob.mx/2010/comunicacion/Documents/Ceremonias%20Solemnes/CruzRazo.pdf>

		Discursos de los Ministros	Discursos de los Ministros de la Suprema Corte de 2011 en formato PDF ²⁰⁶ .	Si
		Publicaciones	Publicaciones de interés general sobre el quehacer de la Suprema Corte de Justicia de la Nación en formato PDF ²⁰⁷ .	Si
		Folleto	Trípticos informativos sobre el quehacer de la Suprema Corte de Justicia de la Nación en formato PDF ²⁰⁸ .	Si
		Raíz y Conciencia	Publicaciones del Instituto de Investigaciones Jurisprudenciales y de Promoción y Difusión de la Ética Judicial sobre temas de jurídicos en formato PDF ²⁰⁹ .	Si
		Memoria de eventos	Documentos informativos sobre eventos realizados por la Suprema Corte de Justicia de la Nación en formato PDF ²¹⁰ .	Si
	Radio	La Corte en la Radio	Grabaciones Multimedia disponibles en cuatro modalidades: -Desde la Corte -La Suprema Corte cerca de ti -La Suprema Corte cerca de ti...entérate -Antiguas Producciones ²¹¹	Si
	Televisión	Canal Judicial ²¹²	Canal especializado que ofrece información en materia jurídica, sobre acontecimientos nacionales y reportajes referentes al Poder Judicial. Transmite por el sistema de paga Cablevisión, canal 112.	Si (También disponible en la red social YouTube)
	Internet	Consulta de Comunicados de Prensa	Buscador de Comunicados de Prensa por año, mes y día ²¹³	Si
		Noticias	Compilado de Noticias relacionadas con la Suprema Corte de la Nación de 2006 a 2011 ²¹⁴ .	Si
Tribunal Electoral de Poder Judicial de la Federación	Prensa (material escrito)	Boletín de Prensa	Boletines de Prensa divididos en dos modalidades: -Sala Superior de 2004 a 2011 -Salas Regionales por Entidades Federativas ²¹⁵	Si
	Televisión	Canal Judicial	Canal especializado que ofrece información en materia jurídica, sobre acontecimientos nacionales y reportajes referentes al Poder Judicial. Transmite por el sistema de paga Cablevisión, canal 112.	Si (También disponible en la red social YouTube)
	Internet	Resumen Informativo	Síntesis Informativa sobre la noticias más importantes por día, referentes al Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación ²¹⁶ .	Si
		Boletín Electrónico	Boletín sólo disponible a través del Portal Web del Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación ²¹⁷ .	Si
		Noticias Electorales Internacionales	Sección que contiene información internacional sobre temas electorales ²¹⁸ .	Si
		Galería Fotográfica	Material fotográfico sobre el quehacer del Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación ²¹⁹ .	Si

²⁰⁶ <http://www.scjn.gob.mx/2010/acercas/Paginas/2011.aspx>

²⁰⁷ <http://www.scjn.gob.mx/2010/difusion/Documents/EI%20PJF%20a%20alcance.pdf>

²⁰⁸ <http://www.scjn.gob.mx/2010/difusion/Documents/Sistema-Juridico-Mexicano.pdf>

²⁰⁹ <http://www.scjn.gob.mx/2010/difusion/Documents/RaizYConciencia/2011/BoletinRaiz48.pdf>

²¹⁰ <http://www.scjn.gob.mx/2010/difusion/Documents/RaizYConciencia/2011/BoletinRaiz48.pdf>

²¹¹ <http://www.scjn.gob.mx/2010/comunicacion/Paginas/principal.aspx>

²¹² <http://www2.scjn.gob.mx/red/canaljudicial/>

²¹³ <http://www2.scjn.gob.mx/comunica2prensa/>

²¹⁴ <http://www.scjn.gob.mx/2010/comunicacion/Paginas/noticiasinicio.aspx>

²¹⁵ <http://portal.te.gob.mx/content/comunicacion/C3%B3n-social#>

²¹⁶ <http://www.te.gob.mx/comunicacion/comunicacion/comunicacion/resumen/sintesis.asp>

²¹⁷ <http://www.te.gob.mx/boletin/boletin.html>

²¹⁸ http://www.te.gob.mx/comunicacion/comunicacion/comunicacion/Noticias_Electorales/noticias.asp

²¹⁹ <http://portal.te.gob.mx/content/comunicacion/C3%B3n-social#>

Consejo de la Judicatura Federal	Prensa (material escrito)	Notas Informativas	Notas informativas del Consejo de la Judicatura Federal de 2008 a 2011 en formato PDF ²²⁰ .	Si
		Comunicados de Prensa	Comunicados de Prensa emitidos por la Dirección General de Comunicación Social del Consejo de la Judicatura Federal de 2008 a 2011 en formato PDF ²²¹ .	Si
		La Judicatura Informa	Revista del Consejo de la Judicatura Federal en formato PDF ²²² .	Si
		Discursos	Discursos emitidos por los Ministros de la Suprema Corte de Justicia de la Nación en formato PDF ²²³ .	
		Revistas Institucionales	Promueve tres revistas: -Revista del Instituto Federal de Defensoría Pública. -Revista del Instituto de la Judicatura Federal. -Revista Compromiso. Disponibles en formato PDF	Si
	Televisión	Canal Judicial	Canal especializado que ofrece información en materia jurídica, sobre acontecimientos nacionales y reportajes referentes al Poder Judicial. Transmite por el sistema de paga Cablevisión, canal 112.	Si (También disponible en la red social YouTube)
	Internet	Galería Fotográfica	Material fotográfico sobre el quehacer del Consejo de la Judicatura Federal ²²⁴ .	Si

Fuente: Autoría Propia.

En materia de Comunicación Social, el Poder Judicial no deja del lado ninguna categoría básica de información, salvo que adolece como los Poderes Ejecutivo y Legislativo de criterios que uniformen su marco normativo integral. A diferencia de los dos primeros, requiere de una política más cercana al público en general, ya que cuenta con un acervo de material informativo especializado poco asequible al ciudadano común.

Asimismo, el Poder Judicial requiere una serie de lineamientos que mejoren su actividad informativa, además de la que ayudan a proporcionar los medios de comunicación privados; para ello, es necesaria una política de coordinación de las respectivas Direcciones Generales de Comunicación Social con el fin de realizar una serie de tareas uniformes y no duplicar funciones.

Por último, con el objetivo de completar este capítulo y enriquecer el presente estudio, se analizará el caso de las actividades de Comunicación Social de los entes autónomos, particularmente el caso del Instituto Federal Electoral.

²²⁰ <http://www.cjf.gob.mx/salaprensa/notasinformativas.html>

²²¹ <http://www.cjf.gob.mx/salaprensa/comunicadosprensa.html>

²²² <http://www.cjf.gob.mx/NewsLetterCJF/default.html>

²²³ <http://www.cjf.gob.mx/documentos/comunicados%20prensa/docsComunicadosPrensa/comunicadoPrensa24.pdf>

²²⁴ <http://www.cjf.gob.mx/default.html#>

3.4. Entes Constitucionales Autónomos

El presente apartado tiene como finalidad describir la forma de Comunicación Social que realizan los entes constitucionales autónomos del Estado mexicano. Debido a su naturaleza, así como a las amplias y complejas tareas que les han sido encomendadas, para efectos del presente estudio sólo se abordará el caso del Instituto Federal Electoral en el contexto actual.

Antes de citar el caso de análisis referido es importante retomar algunas consideraciones conceptuales. Para el investigador García Laguardia, los entes autónomos son aquellos órganos descentralizados del Estado a los que se les ha otorgado capacidad de darse preceptos obligatorios²²⁵

Para que un ente u órgano sea considerado autónomo no es suficiente que su autonomía sea sólo presupuestaria, sino que es necesario cubrir otros elementos y características como por ejemplo, determinar la autonomía de tipo político-jurídica (en el sentido de que los órganos constitucionales autónomos gozan de cierta capacidad normativa que les permite crear ciertas normas jurídicas sin la participación de otro órgano estatal); administrativa (que significa cierta libertad para organizarse internamente y administrarse por sí mismo, sin depender de la administración general del Estado), y financiera (la cual implica que los órganos constitucionales autónomos puedan determinar en una primera instancia sus necesidades materiales mediante un anteproyecto de presupuesto que normalmente es sometido a la aprobación del Poder Legislativo)²²⁶.

Según John M. Ackerman, una lectura estricta del primer párrafo del Artículo 49 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, los organismos constitucionales autónomos no tienen cabida en el orden jurídico mexicano: "El supremo poder de la federación se divide para su ejercicio en legislativo, ejecutivo y judicial". Al no formar parte de los poderes tradicionales del Estado, estos organismos no comparten el

²²⁵ García Laguardia, *La Autonomía Universitaria en América Latina*, Edit. UNAM, México, 1977, pág. 23

²²⁶ Carbonell, Miguel, *El Instituto Federal Electoral: Una Aproximación a Integración y Funcionamiento*, Concordancias, Gro., Año 5, No.8, México, 2000, pág. 8

"supremo poder de la federación" y por lo tanto no podrían ejercer autoridad pública alguna²²⁷.

A grandes rasgos, existe un enfoque teórico dominante para analizar los organismos constitucionales autónomos llamado "maximalista" que parte del esquema desarrollado por Manuel García-Pelayo en su texto clásico sobre "El status del Tribunal Constitucional"²²⁸. De acuerdo con este punto de vista, los únicos organismos constitucionales autónomos dignos de este nombre serían los que cumplen a cabalidad con cuatro características: rango constitucional; participación en la dirección política del Estado; presencia constitutiva y relaciones de coordinación con otros poderes.

En general, existe una falta de claridad respecto a la naturaleza jurídica y las funciones de los organismos constitucionales autónomos. Ileana Moreno²²⁹ lo señala de manera particularmente clara para el caso mexicano:

Del esquema legal de los órganos autónomos ya existentes, no se desprende cuál es el fin que motivó su creación. Esto es, no queda claro si lo que se buscaba era entender a la división de poderes como frenos y contrapesos ante la actuación de otros poderes; o bien, si se quería producir entes completamente aislados, independientes, intocables para los demás poderes y entidades públicas²³⁰.

Para atender la situación, en 2007 la Suprema Corte de Justicia de la Nación (SCJN) desarrolló una jurisprudencia que finalmente aclaró el papel de estos organismos dentro del orden jurídico mexicano. A partir de la resolución de una controversia constitucional presentada por el Tribunal Electoral del Distrito Federal en contra de una cláusula del decreto de egresos emitido por la Asamblea Legislativa de la Ciudad de México, los ministros de la Corte pronunciaron lo siguiente:

²²⁷ Ackerman, John M., *Organismos Autónomos y la Nueva División de Poderes en México y América Latina*, Biblioteca Jurídica Virtual, Instituto de Investigaciones Jurídicas, UNAM, México, pág. 3.

²²⁸ García-Pelayo, Manuel, *El status del tribunal Constitucional*, Revista Española de Derecho Constitucional, Madrid, vol. I, núm.1, 1981, pp. 11-34. JOHN M. ACKERMAN.

²²⁹ Moreno Ramírez, Ileana, *Los Órganos Constitucionales Autónomos en el Ordenamiento Jurídico Mexicano*, México, Porrúa, 2005, p. XIV.

²³⁰ *Ibidem*, pág. XV.

"El Tribunal en Pleno de la Suprema Corte de Justicia de la Nación respecto de los órganos constitucionales autónomos ha sostenido que: 1. Surgen bajo una idea de equilibrio constitucional basada en los controles de poder, evolucionando así la teoría tradicional de la división de poderes dejándose de concebir la organización del Estado derivada de los tres tradicionales (Ejecutivo, Legislativo y Judicial) que, sin perder su esencia, debe considerarse como una distribución de funciones o competencias, haciendo más eficaz el desarrollo de las actividades encomendadas al Estado. 2. Se establecieron en los textos constitucionales, dotándolos de garantías de actuación e independencia en su estructura orgánica para que alcancen los fines para los que fueron creados, es decir, para que ejerzan una función propia del Estado que por su especialización e importancia social requería autonomía de los clásicos poderes del Estado. 3. La creación de este tipo de órganos no altera o destruye la teoría tradicional de la división de poderes, pues la circunstancia de que los referidos órganos guarden autonomía e independencia de los poderes primarios, no significa que no formen parte del Estado mexicano, pues su misión principal radica en atender necesidades totales tanto del Estado como de la sociedad en general, conformándose como nuevos organismos que se encuentran a la par de los órganos tradicionales. Atento a lo anterior, las características esenciales de los órganos constitucionales autónomos son: a) Deben estar establecidos directamente por la Constitución Federal; b) Deben mantener, con los otros órganos del Estado, relaciones de coordinación; c) Deben contar con autonomía e independencia funcional y financiera; d) Deben atender funciones primarias u originarias del Estado que recuerdan ser eficazmente atendidas en beneficio de la sociedad"²³¹.

Con base en lo anterior y una vez señaladas las bases estructurales de los Órganos Constitucionales Autónomos (Instituto Federal Electoral; Comisión Nacional de los Derechos Humanos; Banco de México e Instituto Nacional de Estadística y Geografía), a continuación se enunciará de forma descriptiva, el caso del Instituto Federal Electoral en materia de Comunicación.

²³¹ Semanario Judicial de la Federación y Gaceta XXV, novena época, mayo de 2007, pág. 1647. Surgido en la controversia constitucional 31/2006. Tribunal Electoral del Distrito Federal, 7 de noviembre de 2006.

La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en su artículo 41 establece las características centrales del sistema electoral en México, especialmente en lo que se refiere a la organización de las elecciones federales: "La organización de las elecciones federales es una función estatal que se realiza a través de un organismo público autónomo denominado Instituto Federal Electoral, dotado de personalidad jurídica y patrimonio propios, en cuya integración participan el Poder Legislativo de la Unión, los partidos políticos nacionales y los ciudadanos, en los términos que ordene la ley. En el ejercicio de esa función estatal, la certeza, legalidad, independencia, imparcialidad y objetividad serán principios rectores"²³²

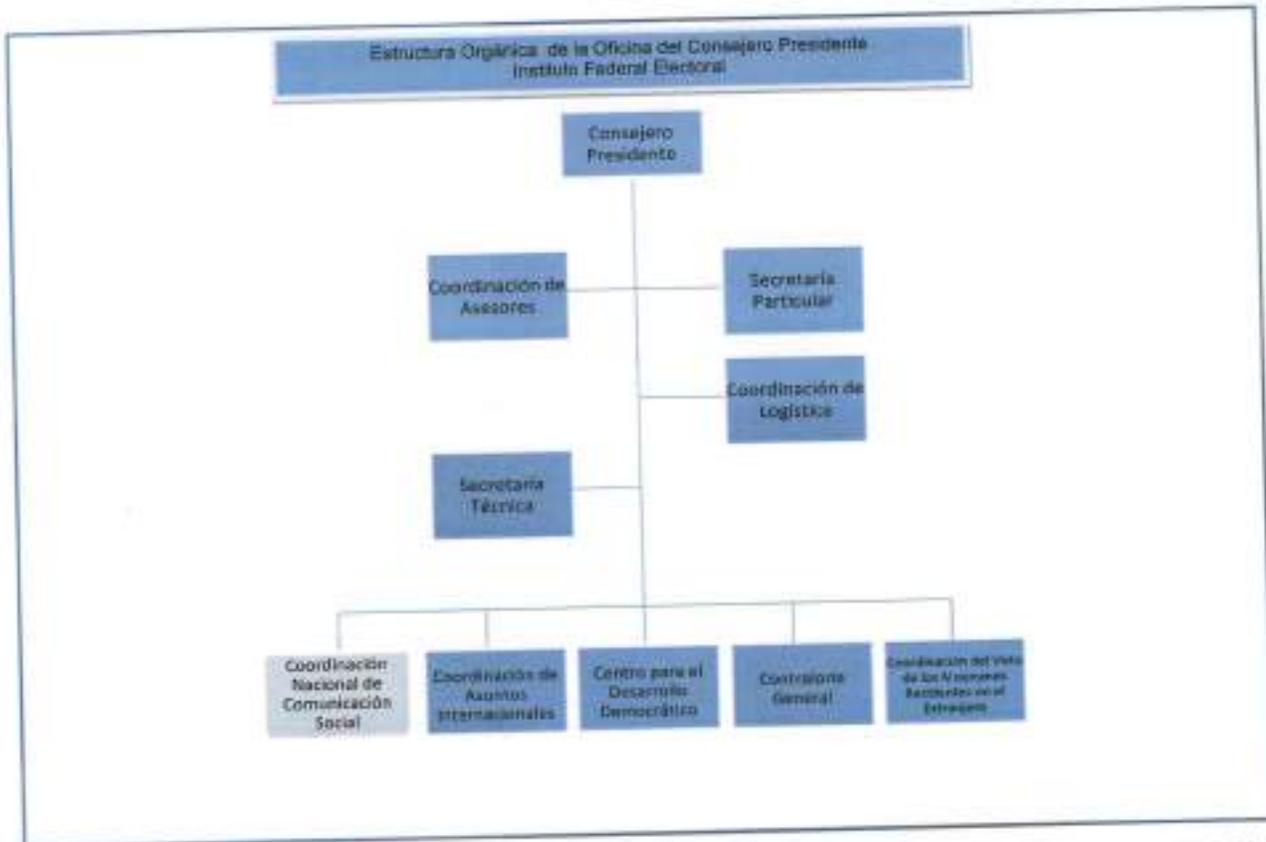
Para el desempeño de sus funciones, cuenta con un cuerpo de funcionarios integrados en un Servicio Profesional Electoral y en una rama administrativa. Su sede central está ubicada en el Distrito Federal y ejerce sus funciones en todo el territorio nacional con 32 delegaciones, una en cada Estado y 300 subdelegaciones, una en cada distrito electoral uninominal.

En su estructura orgánica, la Coordinación Nacional de Comunicación Social es una Unidad Técnica adscrita a la Presidencia del Consejo General del Instituto Federal Electoral²³³. Su existencia se formalizó el 16 de diciembre de 1997, por acuerdo del Consejo General del IFE, mismo que creó una Comisión del Consejo General para dar seguimiento a las actividades de esta área.

²³² <http://ifetap.galeon.com/infogral/present/legis/legis.html>

²³³ http://www.ife.org.mx/portal/site/ifev2/Coordinacion_Nacional_de_Comunicacion_Social/

Cuadro: 3.14.



