

30
29.



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

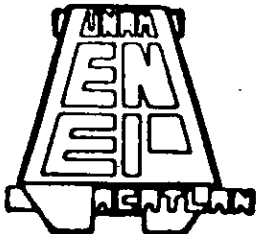
ESCUELA NACIONAL DE ESTUDIOS PROFESIONALES
"ACATLAN"

FUNCIONES DE LOS DEPARTAMENTOS DE PRODUCCION DE PUBLICACIONES Y RELACIONES PUBLICAS DE LA DIRECCION GENERAL DE COMUNICACION SOCIAL DE LA SECRETARIA DE LA DEFENSA NACIONAL



MEMORIA DE DESEMPEÑO
P R O F E S I O N A L
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:
LICENCIADA EN PERIODISMO Y COMUNICACION COLECTIVA
P R E S E N T A :
LOURDES CLAUDIA LICEAGA MITCHELL

ASESOR: LIC. EDITH MARTINEZ CHAVEZ.



SANTA CRUZ ACATLAN, EDO DE MEX.

1998

TESIS CON FALLA DE ORIGEN

261950



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

A DIOS, POR PERMITIRME LLEGAR
HASTA EL FINAL DE ESTA CARRERA.

A MI ABUELO, PORQUE ME ENSEÑASTE A
SER FIRME Y TENAZ EN CADA PROYECTO
QUE SE INICIA.

A MIS PADRES, ABUELITA Y HERMANOS, POR
SU CARÍO Y APOYO PARA LA REALIZACIÓN
DE ESTE PROYECTO.

A LUIS, POR BRINDARME ESE APOYO AMOROSO E
INCONDICIONAL ALENTÁNDOME A DAR SIEMPRE
MI MEJOR ESFUERZO Y SABER SONREÍR SIN
IMPORTAR CUAL ADVERSAS FUERAN LAS
CIRCUNSTANCIAS, PORQUE ERES MI PRESENTE
Y FUTURO.

A MIS COMPAÑEROS DE TRABAJO,
QUE ME ACONSEJARON Y APOYARON
EN LA ELABORACIÓN DE ESTE PROYECTO.

GRACIAS.



**FUNCIONES DE LOS DEPARTAMENTOS DE
PRODUCCIÓN DE PUBLICACIONES Y
RELACIONES PÚBLICAS DE LA DIRECCIÓN
GENERAL DE COMUNICACIÓN SOCIAL DE LA
SECRETARÍA DE LA DEFENSA NACIONAL**



ÍNDICE

	pag.
INTRODUCCIÓN	
1.- LA SECRETARÍA DE LA DEFENSA NACIONAL	1
1.1.- Contexto de la Institución	1
1.1.1.- Definición y Funciones	3
1.1.2.- Estructura de la SEDENA	7
1.1.3.- Integración	13
1.1.4.- Lineamientos Internos	16
1.1.5.- Legitimidad Constitucional	20
1.2.- Antecedentes de la Dirección General de Comunicación Social	25
1.2.1.- Filosofía y Objetivos	26
1.2.2.- Estructura de la Dirección General de Comunicación Social	29
1.2.3.- Tecnología: importancia de los instrumentos de trabajo.	35
1.2.4.- La Comunicación en la Organización	37
1.2.4.1.- La Comunicación Formal	40
1.2.4.2.- La Comunicación Informa	41
1.2.4.2.1.- Diferencia entre Comunicación Informal y Rumor.	42
1.2.4.3.- Canales de Retroalimentación dentro de la Dirección General de Comunicación Social.	44

2.- ACTIVIDAD PERIODÍSTICA EN EL DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN DE PUBLICACIONES DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE COMUNICACIÓN SOCIAL	46
2.1.- Proceso de Trabajo	46
2.1.1.- Identificación de Actores	49
2.1.2.- Funciones de los Actores	50
2.1.2.1.- Las Publicaciones Militares	54
2.1.2.1.1.- Características de la Revista del Ejército y Fuerza Aérea Mexicanos	55
2.1.3.- Relación entre los Actores	61
2.2.- Problemas y Alternativas comunicacionales dentro del departamento de Producción de Publicaciones de la Dirección General de Comunicación Social	62
2.2.1.- Recursos Humanos	62
2.2.1.1.- Selección de Personal	62
2.2.1.2.- Capacitación del Personal	64
2.2.1.3.- Motivación del Personal	68
2.2.2.- La Redacción: Indispensable para una buena publicación	70
2.2.2.1.- Los Géneros periodísticos	70
2.2.2.2.- Aspectos de estilo	74
2.2.2.3.- Puntos necesarios para la calidad de la información	76
2.2.2.4.- Garantías del corrector ante el autor	78

3.- ACTIVIDAD PERIODÍSTICA EN EL DEPARTAMENTO DE RELACIONES PÚBLICAS DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE COMUNICACIÓN SOCIAL	81
3.1.- Proceso de trabajo	81
3.1.1.- Identificación de Actores	85
3.1.2.- Función de los Actores	86
3.1.2.1.- La información Oficial	86
3.1.2.2.- La información Difundida	94
3.1.3.- Relación entre los Actores	95
3.2.- Problemas y Alternativas comunicacionales dentro del departamento de Relaciones Públicas de la Dirección General de Comunicación Social	96
CONCLUSIÓN	
BIBLIOGRAFÍA	
ANEXOS	

INTRODUCCIÓN

En la Secretaría de la Defensa Nacional, así como en algunas instituciones u organizaciones, se requiere que todos sus funcionarios y empleados consulten y estudien reglamentos, leyes y manuales de carácter administrativo, técnico y operativo, ya que estos rigen las actividades de la dependencia e individuos en el desempeño de sus actividades.

Hay actividades que requieren que sus profesionales técnicos y manuales, posean variados conocimientos respecto a normas legales, reglamentarias y doctrinarias, lo cual permite que sus integrantes, en cualquier parte y al mismo tiempo, estén coordinados respecto a cómo hacer las cosas y resolver los problemas, así como cuándo y bajo que circunstancias.

En tales casos, los reglamentos y manuales requieren estar siempre actualizados a fin de ponerlos en condiciones de continuar siendo útiles tanto tiempo como sea posible en el futuro. En otros casos, el problema consiste en elaborar disposiciones novedosas que no existían porque se creía que no eran necesarias.

Para ayudar a resolver problemas del tipo señalado, se estimó de utilidad redactar el presente trabajo intitulado "*Funciones de los departamentos de Producción de Publicaciones y Relaciones Públicas de la Dirección General de Comunicación Social de la Secretaría de la Defensa Nacional*", con el propósito de realizar un manual o guía que sirva para el personal de nuevo ingreso, ya que pretende describir la estructura, funciones y algunas de las diversas actividades que se realizan en dichos departamentos, detectando las fallas o problemas que afectan su producción, calidad y eficiencia, entre otras cosas; asimismo, proporcionar algunas alternativas que ayuden a su solución, como por ejemplo la falta de manuales y guías de inducción y capacitación tanto fuera como dentro de la Dirección y en cada uno de los departamentos que la conforman.

Cabe señalar que el contenido de este trabajo, es el resultado de una investigación que se realizó en un período de seis meses durante los cuales se hizo uso de la experiencia de la sustentante en un año y seis meses de laborar en este medio, así como de la observación directa e intercambio de comentarios y opiniones de compañeros de trabajo e investigación documental. Consta de tres capítulos a través de los cuales se describe a la organización de lo general a lo particular como se explicará a continuación.

En el primer capítulo se hablará de la Secretaría de la Defensa Nacional, su organización, estructura, misiones, objetivos, funciones, algunas de sus principales actividades y dependencias que la integran, así como una breve reseña de sus antecedentes históricos clave para comprender su estado actual: con lo anterior se ayudará al lector a conocer e introducirse en el medio castrense. De igual manera se abordará a la Dirección General de Comunicación Social, desde su organización y nacimiento, el cual se dio como resultado de un cambio en el actuar de la Secretaría de la Defensa Nacional, en respuesta a los constantes ataques por parte de los medios de comunicación a raíz del conflicto suscitado en el estado de Chiapas, iniciado el primero de enero de 1994.

Dentro de la organización de la Dirección, se mencionará su estructura y jerarquización, sus funciones como Dirección de Comunicación Social y la relación que mantiene como órgano de la Secretaría de la Defensa con cada una de las dependencias u organismos que la integran, ya que es el enlace con el exterior, es decir, proporciona la información que se genera fuera para retroalimentar a los órganos internos, y a su vez provee la generada por estos a los medios de comunicación que se encargan de difundirla; por lo cual, también se hablará de sus principales canales de retroalimentación que son los departamentos de *Producción de Publicaciones y Relaciones Públicas* importantes para la toma de decisiones de los Altos Mandos. Asimismo, se intentará encontrar aspectos comunicativos que influyan en el proceso productivo analizando la comunicación formal e informal que se da dentro de los departamentos antes mencionados.

En el segundo capítulo, se describirá la estructura, funciones y proceso de trabajo dentro del departamento de Producción de Publicaciones, así como la identificación de actores y la relación entre estos, con el fin de proporcionar un panorama más amplio sobre las actividades que desempeñó la sustentante como periodista militar y su interacción con los demás profesionistas y militares de carrera.

Para finalizar la investigación del capítulo, se presenta la problemática a la que se enfrenta el departamento tanto interna como externamente. A partir de esta identificación de los principales problemas que dificultan u obstaculizan el desempeño óptimo de sus actividades, se propondrán una serie de estrategias o productos comunicativos que permitirán mejorar su organización; como por ejemplo, la planeación de un manual de bienvenida, de capacitación y de corrección de estilo y ortografía, la creación de una publicación interna o

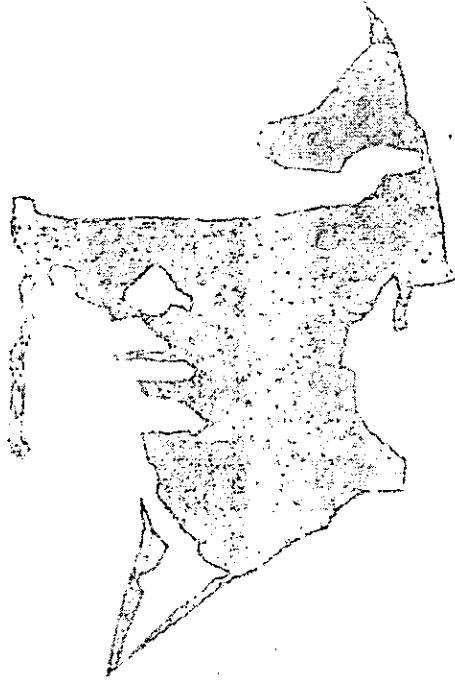
periódico mural, entre otros. Cabe remarcar que en el presente trabajo no se pretende realizar cada uno de los manuales o guías que se proponen, sino planear una estrategia que pueda ayudar a solucionar los problemas que más afectan tanto el desempeño de los individuos como la calidad y productividad de los trabajos.

La Dirección como órgano de la Secretaría de la Defensa Nacional, se encarga de manejar su proyección e imagen por medio del departamento de Relaciones Públicas, el cual mantiene contacto directo con los diferentes medios de comunicación ya que se encarga de atender, coordinar y tramitar las peticiones de los periodistas y su buen desempeño es directamente proporcional al buen manejo de la imagen.

En el tercer capítulo, se describirán además de su estructura y organización, las actividades que se realizan en departamento de Relaciones Públicas. Asimismo, se hablará de los boletines de prensa que emite esta Secretaría, los cuales son eminentemente informativos y tienen por objetivo influir en la opinión pública, por lo que esta información debe estar bien estructurada, con unificación de formatos, márgenes, logotipos, tipo de letra, una redacción clara, lógica, sencilla y concreta; que responda a las 7 preguntas básicas: qué, quién, cuándo, dónde, cómo y porqué. Además de mantener la formalidad y seriedad que caracteriza al Instituto Armado.

Al finalizar el apartado se presentará su problemática en el proceso productivo y comunicativo, y a partir de ahí se propondrán una serie de estrategias comunicativas con el propósito de mejorar en un futuro el funcionamiento del departamento, de la Dirección y con ello la imagen de esta institución castrense.

Es importante resaltar que para que todo cambio propuesto se realice, tendría que estar autorizado por los Altos Mandos, por lo que el cambio debe comenzar desde la cúspide misma de la institución, buscando actualizarse de acuerdo a la evolución y necesidades de la sociedad.



CAPÍTULO 1

LA SECRETARÍA DE LA DEFENSA NACIONAL

1. LA SECRETARÍA DE LA DEFENSA NACIONAL

La Secretaría de la Defensa Nacional es una institución con una tradición e historia bien definidas; en este capítulo se estudiará su organización y las partes que la integran, su funcionamiento, estructura, legitimidad y lineamientos internos; para ello, será necesario mencionar brevemente su historia y por lo tanto también la de la Dirección General de Comunicación Social (DGCS), puesto que del desarrollo y evolución de la Secretaría surgen nuevas necesidades, normas y reglamentos que dan origen a la Dirección que se rige por las mismas reglas y lineamientos que se establecen para todo el Ejército.

1.1. CONTEXTO DE LA INSTITUCIÓN

La Secretaría de la Defensa Nacional, está integrada por dos Fuerzas Armadas: Ejército y Fuerza Aérea Mexicanos (FAM), denominados en su conjunto Instituto Armado, el cual está regido por los preceptos que marca la *Carta Magna*. Asimismo todos los mexicanos que prestan sus servicios de forma voluntaria en las Fuerzas Armadas de tierra y aire están sujetos a los reglamentos y leyes militares.

La existencia de la Secretaría de la Defensa Nacional es un hecho irrevocable, necesario y esencial en la vida de la nación. Desde tiempos remotos, nuestro país ha contado con la presencia de un ejército que a través de los años ha adquirido características propias que se ha formado desde sus inicios por gente del pueblo, ya que como misiones generales tiene entre otras: el defender la integridad, la independencia y soberanía del país, así como

garantizar la seguridad interior, auxiliar a la población civil en casos de desastre y realizar acciones cívicas y obras sociales que tiendan a su progreso. Posteriormente se mencionarán más detalladamente los valores, misiones y objetivos de esta Institución Castrense.

En la actual Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, el Ejército y FAM, se hayan presentes y se refieren a estos como organizaciones ya establecidas desde mucho antes de 1917 y de la actual República Mexicana.

Uno de los aspectos que intervinieron en el desarrollo y modernización del actual Ejército Mexicano, se dio con el estallido de la Segunda Guerra Mundial, teniendo en el Instituto Armado grandes influencias en sus cuadros de Generales, Jefes y Oficiales, así como en el armamento individual y colectivo.

Como consecuencia de la guerra, el Presidente de los Estados Unidos, expidió una Ley de Préstamos y Arrendamientos, por medio de la cual el Ejército, la Fuerza Aérea y la Armada de México, recibieron armamento ligero, vehículos blindados, camiones, artillería ligera, aviones, equipo de transmisiones y material diverso, lo que permitió renovar un equipo obsoleto y colocar a las Fuerzas Armadas en una etapa de cambio y modernización.

Hoy por hoy la Secretaría de la Defensa Nacional es un sector visto con cierta cautela y considerado como una institución tabú de la que poco se conoce; su actuar gira en torno a los acontecimientos políticos, económicos y sociales del país en los que se ve involucrado por las múltiples actividades que desempeña y la representación que en el Gobierno Federal tiene al estar

supeditado a las órdenes del Presidente de la República, quien es su Comandante Supremo.

1.1.1. DEFINICIÓN Y FUNCIONES

La Secretaría de la Defensa Nacional es el órgano integrante de la Administración Pública Federal, que se encarga de organizar, administrar y preparar al Ejército y FAM, así como de conducir todas las acciones que éstas realicen, ya sea de tipo administrativo, operativo o estratégico.

Cabe señalar que el **Secretario de la Defensa Nacional** es quien encarna a dicho órgano, en él radica la Secretaría como tal, siendo así que dentro de una estructura piramidal, las unidades que la integran tienen acción derivada y no propiamente autoridad; es decir, en la cúspide se encuentra el **Presidente de la República**, siguiéndole el Secretario de la Defensa, el General Enrique Cervantes Aguirre, quien ejerce el mando de las fuerzas a través del Comandante de la Fuerza Aérea, de los Comandantes de las Regiones y Zonas Militares y de los Comandantes de Unidades, sin perjuicio de ejercer acción directamente, cuando así lo requieran. Estos aspectos relacionados con la organización de la SEDENA, se retomarán en el siguiente apartado llamado "Estructura".

Dentro del medio castrense la expresión Secretaría de la Defensa Nacional esta delimitada por los siguientes términos; ya que tiene dos significados:

Uno es *el de Organismo Político Administrativo del Poder Ejecutivo*, cuyas funciones específicas las dicta la Ley de Secretarías de Estado. El otro es *el de Cuartel General Superior de la Institución Ejército*, concepto derivado de los ordenamientos de la Ley Orgánica vigente y de su funcionamiento respecto a la institución.

De esta forma, la SEDENA comprende dos aspectos distintos e immanentes: *como Órgano de la Administración Pública Federal (Administrativo y como Fuerza Armada (Operativo))*.

Como Dependencia Federal, a la SEDENA le corresponde el despacho de los siguientes asuntos:

- a) Organizar, administrar y preparar al Ejército y Fuerza Aérea, al Servicio Militar Nacional y a las reservas de estas Fuerzas Armadas.
- b) Administrar la Justicia Militar.
- c) Manejar el activo del Ejército y Fuerza Aérea.
- d) Organizar y preparar los servicios de Sanidad Militar.
- e) Construir y preparar toda clase de recintos militares.
- f) Manejar almacenes del Ejército y Fuerza Aérea.

- g) Planear y dirigir la movilización del país en caso de guerra.

- h) Dirigir la educación profesional de los miembros del Ejército y Fuerza Aérea y coordinar, en su caso, la Instrucción Militar de la población civil.

- i) Adquirir y fabricar armamento, municiones, vestuario y demás implementos necesarios para el Ejército y Fuerza Aérea.

- j) Intervenir en la expedición de permisos para la portación de armas de fuego, municiones, explosivos, etc; vigilar y expedir permisos para su comercio, transporte y almacenamiento.

- k) Intervenir en el otorgamiento de permisos para expediciones o exploraciones científicas extranjeras o internacionales en el territorio nacional.

- l) Y otros asuntos que le competen por su naturaleza.

A la SEDENA también le corresponde proveer de recursos humanos y materiales a la Dirección General de Comunicación Social (DGCS). En cuanto a los recursos humanos, debe proporcionar personal especializado como periodistas, diseñadores gráficos, historiadores, fotógrafos, camarógrafos, etc., así como Generales, Jefes y Oficiales que coordinen, organicen y preparen al personal de tropa, especialistas y en general a cada una de las áreas que conforman la DGCS. Cabe señalar que estos aspectos fueron tomados de la "Ley Orgánica del Ejército y Fuerza Aérea Mexicanos".

Asimismo, debe considerarse que la tecnología es un elemento importante que influye directamente en la organización y el logro de la eficiencia y calidad de la producción, depende en muchos de los casos de la misma.

Para la DGCS, los aparatos de comunicación son indispensables, ya que sin equipos de computación, edición, fax, videgrabadoras, cámaras, etc., no se podrían realizar las actividades programadas, es por ello que también la Secretaría de la Defensa, tiene que estar a la vanguardia en tecnología.