Fuente: Instituto Federal Electoral. http://www.ife.org.mx/docs/IFE-v2/DEA/DEA-EstructuraOrganicaIFE/DEA-organigrama-pdfs/2007/TOC_311207.pdf

La misión de la Coordinación Nacional de Comunicación Social²³⁴, como Unidad Técnica es:

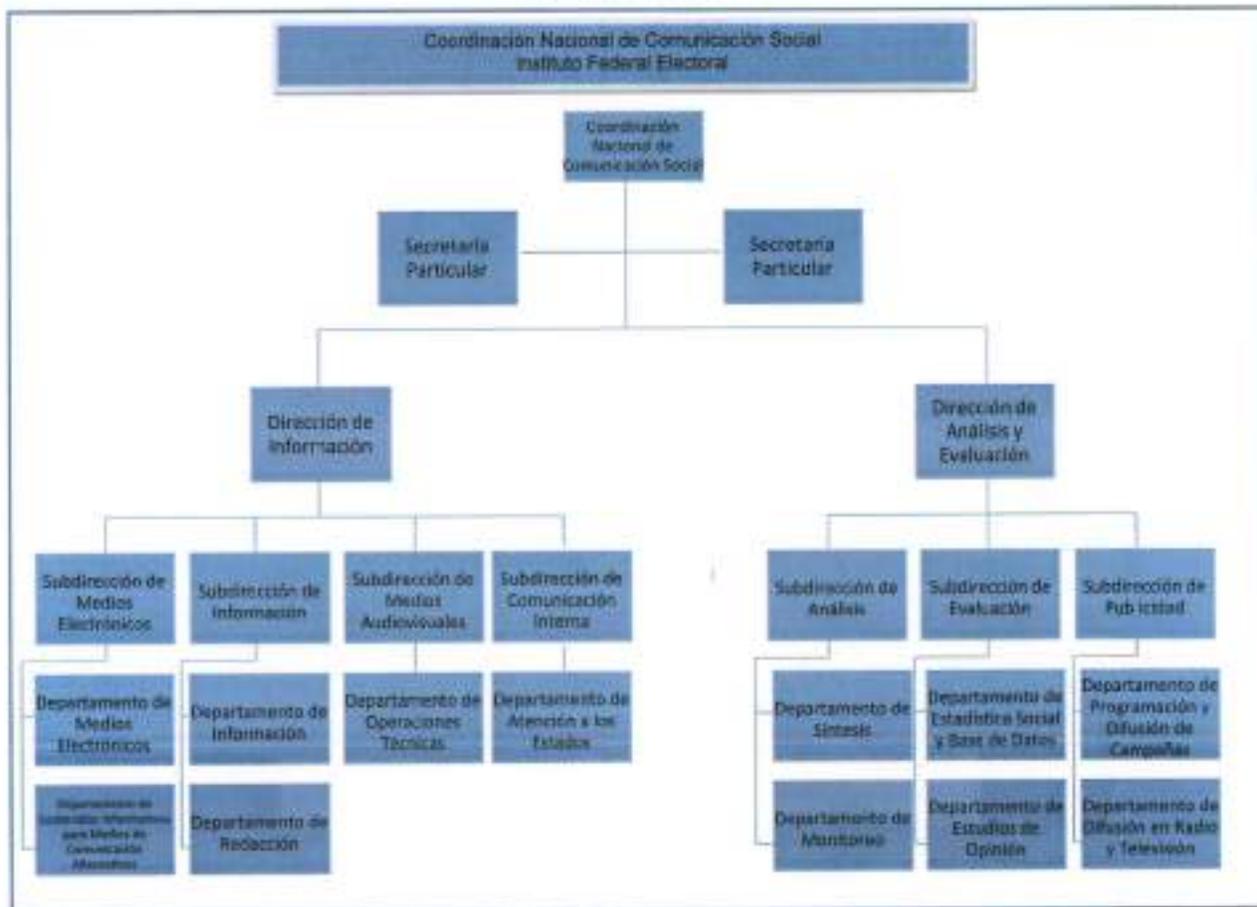
- Fortalecer la imagen y confiabilidad del IFE ante la comunidad nacional e internacional, como el órgano autónomo del Estado mexicano responsable de organizar las elecciones federales.
- Informar a la ciudadanía las actividades que realiza la institución, tendientes a promover la cultura democrática y la educación cívica en el país.
- Fortalecer la relación del Instituto con los representantes de los medios de comunicación mediante la instrumentación de actividades que permitan una colaboración mutua abierta y plural.

²³⁴ http://www.ife.org.mx/portal/site/ifev2/Coordinacion_Nacional_de_Comunicacion_Social/

- Coadyuvar en el fortalecimiento de las campañas nacionales de publicidad relativas a las actividades públicas permanentes del Instituto, a través del apoyo, supervisión y coordinación con las áreas correspondientes.

A continuación, se muestra la estructura orgánica interna de la Coordinación Nacional de Comunicación Social, con el fin de ilustrar gráficamente la variedad de funciones que le son propias:

Cuadro: 3.15.



Fuente: Instituto Federal Electoral, Coordinación Nacional de Comunicación Social: http://www.ife.org.mx/docs/IFE-v2/DEA/DEA-EstructuraOrganicalFE/DEA-organigrama-pdfs/2007/TOC_311207.pdf

En el siguiente cuadro (III. 6), se describe la normatividad disponible con que opera la Coordinación Nacional de Comunicación Social del IFE:

Cuadro: 3.16.

Instituto Federal Electoral			
Marco Normativo de la Coordinación Nacional de Comunicación Social			
Unidad Técnica	Normatividad	Atribuciones	Funciones Principales
Coordinación Nacional de Comunicación Social	Reglamento Interior del Instituto Federal Electoral 2010, Art. 62, incisos: a) - f) ²³⁸	Reglamento Interior del Instituto Federal Electoral 2010, Art. 62, incisos: a) - f)	<p>La Coordinación Nacional de Comunicación Social estará adscrita a la Presidencia del Consejo y tendrá las atribuciones siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Proponer al Presidente del Consejo la estrategia de comunicación social necesaria, para difundirlas actividades y funciones que desarrolla el Instituto para que, una vez que sea aprobada por el mismo, se incorpore a la propuesta de Políticas y Programas Generales del Instituto que la Junta debe poner a consideración del Consejo; -Coadyuvar con las demás instancias institucionales en la difusión de los asuntos de sus respectivas competencias; -Establecer la estrategia informativa del Instituto y vigilar su cumplimiento; -Mantener informado al personal directivo del Instituto sobre la información que generan los diferentes medios de comunicación, impresos y electrónicos relativos a las actividades y funciones que desarrolla el Instituto; -Mantener estrecha comunicación con los representantes y directivos de los medios de comunicación masiva y con los corresponsales extranjeros; -Planear, programar, dirigir y supervisar los mecanismos que permitan un permanente flujo de información y atención a los periodistas responsables de los medios de comunicación nacionales, corresponsales extranjeros y líderes de opinión en los ámbitos público, privado y académico; -Autorizar la publicación de los contenidos informativos institucionales; -Coordinar con las autoridades del Instituto las ruedas de prensa, conferencias, foros y entrevistas necesarias para la difusión de las actividades institucionales; -Vigilar el cumplimiento del Programa de Comunicación Social del Instituto; -Supervisar, evaluar y contratar los diferentes espacios en los medios de comunicación, de las diversas campañas de difusión que realicen los órganos institucionales en el ámbito de sus respectivas competencias; -Informar al Consejero Presidente el avance de la ejecución del programa de trabajo; -Apoyar las acciones de comunicación social de las Juntas Locales y Distritales, en coordinación con la Secretaría Ejecutiva; -Identificar y establecer los vínculos necesarios con instituciones, dependencias públicas, organismos privados y empresas que sean susceptibles de proporcionar apoyo a las acciones del Instituto, en materia de comunicación social; -Acordar con el Consejero Presidente los asuntos de su competencia; -Atender las solicitudes de las diferentes instancias institucionales en los asuntos de su competencia, así como brindar apoyo a los órganos institucionales en materia de comunicación social siempre que se lo soliciten; -Coadyuvar con la Dirección Ejecutiva de Capacitación Electoral y Educación Cívica en el diseño de la estrategia de las campañas de información institucional; -Recopilar y analizar la información que sobre el Instituto difundan los medios masivos de comunicación, mediante la elaboración de productos como la síntesis de prensa y la de monitoreo de medios electrónicos; -Evaluar la imagen del Instituto a través de los mecanismos que, para tal efecto, acuerde con el Consejero Presidente; y -Las demás que le confiera el presente Reglamento y otras disposiciones aplicables.

²³⁸ http://www.ife.org.mx/docs/IFE-v2/DESPE/DESPE-ConcursoIncorporacion/ConcursoIncorporacion2010/CocursoIncorporacion2010-docs/reglamento_interior_instituto.pdf

	Reglamento de Radio y Televisión en Materia Electoral ²³⁶	Se integra por VII Capítulos y 59 Artículos.	Diversos señalamientos en sus 59 Artículos.
	Reglamento de Sesiones del Comité de Radio y Televisión en Materia Electoral ²³⁷	Se integra por V Capítulos y 24 Artículos.	De acuerdo al Artículo 76 del Código Federal de Instituciones y Procedimientos Electorales: 1. Para asegurar a los partidos políticos la debida participación en la materia, se constituye el Comité de Radio y Televisión del Instituto Federal Electoral, conforme a lo siguiente: a) El Comité será responsable de conocer y aprobar las pautas de transmisión correspondientes a programas y mensajes de los partidos políticos, formuladas por la Dirección Ejecutiva competente, así como los demás asuntos que en la materia conciernan en forma directa a los propios partidos. El Consejo General podrá atraer a su competencia los asuntos en esta materia que por su importancia así lo requieran; y b) El Comité se reunirá de manera ordinaria una vez al mes, y de manera extraordinaria cuando lo convoque el consejero electoral que lo presida, o a solicitud que a este último presenten, al menos, dos partidos políticos. 2. El Comité se integra por: a) Un representante propietario y su suplente, designados por cada partido político nacional; b) Tres consejeros electorales, que serán quienes integren la Comisión de Prerrogativas y Partidos Políticos a que se refiere el presente Código; y c) El director ejecutivo de Prerrogativas y Partidos Políticos, que actuará como su secretario técnico; en sus ausencias será suplido por quien designe ²³⁸ .
	Manual de Identidad Gráfica del Instituto Federal Electoral ²³⁹	Se integra por doce secciones clasificadas.	Se examina la manera en que está estructurado el logotipo del IFE, desde la construcción geométrica, tipografía institucional y auxiliar, proporción, retícula de trazo, áreas mínimas libres, proporción mínima e imagen institucional compartida.
	Proyecto de Acuerdo de la Junta General Ejecutiva por el cual se aprueban adiciones a los lineamientos generales del Instituto Federal Electoral para el uso de los recursos en materia de difusión en medios impresos e internet y elaboración e impresión de materiales promocionales ²⁴⁰	Se integra por Antecedentes, 23 Consideraciones, V Títulos y 56 Disposiciones.	Diversos señalamientos en sus 56 Disposiciones.

Fuente: Autoría Propia.

²³⁶ http://normateca.ife.org.mx/internet/files_otros/NFI/RRTME2011.pdf

²³⁷ http://normateca.ife.org.mx/internet/files_otros/NFI/ReglamentoSesionesComiteRadioyTV.VI.pdf

²³⁸ http://www.ife.org.mx/portal/site/ifev2/Comite_de_Radio_y_Televisi%00n/jsessionid=FnW2JTyJd99TGs10QCqwGgBVvSSb9StyWcLSCMpYy4sLJWHYlyTR1-685843552!NONE

²³⁹ http://normateca.ife.org.mx/normasnet/files_disp/21/88/MANUAL%20DE%20IDENTIDAD%20GRAFICA%20IFE.PDF

²⁴⁰ http://normateca.ife.org.mx/normasnet/files_disp/21/88/Lineamientosgrales_del_IFE_para_el_uso_de_los_recursos_en_materia_de_difusion.pdf

A su vez, como Unidad Técnica la organización interna de la Coordinación Nacional de Comunicación Social, conformada básicamente por las Direcciones de Información y de Análisis y Evaluación, tienen como principales funciones:

- Dar a conocer las actividades permanentes del IFE y de los procesos electorales federales a los medios nacionales e internacionales, así como a las coordinaciones estatales de comunicación. Para este propósito, se utilizan boletines de prensa, entrevistas, foros, conferencias de prensa, cápsulas en medios electrónicos y carpetas informativas.
- Cubrir en audio, video y fotografía las actividades públicas del Instituto, así como todo lo relacionado a los procesos electorales federales y realizar la transmisión televisiva por circuito cerrado de las sesiones del Consejo General, del TEPJF y de los eventos de interés para el Instituto. Asimismo, es función de esta Coordinación, proporcionar apoyo fotográfico y videográfico a los medios de comunicación que asisten al Instituto.
- Recibir las solicitudes que realicen las diferentes áreas del Instituto, atender sus requerimientos informativos y revisar y aprobar toda la información que las áreas deseen incorporar a la página Web del IFE, de acuerdo con los lineamientos en la materia.
- Registrar y ordenar en archivos digitales la información publicada en los medios impresos nacionales, regionales, locales y extranjeros y de la difundida en los medios electrónicos en torno a las actividades del Instituto para agilizar la búsqueda y transmisión de datos vía electrónica, así como la investigación y análisis de temas específicos.
- Elaborar los productos de síntesis de prensa (matutina, vespertina y extranjera), así como versiones estenográficas de las notas transmitidas por radio y televisión. Desarrollar análisis cualitativos y cuantitativos a partir de la información recabada.

- Coordinar la elaboración del Plan Nacional de Medios Impresos; tramitar en los medios impresos nacionales, regionales y locales la publicación de las campañas de publicidad y los mensajes institucionales; gestionar ante las autoridades de la Dirección General de Radio, Televisión y Cinematografía de la Secretaría de Gobernación el uso y la distribución de tiempos oficiales.
- Recopilar y clasificar las encuestas de opinión sobre el Instituto sobre la organización de procesos electorales y de temas político-electorales.
- Difundir las campañas institucionales de publicidad en medios impresos y gestionar su transmisión en medios electrónicos mediante el uso de tiempos oficiales, a fin de apoyar permanentemente las campañas de educación cívica, promoción del voto y credencialización²⁴¹.

En cuanto a la forma y los medios de comunicación que emplea el Instituto Federal Electoral, la acción más recurrente dada su naturaleza, suele ser la difusión de las Campañas Electorales Federales, es decir, las relacionadas con la elección de presidente de los Estados Unidos Mexicanos y de los diputados y senadores que integran el Congreso de la Unión a través de la prensa, radio, televisión e internet a nivel nacional.

Los temas de difusión se relacionan con la promoción de la cultura democrática, el voto libre y secreto, así como la participación activa de la ciudadanía durante las jornadas electorales, incluso cuando el Instituto no se atiende esta etapa, realiza campañas sobre la notificación de cambio domiciliario o actualización de la credencial de elector. Sólo para ilustrar algunos otros medios de comunicación con que cuenta el Instituto, a continuación se muestra un cuadro que describe algunos de ellos.

²⁴¹ http://www.ife.org.mx/portal/site/ifev2/Coordinacion_Nacional_de_Comunicacion_Social/

Cuadro: 3.17.

Instituto Federal Electoral				
Medios de Comunicación de la Coordinación Nacional de Comunicación Social				
	Medio de Comunicación	Categoría	Descripción	Disponibles en Portal Web
Suprema Corte de Justicia de la Nación	Prensa (material escrito)	Comunicados de Prensa ²⁴²	Boletines de prensa disponibles de 2005 a 2011 por mes y día.	Si
		Versiones Estenográficas ²⁴³	Versiones estenográficas de sesiones e informes de Consejeros y funcionarios del IFE disponibles desde 2008 a 2011 por mes y día.	Si
		Informes Consejero Presidente ²⁴⁴	Informes de 2008 a 2010 y documentos de las giras de trabajo internacionales del Consejero Presidente.	Si
	Radio	Voces de la Democracia	Programa Radifónico que se transmite por RadioUNAM con temas diversos sobre la cultura democrática. Conducido por especialistas.	Si
	Televisión	No cuenta con canal propio	No realiza producción televisiva.	No
	Internet	Galería Fotográfica ²⁴⁵	Material fotográficos de sesiones y eventos institucionales disponible de 2008 a 2010, por mes.	Si
		Sesión Pública del Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación ²⁴⁶	Archivos multimedia en audio o video con promocionales del IFE y Sesiones Públicas del TEPJF.	Si

Fuente: Autoría Propia.

Como se observa, la actividad de comunicación que realiza el Instituto Federal Electoral es extensa en el sentido de la difusión que emplea para las campañas a nivel nacional, ya que si bien no cuenta con un amplio número de medios propios como se han descrito en apartados anteriores, es quizá uno de los mejores ubicados por la opinión pública gracias a sus inserciones en prensa y *spots* promocionales en radio y televisión.

Cabe señalar que en el presente apartado no se incluyeron algunos elementos normativos y técnicos de las áreas de apoyo de la Coordinación Nacional de Comunicación Social, en primer orden porque no se encuentran disponibles y en segundo, porque no es el propósito esencial del tema.

Finalmente, un aspecto considerable en el sistema de comunicación del Instituto Federal Electoral, es la falta de referentes normativos que precisen el funcionamiento de todo su aparato, ya que a pesar de su ejercicio informativo, de difusión y promoción,

²⁴² http://www.ife.org.mx/portal/site/ifev2/Sala_de_prensa/

²⁴³ http://www.ife.org.mx/portal/site/ifev2/Versiones_estenograficas/

²⁴⁴ http://www.ife.org.mx/portal/site/ifev2/Informes_Consejero_Presidente_SP/

²⁴⁵ http://www.ife.org.mx/portal/site/ifev2/Galeria_Fotografica/

²⁴⁶ http://www.ife.org.mx/portal/site/ifev2/Menu_Principal?vgnextoid=deb4ee69ca280210VgnVCM1000000c68000aRCRD

no se encuentran disponibles los procesos y procedimientos que emplean las áreas de apoyo de su Coordinación Nacional de Comunicación Social.

Asimismo, se asienta que el tema de este capítulo no se agota con lo aquí presentado, ya que sólo constituye una breve descripción del amplio panorama en materia de comunicación que emplea el Estado mexicano en sus tres Poderes: Ejecutivo, Legislativo y Judicial. De acuerdo a la naturaleza de cada uno de ellos, se aclara que fue necesario adecuar los cuadros comparativos según los casos y la información disponible, ya que la diferencia política, normativa y técnica impidió establecer un modelo uniforme para su análisis.

Mención especial se hace a dos órganos descentralizados y un desconcentrado pertenecientes a la Secretaría de Educación Pública por su labor directamente relacionada con la comunicación: el Instituto Mexicano de la Radio (IMER), el Instituto Mexicano de Cinematografía (IMCINE) y Radio Educación, respectivamente.

Sólo de manera enunciativa, se rescata un documento teórico-práctico que nace del Código de Ética de Instituto Mexicano de la Radio, el cual denominan: Guía Práctica de Estilo Radiofónico IMER²⁴⁷.

Este documento, más que ser un manual de procesos y procedimientos, señala qué hacer en situaciones generales y específicas del quehacer cotidiano, tanto en los aspectos técnicos, normativos y por supuesto de conducta del personal que integra el Instituto; por ejemplo, en el apartado 6.- *Sugerencias prácticas generales* señala a la letra lo siguiente:

“Esta *Guía* tiene como objetivo facilitarle el trabajo a todo el personal; servir como guía introductoria de algunas tareas para quienes acaban de ingresar al Instituto, así como comunicar de manera más homologada otros métodos de trabajo para quienes ya comparten años en el equipo. En talleres de consulta para mejorar el desempeño en

²⁴⁷ http://www.imer.gob.mx/index.php?option=com_content&view=article&id=55&Itemid=74

equipo y difundir los valores éticos del IMER, con frecuencia se escuchó "no sabemos", "nunca nos dijeron" o "¿qué se hará con estos conocimientos que tenemos?, ¿cómo compartirlos?". De lo anterior, así como de la necesidad de hacer común una forma de trabajo, surge esta *Guía*. Este inciso 6, específicamente, tiene diversas premisas e inquietudes que inclusive pueden repetirse. Todas, sin embargo, fueron inquietudes compartidas por las diversas áreas y muchas, aunque redactadas de distintas maneras coincidieron. A pesar de su diversidad, se intentó agruparlas por temas:...²⁴⁸

La referencia anterior denota la amplia variedad de elementos que se omiten y a la vez enriquecen el quehacer de la Comunicación Social desde el ámbito público, en la mayoría de los casos con su propia infraestructura de medios y en otros, a través de la cobertura de los medios privados.