Como Cuartel General Superior del Instituto Armado, su dominación comprende al Ejército y FAM, instituciones armadas permanentes, como lo señala la Ley Orgánica del Ejército y Fuerza Aérea, la cual le confiere las siguientes Misiones Generales:

- a) Defender la integridad, la independencia y soberanía de la nación.
- b) Garantizar la seguridad interior.
- c) Auxiliar a la población civil en casos de necesidades públicas.
- d) Realizar acciones cívicas y obras sociales que tiendan al progreso del país.
- e) En casos de desastre, prestar ayuda para el mantenimiento del orden, auxilio a las personas y sus bienes y la reconstrucción de las zonas afectadas.

Por lo tanto, aunque la expresión Secretaría de la Defensa Nacional tenga dos significados y comprenda dos aspectos distintos como Órgano de la Administración Pública Federal (**Administrativo**) y como Fuerza Armada (**Operativo**); es un sólo órgano integrante de la Administración Pública Federal. por lo que al referimos a la institución, sabemos que se encarga de

organizar, administrar, preparar y conducir todas las actividades que realice el Ejército y Fuerza Aérea Mexicanos.

1.1.2. ESTRUCTURA DE LA SEDENA

En la Secretaría de la Defensa Nacional, la estructura de mandos como en toda organización militar, es de tipo piramidal: en la cúspide se encuentra el **Presidente de la República**, siguiéndole el **Secretario de la Defensa Nacional**, quien ejerce el mando de la fuerzas a través del Comandante de la Fuerza Aérea, de los Comandantes de las Regiones y Zonas Militares y de los Comandantes de Unidades, sin perjuicio de ejercerlo directamente cuando así lo requieran.

Para dar una explicación más precisa, mencionaremos los cuatro niveles de mando en los que se divide la organización del Ejército y Fuerza Aérea: *Mando Supremo, Alto Mando, Mandos Superiores, Mandos de Unidades.*

El Mando Supremo corresponde al Presidente de la República actualmente el Dr. Ernesto Zedillo Ponce de León, es quien lo ejerce por si o a través del Secretario de la Defensa Nacional. Durante el mandato presidencial se le denominará Comandante Supremo de las Fuerzas Armadas.

El Alto Mando recae en el Secretario de la Defensa Nacional, quien es el responsable de organizar, equipar, educar, adiestrar, capacitar, administrar y desarrollar a las Fuerzas Armadas de tierra y aire. El actual Secretario de la Defensa es el General Enrique Cervantes Aguirre; para el cumplimiento de sus

funciones, la Secretaría de la Defensa Nacional (SEDENA) se constituye en Cuartel General Superior del Ejército y Fuerza Aérea Mexicanos (FAM).

Para desarrollar adecuadamente sus misiones, el Alto Mando cuenta con los siguientes órganos: *Estado Mayor, Inspección y Contraloría General del Ejército y Fuerza Aérea, Órganos del Fuero de Guerra, Direcciones Generales de la propia Secretaría*, que comprenden todas las Armas y Servicios del Instituto Armado.

El Estado Mayor de la Defensa Nacional es el órgano técnico operativo, colaborador inmediato del Alto Mando, a quien auxilia en la planeación y coordinación de los asuntos relacionados con la Defensa Nacional y con la organización, adiestramiento, operación y desarrollo de las Fuerzas Armadas de tierra y aire y transforma las decisiones en directivas, instrucciones y órdenes, verificando su cumplimiento.

El Estado Mayor está formado por personal Diplomado de Estado Mayor, perteneciente al Ejército y Fuerza Aérea.

La Inspección y Contraloría General del Ejército y Fuerza Aérea es el órgano encargado de la supervisión, fiscalización y auditoría del personal, material, animales e instalaciones en sus aspectos técnico, administrativos y financieros, así como el adiestramiento de los individuos y de las Unidades.

El Fuero de Guerra es competente para conocer los delitos y las faltas contra la disciplina militar de acuerdo como lo establece el Artículo 13 de la

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Asimismo, conocerán de los delitos en los términos que establece el Código de Justicia Militar.

Las Direcciones Generales de las Armas, de Servicios y de otras funciones administrativas de la Secretaría de la Defensa Nacional, tendrán a su cargo las actividades relacionadas con el asesoramiento del Alto Mando y la dirección, manejo y verificación de todos los asuntos militares no incluidos en los de carácter táctico o estratégico, que tiendan a la satisfacción de la moral militar y de las necesidades sociales y materiales del Ejército y Fuerza Aérea, de acuerdo con el reglamento interior de la Secretaría de la Defensa Nacional u ordenamiento que haga sus veces.

Los Mandos Superiores recaen en los comandantes de la Fuerza Aérea, de Regiones Militares y de Grandes Unidades Terrestres y Aéreas.

Los Mandos de Unidades (de Arma o Servicios), corresponden a los militares de Arma o Servicios correspondientes, de acuerdo al nivel jerárquico y en el caso de las Unidades de Combate, constituidas por los elementos de las Armas y Servicios en general, el mando y la sucesión del mismo corresponden a los militares de Arma de mayor grado.

Para comprender la función que desempeñan los Mandos de Unidades, explicaremos a continuación las Armas y Servicios que conforman al Ejército Mexicano.

El Ejército se compone de Unidades organizadas y adiestradas para operaciones militares terrestres y está constituido por Armas y Servicios.

Las Armas son componentes del Ejército cuya misión principal es el combate, el que será ejecutado por cada una de ellas en función de cómo combinen el armamento, la forma preponderante de desplazarse, su poder de choque y forma de trabajo.

Las Armas del Ejército Mexicano son:

a)Infantería.

b)Caballería.

c)Artilería.

d)Arma Blindada.

e)Ingenieros.

Los Servicios también son componentes del Ejército, tienen como misión principal, satisfacer necesidades de vida y operación, por medio del apoyo administrativo logístico, formando Unidades organizadas, equipadas y adiestradas para el desarrollo de estas actividades.

Los Servicios del Ejército y Fuerza Aérea son:

- a) Ingenieros.*
- b) Cartográficos.*
- c) Transmisiones.*
- d) Materiales de Guerra.*
- e) Transportes.*
- f) Administración.*
- g) Intendencia.*
- h) Sanidad.*
- y) Justicia.*
- j) Veterinaria.*
- k) Meteorológico.*
- l) Control de vuelo.*
- ll) Material Aéreo.*

Los militares son individuos que legalmente pertenecen a las Fuerzas Armadas Mexicanas, con un grado de la escala jerárquica (la cual mostraremos posteriormente para su conocimiento y ubicación) y sujetos a las obligaciones y derechos que para ellos establecen la Constitución, la Ley Orgánica del Ejército y FAM, y demás ordenamientos castrenses.

Los militares en el Ejército y FAM, dependiendo de la clase de servicios que desempeñen, se clasifican en:

- a) *De Arma.*
- b) *De Servicios.*
- c) *Auxiliares.*

Los Militares de Arma como ya lo mencionamos, son los que técnicamente se educan para el mando, adiestramiento y conducción de Unidades de Combate en el *Heroico Colegio Militar*.

Los Militares de Servicio son los que se educan para el mando, adiestramiento y conducción de unidades de los servicios y para el desempeño exclusivo de las actividades técnicas.

Los Militares Auxiliares son los que desempeñan actividades técnicas y profesionales exclusivamente propias de su especialidad o profesión; por lo regular, los reclutados son egresados de las escuelas y universidades civiles, que acrediten con título profesional, diploma o certificado, según corresponda, los conocimientos respectivos; causan alta en los servicios con el carácter de militares auxiliares, y con la jerarquía inicial que para su especialidad establece la Ley Orgánica del Ejército.

En la Dirección General de Comunicación Social (DGCS), los pasantes de la carrera de Periodismo y Comunicación Colectiva, así como los de Ciencias de la Comunicación, obtienen el grado de Sargento Primero Auxiliar Escribiente y pueden continuar ascendiendo hasta llegar al grado máximo que se permite en esta especialidad, que es el de Capitán Primero Oficinista.

1.1.3. INTEGRACIÓN

La Secretaría de la Defensa Nacional agrupa a dos Fuerzas Armadas: Ejército y Fuerza Aérea, denominándose en su conjunto Instituto Armado, los cuales desarrollan sus acciones de Defensa Nacional en forma conjunta y se mantienen unidos en una sola Dependencia.

El Ejército y Fuerza Aérea Mexicanos están integrados por:

a) Los mexicanos que prestan sus servicios en las instalaciones Armadas de tierra y aire, sujetos a las leyes y reglamentos militares. El Ejército y FAM, para sostener a sus tropas y el cumplimiento de sus misiones, cuentan con los recursos que el presupuesto de egresos de la Federación les asigna.

b) Los edificios e instalaciones en el Ejército y Fuerza Aérea Mexicanos (FAM), están destinados para que en ellos se lleven a cabo funciones de administración y organización de tropas.

Sin embargo, para conocer más a fondo su integración y no olvidar sus raíces históricas, clave para su organización actual, mencionaremos brevemente algunos pasajes importantes en la vida del Ejército Mexicano.

El Instituto Armado tiene gran ascendencia histórica, pues puede afirmarse que sus inicios datan de la época prehispánica, prevaleciendo a la fecha sus símbolos en las divisas (insignias) y escudos de la Heráldica Militar Mexicana, como el emblema del Heroico Colegio Militar y muchas otras de sus tradiciones que corresponden al Ejército Mexicano, aunque fue hasta la Colonia cuando surgieron las primeras formaciones militares que dieron vida a la actual institución.

El antecedente más inmediato de nuestro actual Ejército, se remonta en 1910, cuando se inició la Revolución Mexicana, en la cual lucharon por instaurar un gobierno democrático, representativo y popular, acaudillado por Don Francisco I. Madero.

La primera etapa de este movimiento terminó cuando en mayo de 1911, el General Porfirio Díaz salió al exilio y ocupó la presidencia de México el señor Madero y su compañero de lucha José María Pino Suárez.

El Ejército Mexicano tuvo en sus inicios las Unidades del Ejército Constitucionalista. Su primer jefe fue el varón de Cuatro Ciénegas, Don Venustiano Carranza, y en 1920 por efecto de la unificación revolucionaria, fue engrosado por los Generales, Jefes y Oficiales de las otras fracciones

revolucionarias (Villistas, Zapatistas, etc.) y el 11 de diciembre de 1911, la vida del Ejército fue promulgada por Don Francisco I. Madero.

El surgimiento del actual Ejército Mexicano, se establece formalmente el 19 de febrero de 1913, cuando Don Venustiano Carranza, Gobernador Constitucional del Estado de Coahuila, con el respaldGdo de su congreso local, promulgó el decreto que es considerado como el acta de nacimiento y base legal de esta Institución.

Los amplios hechos históricos que conforman esta institución, impiden abordar todas las etapas en forma profunda, describiendo únicamente los acontecimientos inmediatos para tener por lo menos un panorama histórico y poder ubicar así, a la Dirección General de Comunicación Social de la Secretaría de la Defensa Nacional.

El pasado 19 de febrero de 1997, la Secretaría de la Defensa Nacional celebró su LXXXIV aniversario; hoy por hoy, es un sector visto con cierta cautela y considerado como una institución tabú de la que poco se conoce; su actuar gira en torno a los acontecimientos políticos, económicos y sociales del país en los que se ve involucrado por las múltiples actividades que desempeña y la representación que en el Gobierno Federal tiene, al estar supeditado a las órdenes del Presidente de la República.

1.1.4. LINEAMIENTOS INTERNOS

El control de una organización puede determinarse a partir del grado de reglas empleadas para su funcionamiento y la forma en que los empleados las aplican y respetan; es decir, "Una organización está tanto más formalizada cuanto más definidas se hallan las actividades dirigidas a un fin que se ejerce en ella mediante reglamentaciones organizativas duraderas y no por disposiciones y por la improvisación".¹

La Secretaría de la Defensa Nacional cuenta con una serie de reglamentos en los que se establecen los lineamientos de comportamiento para sus miembros, actividades a desarrollar en cada una de las Armas y Servicios, así como de cultura general. Los reglamentos que todos los miembros deben conocer y en los cuales se basa la disciplina del Ejército son: la "*Ley Orgánica*" y la "*Legislación Militar*", que consta de los siguientes títulos: *Reglamento General de Deberes Militares*, *Ley de Disciplina del Ejército*, *Reglamento Interior de los Cuerpos de Tropa*, *Ley Federal de Armas de Fuego y Explosivos*, *Reglamento de Ceremonial Militar*, *Comandantes de Guarnición*, *Ley del Instituto de Seguridad Social para las Fuerzas Armadas Mexicanas*. *La Guía del Soldado* es otro volumen en el que se exponen lineamientos de comportamiento en ceremonias, honores a la bandera, revistas de administración mensual, así como los castigos a los que se hacen acreedores los miembros, cuando cometen algún delito.

¹ Salaman, Graeme t Thompson, Kenneth. "Control e ideología en las organizaciones". 94p.

En lo que respecta a la Dirección, esta no cuenta con reglamentos internos, sólo existen proyectos de manuales que el Departamento de Doctrina Militar actualmente elabora, entre los que se encuentran: *Manual de Comunicación Social del Ejército y Fuerza Aérea*, *Manual de Comunicación Organizacional*, *Manual de Relaciones Humanas*, *Guía del Oficial de Comunicación Social del Ejército y Fuerza Aérea*, *La Oficina de Prensa Organización y Funcionamiento*. Algunos de ellos ya están terminados pero no han sido aprobados por la superioridad, lo que impide su aplicación.

En la DGCS, *el control* que se deriva de la jerarquización se presenta como la forma más común, pues cada grado cuenta con un grupo de personas a las que tiene que supervisar y ordenar, esto queda establecido claramente en el Reglamento General de Deberes Militares, en donde se menciona: " la elevada misión que se les ha encomendado al concederles la jerarquía, es educar, instruir y perfeccionar a sus inferiores, previendo las faltas en vez de esperar a que se consuman para castigarlas".²

La jerarquía en el medio militar se establece a través de grados, los cuales son asignados a los miembros al ingresar a la organización y se clasifican en **Generales:** *General de División, General de Brigada, General Brigadier*; **Jefes:** *Coronel, Teniente Coronel, Mayor*; **Oficiales:** *Capitán Primero, Capitán Segundo, Teniente, Subteniente*; **Tropa:** *Sargento Primero, Sargento Segundo, Cabo y Soldado*. El que cada miembro de la organización obtenga un grado, lo obliga a cumplir con ciertas funciones y reglas, tanto con los demás miembros, como en actividades propias de su "papel". Así por ejemplo, un

² Secretaría de la Defensa Nacional. "Reglamento General de Deberes Militares". 1989: 20p.

Sargento Primero tiene a su cargo la responsabilidad de supervisar a los de su grado inferior, desde el Sargento Segundo hasta el Soldado; además, debe explicarle sus funciones, así como la forma de saludar, portar el uniforme, dirigirse a un superior, además de impartirles "academia", por medio de la cual les enseñan las reglas por las que se rige la institución y los beneficios a los que son acreedores ellos y sus familias.

En la Dirección se pueden observar estos rangos de la siguiente forma: Un General Brigadier ocupa la Dirección y un Teniente Coronel la Subdirección; las subjefaturas de los departamentos de Producción, Análisis, Doctrina Militar, y el Administrativo, un Mayor y en el caso del departamento de Relaciones Públicas, un Capitán Primero. Todos ellos son los encargados de tomar las decisiones pertinentes en la organización. El resto del personal, que va desde Capitanes Segundos hasta la Tropa, realizan las actividades administrativas y operativas. Sin embargo, en algunos casos pueden llegar a tomar decisiones hasta los Sargentos Primeros y Segundos.

Para tener una idea más clara de las jerarquías en el medio castrense, se mostrará el siguiente cuadro de equivalencias jerárquicas:

EQUIVALENCIAS JERÁRQUICAS ENTRE EL EJÉRCITO, LA FUERZA AEREA Y LA ARMADA		
EJÉRCITO	FUERZA AEREA	ARMADA
GENERAL DE DIVISION	GENERAL DE DIVISION	ALMIRANTE
GENERAL DE BRIGADA	GENERAL DE ALA	VICEALMIRANTE
GENERAL BRIGADIER	GENERAL DE GRUPO	CONTRALMIRANTE
CORONEL	CORONEL	CAPITAN DE NAVIO
TENIENTE CORONEL	TENIENTE CORONEL	CAPITAN DE FRAGATA
MAJOR	MAJOR	CAPITAN DE CORBETA
CAPITAN PRIMERO	CAPITAN PRIMERO	TENIENTE DE NAVIO
CAPITAN SEGUNDO	CAPITAN SEGUNDO	TENIENTE DE FRAGATA
TENIENTE	TENIENTE	TENIENTE DE CORBETA
SUBTENIENTE	SUBTENIENTE	GUARDIAMARINA
		1/er. CONTRAMAESTRE
		1/er. CONDESTABLE
SARGENTO PRIMERO	SARGENTO PRIMERO	2/do. CONTRAMAESTRE
		2/do. CONDESTABLE
		2/do. MAESTRE
SARGENTO SEGUNDO	SARGENTO SEGUNDO	3/er. CONTRAMAESTRE
		3/er. CONDESTABLE
		3/er. MAESTRE
CABO	CABO	CABO
SOLDADO	SOLDADO	MARINO

* cuadro 1. - Niveles jerárquicos. Tomado de Reglamento General de Deberes Militares, de la SEDENA, 1989.

Por lo tanto La Dirección puede verse de dos formas, primero en el aspecto militar que cuenta con reglamentos, manuales y jerarquía bien definida; lo que establece un sistema de control para todos los miembros de la institución. Segunda, como órgano de comunicación social, presenta deficiencias organizativas, pues no posee lineamientos de trabajo, ni reglamentos internos que normen su actividad.

Aunque cabe señalar, que las reglas que existen al interior de la Dirección han sido tomadas de *la experiencia*, de acontecimientos repetitivos de los cuales los integrantes han aprendido y han llegado a formar una regla no escrita. Como por ejemplo la forma en la que se debe contestar el teléfono a los reporteros, la cual debe ser impersonal, nunca mencionar el nombre de quién está tomando la llamada, pero con amabilidad y astucia para no caer en engaños al mencionar palabras que puedan ser interpretadas por el reportero y las convierta en una nota de ocho columnas.

1.1.5. LEGITIMIDAD CONSTITUCIONAL

La existencia del Ejército y Fuerza Aérea, no se encontraba establecida de manera concreta en nuestra Carta Magna, aunque cabe decir que como institución, es la más antigua que se conoce. En agosto de 1811, con la Guerra de Independencia, uno de los tres despachos de gobierno era precisamente el de Guerra y en las bases legales de la República Mexicana de 1836, 1842 y 1856, se considera a nivel Constitucional la existencia de la Secretaría de Guerra y Marina.

El surgimiento del actual Ejército Mexicano, se establece formalmente *el 19 de febrero de 1913*, cuando Don Venustiano Carranza, Gobernador Constitucional del Estado de Coahuila, con el respaldo de su congreso local, promulgó el decreto que es considerado como el acta de nacimiento y base legal de esta Dependencia.