Finalmente, se reitera que la información expuesta sólo constituye *la punta del iceberg* del universo existente en materia de comunicación gubernamental en México. Es importante señalar que en el último apartado sólo se describe de forma breve el caso del Instituto Federal Electoral como ente constitucional autónomo, sin dejar de mencionar los demás existen como la Universidad Nacional Autónoma de México, el Banco de México, el Órgano Superior de Fiscalización y la Comisión Nacional de Derechos Humanos.

Con base en algunos elementos útiles observados a lo largo de esta sección, el siguiente y último capítulo tiene como objetivo presentar un modelo básico de área en materia de Comunicación Social, que contribuya al desarrollo del ejercicio informativo en las instituciones públicas gubernamentales.

²⁴⁸ Idem.

Capítulo 4

4. Propuesta para la Conformación de un Área de Comunicación Social e Imagen en las Instituciones Gubernamentales - el modelo organizacional -.

4.1. Las Instituciones Públicas Gubernamentales y la Comunicación

El objetivo del presente capítulo es mostrar algunos de los elementos básicos a considerar para la conformación de una Oficina de Comunicación Social e Imagen en instituciones públicas gubernamentales.

Lo anterior pretende aplicarse básicamente a modelos de estructuras burocráticas gubernamentales, así como a otros tipos de organizaciones además de las públicas, es decir, puede adaptarse a instituciones privadas, sociales y comerciales, siempre que se tengan claros los objetivos de aquello que se quiere comunicar y los fines de la organización.

El desarrollo temático describe aspectos teóricos y prácticos elementales, lo cual sienta una base desde la que se pueden incorporar otros elementos de acuerdo a las necesidades de la organización. El modelo se considera funcional para instituciones pequeñas en las que trabajan cien personas, ya que en sistemas con estructuras más amplias, se recomienda aplicar modelos más especializados como los que cuentan en la Cámara de Diputados o el Instituto Federal Electoral²⁴⁹.

Asimismo, en el planteamiento temático de este capítulo se retoman algunas ideas expresadas anteriormente como la importancia de la comunicación institucional y los elementos que la integran, con el fin de reforzar las nociones teóricas que fundamentan la propuesta. Es importante dejar en claro que más allá de operar una gran infraestructura de recursos humanos, materiales o financieros, la mejor herramienta para instrumentar un área de comunicación es la iniciativa personal, incluso la imaginación y destreza de quien se encuentra a cargo de dicha tarea.

Por lo anterior, se considera esta propuesta como un proyecto inacabado que denota algunos puntos obvios pero importantes, sin dejar de lado el sentido de actualización y profesionalización que deben mantener quienes se encuentren a cargo de una oficina de comunicación social.

²⁴⁹ Véase el Capítulo 3 del presente estudio.

Como punto de partida, es importante para el desarrollo del presente capítulo, referir algunos conceptos que son recurrentes en el planteamiento de la propuesta. Los términos *institución*, *organización* y *comunicación* se mencionan como sinónimos a lo largo del estudio, sin embargo, cabe precisarlos con sus respectivas diferencias.

Una *institución* es un cuerpo normativo, jurídico y cultural, conformado por un conjunto de ideas, creencias, valores y reglas que condicionan las formas de intercambio social²⁵⁰.

En cambio, una *organización* es un sistema social conformado por individuos y grupos de individuos, que dotados de recursos y dentro de un determinado contexto, desarrolla regularmente un conjunto de tareas orientadas por valores comunes hacia la obtención de un determinado fin²⁵¹.

Como se observa, los términos *institución* y *organización* parecen ser similares salvo por el elemento que las hace diferentes: los individuos. La *institución* es en sí misma un cuerpo simbólico que agrupa una serie de valores y la *organización* también, pero con una naturaleza intrínseca de dirección humana, además una *organización* es un sistema compuesto por un cierto número de subsistemas, los cuales son interdependientes, están interrelacionados y trabajan en la consecución de los objetivos institucionales.

A su vez, un término muy recurrente pero que se ajusta a los propósitos de este tema es el de *comunicación* como una base desde la que parten una serie de funciones y actividades que sirven para compartir información y entendimiento entre las personas y los grupos, lo cual permite unificar el comportamiento entre ellos como fundamento de una cooperación continua.

²⁵⁰ Manual de Normas de Identidad Corporativa de la Universidad de Oriente de la República Bolivariana de Venezuela, Venezuela, 2009, pág. 10.

²⁵¹ *Ibidem*, pág. 11.

En este sentido, se reitera que los términos *institución*, *organización* y *comunicación* son empleados indistintamente en el presente capítulo para definir una labor de grupo en un mismo ámbito o contexto y que comparten intereses afines.

Annie Bartoli señala que la *organización* y la *comunicación* se encuentran estrechamente vinculadas para el funcionamiento de la organización que busca resultados. Afirma que dicho vínculo posee dos componentes:

- a) El político (que refiere a medios de una estrategia global en la que influyen);
- b) El sociocultural (los valores, las representaciones y fenómenos de poder que importan a la *organización* y la *comunicación*).

Agrega que la comunicación implica realizaciones concretas a definir en función del objetivo que se tiene. Esta idea sostiene que la comunicación intrínseca en la problemática de la dirección de una organización, requiere mecanismos y procesos que faciliten un control con el fin de prevenir o regular comportamientos disfuncionales²⁵². En lo anterior, se destaca la adaptación de la comunicación organizacional al ámbito interno y al entorno de la institución para modificar cambios en el clima de interrelaciones humanas.

Desde un enfoque en el cual las organizaciones comunican hacia afuera, tal y como fue citado en el Capítulo 1 del presente estudio, Enrique Serrano señala que la información destinada al conjunto de la comunidad es un fenómeno en el que se institucionaliza el tratamiento y uso de la comunicación pública. Esa institucionalización se logra al crear una organización más o menos compleja, especializada en esa tarea, a la que se le asignan recursos materiales y humanos²⁵³.

Cabe recordar que la comunicación pública es la forma social de comunicación, en la cual la información se produce y distribuye, por el recurso a un sistema de

²⁵² Bartoli, Annie, *Comunicación y Organización: La Organización Comunicante y la Comunicación Organizada*, Edit. Paidós, México, 1991, pág. 42.

²⁵³ Serrano Gómez, Enrique, *Legitimación y Racionalidad. Weber y Habermas: la dimensión normativa de un orden secularizado*. Edit. Anthropos-UAM-Iztapalapa, Barcelona, 1994, pág. 6.

comunicación especializado en el manejo de la información que concierne a la comunidad como un conjunto²⁵⁴.

Asimismo, Serrano agrega que para asegurar la selección de unos determinados destinatarios (o lo que es igual, la exclusión de otros posibles) es preciso establecer canales de distribución alternativos. Con este objetivo, los emisores que inician el proceso comunicativo no hacen llegar directamente sus mensajes a los receptores finales, sino a otros intermedios, quienes actúan a su vez como emisores respecto al siguiente nivel de comunicantes y controlan el proceso de difusión.

Lo anterior indica la relación que establece una organización al comunicar, con otros agentes que reciben, decodifican y vuelven a emitir cierta información. Esto se relaciona al vínculo que establecen instituciones, medios de comunicación, asociaciones, grupos sociales y la comunidad en general.

En el caso de la comunicación pública, aunque sirve prioritariamente a las necesidades de la administración del Estado, termina convirtiéndose en un recurso universal para las interacciones expresivas a todos los niveles de la vida social²⁵⁵.

La funcionalidad de un sistema institucional depende de su consistencia; la estabilidad depende de su flexibilidad; la consistencia de un sistema de comunicación es el resultado de una integración viable entre las características de su infraestructura y la modalidad de su estructura; la flexibilidad de un sistema comunicativo se muestra cuando puede adaptarse a la satisfacción de necesidades sociales de información, diversas y cambiantes.

La forma de proceder de las organizaciones que gestionan la comunicación pública o social es diferente a la que emplean otras instituciones. Por ejemplo, los medios de comunicación privados recurren a algún actor-emisor, quien observa unos y otros

²⁵⁴ *Idem*.

²⁵⁵ *Ibidem*, págs. 76 – 77.

acontecere y retiene unos y otros datos. El actor, tal vez con la ayuda de otros emisores, organiza los datos de referencia en un discurso o relato, al que le confiere determinada interpretación o forma expresiva, lo cual lo convierte en una especie de *vocero* de la organización en cuestión.

El producto del proceso de comunicación resultante será difundido por otros distintos medios de comunicación a diversas audiencias. Cada uno de los actores receptores que tengan acceso al medio y se interesen en el producto toma en cuenta determinados datos. La información procedente de esta fuente puede ser relacionada en algún momento por el receptor con la obtenida de otras fuentes alternativas y complementarias²⁵⁶,

Cabe señalar que incluso algunas organizaciones internacionales consideran que la comunicación social o pública es capaz de modificar el entorno social. Se tiene la expectativa de desarrollar la cultura, eventualmente transmitir o mediar las nociones políticas y culturales e impulsar el progreso de los pueblos hacia situaciones más libres al transformar el uso de los medios de comunicación públicos y privados y el tratamiento de sus contenidos.

En opinión de la especialista Pascale Weil, la comunicación institucional ha sido definida, por oposición a la comunicación comercial, como el discurso no dirigido a la venta de un producto, opuesta a la comunicación publicitaria de los productos y las marcas, dirigida a modificar comportamientos, actitudes o conseguir adhesiones.

La noción de comunicación institucional, según Weil, se define más por lo que no es, que por lo que es. Explica que el objetivo de la comunicación institucional es dar a conocer la voluntad de la *organización* de ser una colectividad que se dirige a su entorno y suscitar la adhesión a su misión. Lo que importa es la identidad global que la imagen institucional transmite a través de los procesos de comunicación. Estos

²⁵⁶ *Ibidem*, pág. 79.

difunden los mensajes y a la vez presentan la identidad de la institución que los emite²⁵⁷.

Aunque en cierta forma los estudios realizados sobre comunicación organizacional se enfocan básicamente al ámbito empresarial, resulta interesante observar que los mismos principios pueden ser aplicados por las instituciones públicas, a pesar de que los fines son distintos. En ambos casos, la comunicación hacia adentro y hacia afuera que emite la organización es importante en términos de lo que proyecta su imagen, indistintamente de los mensajes que emite.

Con el fin de ubicar la tarea de comunicación de una institución pública, sin desdeñar los elementos que aportan las organizaciones privadas²⁵⁸, a continuación se presenta una breve propuesta y reflexión acerca de la oficinas de comunicación social, como aquellas áreas encargadas de gestionar y operar las acciones concernientes a la materia de estudio.

4.2. Las Oficinas de Comunicación Social

Básicamente, las oficinas de comunicación social son aquellas áreas, de las organizaciones públicas o privadas, a cargo de armonizar y coordinar las formas de comunicación externa e interna para crear una relación positiva entre la institución y sus *públicos objetivo*.

Es importante precisar que el *público objetivo* es descrito como un grupo al cual una organización desea transmitir un mensaje. En otras palabras, debe saberse primero cuál es el objetivo antes de escoger al público al que se dirige un dicho mensaje. Esto significa que hay interacción entre la elección de objetivos y la elección del grupo.

Al elegir *públicos objetivo* de comunicación, han de realizarse dos tareas. En primer lugar, distinguir entre *públicos objetivo* más o menos importantes. Segundo, estudiar

²⁵⁷ Weil, Pascale, La Comunicación Global: Comunicación Institucional y de Gestión, Edit. Paidós, Barcelona, 1992, pág. 78.

²⁵⁸ El término comúnmente empleado es Comunicación Corporativa.

aquellas características de los *públicos objetivo* seleccionados que sean importantes para los fines de la comunicación. Se puede adquirir mayor entendimiento de los públicos objetivo mediante la investigación de las características socioculturales o socioeconómicas de sus miembros, su motivación y percepción con respecto a la organización, su conocimiento y actitud hacia ella y algunos factores generales como sus pautas de comportamiento social²⁵⁹.

Se debe tener presente que la comunicación ha ido alcanzando el estatus de herramienta de gestión valiosa, si no indispensable, junto con las obligaciones que tal estatus conlleva. La *comunicación*, junto con la gestión financiera, la gestión de producción, y la gestión de recursos humanos, espera contribuir al logro de los objetivos de una *organización*.

El papel de la *comunicación* en dicho proceso se resume brevemente como: "el que profesionalmente realiza la *función ventana* y la *función reflejo*". La expresión *función ventana* hace referencia a la preparación y ejecución de la política, cuyos resultados son mensajes que representan todas las facetas de la organización de forma clara e interesante.

La *función reflejo* refiere la supervisión de los cambios relevantes en el entorno y la "anticipación" de sus consecuencias en la política de comunicación de una organización: por ejemplo, construir y proyectar una imagen entre un *público objetivo* determinado, dando a conocer los objetivos alcanzados, el desarrollo de futuras tendencias y, en particular, el estar al corriente en cuanto a los cambios dentro de la organización²⁶⁰.

Como fue señalado en el primer Capítulo del presente estudio, el concepto de *comunicación social* tiene que ver, desde luego, con la concepción de la comunicación pública. Según Eulalio Ferrer, la comunicación social es una *comunicación* de ideas

²⁵⁹ Van Riel, Cees B.M. *Comunicación Corporativa*, Edit. Prentice Hall, Madrid, 1997, págs. 138 – 139.

²⁶⁰ *Ibíd.*, págs. 1 – 2.

hechas al servicio de *instituciones* diversas y de organismos públicos. Sin embargo, para diversos teóricos, la comunicación social es simplemente un término optativo de comunicación de masas, como lo es el de la comunicación colectiva²⁶¹.

Para efecto del presente estudio, es importante considerar algunos aspectos de Enrique Serrano sobre la denominación de *comunicación social*, el cual según dice, es un rótulo confuso ya que convendría otro para comprender la apertura que tienen las ciencias de la comunicación a objetos de investigación que comparten con otras ciencias sociales y hace algunas precisiones de ella:

- a) Dice demasiado si se fundamenta en el uso privado de la información. Toda comunicación humana, incluida la privada, es social en razón de la naturaleza de los actores. Las respectivas pertinencias de los estudios de comunicación humana y de comunicación institucional quedan difuminadas.
- b) Dice poco si se refiere sólo a interacciones que están tecnológicamente mediadas, es decir, aquellas en las que se utilizan los medios. La comunicación pública existe y existió como forma de interacción social, sin necesidad de herramienta mediadora alguna. En muchas comunidades funcionan sistemas institucionales de comunicación con el mero uso de la palabra hablada.
- c) Delimita un campo de estudio por el objeto material. Esa sola razón demuestra que es una denominación científicamente incorrecta.
- d) Finalmente, es una denominación históricamente asociada a una concepción propagandística, cuando no desembozadamente manipuladora, del recurso de comunicación pública. Enfoque más bien social que conviene colocar en su lugar de saber instrumental, para que no siga suplantando al conocimiento científico. "La existencia de información que se produce, distribuye y usa de forma institucionalizada y que concierne a los acontecimientos que interesan a la

²⁶¹ Ferrer, Eulalio, *Información y Comunicación*. Edit. FCE, México, 1998, pág. 49.

comunidad en su conjunto, es la razón por la que las ciencias de la comunicación pueden tener una disciplina que pertenece al ámbito de los estudios sociales²⁶².

En cuanto al contenido, a menudo se dice que una determinada modalidad de comunicación puede explotarse mejor si está bien arraigada dentro de un área funcional relevante.

Las bases del desarrollo de una política para mostrar una imagen consistente de la empresa a los *públicos objetivo*, comenzó en los años treinta con la introducción de "Manuales estilo corporativo", que ofrecían pautas claras y coherentes sobre el diseño corporativo²⁶³. En este sentido, como se mostró en el tercer capítulo del presente estudio, las oficinas de comunicación social del sector público gubernamental mexicano, adolecen en su mayoría, de Manuales que precisen las funciones específicas de *comunicación*.

Desde la perspectiva de la comunicación corporativa, toda forma de *comunicación* es considerada para la potencial orquestación hacia la coherencia total. La filosofía base que fundamenta esta idea podría describirse como la que dirige la política de comunicación de la organización desde dentro de un triángulo que representa: *estrategia corporativa – identidad corporativa - imagen corporativa*. Los representantes de las diversas especialidades en comunicación desarrollan en conjunto los Puntos de Partida Comunes, derivados directamente de la estrategia de comunicación elegida, a su vez consecuencia de la identidad corporativa real y deseada de la organización y de su imagen.

Aunque existen diferencias sobre la exactitud de los Puntos de Partida Comunes, las áreas establecidas por cada unidad o departamento implicados en la *comunicación* de la *institución* deben determinarlos eventualmente y de forma coordinada. Tales puntos

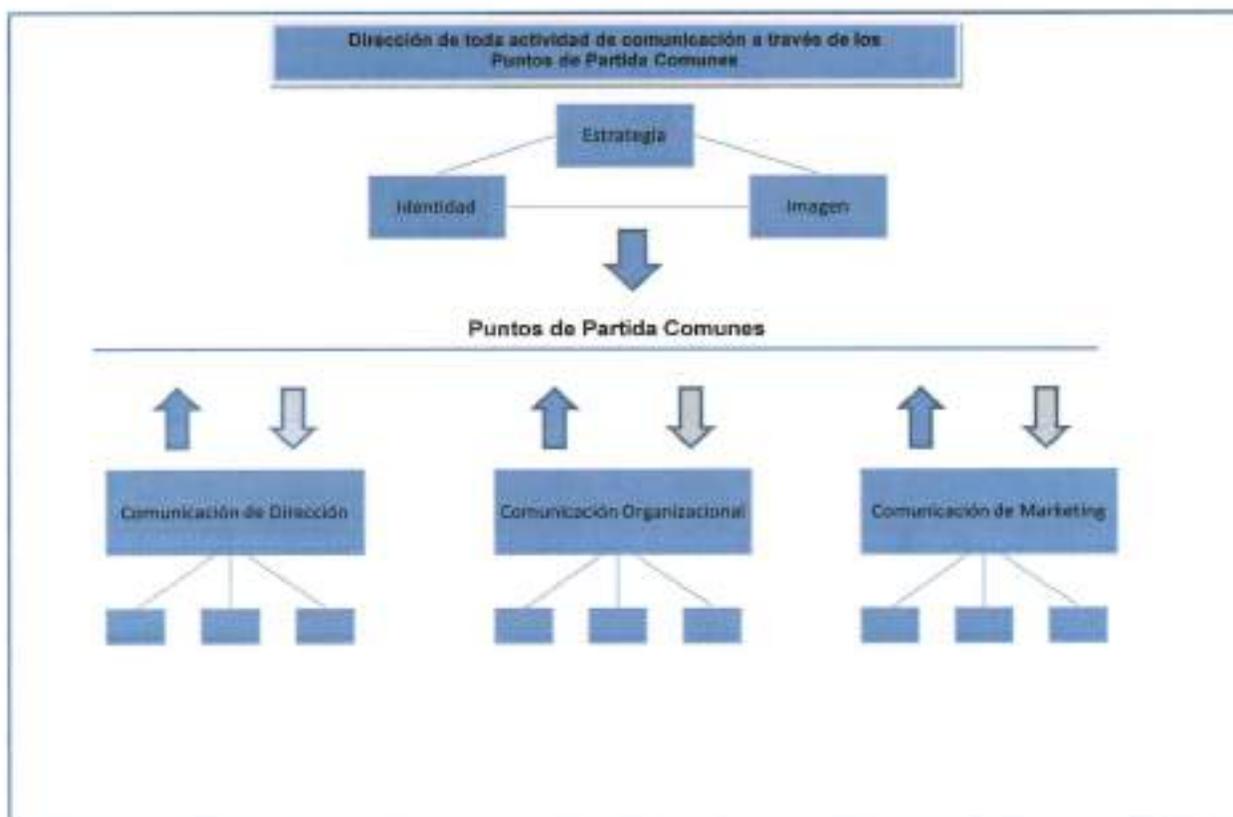
²⁶² Serrano Gómez, Enrique, Op. cit. pág. 119.