En la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, el Ejército y Fuerza Aérea, se hayan presentes en varias de sus partes, refiriéndose a éstos como organizaciones ya establecidas antes de 1917, por ejemplo:

En el Artículo 73 de nuestra Constitución Política, es en donde con más claridad se nota la existencia legal del Ejército y Fuerza Aérea y se refiere a las facultades que otorga el Congreso; en su párrafo XII le otorga autoridad para declarar la guerra a otra nación, en vista de los datos que le presente el ejecutivo; o en el párrafo XIV, en el que se establece el derecho del Congreso para levantar y sostener a las instituciones armadas de la unión a saber: Ejército, Fuerza Aérea y Armada Nacionales y asimismo para reglamentar su organización y servicio con lo cual se da origen a la Ley Orgánica del Ejército y Fuerza Aérea Mexicanos.

Así se explica que desde la promulgación de nuestra actual Constitución, el Ejército tiene ya una reconocida presencia e innegable función institucional, así como un carácter permanente.

Otro aspecto importante que hay que tomar en cuenta dentro de la Legitimidad Constitucional de la Secretaría de la Defensa, es *la autoridad* que al igual que el *control*, constituyen una característica importante de las organizaciones burocráticas.

Max Weber clasificó a la autoridad en tres tipos: "la autoridad carismática, basada en la característica consagrada o sobresaliente del individuo; la autoridad tradicional, basada en el respeto a la costumbre; la autoridad legal-racional, basada en un código de reglas jurídicas y regulaciones".³

Como se ha señalado, la Dirección General de Comunicación Social, como órgano de la Secretaría de la Defensa Nacional, posee una reglamentación bien establecida, por lo cual, la autoridad se presenta legalmente, las reglas le otorgan legitimidad. *Weber* señala que la "legitimidad de la autoridad jurídica depende de las siguientes creencias:

1. Se puede establecer un código jurídico que pueda exigir la obediencia de los miembros de la organización.
2. Que la ley es un sistema de reglas abstractas que se aplican a casos particulares y que la abstracción cuida de los intereses de la organización, dentro de los límites de la ley.

³ Salaman, ob. Cit. 21p.

3. Que el hombre que ejerce la autoridad, también obedece este orden impersonal.

4. Que solamente como miembro, el miembro obedece.

5. Que la obediencia se debe no a la persona que goza de autoridad, sino al orden impersonal que le ha concedido esta posición".⁴

A partir de estas creencias de legitimidad, se puede interpretar mejor a la Dirección, pues en este aspecto logra describirla, ya que como se menciona en los "Lineamientos Internos de este capítulo" se puede observar la presencia de *la autoridad*, debido a que la mayoría de los miembros de la organización poseen autoridad, pues su jerarquía así lo determina, a excepción del soldado raso que es el último escalafón dentro de ésta.

En el Ejército, y por lo tanto en la Dirección, las órdenes se transmiten con conocimiento de lo que se pretende, pues existen reglas que así lo establecen, además el obedecer es considerado como principio de disciplina. *La autoridad* se establece a partir de los grados jerárquicos que en el Ejército se otorgan a los miembros. En el Artículo 126 de la "Ley Orgánica del Ejército y Fuerza Aérea Mexicanos", se enuncia que: "los grados en la escala jerárquica del Ejército y Fuerza Aérea, tienen por objeto el ejercicio de la autoridad: de mando militar, de actividad técnica o de actividad administrativa, en los diferentes niveles orgánicos de las unidades, dependencias e instalaciones"⁵

⁴ Idem 21p.

⁵ Secretaría de la Defensa Nacional. "Ley Orgánica del Ejército y Fuerza Aérea Mexicanos". 39p.

Para *Weber la autoridad* se convierte en poder cuando es impuesta. Una posibilidad de imposición puede ser el obligar por medio del castigo a un miembro de la organización a obedecer, pero de esta manera el poder quedaría representado a nivel personal y no de la organización. En la Dirección, la manifestación del poder queda representada en algunas acciones de Jefes y Oficiales, que imponen castigos, "arrestos", ante cualquier error de los subordinados.

Según la clasificación de *Salaman*, en el Ejército Mexicano el tipo de autoridad que se manifiesta es "la autoridad ilegal-racional, basada en un código de reglas jurídicas y regulaciones"⁶ La cual, es representada en sus leyes y reglamentos. *La autoridad se otorga a través de los grados* y, en algunos casos, por investidura especial; es decir, por algún cargo especial. Al encontrarse reglamentada la autoridad, es respetada por todos los miembros, quienes la ejercen y en un determinado momento, la hacen ejercer.

⁶ Ob.Cit. 21p.

1.2. ANTECEDENTES DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE COMUNICACIÓN SOCIAL

La Secretaría de la Defensa Nacional contaba hasta antes del conflicto Chiapaneco iniciado el *1º de enero de 1994*, con una oficina de prensa compuesta aproximadamente de 12 elementos, integrada a la Sección Segunda del Estado Mayor de la Defensa Nacional (EMDN), órgano operativo, colaborador inmediato del Alto Mando, que como ya se mencionó anteriormente, auxilia en la planeación y coordinación de los asuntos relacionados con la Defensa Nacional. Las órdenes de trabajo se recibían de ésta, sin mantener un contacto directo con el Secretario de la Defensa. Su principal objetivo era satisfacer las necesidades de comunicación que se presentaban en ese momento, así como de difundir las diversas actividades de las Fuerzas Armadas. Asimismo, se dedicaba a controlar y atender las necesidades de los reporteros de los diversos medios de comunicación que se encontraban acreditados a la fuente.

El principal problema que enfrentaban era contrarrestar la información que por los diferentes medios de comunicación golpeaban al Ejército, ya que al no contar con los recursos necesarios, la institución no lograba generar la información adecuada para mantener a la opinión pública al tanto de las actividades que el Ejército realizaba en la zona del conflicto; ocasionando con ello que muchos de los datos difundidos fueran tergiversados. Así dentro de este contexto de turbulencia, el *21 de noviembre de 1994*, el Diario Oficial de la Federación, publicó el decreto por el que se crea la Dirección General de Comunicación Social.

Con la naciente Dirección, sus funciones cambiaron radicalmente y la organización tomó otro rumbo; es decir, de una vida pasiva, cambiaba a un grupo dinámico que intentaba responder a los problemas que se les presentaban, pero no contaban con los recursos suficientes para afrontarlos, por lo que durante los primeros meses de 1994, se reestructuró para dar vida a una nueva organización con la asignación de un mayor número de recursos humanos y materiales, que le permitieron solventar las necesidades del momento.

Actualmente la Dirección General de Comunicación Social forma parte del (EMDN) ; ya no se encuentra supeditada a las órdenes de ninguna sección, lo que le permite mantener un contacto directo con el Secretario. La Dirección, es el único organismo de comunicación social con el que cuenta el Ejército Mexicano, motivo por el cual debe formar parte del EMDN.

1.2.1. FILOSOFÍA Y OBJETIVOS

En la Secretaría de la Defensa Nacional, así como en todos los órganos que la integran, existe una filosofía representada por la misión, valores y objetivos; entendiendo por filosofía "la ciencia general de los seres, de los principios y de las causas y efectos de las cosas naturales. Sistema de principios que se establecen para explicar o agrupar ciertos hechos".⁷

⁷ Diccionario Enciclopédico Larousse. p.37

El Ejército y Fuerza Aérea Mexicanos, tiene las misiones generales siguientes:

- a) Defender la integridad, la independencia y soberanía de la nación.

- b) Garantizar la seguridad interior.

- c) Auxiliar a la población civil en casos de necesidades públicas.

- d) Realizar acciones cívicas y obras sociales que tiendan al progreso del país y en caso de desastre, prestar ayuda para el mantenimiento del orden, auxilio de las personas y sus bienes y la reconstrucción de las zonas afectadas.

Las misiones antes enunciadas, podrán realizarlas el Ejército y FAM, por sí o en forma conjunta con la Armada o con otras dependencias de los Gobiernos Federal, Estatal o Municipal, conforme lo ordene o lo apruebe el Presidente de la República, en ejercicio de sus facultades constitucionales.

Los valores dentro del Ejército se basan en la disciplina, que es la norma a que los militares deben sujetar su conducta; tiene como principios la obediencia y un alto concepto del honor, de la justicia y de la moral, y por objeto, el fiel y exacto cumplimiento de los deberes que prescriben las leyes y reglamentos militares.

"El servicio de las armas exige que el militar lleve el cumplimiento del deber hasta el sacrificio, que anteponga al interés personal la soberanía de la nación, la lealtad a las instituciones y el honor del Ejército".⁸

Asimismo, en toda organización debe existir el planteamiento de objetivos a cumplir que orienten las actividades de la misma; por lo cual, normar el desarrollo y operación de una estructura de comunicación social, es el Objetivo General del Ejército y FAM, y con ello, proporcionar al Instituto Armado canales de comunicación con la sociedad mexicana, con sus instituciones, con la comunidad militar en activo, con personal retirado y con sus familias.

En lo que respecta a los objetivos específicos, la Dirección no cuenta con ellos, puesto que algunos de los jefes los redactaron, pero el documento carece de validez, pues no ha sido aprobado por el Alto Mando.

Igualmente, la Dirección no cuenta con reglamentos internos, sólo existen proyectos de manuales que el departamento de Doctrina Militar actualmente elabora, entre estos se encuentran los siguientes: Manual de Comunicación Social del Ejército y Fuerza Aérea, Manual de Comunicación Organizacional, Manual de Relaciones Humanas, Guía del Oficial de Comunicación Social del Ejército y Fuerza Aérea, La Oficina de Prensa Organización y Funcionamiento. Algunos de ellos ya están terminados pero no han sido aprobados por la superioridad, lo que impide su aplicación.