²⁶³ Van Riel, Cees B.M. Op. cit., pág. 15.

de partida existen en cualquier *organización* y pueden usarse como base para el logro de los objetivos de la política de comunicación, incluso dentro de las áreas individuales y específicas del conocimiento comunicativo.

En el siguiente esquema se muestra gráficamente el proceso del Triángulo *estrategia corporativa – identidad corporativa - imagen corporativa*, que aplican en su mayoría las Oficinas de Comunicación Social²⁶⁴, en ambientes del sector privado.

Cuadro: 4.1.



Fuente: Van Riel, Cees B.M. Comunicación Corporativa, Edit. Prentice Hall, Madrid, 1997, pág. 20.

Este esquema aplicado en las Oficinas de Comunicación Social de las instituciones gubernamentales, se interpreta de la misma forma si se considera que la *comunicación de dirección* es aquella enfocada a los públicos objetivo internos y externos; la *comunicación organizacional* es aquella que opera los canales de comunicación para informar e influir en las actitudes y aptitudes del *público objetivo*; y, que la

²⁶⁴ Ibidem, págs. 19 – 20.

Comunicación de Marketing sería aquella en el sector público, encargada de ofrecer y medir los servicios que brinda la Administración Pública a la sociedad.

Con base en lo anterior, es importante considerar que las relaciones que se dan entre los miembros de una organización se establecen gracias a la comunicación; en esos procesos de intercambio se asignan y se delegan funciones, se establecen compromisos, y se adquiere un sentido de pertenencia. Por estas razones, toda institución debe priorizar dentro de su estructura organizacional un sistema de comunicaciones e información que dinamice los procesos que a nivel interno reaniman la entidad y la proyectan hacia su área de influencia²⁶⁵.

La carencia de estrategias comunicativas al interior de la institución, la falta de canales o la subutilización de los mismos, genera lentitud en los procesos y en las acciones, retardo en las respuestas y desinformación acerca de las políticas, todo lo cual imposibilita la verdadera interacción a nivel interno. Asimismo, son indispensables para que no se pierda la coherencia entre las acciones que se realizan dentro de la institución con la realidad del entorno y hacia su exterior.

Por ello, las oficinas de comunicación social deben sistematizar y efectuar los procesos relativos a la comunicación interna y externa de una organización, recopilar, procesar y transmitir la información, así como el diseño de mensajes y la búsqueda de canales para difundir y divulgar las tareas institucionales.

Los modelos que se observan en la mayoría de organizaciones tanto públicas como privadas, han adoptado conforme al desarrollo global de los medios de comunicación y la interacción social que esto implica, la necesidad de establecer un área destinada a conducir los procesos de información, difusión, diseño e imagen institucional.

²⁶⁵ Libaert, Thierry, Ockrent, Isabelle. *El Plan de Comunicación Organizacional: Como Definir y Organizar la Estrategia de Comunicación*. Traducido por Gómez de Segura Lisy, Colaborador Isabelle Ockrent, Publicado por Editorial Limusa S.A. De C.V., 2005, pág. 34.

Cabe señalar que actualmente la tendencia a comunicar por parte de las instituciones públicas se realiza de forma empírica o bajo el supuesto de que se debe informar todo lo que hace la *organización*, en todo momento. De cierta forma esta apreciación es correcta, excepto que no se considera el cómo informar y los momentos oportunos para hacerlo. Por ejemplo, no es lo mismo anunciar una campaña que beneficie a sectores vulnerables de la sociedad en tiempos electorales, que en tiempos no electorales.

Al plantear algunos aspectos importantes a considerar en la instrumentación de una oficina de comunicación social, se recomienda tener presentes los siguientes puntos:

- La organización no registra históricamente en su estructura orgánica, la existencia de un área destinada al manejo de los procesos inherentes de la comunicación;
- El diseño de las estrategias que implican el uso de los mensajes institucionales y la difusión relevante para su público objetivo, se encuentran dispersas y son ejecutadas simultáneamente por áreas diferentes entre sí;
- La uniformidad en las políticas de comunicación se realizan discrecionalmente, sin la normatividad y lineamientos adecuados en lo referente a la imagen institucional;
- Los mensajes que se emiten al interior y exterior no utilizan los mismos canales, por lo cual, la información se interpreta en diferentes matices por los *públicos objetivo*;
- El diseño de estrategias específicas como campañas mediáticas, se realiza empíricamente sin los fundamentos teóricos y prácticos propios de las ciencias de la comunicación.
- El manejo de la imagen pública institucional, carece del asesoramiento en cuanto al trato con medios de comunicación privados;
- El Reglamento Interior o Manual de Organización no contempla las funciones inherentes a la comunicación en ninguna de sus áreas.

No debe perderse de vista que el objetivo principal de implementar una *oficina de comunicación social* es en términos generales, coordinar de manera oportuna la información que emana de la organización hacia sus *públicos objetivo* por conducto de medios de comunicación públicos y privados, así como establecer los vínculos necesarios con instituciones y organismos afines a la naturaleza de la organización, a través de sus respectivas áreas de comunicación social.

En el caso de aquellos elementos básicos que integran estructural, operativa y materialmente una oficina de comunicación social, se describen a continuación de manera enunciativa para efectos del presente estudio.

4.3. El Modelo Organizacional del Área de Comunicación Social e Imagen

Toda organización entendida como sistema social conformado por individuos y grupos de individuos consta necesariamente de una estructura de acuerdo a sus necesidades, por medio de la cual se pueden ordenar las actividades, los procesos y el funcionamiento de la misma. Para seleccionar una estructura adecuada es necesario comprender que cada organización es diferente, y funciona con prioridades y necesidades distintas.

En el caso de las dependencias y entidades de la administración pública, entendidas como organizaciones públicas, comprenden en su funcionamiento el conjunto de procesos referidos a las acciones del Gobierno, tanto económicas, como sociales y políticas, ya que el sector público necesita organizarse de acuerdo con el cumplimiento eficiente y eficaz de sus objetivos y funciones. Ello requiere una organización de estructuras y procedimientos de acuerdo con las atribuciones y facultades establecidas en su marco legal.

Con la estructura orgánica actual del sector público se procura cumplir con las principales funciones que le son propias, ya que los distintos órganos que los componen funcionan en base a los principios normativos de organización, lo cual supone la especialización del trabajo y la división de tareas.

En las organizaciones, cada una de las áreas que la integran tienen estrecha relación unas con otras, lo cual permite valorar la importancia de la toma de decisiones y permite la visión de la organización como un todo y no como elemento aislado de un todo, además de que se encuentra en mayor capacidad de proponer cambios, los cuales van a existir siempre. Asimismo, la diversidad es otro factor a considerar, ya que un enfoque de sistemas, por ejemplo, permite diversificar a la organización e implementar técnicas y medidas innovadoras que permitan que cada elemento parezca independiente del otro; un ejemplo de ello son las unidades estratégicas²⁶⁶.

En este sentido, determinar un concepto adecuado del término *modelo* para efectos del presente apartado, entre sus diversas aplicaciones a otras ramas del conocimiento, es referir una representación con características generales de algo que se va a realizar. Por ello, un concepto cercano a lo que pretende describirse en la propuesta del presente proyecto de investigación, es el desarrollado por la Universidad Nacional de la Patagonia Austral en Argentina, sobre un modelo organizacional para un programa de educación a distancia²⁶⁷, el cual se retoma en el presente apartado no con un enfoque educativo como es su concepción original, sino orientándolo a la comunicación, sería de esta manera: La definición del modelo organizacional para la conformación de un área de comunicación social e imagen en las instituciones gubernamentales, se orienta al diseño de una estructura de gestión de actividades de formación y resultados, basada en lineamientos conceptuales acordes con las características de los modelos público y privado.

En la actualidad persisten modelos organizacionales bastantes arraigados sobre todo en el sector público como el denominado "Modelo Burocrático" de Max Weber, que entre sus características se encuentra la división del trabajo altamente especializada, operación bajo normas, autoridad basada en conocimiento experto, manejo de asuntos de manera impersonal y con ascensos de acuerdo a la antigüedad y logros.

²⁶⁶ Narcia Constandse, Cora Yolanda, *Material de Trabajo y Temario de la Materia Administración IV*, Licenciatura en Administración, México, Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Nacional Autónoma de México, 2005, pág. 20.

²⁶⁷ <http://es.scribd.com/doc/4258325/PEaD-Modelo-Organizacional->

Al respecto, existe una tendencia organizacional de trabajo descrita por los teóricos French y Bell como subsistema estructural, en la cual, las tareas especiales se realizan por grupos en Departamentos o Divisiones.

En este sentido, la propuesta de conformación de una oficina de comunicación social se basa, por su denominación y estructura, en conformar una Unidad, como elemento de la departamentalización, ya que es un modelo que se encuentra principalmente en organizaciones pequeñas que ofrecen una línea particular de servicios y permite utilizar eficientemente los recursos especializados. Además facilitaría la supervisión, ya que cada elemento del personal ha de ser experto en ciertas habilidades; asimismo contribuiría a la movilización de competencias específicas, ya que las coloca donde más se necesitan.

El papel estructural de la oficina de comunicación social como las demás que se presentaron en el diagnóstico del tercer capítulo, es de tipo sustantiva, ya que se encuentra establecida en la línea de autoridad clave de la organización, la cual está relacionada en forma directa con el cumplimiento de los procesos esenciales de la institución²⁶⁸. A diferencia de las áreas adjetivas o staff, las cuales se encargan de brindar asesoría, consultoría, soporte, asistencia técnica, control gubernamental, y apoyo a las unidades sustantivas.

Conforme a las atribuciones de la oficina de comunicación social, según se observa en la mayoría de modelos organizacionales que cuentan con dicha área, depende directamente del titular de la organización con la finalidad de atender de manera inmediata los requerimientos de comunicación que se presentan al vocero principal de la misma.

En el presente estudio se propone que la oficina dependa jerárquicamente del directivo principal o titular de la organización que realice específicamente, por su naturaleza y

²⁶⁸ *Guía Técnica para Estructuraciones o Reestructuraciones Organizacionales*, Gobierno del Estado de México, Secretaría de Finanzas, México, 2010, pág. 9.

atribuciones, funciones de comunicación, información y difusión y de igual forma, apoye los requerimientos necesarios sobre estos rubros a las demás áreas de la organización.

La organización y funcionamiento de la oficina al interior de acuerdo al requerimiento de personal (4 elementos) presupuesto y recursos materiales y tecnológicos, se ajusta bajo las siguientes características generales, al modelo de "Adhocracia" que señala el profesor en gestión de negocios canadiense Henry Mintzberg para el Diseño de Organizaciones Eficientes,²⁶⁹ en relación con los siguientes lineamientos:

Cuadro: 4.2.

Modelo de Adhocracia	
Variables	Características
Especialización de tarea	Amplia especialización horizontal
Capacitación y adoctrinamiento	Amplia capacitación
Formación de comportamiento burocrática / orgánica	Moderada formalización orgánica
Agrupamiento	Funcional y de mercado
Tamaño	Sólo los elementos necesarios de capital humano.
Sistemas de Planeación y control	Planeamiento de acción limitado
Descentralización	Descentralización selectiva
Cumbre Estratégica	Enlace exterior, resolución de conflictos, equilibrio del trabajo, control de proyectos.
Sistema técnico	Muy sofisticado a menudo automatizado.
Ambiente	Complejo y dinámico.
Poder	Control experto.

Fuente: Material Didáctico de la Materia Teoría Sociológica de las Organizaciones, Licenciatura en Gobierno y Administración Pública.

²⁶⁹ Jaidar, Alejandro, *Material Didáctico de la Materia Teoría Sociológica de las Organizaciones*, Licenciatura en Gobierno y Administración Pública, México. INAP. 2009, pág. 17.

Aunque el propósito del presente apartado no es explicar los distintos modelos organizacionales en su totalidad, es importante señalar que se retoman aquellos elementos que son de utilidad en el proceso de creación o modificación de estructuras orgánicas a efecto de nutrir la propuesta del presente estudio. Asimismo el modelo propuesto en este apartado es sólo un referente aplicable a organizaciones pequeñas en primer orden gubernamentales y en segundo, a todas aquellas pertenecientes a otros sectores que necesiten cumplir o reforzar las funciones y actividades del área de comunicación social.

Se expone lo anterior debido a que las organizaciones públicas, entendidas como dependencias y entidades, órganos desconcentrados u organismos auxiliares de la Administración Pública requieren lineamientos normativos y técnicos específicos, en el proceso de estructuración o reestructuración al interior de ellas. Generalmente el desarrollo técnico, la validación, el dictamen y la autorización en el cambio organizacional, se encuentra a cargo de las dependencias responsables de las finanzas y presupuestos, así como áreas especializadas anteriormente denominadas departamentos de sistemas y procedimientos²⁷⁰ y más recientemente de innovación y calidad²⁷¹.

Es importante para efecto del presente apartado definir el tamaño de la organización en la que es necesaria la creación del área de comunicación social e imagen; al respecto José Luis Kramis señala que ante la falta de un criterio universal para definir el tamaño de una organización puede considerarse por un lado el número de personas y por otro, la complejidad de la misma según lo indica en la siguiente tabla:

²⁷⁰ Kramis Joubanc, José Luis, *Sistemas y Procedimientos Administrativos. Metodología para su Aplicación en Instituciones Privadas y Públicas*, Ed. Publicaciones Administrativas y Contables S.A., México, 1982, pág. 20.

²⁷¹ *Guía Técnica para la Creación y/o Modificación de Estructuras Orgánicas*, Unidad de Información, Planeación, Programación y Evaluación, Subdirección de Innovación y Calidad, Ed. Municipio de Toluca, Estado de México, 2011, pág. 8.

Cuadro: 4.3.

Magnitud de la Organización	Número de Trabajadores	Número de Funciones	Número de Niveles Jerárquicos
Pequeña	20 a 80	3	1 a 2
Mediana	80 a 500	4 a 10	3 a 5
Grande	Mayor a 500	Más de 10	Mayor de 6

Fuente: Kramis Joubanc, José Luis, *Sistemas y Procedimientos Administrativos, Metodología para su Aplicación en Instituciones Privadas y Públicas*, Ed. Publicaciones Administrativas y Contables S.A., México, 1982, pág. 25.

Con el objetivo de definir la propuesta del presente estudio, se considera que la implementación del área de comunicación social e imagen es aceptable para organizaciones pequeñas con un incremento de hasta 150 trabajadores. Sin embargo, Kramis aclara que en las organizaciones chicas normalmente no se encuentran áreas encargadas de dictaminar la viabilidad orgánico-funcional de la propuesta de creación y/o modificación organizacional como sucede en dependencias y organismos públicos más grandes, las cuales son de gran apoyo en dicho proceso.

No se omite señalar, por ejemplo, que en el caso de las estructuraciones o reestructuraciones organizacionales de las dependencias de la Administración Pública Estatal y Municipal existen lineamientos normativos definidos en guías técnicas para la creación, fusión, cambio de denominación, modificación de nivel jerárquico, readscripción, eliminación y autorización de alguna unidad administrativa generalmente a cargo de órganos técnicos o financieros²⁷².

Nuevamente José Luis Kramis agrega que al carecer una organización de un departamento o área encargada de llevar a cabo los cambios orgánico-funcionales o de sistemas y procedimientos, en ciertas circunstancias es válido utilizar los servicios de consultores externos, tomando en cuenta los costos y los beneficios que se pueden obtener de dicha asistencia. En caso contrario sugiere observar una metodología

²⁷² Véase: <http://www.toluca.gob.mx/transparencia/datos/descargas/manuales/Gu%C3%A1da%20Elab%20Est%20Organ.pdf>

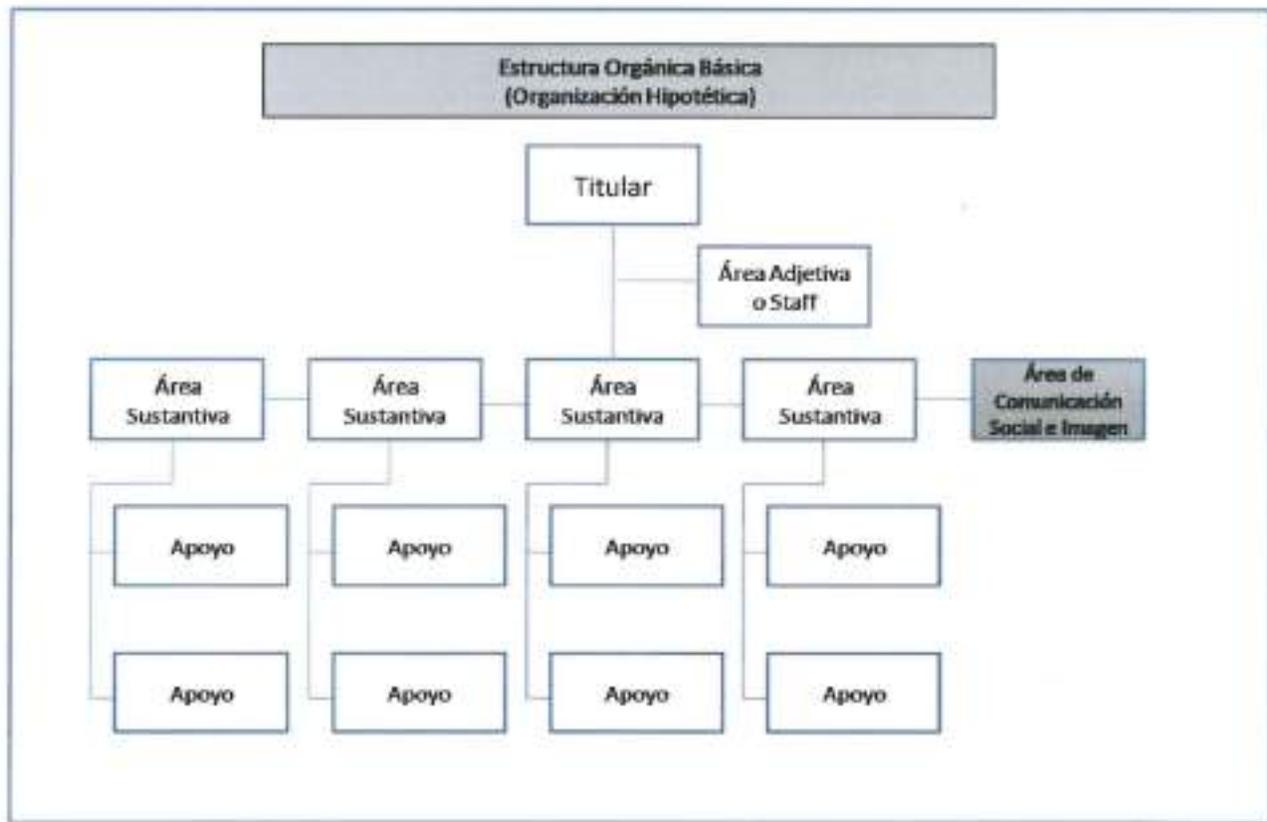
aplicable al estudio de sistemas y procedimientos de seis pasos, los cuales se enuncian sólo de manera descriptiva²⁷³,

1. Preparación del estudio
2. Registro de datos
3. Análisis de los hechos
4. Desarrollo de la mejor solución
5. Implantación del nuevo procedimiento
6. Mantenimiento de los procedimientos

Con el fin de ilustrar gráficamente la propuesta estructural para la conformación de un área de comunicación social e imagen en instituciones gubernamentales y de otros sectores, de acuerdo a un modelo pequeño de organización, a continuación se presentan dos organogramas, el primero que muestra la estructura orgánica de una institución hipotética con sus áreas sustantivas, adjetivas, así como de apoyo y el siguiente, que muestra la conformación interna del área.

²⁷³ Kramis Joubanc, José Luis. Op. cit., pág. 34.

Cuadro: 4.4.



Fuente: *Guía Técnica para la Creación y/o Modificación de Estructuras Orgánicas*, Unidad de Información, Planeación, Programación y Evaluación, Subdirección de Innovación y Calidad, Ed. Municipio de Toluca, Estado de México, 2011, pág. 19.

Como se observa en el anterior organograma, el área de comunicación social e imagen propuesta formaría parte de otras áreas sustantivas básicas, a fin de coordinarse directamente con el titular de la organización para realizar las funciones y actividades propias de comunicación sin dejar de mantener contacto con las demás áreas sustantivas con las cuales se encuentra integrada. La señalización más común para identificar el proyecto de creación de una nueva área en un organograma es un color determinado.

Cuadro: 4.5.



Fuente: Autoría Propia.

En su mayoría, la normatividad referente a la estructuración o reestructuración de los organismos públicos, como fue citado en el caso de las guías técnicas, se debe presentar mediante un formato específico por parte de la organización especificando la justificación cualitativa (en donde se describen las características o argumentaciones) y/o cuantitativa (en donde se especifican datos estadísticos o interpretaciones) que motivan o fundamentan la propuesta de reestructuración, detallando en cada movimiento la problemática actual a resolver o los nuevos proyectos a emprender, así como las ventajas funcionales, de competitividad o productividad de la propuesta. La justificación se debe desarrollar en formatos específicos para ello con base a la guía técnica de la cual procede la normatividad²⁷⁴.

²⁷⁴ *Guía Técnica para la Creación y/o Modificación de Estructuras Orgánicas*, Unidad de Información, Planeación, Programación y Evaluación, Subdirección de Innovación y Calidad, Ed. Municipio de Toluca, Estado de México, 2011, pág. 19

En cuanto a los ordenamientos normativos que determinan las atribuciones, funciones y actividades al interior de la organización deben tenerse presente, la elaboración y seguimiento de:

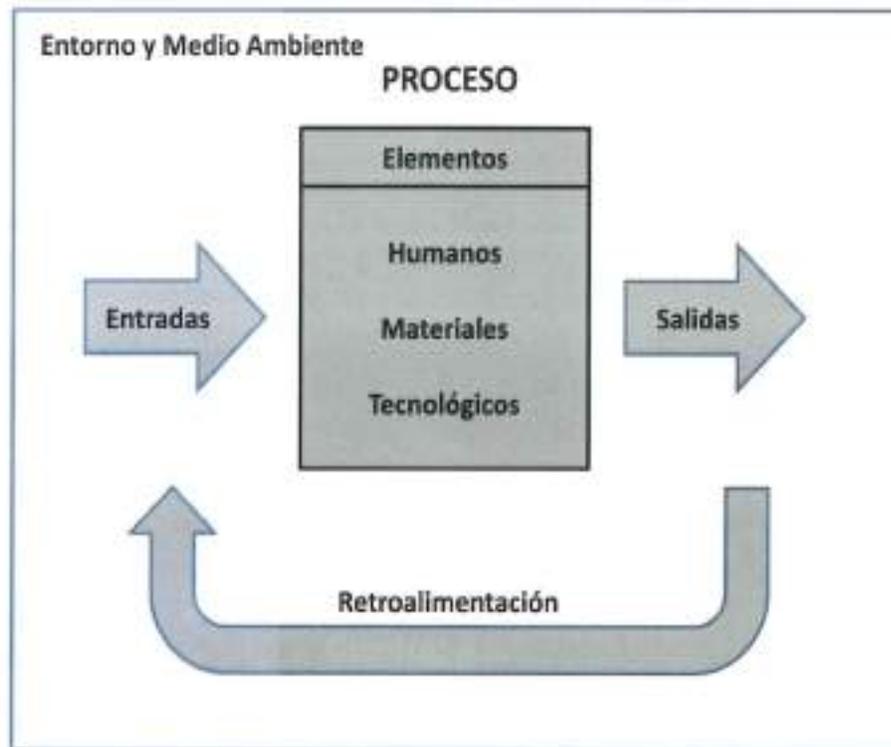
- Constitución Política de Los Estados Unidos Mexicanos;
- Constitución Política de la Entidad Federativa;
- Reglamento Interno;
- Manual de Organización Interno;
- Manual de Organización de la Oficina de Comunicación Social

En referencia a los manuales de organización interno como el de un área específica, en este caso la de comunicación social e imagen, depende de la propia organización en cuestión su modificación o creación, los cuales junto con los organogramas, así como la descripción de funciones, descripción de puesto y suficiencia presupuestal deben estar sujetos a la autorización del área o persona determinados para ello en ciertos plazos.

En la propuesta objeto de estudio no se detallan los procedimientos de cada una de las actividades del área de comunicación social e imagen, ya que se tendría que referir el caso específico de la organización en la cual se requiere crear para atender sus requerimientos. Basta señalar en sentido general que la función y actividades del área de comunicación social e imagen están sujetas a la representación de un sistema y sus procesos como se ilustra en el siguiente cuadro:

Cuadro: 4.6.

REPRESENTACIÓN DE UN SISTEMA



Fuente: Kramis Joubanc, José Luis, *Sistemas y Procedimientos Administrativos, Metodología para su Aplicación en Instituciones Privadas y Públicas*, Ed. Publicaciones Administrativas y Contables S.A., México, 1982, pág. 13.

El diagrama anterior podría ejemplificar, entre diversos procesos, la emisión de un mensaje por parte de una organización a su público objetivo. En la entrada podría ubicarse alguna información que se quiere dar a conocer; pasa por la caja donde se determina el medio, el tratamiento del mensaje y el tiempo adecuado para darlo a conocer; en la salida se ubicaría el mensaje emitido por algún medio electrónico informando acerca de una campaña de prevención.

Al respecto existen tres formas principales de comunicación en las organizaciones como fue señalado anteriormente: *comunicación de marketing*, *comunicación organizativa* y *comunicación de dirección*. La más funcional y pertinente al presente estudio es la *comunicación de dirección*, la cual se enfoca a los *públicos objetivo* internos y externos.

Se precisa que la comunicación de marketing se usa en términos generales para cubrir el aspecto publicitario y la promoción de campañas. La comunicación organizativa, en cambio, mantiene relaciones interinstitucionales con otras organizaciones públicas o privadas, con los agentes del campo de trabajo, la publicidad corporativa, la *comunicación* del clima organizacional y la *comunicación* interna.

Hasta hace poco tiempo, la *comunicación* era territorio exclusivo de los Departamentos de Relaciones Públicas y Comunicación y Marketing. Sin embargo, en la actualidad se observan nuevas formas de *comunicación* dentro del campo de las áreas funcionales, tales como Finanzas (transparencia), la gestión de producción (es decir, la comunicación del clima organizacional) y la dirección del personal que se comunican con públicos internos y externos aparentemente fuera de la esfera de influencia de las áreas u oficinas de comunicación tradicionales.

En cuanto a las actividades de la oficina de comunicación social e imagen, se presenta la siguiente propuesta básica, ya que la función de origen está determinada por su labor de comunicación:

- Captar, analizar, sistematizar y evaluar la información concerniente a la organización originada en fuentes nacionales e internacionales.
- Establecer mecanismos de coordinación con las diversas áreas de la organización a efecto de aquellas que requieran emitir mensajes a sus determinados públicos objetivo.
- Elaborar el Programa de Comunicación Social, así como la revisión y actualización anual de su Manual de Operación.
- Mantener relación permanente con los medios informativos locales y nacionales para difundir a través de ellos las actividades de la organización.
- Analizar y evaluar el flujo de información sobre acontecimientos nacionales e internacionales, como análisis de contenido, para identificar la tendencia de comunicación en los medios.
- Dar seguimiento, analizar y evaluar el trato que den los medios nacionales y especializados que convengan a la organización.

- Operar como oficina de enlace para el intercambio de información con instituciones afines a la organización y demás dependencias del sector público.
- Cubrir periódicamente los actos oficiales de la organización y del Titular de la organización.
- Seleccionar, y monitorear espacios en los medios de comunicación para el desarrollo de campañas estratégicas.
- Administrar y controlar el material audiovisual sobre actos oficiales de la organización para que pueda difundirse a través de otros medios de comunicación
- Elaborar una síntesis informativa especializada para la organización.
- Mantener una relación eficiente y cordial con los medios de comunicación públicos y privados en general.
- Realizar las demás funciones que sean asignadas por sus superiores jerárquicos en el marco de sus atribuciones.

Merece especial atención la elaboración y ejecución de un programa anual de comunicación social (en algunos casos denominado programa operativo anual), por el área señalada, el cual para ejemplificar mejor el presente apartado se recomienda sea el mismo que establece su función y actividades en apego a las directrices de la organización y su normatividad vigente. Lo anterior se establece generalmente a partir del manual donde se especifica la operación de la oficina de comunicación social e imagen de la organización. Asimismo, en este documento suele señalarse la denominación del área (departamento, unidad, subdirección), así como sus objetivos, funciones y descripción de puestos²⁷⁵.

A manera de ejemplo, se cita el caso del documento denominado Plan Operativo Anual 2010 de Comunicación Social de la Presidencia de Acámbaro, Guanajuato, en el cual señalan sus responsabilidades, funciones y valores con respecto a sus públicos objetivo externos e internos, así como nuevas alternativas de difusión interna y externa,

²⁷⁵ <http://www.inacipe.gob.mx/htm/normatividad/ManualOrganizacion.pdf>

consideradas importantes dentro de una visión global de los procesos de comunicación que deben satisfacer necesidades informativas de toda la opinión pública y del personal de la presente administración²⁷⁶.

Al respecto se agrega en el documento que la comunicación social se orienta hacia el público externo lo cual, en efecto, es su principal destino, sin embargo, no es el único ya que la comunicación interna es fundamental para desempeñar adecuadamente la externa, sobre todo si hablamos de una estructura compuesta por múltiples áreas, por lo tanto, el área de Comunicación Social debe implementar acciones comunicativas hacia los públicos internos y externos. De este modo, se plantean acciones específicas, con recursos asignados para determinado fin, no obstante, es posible que las necesidades informativas rebasen los espacios y recursos disponibles, por lo que se deben estimar ajustes que permita la implementación de las campañas y estrategias comunicativas efectivas que se requieran.

Al realizar un programa de comunicación social e imagen deben considerarse los siguientes aspectos propios de un programa anual de actividades; se reitera que al no referir una organización en particular, los elementos que componen dicho documento sólo se describen de manera enunciativa:

Objetivos (del área de comunicación e imagen)

Objetivo general

Informar de forma oportuna y veraz las acciones implementadas por la organización pública en beneficio de la sociedad (público objetivo).

Objetivos específicos

Implementar estrategias en materia de comunicación, así como el diseño y desarrollo de campañas publicitarias y de difusión a través de los medios de comunicación, para dar a conocer acciones, avances y compromisos de gobierno y que la información generada llegue al mayor número de ciudadanos.

²⁷⁶ Véase: <http://www.acambaro.gob.mx/uaip/c-social/POA%20COMUNICACION%20SOCIAL%202010.pdf>

Coordinarse con otras dependencias que integran la Administración local y regional para establecer criterios o métodos que brinden información, a los diversos medios de comunicación.

Meta (Se enumera cada meta)

Redactar y enviar 281 boletines de información generada dirigidos a los públicos objetivo y medios informativos registrados en el área de Comunicación Social.

Estrategia

Recabar la información de las actividades y/o eventos realizados por la organización.

Actividad

Clasificar la información de lo más relevante de cada evento realizado por la organización.

Redactar un boletín mensual.

Enviar vía electrónica la información a cada unos de los medios de información registrados en la base de datos del área de comunicación social e imagen.

En cuanto a la radio y televisión enviar en conjunto con el boletín extractos de audio y video.

Al implementarse el programa operativo anual de un área de comunicación social e imagen, deben enumerarse las metas y bajo el mismo procedimiento planear las estrategias y actividades a desarrollar incluso señalando las fechas clave. Asimismo deben señalarse las limitaciones de tipo físico, temporal y programático que pueden presentarse ante dicho programa. Cada organización presenta una problemática distinta y en esa medida se requieren soluciones específicas para cada caso, por ello quien elabore o renueve tanto el manual de organización como un programa específico en materia de comunicación social e imagen debe tener presente la naturaleza de la organización, así como el poder y alcance de su comunicación y aquello que se desea transmitir.

Las organizaciones requieren estar a la vanguardia para enfrentar con dinamismo los estándares de calidad que demandan las exigencias del mundo actual. Para tal efecto, se requiere de un compromiso organizacional que valore los procesos de comunicación

que permitan a las organizaciones públicas mantenerse vigentes en cuanto a eficiencia y eficacia.

Asimismo, la *comunicación* en las organizaciones es fundamental para el cumplimiento de sus objetivos, lo cual a su vez, es un medio que en conjunto permite el desarrollo de sus integrantes para enfrentar los retos y necesidades actuales. Por lo anterior, en organizaciones pequeñas, los mecanismos de comunicación deben estar debidamente estructurados, para que la información sea difundida de manera clara y oportuna a sus públicos objetivo ya sean internos o externos.

Finalmente, se pretende que este apartado sea un precedente a considerar, en vista de la importancia que adquiere día con día sistematizar las actividades de comunicación en las organizaciones a través de una oficina de comunicación social e imagen. A continuación, se enuncian los elementos que la integran como el capital humano y los recursos materiales y financieros.

4.3.1. El Capital Humano

En orden de importancia, el capital humano a cargo de conducir y operar las actividades que se realizan en una oficina de comunicación social es fundamental.

La referencia al número de integrantes, de acuerdo a esta propuesta orientada a una organización pequeña, consta de 4 personas: un Titular; un Encargado de Información; un Encargado de Difusión y un Analista o persona de apoyo a las actividades sustantivas.

El aspecto más elemental sobre el capital humano, lo constituye su perfil profesional o técnico, en este punto cuenta la experiencia pero no es determinante. Es común que en organizaciones sin políticas, lineamientos o funciones específicas de Comunicación Social, se realice dicha tarea por cualquiera de sus miembros, sin el conocimiento específico o el criterio apropiado para desarrollar o emitir un mensaje. En ausencia de

profesionales a cargo de la comunicación institucional, lo más probable es que la organización no cuente con una responsabilidad social al respecto.

Generalmente no son necesarios muchos trabajadores para las nuevas especialidades de comunicación. Sin embargo, esto no significa que sean menos importantes en comparación con otras actividades de *comunicación de la institución*.

Muy al contrario, el creciente número de fuentes internas de *comunicación* parece conducir en la práctica, a una fragmentación de los mensajes en una organización, incluso la puede llevarla a contradicciones en ese sentido. Los diferentes especialistas en comunicación tienden, de manera lógica, a anteponer los intereses de su área u oficina a los intereses estratégicos de la institución²⁷⁷.

La *comunicación* es demasiado importante para el éxito institucional como para dejarla en manos de cualquier miembro de la organización. Son necesarios expertos para respaldar la dirección en la mejora de la eficacia de sus responsabilidades de comunicación desarrollando y suministrando los programas para incrementar la participación de los demás integrantes de la organización y el respaldo de los demás *públicos objetivo*²⁷⁸.

4.3.2. Los Recursos Materiales

La infraestructura y recursos materiales que requiere una Oficina de Comunicación Social para su operación, no dista en gran medida de alguna otra oficina moderna que emplea materiales básicos como equipos de cómputo, internet, líneas telefónicas o suministros de papelería.

Lo indicado, con base en lo anterior, es atender las políticas de control y austeridad que eventualmente lleve a cabo la organización. Sin embargo, habrán de considerarse algunos requerimientos específicos de acuerdo a las necesidades o lo que se tenga

²⁷⁷ Van Riel, Cees B.M., Op. cit. pág. 5.

²⁷⁸ *Ibidem*, pág. 10.

contemplado realizar, por ejemplo, la tarea de monitoreo de medios o la elaboración de una síntesis informativa al menos precisa contar con una radio, aparato de televisión y el suministro de diarios nacionales o revistas especializadas.

En cierta forma, el plan de trabajo determina qué debe hacerse y para ello señalar qué se requiere; como se observó en el tercer capítulo del presente estudio, algunas atribuciones de las áreas de comunicación social en el sector público, están obligadas de acuerdo a la normatividad, a elaborar sus planes y programas de trabajo anuales.

Asimismo, es muy importante considerar que en el presente, las nuevas tecnologías de información tienen gran impacto en la forma en que se presenta y se disemina la información. En las últimas décadas, para los países y las organizaciones la adopción de nuevas tecnologías de información y comunicación supone mucho más que simplemente "comprar tecnología", pues incide directamente en el desarrollo de interrelaciones de todo tipo de formas más rápidas y con intercambios de mayores volúmenes de datos e información.

Todo esto significa que los individuos tienen mayores posibilidades de obtener información a partir de fuentes diversas y alternativas, al menos, a las versiones oficiales. El periodista y activista Leonard Sussman, ha denominado esto como la expansión de "las tecnologías de libertad".

Algunos críticos sostienen que si bien en los países desarrollados, la población en general tiene acceso a estas tecnologías, en los países en desarrollo este acceso aún está muy lejos de alcanzar, siquiera, a la mitad de la población. Aunque esta crítica es cierta en la actualidad, países como México han aumentado su acceso a Internet de forma muy importante.

Si bien la tecnología por sí sola no genera medios más comprometidos, sí favorece las condiciones para que, en un contexto de autonomía, competitividad y donde existan disposiciones que garanticen la información, los controles sobre la difusión de los

contenidos informativos se vuelvan menos eficaces²⁷⁹. Lo anterior, al menos indirectamente, sí puede favorecer una determinada organización.

Por lo anterior, se deja en claro que pese a las muchas o pocas herramientas de trabajo con que se cuente en la operación de una oficina de comunicación social, al menos la tecnología es determinante en un contexto globalizado.

4.3.3. El Presupuesto

Al igual que sucede en la instrumentación de las políticas públicas, por citar un ejemplo gubernamental y administrativo, el aspecto más importante para llevarlas a cabo es contar con el presupuesto necesario (al igual que cualquier otro tipo de empresa). No es propósito de este apartado enunciar cantidades específicas con respecto a un cierto presupuesto o cómo puede ser más funcional, ya que al igual como sucede con los recursos materiales, debe considerarse en razón de las necesidades de la oficina de comunicación social.

En el capítulo anterior se aprecia que por lo regular en el sector público, las áreas de comunicación dependen de la oficina del titular de una organización, por tal motivo algunos presupuestos designados para su operación son aquellos designados a la oficina del titular, o bien, pueden ser administrados por las áreas de finanzas de la institución.