⁸ SEDENA. "Reglamento General de Deberes Militares". Op. Cit. p.23

1.2.2. ESTRUCTURA DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE COMUNICACIÓN SOCIAL

La Dirección General de Comunicación Social (DGCS) es una organización sociocultural en constante movimiento, compuesta de humanos cuyas actitudes y formas de reacción son poco predecibles ante estímulos inesperados. Es un sistema que mantiene interacción con el exterior a través de sus departamentos de Relaciones Públicas, Producción de Publicaciones y Análisis, este contacto es indispensable, ya que una de las principales funciones de la Dirección es atender las demandas de los diferentes medios de comunicación que consisten en proporcionar información escrita, fotografías y videos.

La DGCS forma parte del Estado Mayor de la Secretaría de la Defensa Nacional; el pertenecer a este le permite mantener un contacto directo con el Alto Mando, (el Secretario de la Defensa Nacional, el Jefe de Estado Mayor, etc.), estableciendo una relación de subordinación.

Para la Dirección, la relación que establece con cada una de las 12 secciones que integran el Estado Mayor, así como con los demás organismos del Ejército y Fuerza Aérea Mexicanos es determinante, ya que son la base misma de su existencia, de ellas toma información para brindarla al exterior y de ahí toma información para proporcionarla a estas, retroalimentándose constantemente. Es por ello, que su relación con el entorno es indispensable pues le brinda la materia prima para su funcionamiento.

El acontecer político, social y económico del país, debe ser conocido por los miembros de la Dirección encargados de interpretar la información que toman de su ambiente, con el objeto de detectar los acontecimientos que puedan alterar la paz social, lo que llevaría a una reacción inmediata de la institución.

Para tener una idea de la estructura de la Dirección, a continuación se mostrará el organigrama que se propuso al crearse la Dirección y el número aproximado de (Generales, Jefes, Oficiales y de Tropa) con el que debe contar y que no se ajusta a la actual organización.



La distribución que nos presenta el organigrama que se utiliza en la Dirección, no corresponde a la actual organización, ya que la DGCS cuenta con 8 departamentos: Jefatura, Subjefatura, Grupo de Asesores (personal Civil), Relaciones Públicas, Producción de Publicaciones, Análisis y Síntesis, Doctrina Militar y Administración y Archivo. Como puede observarse, no muestra una Subjefatura, y en cambio presenta dos Direcciones de área, la de Información y la de Administración, que realmente no existen, como tampoco existe un Director para cada una de ellas; y el departamento de Investigación y Desarrollo en realidad se llama de Doctrina Militar. Asimismo presenta un total de 261 elementos y en realidad existen 100.

Para identificar las actividades que realiza actualmente la Dirección, es necesario conocer su estructura más detalladamente, por lo que a continuación se describirán brevemente cada uno de sus departamentos:

Dirección General: a cargo, un General Brigadier Diplomado de Estado Mayor, que funge como Director General, y es el encargado de mantener contacto con los Altos Mandos de la Secretaría de la Defensa, así como de tomar las decisiones que posteriormente serán puestas a consideración de los Mandos Superiores. Asimismo, establece relaciones con los diferentes directores de los medios de comunicación.

Subdirección: Organiza y coordina la agenda del director y establece el contacto con las secretarías de los diferentes directores de los medios de comunicación, así como de articulistas y columnistas.

Aseores: Personal civil especializado en las diversas áreas de la comunicación, encargados de orientar al director en aspectos relacionados con la materia.

Departamento de Análisis y Síntesis: Se dedica a realizar el seguimiento de la tendencia manifestada por los diferentes medios de comunicación; así como del desempeño de los periodistas, incluyendo su tendencia política o ideológica; de igual forma, realiza una evaluación constante de la imagen de la Secretaría y sus funcionarios. Es el encargado de elaborar bases de datos de reporteros, así como de clasificar, organizar y archivar toda aquella información periodística que es de importancia para la dependencia.

Departamento de Producción de Publicaciones: Se encarga de elaborar los guiones para entrevistas en medios escritos, radio y televisión, editar videos, instrumentar entrevistas, diseñar folletos y mensajes radiofónicos y televisivos sobre aspectos como el Servicio Militar Nacional, etc. Asimismo, es el encargado de elaborar la Revista del Ejército y Fuerza Aérea Mexicanos, Gaceta Militar, Efemérides y algunas publicaciones quincenales que se utilizan como periódico mural en las Zonas y Regiones Militares.

Departamento de Relaciones Públicas: Es el área encargada de mantener el enlace de la Secretaría con los reporteros de los diferentes medios de comunicación, atendiendo sus peticiones proporcionándoles el material que solicitan. Asimismo, se encarga de coordinar los eventos que año con año se realizan como el Día del Ejército.

Departamento de Doctrina Militar: Su principal función es la de crear cursos de capacitación internos, que puedan ayudar a los funcionarios de la Secretaría, así como a los comandantes de los mandos territoriales, a adquirir los conocimientos indispensables de la comunicación, proporcionándoles manuales y material adecuado.

Departamento Administrativo y Archivo: Se ocupa del control de los recursos humanos y materiales de la Dirección.

De acuerdo a la anterior descripción de actividades de los departamentos, la Dirección cuenta con personal de Jefes, Oficiales y Tropa que se encargan de realizarlas, estos se encuentran distribuidos de la siguiente forma:

DEPARTAMENTOS	JEFES	OFICIALES	TROPA	TOTAL
DIRECCIÓN	2	1	2	5
SUBDIRECCIÓN	11	0	0	11
DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN	2	15	19	36
DEPARTAMENTO DE ANÁLISIS Y SÍNTESIS	1	6	29	36
DEPARTAMENTO DE RELACIONES PÚBLICAS	0	2	5	7
DEPARTAMENTO DE DOCTRINA MILITAR	1	2	1	4
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO Y ARCHIVO	0	3	8	11
TOTAL	17	29	65	100

Cuadro (2): personal que conforma la DGCS, tomado del departamento de Doctrina de la Dirección General de Comunicación Social.

Para la distribución de los miembros que se muestra en el cuadro, cada jefe de los diferentes departamentos eligió a la persona que mejor le parecía o a la que le asignaron, sin conocer si estos eran aptos para desempeñar los trabajos que se requieren en cada una de las áreas. El total de los miembros y la distribución presentada en la tabla anterior, se obtuvo de una relación que existe en el departamento Administrativo de la DGCS.

Por lo tanto, cabe mencionar que la estructura que se maneja de acuerdo al organigrama de la DGCS no es la adecuada, debido a que no se adapta a las condiciones que actualmente se presentan, como por ejemplo: la falta de personal, ya que esa propuesta presenta un total de 261 elementos cuando en realidad existen 100; el otro problema es la falta de especialistas que coordinen y capaciten al personal asignado al departamento, para agilizar el trabajo y mejorar la calidad del mismo.

1.2.3. TECNOLOGÍA: Importancia de los instrumentos de trabajo

La tecnología en la DGCS es considerada como un elemento externo e importante, que influye directamente en la organización, ya que el logro de la eficiencia y calidad de la producción depende en muchos de los casos de la misma.

En la Dirección, los aparatos de comunicación son indispensables, ya que sin equipos de edición, videograbadoras, micrófonos, cámaras, fax, etc., no se podrían realizar las actividades programadas.

Por ejemplo: para dar a conocer un boletín de prensa en donde se aclara un rumor, es necesario que el departamento de Análisis detecte cómo trataron los medios de comunicación el tema y los datos precisos que causaron la polémica; esta información se entrega al departamento de Relaciones Públicas, que es el encargado de realizar el boletín, para lo cual ya debió haber recabado la información necesaria que avale el desmentido; después se somete a aprobación con el director y este a su vez con los mandos superiores, cuando ya ha sido aprobado regresa al departamento de Relaciones Públicas que es el encargado de dar su difusión a través del fax.

Para todo el procedimiento anterior fue necesario utilizar computadoras, técnicas de análisis y recopilación de información, así como bases de datos, fax y teléfonos satelitales. Para estos casos la rapidez con que se difunda la información es indispensable, ya que con ello se evitará que el rumor siga corriendo y llegue a tener injerencia en los géneros de opinión.

Asimismo, para la realización de las publicaciones militares, como es el caso de la Revista del Ejército y Fuerza Aérea Mexicanos, se requiere de grabadoras de mano, videograbadoras, micrófonos, cámaras fotográficas, etc., con lo cual se recopila la información que se ocupará en la realización de los reportajes; posteriormente se requieren equipos de computación para la captura, corrección, formación y diseño de las publicaciones, dándole un formato específico a cada una de ellas.

Para la organización, los cambios tecnológicos son de importancia en cuanto al monitoreo de noticias como son las redes de información: internet, infósel y notimex, sistemas que facilitan la detección de eventos que pudieran traer consecuencias negativas para la institución.

Para la aplicación de la tecnología es necesaria la capacitación y actualización de los recursos humanos, pues la deficiente utilización de esta podría ocasionar un mal funcionamiento en el proceso productivo. La DGCS cuenta con los avances tecnológicos indispensables para realizar sus funciones; pero no existe el suficiente personal que pueda hacer uso correcto de los mismos.

1.2.4. LA COMUNICACIÓN EN LA ORGANIZACIÓN

El estudio de la comunicación en las organizaciones es prácticamente un factor esencial, ya que es el proceso por el cual un miembro de la organización se pone en contacto con los demás y se relaciona, por lo que los investigadores en la materia tienen una amplia gama de aspectos que desarrollar, estudiar y describir, todo encaminado al bienestar del trabajador y por lo tanto de la organización, ya que si el empleado se siente satisfecho con la misma, entonces responderá de forma positiva para su sostenimiento y desarrollo.