Cuando la estructura orgánica le otorga al área de comunicación un estatus de Dirección General o Coordinación, en estos casos usualmente se designa un presupuesto específico para atender requerimientos más amplios, por ejemplo, cuando se considera manejar relaciones públicas, instrumentar campañas con cierto impacto en los públicos objetivo, o promover permanentemente algún servicio.

El modelo propuesto en el presente estudio, puede operar presupuestalmente bajo la dependencia de alguna otra área sustantiva de la organización, sin que esto afecte la

²⁷⁹ Guerrero, Manuel Alejandro, Medios de Comunicación y la Función de Transparencia, Cuadernos de Transparencia No. 11, IFAI, México, 2007, pág. 40.

naturaleza o funciones básicas de comunicación. Sin embargo, es importante considerar que la mayor parte del presupuesto de la comunicación total de una organización se emplea en la comunicación de marketing, es decir, en aquellas funciones que requieren a su vez, contratar servicios adicionales de comunicación privados para dar a conocer cierta información.

Lo anterior debe considerarse cuando los alcances del mensaje impactan a *públicos objetivo* fuera de la cobertura natural de una organización pequeña, por ejemplo, cuando las Secretarías de Turismo de las Entidades Federativas de México requieren promover los atractivos de la región a turistas locales, nacionales y extranjeros, deben contar con un presupuesto especial para dicha labor, con el fin de promoverse a través de medios públicos y privados.

Sin embargo, se reitera que el contar con un presupuesto no asegura la efectividad de operación, en todo caso existen mecanismos más eficaces para realizar la tarea de comunicación en una organización. Si se cuenta con los recursos es favorable e incluso benéfico para una oficina de comunicación social, de lo contrario, el mejor recurso es la habilidad y estrategia que implementen las personas a cargo de dicha tarea.

4.4. La Comunicación Interna

Como se ha referido anteriormente en el presente capítulo, la comunicación de dirección se basa principalmente en dos aspectos: los *públicos objetivo* interno y externo. Aunque ya se mencionó la importancia que adquieren ciertas audiencias para las organizaciones, en este apartado sólo se precisa la importancia de comunicar en ambas direcciones.

Sobra decir que una reputación favorable acerca de una organización no es un objetivo aislado sino una condición necesaria (por lo tanto el medio), para crear una base sólida institucional desde la cual se obtengan resultados óptimos.

Existe una búsqueda de coordinación entre diferentes formas de comunicación interna y externa dentro del campo de la comunicación organizativa. El enfoque se lleva a cabo de dos maneras diferentes. En primer lugar, en un intento por conectar las políticas de comunicación internas y externas, mediante la introducción de un simbolismo común.

En la comunicación interna, esto lleva a una imagen uniforme en términos de logotipos, estilo corporativo, vestuario común en la organización, accesorios de oficina y arquitectura de la institución²⁸⁰.

El esfuerzo por conseguir una mayor coordinación en la comunicación hacia el interior de la misma surge de los especialistas en el campo del diseño, en cuanto a la imagen que proyecta la organización, y algo después de los especialistas en el campo de la comunicación de marketing en el caso de la comunicación corporativa, la cual explica mejor este fenómeno como algo que afecta sustancialmente a los miembros de una organización.

Desde los años cincuenta, dichos especialistas éstos últimos dan importancia a la necesidad de crear mayor coherencia en la comunicación total de las organizaciones, con la ayuda de la interpretación de forma y contenido de todo mensaje que emita la *institución*.

Algunos otros especialistas en comunicación organizacional, en particular aquellos en el campo de la información pública, intentan lograr dicha coherencia mediante el perfeccionamiento de la coordinación de los objetivos de la *organización* y los objetivos de sus miembros²⁸¹, establecen en cuanto a una estructura jerarquizada que la titularidad o dirección hace referencia a cualquier persona autorizada a ejercer una influencia, tanto interna como externa y de esta forma, acceder a recursos esenciales de una institución²⁸².

²⁸⁰ Van Riel, Cees B.M., Op. cit, pág. 18.

²⁸¹ *Ibidem*, pág. 19.

²⁸² *Ibidem*, pág. 2.

Un ejemplo puesto en práctica sería la *gestión del boca-oreja*, evidentemente dirigida a los *públicos objetivo* internos. En el caso de los agentes principales de una organización también se refiere a la forma directa en como realizan sus intervenciones y emiten sus mensajes: conferencias, entrevistas y actos similares²⁸³, por ejemplo, del directivo de una organización a los demás miembros de la misma.

En cuanto a los mensajes incongruentes que pudiera emitir una organización, la única manera de evitar contradicciones es mediante el esfuerzo intencionado por armonizar la *comunicación* de todas las fuentes dentro de una *institución*.

Por esta razón, las organizaciones se esfuerzan en reducir la comunicación fragmentada y en armonizar todos sus canales internos y externos. Esto sólo puede lograrse si la organización produce toda su comunicación como parte de un marco común consistente. Las diferentes formas de comunicación sólo pueden ser coordinadas si todo el personal involucrado goza de libertad y motivación suficiente.

En términos prácticos, esto significa que los representantes de las diferentes áreas y los especialistas en comunicación acuerden una política marco dentro de la cual, la coordinación sea posible. La acción hacia la armonización procede del supuesto básico de que una política de comunicación coherente facilita el proceso de creación de una imagen favorable de la organización a los ojos de los principales *públicos objetivo*.

Un aspecto muy importante de la comunicación interna, es que los directores desempeñan funciones clave en la organización. La dirección es a menudo descrita como la que "lleva a cabo el trabajo a través de otras personas". Esto incluye funciones de planificación, organización, mando, coordinación y control como lo indicó Henri Fayol.

La dirección sólo es posible con el consentimiento de aquellos a quienes se dirige. Dicho de otra forma, no se puede dirigir a nadie que no quiera ser dirigido. Como

²⁸³ *Ibidem*, pág. 2.

consecuencia, uno de los papeles del director es el de convencer continuamente a cada subordinado de que las metas de la organización son deseables.

Por tanto, la comunicación es esencial para una organización, no sólo para transmitir autoridad, sino también para lograr la cooperación. La responsabilidad de la comunicación alcanza a todos los niveles de una organización. No sólo los directivos, sino también los mandos intermedios y los ayudantes de dirección utilizan la *comunicación* para alcanzar los resultados deseados, tales como:

- a) Desarrollo de una visión compartida de la organización dentro de la misma;
- b) Establecimiento y mantenimiento de la confianza al liderazgo de la organización;
- c) Inicio y dirección del proceso de cambio; y
- d) Dar poder y motivación a los subordinados²⁸⁴.

Así como es importante la comunicación interna para lograr ideas coherentes, uniformes y una imagen particular en los miembros de una organización, con base en los objetivos de la misma, lo es más en el sentido externo sobre todo en el caso de las instituciones públicas gubernamentales.

4.5. La Comunicación Externa

En cierta forma, señalar la importancia de la comunicación externa para las organizaciones del sector público es reiterativo en la medida de que reviste una mayor trascendencia por el número de impactos que genera.

Cuando se plantea la idea de conformar una oficina de comunicación social, generalmente se piensa en comunicar a las audiencias o *públicos objetivo* externos, es decir, dicha estructura dentro de una organización debe servir para algo más que informar a sus miembros sobre lo que hace.

²⁸⁴ *Ibidem*, pág. 9.

Por ello, debe procurar mantener atentos a sus *públicos externos* sobre el quehacer institucional a fin de realizar la labor para la cual sirve, ya que en una institución pública su labor fundamental es informar a la sociedad sus tareas y propósitos y al mismo tiempo, mantener una imagen clara y precisa sobre lo que desea representar.

De manera externa la dirección, especialmente el Titular de cualquier organización, debe comunicar la visión institucional para ganar el respaldo de los *públicos objetivo*²⁸⁵. En este sentido, la imagen es un elemento muy valioso que además de información implícitamente contiene valores y una idea simbólica con respecto a la organización. Por ejemplo, cuando se proyecta el logotipo del Instituto Mexicano del Seguro Social, evoca en la idea de su *público objetivo* (derechohabientes) salud y tal vez materialmente hospitales.

Más allá del discurso o la idea expresada por parte del titular de una organización, lo que debe decodificar y retransmitir una oficina de comunicación social es la imagen de lo que representa. En ese sentido, el tacto y la habilidad política y discursiva deben ser más que una herramienta para transmitir los valores y aquello que hace especial a una *organización*.

Para lograr lo anterior, la oficina de comunicación social se apoya en una serie de elementos básicos que constituyen su forma de comunicación externa.

4.6. Elementos de Apoyo al Proceso de Comunicación

Varios autores ven a las relaciones públicas adaptadas al marketing o, para utilizar el término de Kotler, la *publicity*, como un instrumento de comunicación de marketing²⁸⁶, que aporta consideraciones útiles al proceso de comunicación de las organizaciones del sector gubernamental. Se muestra un ejemplo en el siguiente cuadro:

²⁸⁵ *Ibidem*, pág. 9.

²⁸⁶ Van Riel, Cees B.M. *Op.cit.* pág. 12.

Cuadro: 4.7.

Comunicación Organizativa
Relaciones Públicas: Las relaciones públicas son la función de la gestión que establece y mantiene las relaciones mutuas y beneficiosas entre una organización y el público, del cual depende su éxito o fracaso.
Asuntos Públicos: Acercamiento estratégico a situaciones que constituyen tanto una oportunidad para la institución como un peligro para ella, y que están conectadas con cambios sociales y políticos, formación de la opinión pública, y toma de decisiones políticas ²⁸⁷ .
Comunicación Ambiental (Clima Organizacional): Política dirigida a realizar la estrategia ambiental de la organización, informando, acordando y motivando a <i>públicos objetivo</i> internos y externos y asegurando su participación. Esto significa, por un lado, permitir que los <i>públicos objetivo</i> contribuyan al cuidado ambiental dentro de la institución y por otro, establecer una imagen institucional entre <i>públicos objetivo</i> externos, coordinando actividades de comunicación.
Comunicación del Mercado Laboral: Instrumento de gestión que utiliza la integración planificada y aplicada de varias disciplinas de comunicación para controlar y dirigir el movimiento de la comunicación, tanto hacia los miembros potenciales de una organización como hacia otras instituciones que juegan un papel importante en las relaciones interinstitucionales ²⁸⁸ .
Publicidad Corporativa: Comunicación institucional pagada, diseñada para establecer, desarrollar, aumentar y/o cambiar la imagen institucional de una organización ²⁸⁹ .
Comunicación Interna: Transacciones de comunicación entre individuos y/o públicos a varios niveles y en diferentes áreas de especialización, dirigidas a diseñar y reestructurar organizaciones, implementar diseños y coordinar actividades diarias ²⁹⁰ .

Fuente: Van Riel, Cees B.M. Comunicación Corporativa, Edt. Prentice Hall, Madrid, 1997, págs. 138.

²⁸⁷ Cutlip, S.M., A.H. Center and G.M. Broom, *Effective Public Relations*, Prentice Hall, Englewood Cliffs, 1994.

²⁸⁸ Thomas and Keyn, *Communicatiebegrippen Voor Dagelijks gebruik*, Thomas and Kleyn: The Hague, Holanda, 1989.

²⁸⁹ Bernstein, D., *Company Image and Reality: A Critique of Corporate Communications*, Holt, Rinehart & Winston: Eastbourne, 1986.

²⁹⁰ Frank A., Brownell, J., *Organizational Communication and Behavior; Communicating to Performance*, Holt, Rinehart & Winston: New York, 1989.

Además de lo anterior, existen algunas otras herramientas prácticas que apoyan la gestión de la comunicación interna y externa desde una oficina de comunicación social, con las características que se han comentado a lo largo de este capítulo:

Cuadro: 4.8.

Elementos de Apoyo al Proceso de Comunicación Interna y Externa en una Institución Pública	
Herramienta	Descripción
Boletín de Prensa	Documento institucional de información sobre hechos relevantes de la organización. Generalmente se comparte con los medios privados de comunicación.
Conferencia de Prensa	Reunión con medios de comunicación públicos y privados para anunciar hechos relevantes o precisar algún tipo de información. Suele comunicar el Titular de la organización.
Directorio de Medios de Comunicación	Documento que agrupa a medios de comunicación públicos, privado y <i>públicos objetivo</i> de interés para la organización.
Entrevistas	Testimonios documentales de miembros o voceros de una organización, captados a través de diferente medios (versiones estenográficas, audio y video). Suelen ser solicitados por otros medios de comunicación para obtener un punto de vista calificado sobre algún tema.
Intranet (red interna informática)	Rede informática de comunicación interna que optimiza los procesos de información y coadyuva a reducir el consumo de suministros materiales de papelería.

Manual de Comunicación	Guía normativa sobre los requerimientos, procesos, procedimientos que deben seguir quienes operen una Oficina de Comunicación Social.
Manual de Identidad Gráfica	Manual sobre el uso y aplicación adecuados, a partir de los elementos gráficos que identifican a la organización.
Manual de Prevención de Crisis	Manual de apoyo previamente elaborado a situaciones hipotéticas de crisis de una organización.
Portal Web	Medio de comunicación electrónico de primer orden para informar y establecer contacto con los públicos objetivo.
Relaciones Públicas	Gestión de intercambio de datos e información con representantes de <i>públicos objetivo</i> importantes para la organización.
Síntesis Informativa	Documento de elaboración diaria que sistematiza y ordena las noticias referentes al sector o rubro de interés.

Fuente: Autoría Propia.

Como se observa, una oficina de comunicación social es importante por diversas razones: facilita el flujo de interacción entre los miembros de una *organización*; emite mensajes hacia *públicos objetivo específicos* modifica actitudes por medio de la proyección de una imagen institucional adecuada e, informa al interior y exterior de la *organización* sobre las actividades que realiza.

Asimismo, el modelo propuesto tiene como objetivo implementarse de manera integral en organizaciones pequeñas, las cuales generalmente son aquellas que carecen de una oficina de comunicación social. No se requiere una amplia infraestructura ni un gran presupuesto para su operación, sin embargo el capital humano debe ostentar cierto

perfil profesional y especializado en la materia. Cuando se logran armonizar los objetivos de la *organización* mediante una comunicación efectiva, se construye una imagen que refleja ciertos valores e ideas en las personas, la cual suele ser beneficiosa para los fines de la *institución*.

Al respecto, sobra decir que se requiere de ciertos elementos y condiciones que permitan diseñar modelos de comunicación de acuerdo a la organización, sobre todo si es pública, ya que debe ajustarse en la medida de lo posible a los requerimientos y opciones de comunicación tanto al interior como al exterior de la misma para satisfacer a sus públicos objetivo.

Es pertinente aclarar que la propuesta hecha en este capítulo no abarca la complejidad del universo de la *comunicación organizacional*, tan sólo pretende refrendar algunos aspectos básicos para la operación de una oficina de comunicación social.

Una de las aportaciones más importantes a la Administración Pública, con respecto al tema principal, es que la Comunicación como un proceso humano consolida las relaciones entre el emisor y el receptor, en este caso, entre las instituciones y el *público objetivo*, lo cual permite acercar al aparato gubernamental con el ciudadano.

Otro de las ventajas de la comunicación como herramienta de la Administración Pública, es que contribuye a difundir hechos de Gobierno, notificar, prevenir y por supuesto informar aspectos relevantes. De acuerdo al tipo de mensaje, la comunicación será más efectiva de parte del aparato Administrativo Gubernamental,

Cabe agregar que hoy en día no debe soslayarse el gran potencial de la comunicación, ya que de otra forma la Administración Pública sería estéril, si ésta no da a conocer sus objetivos y propósitos a través de los medios de comunicación, ya sean públicos o privados, convencionales o electrónico. Por ello, es fundamental tanto para las instituciones como para los ciudadanos contar con los medios adecuados para el flujo de información.

En espera de que este documento en su conjunto sirva como algún referente en trabajos posteriores, hasta aquí, concluye la investigación tanto del capítulo cuatro, como del proyecto de tesis: "Propuesta para la conformación de un área de comunicación social e imagen en las instituciones gubernamentales, (modelo para su aplicación)", no sin antes enunciar en la siguiente sección, las conclusiones generales a las que se llegó en la presente investigación.

Conclusiones

Derivado de la investigación denominada "*Propuesta para la conformación de un área de comunicación social e imagen en las instituciones gubernamentales (modelo para su aplicación)*", se concluye primeramente que, la función de comunicar como una acción de transmitir un mensaje desde una institución pública gubernamental, es una labor importante para la vida y subsistencia de un gobierno, ya que a través de este proceso es como refrenda su legitimidad por medio de informar acerca de sus hechos, programas, campañas y servicios de interés general para la sociedad, lo cual hace evidente el trabajo que realiza el gobierno a favor suyo.

En dicho sentido, la confianza que la sociedad deposita en las dependencias y entidades gubernamentales se basa en gran medida de saber qué, cómo, por qué y para qué toman ciertas decisiones. En la medida que el entramado social, la ciudadanía, los gobernados y los individuos conocen lo que hace el gobierno a través de su administración pública, proporcionalmente legitiman su desempeño y la permanencia en el poder.

El impacto que produce comunicar ya sea como emisor o receptor de un mensaje gubernamental genera en el mejor de los casos certeza ante una situación determinada, ya sea informar sobre los beneficios de un programa de desarrollo social, o bien dar a conocer cómo se desplegará ayuda humanitaria a una zona de desastre. Lo importante es que se cuente con los medios y recursos adecuados, además de la capacidad de actuación por parte de las instituciones gubernamentales, para que la transmisión de un mensaje sea efectivo.

En el caso de algunas instituciones públicas la ausencia o de la función de comunicación social conlleva una serie de consecuencias que pueden impactar negativamente la labor de un Gobierno y de su Administración Pública, ya que se pone en *tela de juicio*, el desempeño de su actuación ante la opinión pública.

El problema más frecuente que se presenta cuando las dependencias y entidades públicas no cumplen con una debida función de comunicación mediante un área especializada para ello, es que en principio no se hacen del todo presentes en el ámbito social para el cual se desempeñan. En el caso de aquellos organismos que brindan un servicio directo a las personas es aún más evidente la problemática, ya que no se sustenta la razón de ser de la institución. Sin embargo, es importante señalar que la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental en sus Artículo 7 refiere las Obligaciones de Transparencia de los sujetos obligados a ello²⁹¹.

Cabe señalar como un aspecto importante que independientemente de que una dependencia, entidad u órgano público realice las actividades de comunicación que le son propias, tanto la Ley Federal de Transparencia como los ordenamientos de las Entidades Federativas al respecto, señalan que toda persona tiene la garantía para acceder a la información generada, resguardada o en poder de los sujetos obligados, así como expedientes, reportes, estudios, actas, resoluciones, oficios, acuerdos, directivas, directrices, circulares, contratos, convenios, instructivos, notas, memorandos, estadísticas o bien cualquier otro registro que documente el ejercicio de las facultades o su actividad. Lo cual constituye en sí mismo, un acto de comunicación.

De manera puntual, el esbozo de cada uno de los capítulos arrojó una conclusión general de la cual se enuncia en el caso del primer capítulo que, las nociones teórico-conceptuales de *Estado-Gobierno-Administración Pública y Comunicación* no son agentes antagónicos, sino que al emanar de las Ciencias Sociales, la comunicación es una herramienta de gran ayuda para la consolidación del Estado, ya que permite la cohesión humana, fomenta el desarrollo de los pueblos y genera esquemas organizacionales cada vez mejor estructurados.

²⁹¹ Poder Ejecutivo Federal, la Administración Pública Federal y la Procuraduría General de la República; Poder Legislativo Federal, integrado por la Cámara de Diputados, la Cámara de Senadores, la Comisión Permanente y cualquiera de sus órganos; Poder Judicial de la Federación y el Consejo de la Judicatura Federal; Órganos constitucionales autónomos; Tribunales administrativos federales, y demás órganos federales.

En este rubro se consolida el desarrollo de los procesos de comunicación hasta especializarse en tipologías específicas como la referente a la comunicación social, la cual prevalece como herramienta de interacción de las instituciones con sus *públicos objetivo*.

En cuanto al segundo capítulo se concluye que la evolución de las oficinas de comunicación social, como áreas de gobierno encargadas de ser el medio de información y difusión institucional, han presentado una evolución irregular en México desde la primera mitad del siglo XX, ya que obedecen a los lineamientos y políticas que han propuesto básicamente los titulares del Poder Ejecutivo en turno. Por ello, la normatividad que actualmente regula su actuación no ha sufrido cambios que permitan adecuarse a los actuales procesos que enfrentan los medios de comunicación públicos y privados.

En México, el desarrollo de los medios de comunicación y su relación con el Gobierno derivó en la implementación de oficinas gubernamentales que realizan, a partir de un esquema institucional, la tarea de informar esquemas de trabajo y campañas de servicio a la ciudadanía, sin la intermediación de las empresas privadas que optan por interpretar los mensajes de acuerdo a cierta ideología u orientación mercantilista e incluso sensacionalista.

En este sentido es que el Gobierno mexicano desarrolló desde la primera mitad del siglo XX, una serie de áreas u oficinas encargadas de comunicar y mantener el control de la imagen de los titulares de los organismos gubernamentales a partir de una política de Estado dictaminada por el representante del Poder Ejecutivo.

En cierto sentido, dicho esquema se ha mantenido en la actualidad pese a la transición política del año 2000, lo importante es dejar claro que desde la instauración de los Gobiernos Federales del Partido Revolucionario Institucional (1929) y el Partido Acción Nacional (2000), no se ha prestado una atención formal al aspecto de la comunicación institucional salvo cuando se implementan temporadas electorales, políticas de salud,

desarrollo social y promociones electorales.

Por lo anterior, el diagnóstico realizado en el tercer capítulo sobre las oficinas de comunicación social en los Poderes Ejecutivo Federal, Legislativo y Judicial, arrojó la ausencia de una política de orden federal relativa a homologar la forma de operación de las áreas de comunicación social desde una normatividad general, al menos en el caso de cada uno de los Poderes de la Unión. En la presente investigación se observa que en ninguno de los Poderes existe un modelo base de comunicación en principio, ya que las áreas de comunicación social son denominadas de distinta forma y aunque sus atribuciones son similares, no son específicamente las mismas.

En los casos presentados, algunos organismos definen en su estructura orgánica las funciones en su Reglamento Interno y en algunos otros, se encuentran contenidos en sus Manuales de Organización; en algunos otros no se especifica y no están contenidas las funciones de ningún ordenamiento.

Posteriormente en el cuarto y último capítulo, no se propone una oficina con nuevos elementos y herramientas de comunicación, sino implementar al menos el modelo básico propuesto en el presente estudio, donde sea necesario contar con un instrumento organizacional de comunicación. De acuerdo a la inspección realizada, se estima que el modelo básico puede implementarse al menos en los organismos públicos que no cuentan con normatividad específica en materia de comunicación social.

La función de la comunicación social desde el punto de vista de los modelos corporativos, es provechosa como base para la implementación de una Oficina de Comunicación Social e Imagen, en las Instituciones Públicas Gubernamentales. Una conclusión importante es que las oficinas de comunicación social gubernamentales, deben integrarse como áreas sustantivas, más que de apoyo a los objetivos de una organización.

Finalmente, cabe precisar que con la presente investigación se pretende fomentar la inquietud en investigaciones posteriores, a fin de instrumentar una oficina de comunicación social que responda a todas las necesidades de una institución pública y privada, en dicha materia.

Anexo Único.

SOLICITUD DE INFORMACIÓN REFERENTE A LA ELABORACIÓN DEL CAPÍTULO 3	
Cronología	
Fecha	Asunto
02 de febrero de 2011	De acuerdo a la necesidad de obtener información relativa a los manuales de organización de las oficinas de comunicación social de la Administración Pública Federal, se realizó la siguiente pregunta al portal de IFOMEX ²⁹² : <i>"Deseo obtener el Manual(es) de Organización de las áreas de Comunicación Social del Gobierno Federal. Gracias"</i> .
	La pregunta fue formulada en base al tema particular del proyecto de tesis: <i>"Propuesta para la conformación de un área de comunicación social e imagen en las instituciones gubernamentales. (Modelo para su aplicación)"</i> . La pregunta se consideró como disponible en Presidencia de la República.
01 de marzo de 2011	Se obtuvo la respuesta correspondiente, la cual se declaró bajo el siguiente término: <i>"inexistente la información solicitada"</i> ²⁹³ .
	Sin embargo, la respuesta contempla que, en cumplimiento a la instrucción del Comité de Información, se sugiere que por lo que se refiere a los manuales de comunicación social de las dependencias y entidades del Gobierno Federal, consultar el Portal de Obligaciones de Transparencia del sujeto obligado, dado que, en cumplimiento a lo dispuesto por la fracción XIV el artículo 7 de la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental pudieran estar publicados en el rubro de marco normativo. De esta manera, se proporcionó el siguiente vínculo para tal efecto: http://portaltransparencia.gob.mx/pot/
29 de abril de 2011	Se consultó primeramente la liga arriba señalada antes de formular nuevamente la pregunta, ya que el Recurso de Revisión se encontraba fuera del alcance de tiempo indicado por los Artículos 49 y 50 de la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental.
	Una vez ubicado el Portal de Obligaciones de Transparencia, se buscó directamente los criterios contenidos con la denominación "Manual de Comunicación Social" el cual arrojó diez resultados relacionados con los manuales de comunicación social, de los cuales se seleccionaron tres ejemplos útiles a los fines de estudio de la tesis señalada:
	<ul style="list-style-type: none"> • Manual de Organización de la Coordinación General de Comunicación Social del Instituto Mexicano del Seguro Social. • Manual General del Instituto de la Juventud. Estructura de su Oficina de Comunicación Social. • Manual General de la Unidad de Comunicación Social de LICONSA.
	Finalmente se cumplió el objetivo esperado, ya que se encontró la información de utilidad para el proyecto de tesis, sin embargo, al momento de solicitarse se orientó inadecuadamente la solicitud hacia un organismo que no cuenta con dicha información.

²⁹² www.infomex.org.mx

²⁹³ Se anexa respuesta.



02/02/2011 01:51:32 PM

Solicitud de Información Pública o de Acceso a Datos Personales

Número de Folio	0210000010811
Solicitante:	
Nombre o Razón Social	GONZALO ROMERO BECERRA
Representante:	
Domicilio:	Calle JOSÉ MARIA ROA BARCENAS, No. 176 S/N Colonia Vista Alegre C.P. 06860, CUAUHTEMOC, Distrito Federal, México
Unidad de enlace:	
Dependencia o entidad:	PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA

Para efecto del cómputo del plazo establecido en el artículo 44 (en el caso de solicitudes de acceso a información pública) y 24 (para las solicitudes de acceso a datos personales), de la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental se ha recibido su solicitud con fecha 2 de febrero de 2011.

Al haber enviado su solicitud por medio electrónico, acepta que las notificaciones y resoluciones que se formulen en atención a la misma, se pondrán a su disposición en los plazos establecidos en la Ley referida, en esta página, misma que se obliga a consultar para dar seguimiento a su solicitud. En el caso de acceso a datos personales se expedirán copias simples o certificadas. La entrega de éstos se hará en el domicilio de la Unidad de enlace o en el del solicitante mediante correo certificado con notificación.

El seguimiento a su solicitud podrá realizarlo, mediante el número de folio que se indica en este acuse, en la página de internet con dirección:

<http://www.infomex.org.mx/gobiernofederal>

Si por alguna falla técnica del sistema, no pudiera abrir las notificaciones y resoluciones que se pongan a su disposición en esta página, deberá informarlo a la unidad de enlace de la dependencia o entidad a la que solicitó información en un plazo de 5 días hábiles, a fin de que se le notifique por otro medio.

Plazo de respuesta a la solicitud de acceso a información pública gubernamental:

Conforme se establece en los artículos 40 y 44 de la Ley referida, los tiempos de respuesta o posibles notificaciones referentes a su solicitud, son los siguientes:

Respuesta a la solicitud, indicando la forma y medio en que se pondrá a su disposición la información, así como en su caso, el costo:	20 días hábiles	(03/03/2011)
Notificación en caso de que la información solicitada no sea de competencia de la dependencia o entidad:	5 días hábiles	(10/02/2011)
Requerimiento para proporcionar elementos adicionales o corregir información que permitan	10 días hábiles	(17/02/2011)
Notificación de ampliación de plazo para dar atención a la solicitud:	20 días hábiles	(03/03/2011)
Respuesta a la solicitud, en caso de que haya recibido notificación de ampliación de plazo:	40 días hábiles	(01/04/2011)
Acceso o envío de información una vez que indique el medio y forma de entrega y de tener costo, una vez efectuado el pago:		10 días hábiles

Conforme se establece en el artículo 24 de la Ley referida, los tiempos de respuesta o posibles notificaciones referentes a su solicitud de acceso a datos personales, son los siguientes:

Respuesta a la solicitud, indicando la forma y medio en que se pondrá a su disposición los datos personales, así como en su caso, el costo:	10 días hábiles	(17/02/2011)
Requerimiento para proporcionar elementos adicionales o corregir información que permitan localizar los datos solicitados:	10 días hábiles	(17/02/2011)
		10 días hábiles

Acceso o envío de información una vez que indique el medio y forma de entrega y de tener costo, una vez efectuado el pago:

1. Las solicitudes recibidas después de las 18:00 horas de un día hábil o en un día inhábil, se dan por recibidas al día hábil siguiente.
2. La solicitud deberá enviarse a la unidad de enlace competente, reiniciándose el proceso de solicitud y los plazos de respuesta.
3. Este requerimiento interrumpirá el plazo de respuesta.
4. El solicitante deberá acreditar su identidad para recibir los datos personales con credencial de elector, cartilla del servicio militar, cédula profesional o pasaporte. La entrega de dichos datos se hará en la Unidad de Enlace (si decide recogerlos personalmente) o le serán enviados por medio de correo certificado con notificación. Si desea nombrar a un representante legal para que reciba sus datos, dicho representante deberá acudir directamente a la Unidad de Enlace para acreditar tal representación y recibir los datos personales.
5. La reproducción de los datos personales solicitados, únicamente podrá ser en copias simples (sin costo) o en copias certificadas (con costo). En caso de que usted haya realizado una nueva solicitud respecto del mismo sistema de datos personales en un periodo menor a doce meses a partir de la última solicitud, las copias simples generarán un costo.

* A partir del 15 de julio de 2008 el INEGI es un organismo constitucional autónomo, por lo que toda solicitud de información deberá realizarse directamente en la dirección <http://www.inegi.org.mx>. El SISI continuará recibiendo solicitudes para esta Institución hasta el 14 de agosto de 2008.



02/02/2011 01:51:32 PM

Solicitud de Información Pública o de Acceso a Datos Personales

Número de Folio 0210000010811

Descripción de la solicitud:

Datos del solicitante

Nombre: GONZALO
 Primer Apellido: ROMERO
 Segundo Apellido: BECERRA

Domicilio (para recibir notificaciones)

Calle: JOSÉ MARIA ROA BARCENAS
 Número Exterior: 176
 Número Interior: S/N
 Colonia: Vista Alegre
 Entidad Federativa: Distrito Federal
 Delegación o Municipio: CUAUHTEMOC
 Código Postal: 06860
 Teléfono: 55-57413249
 Correo electrónico: gonzorom@hotmail.com

Datos adicionales del solicitante para fines estadísticos:

Fecha de Nacimiento: 25/03/1976
 Ámbito Académico - Trabajador Administrativo

Ocupación:

Solicitud de información a

Dependencia o entidad: PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA

Modalidad en la que se prefiere se le otorgue acceso a la información, de estar disponible en dicho medio

Modalidad de entrega: Entrega por Internet en el INFOMEX

Descripción clara de la solicitud de información:

Deseo obtener el Manual(es) de Organización de las áreas de Comunicación Social del Gobierno Federal. Gracias.

Otros datos para su localización:

La información puede estar disponible en:
Presidencia de la República. Gracias.
Archivo de la descripción recibido con código:

Autenticidad de la información:	39441552684dff224ae3b7d5ec882dff
Autenticidad del acuse	edf2524df35e3615e1474b493e1ec1fd

Se recomienda conservar el presente acuse para fines informativos y aclaraciones.

México, D.F., 01 de marzo de 2011

Estimado solicitante:

En relación con su solicitud de información con número de folio **0210000010811**, en la que solicita: "Deseo obtener el Manual(es) de Organización de las áreas de Comunicación Social del Gobierno Federal. Gracias. La información puede estar disponible en: Presidencia de la República. Gracias." (sic), nos permitimos externarle lo siguiente:

Al respecto, la Coordinación de Comunicación Social, mediante oficio No. CCS/DGAP/CRAI/02/11 de fecha 11 de febrero del 2011, suscrito por la Lic. Marco Antonio Morales Barba, Director General, se pronunció en los siguientes términos literales:

*[...]

Me refiero a la solicitud de información identificada con el folio 0210000010811 por la cual se requirió a esta Coordinación lo siguiente:

"Manual(es) de Organización de las áreas de Comunicación Social del Gobierno Federal."

Al respecto le comunico que en los archivos de esta unidad administrativa, no se encontraron registros de la información solicitada por lo que, con fundamento en los artículos 46 de la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental y 70 fracción V del Reglamento, deberá considerarse como inexistente.

[...]

De esta manera, con base en lo manifestado por la Coordinación de Comunicación Social, y con fundamento en los artículos 46 de la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental y 70 fracción V de su Reglamento, el Comité de Información de Presidencia de la República confirmó la **inexistencia** de la información solicitada, en la tercera sesión extraordinaria, cuya acta podrá consultar en los próximos días en el siguiente vínculo electrónico:

<http://www.presidencia.gob.mx/transparencia/?fraccion=7-XVII>

No obstante lo anterior, en cumplimiento a la instrucción del Comité de Información, se sugiere que por lo que se refiere a los manuales de comunicación social de las dependencias y entidades del Gobierno Federal, Usted puede consultar el Portal de Obligaciones de Transparencia del sujeto obligado de su interés, dado que, en cumplimiento a lo dispuesto por la fracción XIV el artículo 7 de la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental pudieran estar publicados en el rubro de marco normativo. De esta manera, se proporciona el siguiente vínculo para tal efecto: <http://portaltransparencia.gob.mx/pot/>

Atentamente,
La Titular de la Unidad de Enlace
de Presidencia de la República

Lic. Gabriela Espinosa Cantú

Fuentes

Bibliografía

Ackerman, John M., Organismos Autónomos y la Nueva División de Poderes en México y América Latina, Biblioteca Jurídica Virtual, Instituto de Investigaciones Jurídicas, UNAM, México, 2009.

Arredondo Pablo y Sánchez Ruiz Enrique, Comunicación Social, Poder y Democracia en México, Ed. Universidad de Guadalajara, México, 1986.

Bartoli, Annie, Comunicación y Organización: La Organización Comunicante y la Comunicación Organizada, Ed. Paidós, México, 1991.

Berelson, Bernard, Hand Book of Social Psychology, Ed. Lindzey & Reading, Massachusetts, 1954.

Bernstein, D., Company Image and Reality: A Critique of Corporate Communications, Holt, Rinehart & Winston: Ed. Eastbourne, 1986.

Bohmann, Karin, Medios de Comunicación y Sistemas Informativos en México, Ed. Alianza Editorial, México, 1997.

Burgoa Orihuela, Ignacio. Derecho Constitucional Mexicano, 14ª ed. Ed. Porrúa, México 2001.

Capriotti, Paül, Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa, Ed. Ariel, Madrid, 1999.

Carrillo Landeros, Ramiro. Metodología y Administración. Ed. Limusa, México, 1986.

Castelazo, José R. Administración Pública: Una Visión de Estado. Ed. INAP, México, 2007.

Costa, Joan, Imagen Corporativa en el siglo XXI, Ed. La Crujía, Buenos Aires, 2001.

Cutlip, S.M. A.H. Center and G.M. Broom, Effective Public Relations, Prentice Hall, Englewood Cliffs, Holanda, 1990.

Enriquez Rubio, Ernesto, Coordinador, Administración de Recursos Materiales en el Sector Público, Enfoque Introductorio, Ed. INAP, México, 2003.

Ferrer, Eulalio, Información y Comunicación, Ed. FCE, México, 1998.

Fernández Christlieb, Fátima, Los Medios de Difusión Masiva en México. Ed. Juan Pablos, México, 1982.

Fraga, Gabino, Derecho Administrativo, 29ª ed., Ed. Porrúa, México, 1990.

Frank A., Brownell, J., Organizational Communication and Behavior: Communicating to Performance, Ed. Holt, Rinehart & Winston: New York, 1989.

García Laguardia, La Autonomía Universitaria en América Latina, Ed. UNAM, México, 1977.

González-Serna, José M^a Sánchez, IES Laffón, Carmen (San José de La Rinconada, Sevilla) Lenguaje y Comunicación, 2ª. Ed. España, 1989.

Guerrero, Manuel Alejandro, Medios de Comunicación y la Función de Transparencia, Cuadernos de Transparencia, Ed. IFAI, México, 2008.

Guerrero, Manuel Alejandro, Medios de Comunicación y la Función de Transparencia, Cuadernos de Transparencia No. 11, IFAI, México, 2007.

Guerrero Orozco, B. Omar. La Administración Pública en el Estado Capitalista. Ed. Fontamara México, 1986.

Kramis Joubanc, José Luis, Sistemas y Procedimientos Administrativos, Metodología para su Aplicación en Instituciones Privadas y Públicas, Ed. Publicaciones Administrativas y Contables S.A., México, 1982.

Libaert, Thierry, Ockrent, Isabelle. El Plan de Comunicación Organizacional: Como Definir y Organizar la Estrategia de Comunicación, Traducido por Gómez de Segura Lisy, Colaborador, Paris, 2008.

Maquiavelo, Nicolás. El Príncipe Capítulo I De las Distintas Clases de Principados y de la Forma en que se Adquieren, Ed. Rei. 2ª. Impresión, México. 1994.

Mcluhan, Marshall y Powers, B.R. La Aldea Global. Ed. Gedisa, España, 1996.

Mas Araujo, Manuel, La Estructura Política del Estado, Ed. Porrúa, México, 1997.

Moreno Ramírez, Ileana, Los Órganos Constitucionales Autónomos en el Ordenamiento Jurídico Mexicano, México, Porrúa, 2005.

Ockrent, Isabelle Publicado por Editorial Limusa S.A. De C.V., 2005.

Paoli, J. Antonio, Comunicación e Información, Ed. Trillas, México, 1990.

Platón. La República. Colecc. Sepan Cuantos...", 15ª. Ed. Porrúa. México, 1975.