La comunicación en la organización se representa en diversos aspectos tales como:

TIPOS

COMUNICACIÓN FORMAL	COMUNICACIÓN INFORMAL
---------------------	-----------------------

ÁMBITOS

ASCENDENTE DESCENDENTE HORIZONTAL	EN TODA LA ORGANIZACIÓN
---	-------------------------

FORMATO DE MENSAJES

MEMORANDUM CARTAS REPORTES CIRCULARES JUNTAS ETC	CHARLAS PLÁTICAS REUNIONES ETC
---	---

*Tomado de "Comunicación Organizacional práctica". Alberto Martínez de Velasco. Trillas, 1991.

La comunicación es un fenómeno inherente a toda organización, es algo natural en todo ser humano y se presenta tanto en las relaciones internas, como externas; es la base de la transmisión de información necesaria para el desarrollo de las actividades y el logro de las metas y objetivos. Para comprender mejor estos conceptos se mencionarán a continuación sus definiciones.

La comunicación formal: Es aquella en donde los mensajes siguen los caminos oficiales dictados por la jerarquía y especificados en el organigrama de la organización. Por lo general, estos mensajes fluyen de manera descendente, ascendente u horizontal.

La comunicación descendente: sirve para enviar los mensajes de los superiores a los subordinados. Uno de los propósitos más comunes de estos comunicados es proporcionar las instrucciones suficientes y específicas de trabajo: “quién debe hacer qué, cuándo, cómo, dónde y por qué”.

La comunicación ascendente: Es la que va del subordinado hacia los superiores. El principal beneficio de este tipo de comunicación es ser el canal por el cual la administración conoce las opiniones de los subordinados, lo cual permite tener información del clima organizacional en esos ámbitos.

La comunicación horizontal: se desarrolla entre personas del mismo nivel jerárquico. La mayoría de los mensajes horizontales tienen como objeto la integración y la coordinación del personal de un mismo nivel.

Por otro lado, “cuando la comunicación dentro de la organización no sigue los caminos establecidos por la estructura, se dice que es comunicación informal, y comprende toda información no oficial que fluye entre los grupos que conforman la organización”.⁹

⁹ Martínez de Velasco, Alberto, “Comunicación organizacional práctica”, p. 23

1.2.4.1. COMUNICACIÓN FORMAL

La comunicación formal está representada por una serie de documentos entre los que se encuentran los oficios, memorando, boletas con trámites, juntas y otros que se utilizan para establecer contacto con los departamentos al interior de la dirección y otras direcciones de la Secretaría. En cuanto a la comunicación entre los individuos, ésta se representa formalmente establecida por los grados que adquiere cada individuo al ingresar al medio militar, es decir, entre grado y grado existe pleno respeto y en el Reglamento General de "Deberes Militares" se menciona que al dirigirse a un superior se antepondrá siempre el "mi", como por ejemplo un cabo deberá dirigirse a un sargento como "mi sargento".

La comunicación, no sólo en la Dirección sino en todo el Ejército, se presenta como descendente, todas las órdenes se dan de arriba hacia abajo, comenzando siempre por un superior en puesto y jerarquía. Los flujos de información se presentan de la misma manera, el jefe siempre será el encargado de informar a los subordinados sobre las disposiciones que se han hecho respecto de alguna orden de trabajo.

Existen interacciones que han sido formalmente establecidas y mediante las cuales se comunica a los miembros la información necesaria para su desempeño laboral al día siguiente y esta es la "Lectura de la orden del día", la cual consiste en la formación de los integrantes de la organización a las 14:30 horas diariamente y está a cargo de un oficial que lee los nombres de las personas que se encontrarán de servicio al día siguiente y las funciones que deberán

desempeñar, así como cualquier otra información o actividad de relevancia. Cabe señalar que este rito se realiza con la participación de todos los miembros de la Dirección.

La DGCS a pesar de ser la encargada de las publicaciones militares, al interior de la misma no se cuenta con órganos de comunicación como un periodico mural o folletos; sin embargo a nivel institución cuenta con manuales, reglamentos, instructivos, etc., en los que se menciona la forma en la que los miembro de la institución deben actuar al encontrarse tanto dentro como fuera de ella.

1.2.4.2. COMUNICACIÓN INFORMAL

"La comunicación informal podría considerarse como el intercambio de información que se establece entre las personas de una organización, independientemente de los puestos que ocupan en ella, sin seguir canales ni procedimientos establecidos formalmente. En cierto sentido es un derecho humano por naturaleza, que siempre se da cuando las personas se congregan en grupos y denotan interés en el trabajo, sin tener la legitimidad de las autoridades correspondientes".¹⁰

¹⁰ Idem . p.58

De esta forma en la Dirección la manifestación de la comunicación informal se presenta en mayor cantidad en comparación con la comunicación formal, ya que antes de que la información se haga oficial, ya circuló como rumor entre los miembros que la transmiten de plática en plática y muchas veces ocasiona incertidumbre.

La mayoría de las veces, la comunicación informal surge por la falta de información sobre una situación prevaleciente, y las personas tienden a aumentar su comunicación informal en un esfuerzo por cohesionarse y protegerse entre sí contra lo desconocido, como por ejemplo: cambios de métodos o procedimientos de trabajo, innovaciones, nuevas disposiciones disciplinarias, etc., las cuales son muy frecuentes en la dirección.

Este tipo de comunicación muchas veces se utiliza como filtro, es decir los mismos directivos inician el rumor para observar las reacciones de los subordinados respecto a ciertas decisiones que desean tomar. Sin embargo, esto trae consecuencias negativas cuando la gente muestra descontento ante rumores y empieza a decaer su rendimiento en el trabajo.

1.2.4.2.1. DIFERENCIA ENTRE COMUNICACIÓN INFORMAL Y RUMOR

La mayoría de las veces, cuando se habla de comunicación informal, la gente tiende a relacionarla con una de sus modalidades: el rumor, y por ello la consideran tan negativa. Realmente, la comunicación informal también puede transmitir noticias y/o comentarios no dañinos a la organización.

Dentro del departamento de Producción de Publicaciones, lamentablemente se da la modalidad de el rumor, la cual es la parte dañina de la comunicación informal, ya que por lo general es ambigua, carece de fundamentos y en su difusión las personas que los transmiten filtran y seleccionan aquellos sucesos que mayor impacto les causan, distorsionando el sentido del mensaje original.

“Cuando se carece de información sobre una situación dada, la gente trata de llenar los vacíos lo mejor que puede, recurriendo a la información que se halla en los canales informales”¹¹, por ejemplo: ¿Qué sabes tú de la baja de X?, ¿Qué has oído de nuestro cambio de departamento?.

Las estructuras informales no son creación de ninguna institución, y por lo mismo, ésta no puede hacerlas desaparecer ni tampoco convendría hacerlo. Lo que si resulta conveniente es aprender a vivir con ellas, crear un sistema formal predominante para conservar la unidad, junto con un sistema informal bien elaborado para motivar la formación de equipos de trabajo lo suficientemente fuerte para apoyar, pero no dominar a la organización.

¹¹ *Idem.* p. 61

1.2.4.3. CANALES DE RETROALIMENTACIÓN DENTRO DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE COMUNICACIÓN SOCIAL

La Dirección General de Comunicación Social de la Secretaría de la Defensa Nacional, es una organización que mantiene contacto con el exterior de forma muy directa, debido a que su función de informar a la sociedad las actividades de la institución, le exige recoger la información que sobre la dependencia se encuentra en el entorno, para posteriormente decodificarla y conocer los factores que puedan ocasionar alguna alteración.

En la Dirección los canales de retroalimentación con el exterior se establecen a través de sus departamentos de *Relaciones Públicas y Producción de Publicaciones*. Por ejemplo: Las entrevistas que mantiene el Director con los representantes de los medios de comunicación son una forma de mantener contacto con el exterior; asimismo, las peticiones de información de los periodistas se canalizan a través del área de Relaciones Públicas, la cual hace las gestiones necesarias para que proporcione el servicio solicitado, además establece los contactos con los órganos de la institución que pueden verse involucrados.

En cuanto al departamento de Producción de Publicaciones, mantiene contacto con proveedores y distribuidores de compañías privadas que comercializan papel, tintas, material fotográfico, entre otros.

Asimismo, El Secretario de la Defensa Nacional, establece a través de la Ayudantía particular y en coordinación con el área de Relaciones Públicas de la Dirección, entrevistas con los directores de los medios de comunicación para limar asperezas que entre estos y el medios castrense puedan ocurrir, de igual forma prevenir el surgimiento de rumores respecto al actuar del Ejército Mexicano. Para concretar las entrevistas, se hace vía telefónica y por fax; se manda el comunicado y se recibe la respuesta por la misma vía.

En cuanto a los canales de retroalimentación que se dan hacia el interior de la institución, el departamento de Producción de Publicaciones se encarga de difundir las diversas actividades que realiza el Ejército Mexicano en todo el Territorio Nacional, por medio de *la Revista del Ejército y Fuerza Aérea Mexicanos*, *La Gaceta Militar*, *Efemérides Cívicas*, folletos y otras publicaciones utilizadas como periódico mural en las Zonas y Regiones Militares, como es el caso de *Tres de Diana*.

Sin embargo, la falta de personal ocasiona que dichas publicaciones se retrasen en la periodicidad, restándoles con ello calidad en el contenido y en la impresión, y en muchos de los casos se obliga al personal militar a comprarlas cuando en realidad no les interesa adquirirlas.