Rebeil Corella, María Antonieta, Sandoval Reséndiz, Celia Ruiz, El Poder de la Comunicación en las Organizaciones, Ed. Plaza y Valdés, México, 2000.

Sánchez Bringas, El Estado como Orden Normativo. Derecho Constitucional, Ed. Porrúa, México. 1997.

Senior, Alberto F. Sociología, 7ª. Ed. Méndez Oteo, México, 1978.

Serrano Gómez, Enrique, Legitimación y Racionalidad. Weber y Habermas: la Dimensión Normativa de un orden Secularizado, Ed. Anthopos-UAM-Iztapalapa, Barcelona 1994.

Serrano, Manuel Martín, La Producción Social de Comunicación, Ed. Alianza Editorial, Madrid, 2004.

Thomas and Keyn, Communicatiebegrippen Voor Dagelijks gebruik, Thomas and Kleyn: The Hague, Holanda, 1989.

Thompson, John B , The media and modernity. A social theory of the media, Ed. Polity Press, Cambridge, 1994.

Toussaint, Florence, Crítica de la Información de Masas, Ed. Trillas, México, 1991.

Van Riel, Cees B.M. Comunicación Corporativa, Edit. Prentice Hall, Madrid, 1997.

Villanueva, Ernesto, Régimen Jurídico de las Libertades de Expresión e Información en México, Ed. UNAM, México, 1998.

Villanueva Villanueva, Ernesto, Derecho Mexicano a la Información, Ed. Oxford, México 2000.

Weil, Pascale, La Comunicación Global: Comunicación Institucional y de Gestión, Ed. Paidós, Barcelona, 1992.

Wilson, Woodrow, Estudio de la Administración: Waldo, Dwight, Administración Pública, La Función Administrativa, Los Sistemas de Organización y Otros Aspectos, Ed. Trillas, México, 1985.

Yáñez Campero, Valentín H. Administración Pública y Comunicación Social en México, Ed. INAP / IAP Nuevo León, México, 2007.

Hemerografía

Barbero, José María, El Impacto del Comunicador en el Campo Laboral, Conferencia dictada durante el II Congreso Internacional de Comunicación, Mexicali, B.C., México. 2001.

Bonnin C.J.B., Principios de la Administración, Ed. RAP- INAP, México.

Carbonell, Miguel, El Instituto Federal Electoral: Una Aproximación a Integración y Funcionamiento, Concordancias, Gro., Año 5, No.8, México, 2000.

Diccionarios de la Lengua Española. Real Academia de la Lengua. España, 2000.

Dimock, Marshall, The Meaning of Scope in Public Administration, Gaus, John Etal. The Frontiers of Public Administration. New York, Russell and Russell. 1967.

Guía Técnica para Estructuraciones o Reestructuraciones Organizacionales, Gobierno del Estado de México, Secretaría de Finanzas, México, 2010, pág. 9.

Guía Técnica para la Creación y/o Modificación de Estructuras Orgánicas, Unidad de Información, Planeación, Programación y Evaluación, Subdirección de Innovación y Calidad, Ed. Municipio de Toluca, Estado de México, 2011.

García-Pelayo, Manuel, El Status del Tribunal Constitucional, Revista Española de Derecho Constitucional, Madrid, vol. 1, núm.1, 1981.

Hernández Lomelí, Francisco, Las Oficinas de Comunicación Social en México. Comunicación y Sociedad, Revista, Ed. Universidad de Guadalajara, núm. 25 – 26, septiembre 1995 –abril 1996.

Jaidar, Alejandro, Material Didáctico de la Materia Teoría Sociológica de las Organizaciones, Licenciatura en Gobierno y Administración Pública, México. INAP. 2009.

La Administración del Congreso General, Revista de Administración Pública No. 92, Edit. Instituto Nacional de Administración Pública, México, 1996.

Manual de Normas de Identidad Corporativa de la Universidad de Oriente de la República Bolivariana de Venezuela, 2004.

Mejía Barquera, Fernando, El Departamento Autónomo de Prensa y Publicidad (1937-1939), Revista Mexicana de la Comunicación, año uno, núm. 2, noviembre-diciembre, México.

Narcia Constandse, Cora Yolanda, Material de Trabajo y Temario de la Materia Administración IV, Licenciatura en Administración, México, Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Nacional Autónoma de México, 2005, pág. 20.

Oszlak, Óscar, Formación Histórica del Estado en América Latina: Elementos Teórico-Metodológicos para su Estudio, Estudios CEDES, Vol. 1, No. 3, Argentina, 1978.

Uribe Villegas, Oscar. Multiplicidad de las Acepciones de "Estado" de Acuerdo con Franz Oppenheimer. Instituto de Investigaciones Sociales de la UNAM, México, Seminario de Construcción Linguo Natio Estatal, 1998.

Documentos Oficiales

Diario Oficial de la Federación, 31 de diciembre de 1936.

Diario Oficial de la Federación, 1 de julio de 1977.

Diario Oficial de la Federación, 21 de junio de 1982.

Diario Oficial de la Federación. 29-XII-1982 y reformas, México

Semanario Judicial de la Federación y Gaceta XXV, novena época, mayo de 2007, pág. 1647. Surgido en la controversia constitucional 31/2006. Tribunal Electoral del Distrito Federal, 7 de noviembre de 2006.

Legislación

Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, exposición de motivos, 22 de diciembre de 1982.

Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental, 11 de junio de 2002.

Mesografía

- http://spc.conanp.gob.mx/capacitacion/nociones/contenidos/modulo3/mod_3_1.htm
- <http://www.perspectivesoncommunication.com/files/6Pocnov05.pdf>
- <http://132.248.101.214/html-docs/tradretor/luhmann.pdf>
- <http://www.ull.es/publicaciones/latina/ambitos/5/44esteinou.htm>
- <http://www.memoriapoliticademexico.org/Efemerides/1/08011960.html>
- http://www.publicaciones.cucsh.udg.mx/pperiod/comsoc/pdf/10-11_1991/235-262.pdf
- <http://www.e-mexico.gob.mx/web/que-es-e-mexico/mision-y-vision>
- <http://www.google.com.mx/webhp?client=firefox-a&rls=org.mozilla.es-ES:official&hl=es&tab=iw#client=firefox-a&rls=org.mozilla:es->

- <http://www.etcetera.com.mx/articulo.php?articulo=3289>
- <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/index.htm>
- <http://www.presidencia.gob.mx/gobierno/estructura-del-gobierno-federal/>
- <http://www.presidencia.gob.mx/directorio>
- <http://portaltransparencia.gob.mx/pot/>
- http://portaltransparencia.gob.mx/pot/facultad/show_facultad.do?method=show_facultad&idFacultad=6&_idDependencia=02100&viaLocation=true
- http://portaltransparencia.gob.mx/pot/marcoNormativo/consultar.do?method=consultar&idMarcoNormativo=60&idDependencia=4&_idDependencia=4
- http://www.sedena.gob.mx/pdf/manual_sdn.pdf
- http://www.semar.gob.mx/marco_normativo/reglamento_interior_semar.pdf
- http://www.hacienda.gob.mx/LASHCP/MarcoJuridico/MarcoJuridicoGlobal/Reglamentos/83_rishcp.pdf
- <http://normatecainterna.sedesol.gob.mx/disposiciones/95%20Reglamento%20Interior%20de%20la%20Secretar%C3%ADa%20de%20Desarrollo%20Social.pdf>
- <http://www.semarnat.gob.mx/leyesynormas/Reglamentos%20del%20sector/REGLAMENTO%20INTERIOR%20SEMARNAT%20ACTUALIZADO.pdf>
- <http://www.hacienda.gob.mx/lashcp/marcojuridico/Energia/Organizacion/rise.pdf>
- <http://www.economia.gob.mx/swb/work/models/economia/Resource/12/1/images/R1.pdf>
- <http://normateca.sagarpa.gob.mx/principal.aspx>
- <http://www.sct.gob.mx/obrapublica/MarcoNormativo/2/2-3/2-3-1.pdf>
- www.funcionpublica.gob.mx/leyes/reglamento/inicio.html
- http://www.dgri.sep.gob.mx/2_reg.htm
- <http://www.salud.gob.mx/unidades/cdi/nom/compi/ri190104.html>
- http://www.stps.gob.mx/marcojuridico/vinculos_juridico/reglamentos_marco/stps_14nov08_REGLAMENTO_INTERIOR_STPS.pdf
- <http://www.pa.gob.mx/publica/MARCO%20LEGAL%20PDF/REG%20INT%20SRA.pdf>

- http://www.sectur.gob.mx/work/models/sectur/Resource/14944/REGLAMENTO_INT ERIOR_SECTUR.pdf
- http://portaltransparencia.gob.mx/pot/marcoNormativo/consultar.do?method=consult ar&idMarcoNormativo=136&idDependencia=00017&_idDependencia=00017
- http://portaltransparencia.gob.mx/pot/estructura/showOrganigrama.do?method=show Organigrama&_idDependencia=02200
- <http://www.cjef.gob.mx/>
- <http://www.tuobra.unam.mx/obrasPDF/publicadas/021202003037.html>
- http://201.159.134.50/PE/administracion/pe_administracion.php
- http://www.conapred.org.mx/transparencia/docs/manual_organizacion.pdf
- http://www.issfam.gob.mx/archivos/normateca/archivos/sustantiva/manuales/internos /manual_org_issfam.pdf
- http://www.cmm.gob.mx/web_transparencia/files/Leyes/ESTATUTO%20ORGANICO %202007.pdf
- <http://www.corett.gob.mx/archivos/81/file/Normateca/Disposiciones%20Normativas% 20Vigentes/Otros/ESTATUTO%20Y%20REFORMA.pdf>
- http://portaltransparencia.gob.mx/pot/estructura/showOrganigrama.do?method=show Organigrama&_idDependencia=15075
- <http://www.conafor.gob.mx:8080/documentos/docs/4/303Estatuto%20Org%c3%a1ni co%20de%20la%20CONAFOR.pdf>
- http://www.energia.gob.mx/res/Acerca_de/estatutocfeoct2008.pdf
- www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/regla/n68.doc
- <http://www.colpos.mx/nueva/acerca/resolucion.html>
- <http://www.asa.gob.mx/ServletRepositorio?id=287>
- <http://www.ordenjuridico.gob.mx/Federal/PE/APF/OD/SEP/Manuales/ManColBach.p df>
- http://www.hgm.salud.gob.mx/descargas/pdf/dirgral/manual_organ_i_hgm.pdf
- http://www.conasami.gob.mx/pdf/normateca/manuales/1_MAN_ORG_ESPECIF_CN SM.pdf
- <http://www.inacipe.gob.mx/images/stories/pdfNormatividad/ManualOrganizacion.pdf>

- <http://ifai.mora.edu.mx/ifai/bloq2/B104.pdf>
- <http://201.159.134.50/Federal/PE/APF/ODESCONCENTRADOS/SEDESOL/Estatutos/31082006%281%29.pdf>
- <http://201.159.134.50/Federal/PE/APF/ODNS/CNDI/Estatutos/13112006%281%29.pdf>
- http://www.conacyt.gob.mx/Acerca/Documentos%20Normatividad/ESTATUTO_CONACYT_PUBLICADO.pdf
- http://normateca.issste.gob.mx/view.asp?infocard=201103312204482488&code=MOG2011&user_id=PUBLICO
- www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/regla/n78.doc
- <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/regla/n42.pdf>
- <http://www.imss.gob.mx/NR/rdonlyres/F45B1B01-A235-4AA0-B38F-BDC2DC64B4EB/0/MANUALCCS062009.pdf>
- http://web.inmujeres.gob.mx/dgaf/normateca/Normas/Reglamento_Interior_del_Instituto_Nacional_de_las_Mujeres.pdf
- http://portaltransparencia.gob.mx/pot/estructura/showOrganigrama.do?method=showOrganigrama&_idDependencia=06104
- <http://www.diputados.gob.mx/inicio.htm>
- <http://www.senado.gob.mx/>
- http://www3.diputados.gob.mx/camara/005_comunicacion/j_estructura_organica
- http://www3.diputados.gob.mx/camara/005_comunicacion
- http://www.diputados.gob.mx/manual_organizacion/manual_organizacion_11.pdf
- http://www3.diputados.gob.mx/camara/005_comunicacion/a_boletines
- http://www3.diputados.gob.mx/camara/005_comunicacion/d_entrevistas
- <http://comunicacionsocial.diputados.gob.mx/camara/junio/revista/>
- http://www3.diputados.gob.mx/camara/005_comunicacion/h_sintesis
- http://www3.diputados.gob.mx/camara/005_comunicacion/i_difusion/001_lxi_legislatura
- http://www.canaldelcongreso.gob.mx/nueva_imagen/home.php
- http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/marjur/marco/Reg_CTCGEUM.pdf

- http://www3.diputados.gob.mx/camara/005_comunicacion
- http://www3.diputados.gob.mx/camara/005_comunicacion
- http://www3.diputados.gob.mx/camara/005_comunicacion/b_agencia_de_noticias/007_2011
- http://www3.diputados.gob.mx/camara/005_comunicacion/e_galerias
- http://www3.diputados.gob.mx/camara/005_comunicacion/f_enlaces
- http://www3.diputados.gob.mx/index.php/camara/005_comunicacion/g_trabajo_legislativo
- http://www3.diputados.gob.mx/index.php/camara/005_comunicacion/i_difusion
- <http://www.youtube.com/camaradiputados>
- <http://www.senado.gob.mx/admon/docs/organizacion/organigramas/org18.html>
- http://www.senado.gob.mx/admon/docs/organizacion/manual_organizacion/manual_organizacion.pdf
- http://comunicacion.senado.gob.mx/pdfs/identidad_grafica.pdf
- <http://comunicacion.senado.gob.mx/>
- http://comunicacion.senado.gob.mx/index.php?option=com_content&task=blogcategory&id=15&Itemid=86
- http://comunicacion.senado.gob.mx/index.php?option=com_content&task=blogcategory&id=115&Itemid=163
- <http://www.senado.gob.mx/index.php?ver=sp&mn=4>
- http://comunicacion.senado.gob.mx/index.php?option=com_content&task=blogcategory&id=30&Itemid=62
- http://comunicacion.senado.gob.mx/index.php?option=com_content&task=view&id=18277&Itemid=79
- http://comunicacion.senado.gob.mx/index.php?option=com_content&task=blogcategory&id=149&Itemid=183
- http://comunicacion.senado.gob.mx/index.php?option=com_content&task=blogcategory&id=0&Itemid=38
- http://comunicacion.senado.gob.mx/index.php?option=com_content&task=view&id=1805&Itemid=150

- <http://www.scjn.gob.mx/2010/Paginas/PrincipalV2010.aspx>
- <http://www2.scjn.gob.mx/transparencia/estructura/organigrama.asp>
- http://www.scjn.gob.mx/2010/marconormativo/Documents/MANUAL_ORGANIZACION_2010.pdf
- <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/regla/n290.pdf>
- <http://www.cjf.gob.mx/organizacioncjf/atribuciones.html>
- <http://www.cjf.gob.mx/organizacioncjf/funciones.html>
- <http://www.scjn.gob.mx/2010/acerca/Paginas/DiscursosyConferencias.aspx>
- <http://www.scjn.gob.mx/2010/comunicacion/Documents/Ceremonias%20Solemnes/CruzRazo.pdf>
- <http://www.scjn.gob.mx/2010/acerca/Paginas/2011.aspx>
- <http://www.scjn.gob.mx/2010/difusion/Documents/EI%20PJF%20al%20alcance.pdf>
- <http://www.scjn.gob.mx/2010/difusion/Documents/Sistema-Juridico-Mexicano.pdf>
- <http://www.scjn.gob.mx/2010/difusion/Documents/RaizYConciencia/2011/BoletinRaiz48.pdf>
- <http://www.scjn.gob.mx/2010/difusion/Documents/RaizYConciencia/2011/BoletinRaiz48.pdf>
- <http://www.scjn.gob.mx/2010/comunicacion/Paginas/principal.aspx>
- <http://www2.scjn.gob.mx/red/canaljudicial/>
- <http://www2.scjn.gob.mx/comunica2prensa/>
- <http://www.scjn.gob.mx/2010/comunicacion/Paginas/noticiasinicio.aspx>
- <http://portal.te.gob.mx/content/comunicaci%C3%B3n-social#>
- <http://www.te.gob.mx/comunicacionsocial/resumen/sintesis.asp>
- <http://www.te.gob.mx/boletin/boletin.html>
- http://www.te.gob.mx/comunicacionsocial/Noticias_Electorales/noticias.asp
- <http://portal.te.gob.mx/content/comunicaci%C3%B3n-social#>
- <http://www.cjf.gob.mx/salaprensa/notasinformativas.html>
- <http://www.cjf.gob.mx/salaprensa/comunicadosprensa.html>
- <http://www.cjf.gob.mx/NewsletterCJF/default.html>

- <http://www.cjf.gob.mx/documentos/comunicados%20prensa/docsComunicadosPrensa/comunicadoPrensa24.pdf>
- <http://www.cjf.gob.mx/default.html#>
- <http://ifetap.galeon.com/infogral/present/legis/legis.html>
- http://www.ife.org.mx/portal/site/ifev2/Coordinacion_Nacional_de_Comunicacion_Social/
- http://www.ife.org.mx/portal/site/ifev2/Coordinacion_Nacional_de_Comunicacion_Social/
- http://www.ife.org.mx/docs/IFE-v2/DESPE/DESPE-ConcursoIncorporacion/ConcursoIncorporacion2010/CocursoIncorporacion2010-docs/reglamento_interior_instituto.pdf
- http://normateca.ife.org.mx/internet/files_otros/NFI/RRTME2011.pdf
- http://normateca.ife.org.mx/internet/files_otros/NFI/ReglamentoSesionesComiteRadioyTV.VI.pdf
- http://www.ife.org.mx/portal/site/ifev2/Comite_de_Radio_y_Televisi3n/jsessionid=FnW2JTyJd99TGs10QCqwGgBVvSSb9StyWcLSCMpYy4sLJWHYlyTR!-685843552!NONE
- http://normateca.ife.org.mx/normanet/files_disp/21/88/MANUAL%20DE%20IDENTIDAD%20GRAFICA%20IFE.PDF
- http://normateca.ife.org.mx/normanet/files_disp/21/88/Lineamientosgrales_del_IFE_para_el_uso_de_los_recursos_en_materia_de_difusion.pdf
- http://www.ife.org.mx/portal/site/ifev2/Coordinacion_Nacional_de_Comunicacion_Social/
- http://www.ife.org.mx/portal/site/ifev2/Sala_de_prensa/
- http://www.ife.org.mx/portal/site/ifev2/Versiones_estenograficas/
- http://www.ife.org.mx/portal/site/ifev2/Informes_Consejero_Presidente_SP/
- http://www.ife.org.mx/portal/site/ifev2/Galeria_Fotografica/
- http://www.ife.org.mx/portal/site/ifev2/Menu_Principal?vgnextoid=deb4ee69ca280210VgnVCM1000000c68000aRCRD
- http://www.imer.gob.mx/index.php?option=com_content&view=article&id=55&Itemid=

- <http://www.toluca.gob.mx/transparencia/datos/descargas/manuales/Gu%C3%ADa%20Elab%20Est%20Organ.pdf>
- <http://es.scribd.com/doc/4258325/PEaD-Modelo-Organizacional->
- <http://www.inacipe.gob.mx/htm/normatividad/ManualOrganizacion.pdf>
- <http://www.acambaro.gob.mx/uaip/csocial/POA%20COMUNICACION%20SOCIAL%202010.pdf>