CAPÍTULO 2

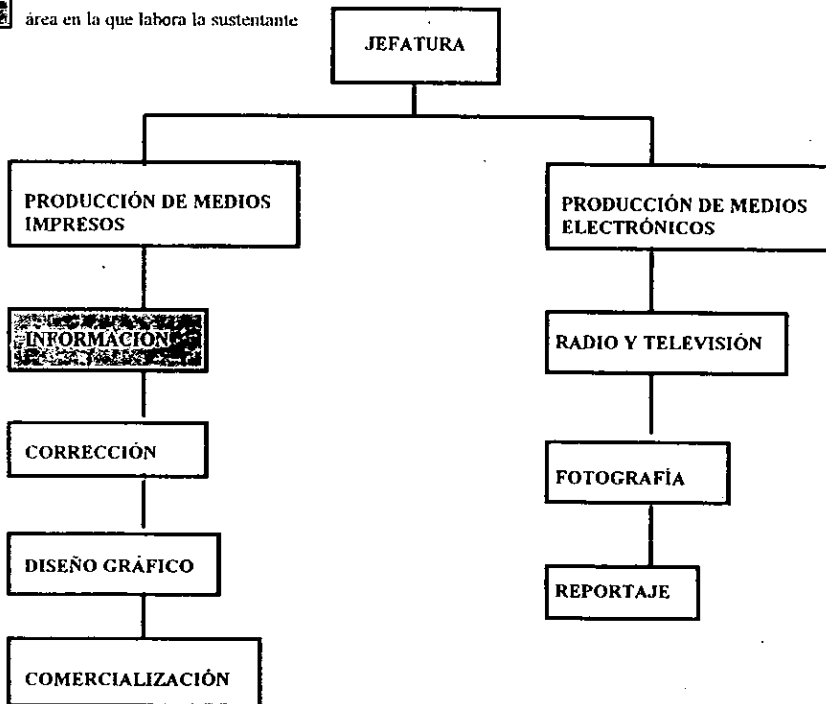
**ACTIVIDAD PERIODÍSTICA EN EL
DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN DE
PUBLICACIONES DE LA DIRECCIÓN GENERAL
DE COMUNICACIÓN SOCIAL**

2. ACTIVIDAD PERIODÍSTICA EN EL DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN DE PUBLICACIONES DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE COMUNICACIÓN SOCIAL

2.1. PROCESO DE TRABAJO

El Departamento de Producción de Publicaciones de la Dirección General de Comunicación Social de la Secretaría de la Defensa Nacional, está integrado por 36 elementos, los cuales poseen actividades específicas y definidas, ya que cuenta con varias áreas de trabajo que conforman el departamento y son las siguientes:

 área en la que labora la sustentante



* Organigrama tomado del departamento de doctrina de la Dirección General de Comunicación Social.

Como podemos observar, en cada una de las subjefaturas es necesario contar con personal especializado; lamentablemente es muy poca la gente que tiene conocimientos sobre el tema y los pocos estudiantes o egresados de alguna carrera como la de periodismo o diseño gráfico que ingresan al Instituto Armado, no son tomados en cuenta como profesionistas y se les da el trato de acuerdo a el grado que se les asigna, que es el de sargento primero que corresponde a la tropa, lo que deriva muchas veces en que personas de mayor grado se molesten e inconformen porque una persona de grado inferior le da indicaciones de cómo debe trabajar o cómo realizar un artículo o nota informativa, y se niegan a colaborar provocando con ello que los trabajos sean de mala calidad.

Asimismo, se debe de tomar en cuenta que ese trato no es generalizado, y que si bien los jefes hacen lo posible por ubicar y resaltar el rol específico que deben desempeñar los especialistas, estos a su vez deben estudiar y aprenderse los manuales, leyes y reglamentos militares, para poder tener una mejor comunicación y entendimiento, ya que la interacción de los actores durante los procesos productivos son de gran importancia y de ellos depende el éxito de los trabajos que se pretenden realizar.

Es importante señalar que para efectos del presente trabajo, únicamente se describirán las actividades y funciones de la subjefatura de producción de medios impresos, ya que en lo que respecta al área de producción de medios electrónicos, tienen personal que ha sido capacitado como camarógrafo, fotógrafo y editor, en diversos cursos que se solicitaron a la empresa Televisa y en otros que de forma personal pidieron se les autorizará su asistencia; por lo

cual, son los únicos que pueden manejar el equipo y sólo en ocasiones piden la cooperación de los militares que tienen estudios universitarios en la elaboración de guiones para radio y televisión, lo cual sucede muy esporádicamente.

La organización, planeación y distribución de las actividades, debe hacerlas el jefe del departamento, sin embargo, cuando se reparten los temas para elaborar las notas o reportajes, no toman en cuenta que las personas de nuevo ingreso no tienen los conocimientos, ni la experiencia para elaborar un escrito de temas como: reconocimientos aéreos, Plan Acuario, Plan DN-III-E, etc. que podrán ser realizados por personal militar ya que ha participado en ellos, y no para el periodista que recién ingresa al medio y que no recibió capacitación previa al trabajo que va a realizar, ni la explicación del desarrollo y obtención de la información, lo que provoca inconformidades de los periodistas, del corrector y del mismo jefe que tiene que regresar repetidas veces el trabajo porque no está bien hecho.

Un aspecto importante de señalar, es que el personal militar que fue asignado a este departamento de producción no se le dio capacitación sobre el trabajo a elaborar y en muchas ocasiones, no tienen ni los mínimos conocimientos de los géneros periodísticos, puesto que en el Heroico Colegio Militar, no imparten ninguna materia que tenga relación alguna con las ciencias sociales o ciencias de la comunicación, sin embargo es la gente que está a cargo de las publicaciones, por su carácter, desempeño y entusiasmo al trabajo, cualidades que toman los Altos Mandos para designar a los oficiales a esta Dirección de Comunicación Social.

2.1.1. IDENTIFICACIÓN DE ACTORES

Toda organización está integrada por seres humanos que interactúan entre sí y conforman tanto grupos de trabajo como de amistad, los cuales influyen de manera directa en los procesos productivos de la misma.

“Se define a los actores como personas que integran e interactúan en una organización con el fin de satisfacer algunas necesidades, ya que son agentes autónomos capaces de calcular y de manipular, que se adaptan e inventan en función de las circunstancias. Estos actores son los que brindan a la organización su característica de autenticidad”.¹²

La organización construida a partir de la mente humana y constituida por actores, debe entenderse dentro del contexto de relaciones reglamentadas que forman parte de una cultura. Las relaciones que se presentan son desiguales y de poder, el cual está determinado formalmente por la autoridad que la jerarquía otorga a los actores. Sin embargo las fuentes son diversas, entre ellas se encuentra el poder que otorga el conocimiento sobre el funcionamiento, el conocimiento técnico y el control del dinero.

¹² Vera. “Diagnóstico comunicativo de la Dirección General de Comunicación Social de la Secretaría de la Defensa Nacional” p.108

El Departamento de Producción de Publicaciones de la DGCS de la SEDENA, se considera un órgano con características específicas y una cultura determinada por el medio militar en el que se encuentra. El respeto entre las jerarquías es la base de la organización, así como sus valores y ritos. El acatamiento de las órdenes, la disciplina, el respeto y en algunos casos la sumisión al mando, son reglamentaciones de la organización hacia los miembros.

2.1.2. FUNCIONES DE LOS ACTORES

El Departamento de Producción de Publicaciones de la DGCS, actualmente está integrado por: un jefe, dos subjefes, 15 oficiales, 14 elementos de tropa y 4 más se encuentran tramitando su ingreso a la institución, pero ya laboran en el departamento.

A continuación se mencionarán algunas de las actividades que se realizan en el departamento de Producción con base en la organización que predomina hasta el momento, la cual no concuerda con el organigrama presentado en el capítulo anterior:

Jefe del Departamento de Producción: Su función es la de organizar, coordinar y dirigir las actividades y trabajos de las áreas bajo su responsabilidad; además orienta la búsqueda de información necesaria para las publicaciones.

subjefatura de Medios Impresos: Tiene bajo su responsabilidad la organización, creación, elaboración y distribución oportuna de las publicaciones militares y folletería a cargo de la Dirección.

Información: Se encarga de recopilar los datos necesarios para realizar todo tipo de géneros periodísticos que se publican en la Gaceta del Ejército, la Revista del Ejército y Fuerza Aérea Mexicanos, en las Efemérides y demás publicaciones de la Dirección General de Comunicación Social; además de realizar las actividades siguientes:

- a) Recopilar información documental.
- b) Recopilar información de campo.
- c) Elaborar archivos fotográficos.
- d) Elaborar archivos de colaboraciones.
- e) Realización de reportajes.
- f) Realización de artículos.
- g) Realización de notas informativas.
- h) Realización de entrevistas.

Corrección: Es el área donde se apoya a los militares, periodistas y colaboradores en la elaboración óptima de sus escritos, tales como:

- a) Corrección de redacción.
- b) Corrección de estilo.
- c) Corrección de ortografía.

- d) Depuración de información.
- e) Adecuación de fotografías.
- f) Importancia de escritos para cada número de publicaciones..

Diseño Gráfico: Se encarga de dar la imagen a las publicaciones, por medio de nuevas ideas con una vista más ágil a posters, folletos, promoción de eventos deportivos, educativos y publicaciones en general.

- a) Formación de columnas.
- b) Formación de párrafos.
- c) Ubicación de notas informativas.
- d) Ubicación de reportajes.
- e) Ubicación de columnas.
- f) Ubicación de fotografías.
- g) Elaboración de márgenes.
- h) Elaboración de viñetas.
- i) Elaboración de dibujos afines.
- j) Bosquejos para la elaboración de las diferentes publicaciones militares.

Comercialización: Controla el número de impresiones de las publicaciones y folletería editada por la DGCS, así como el manejo de las suscripciones, estado financiero y la distribución a los destinatarios.

Subjefatura de Medios Electrónicos: Tiene a su cargo la recolección, edición y control de las imágenes de vídeo y fotografía recabadas por los equipos de reportaje con el fin de contar con el material necesario sobre la actuación del Ejército y Fuerza Aérea Mexicanos.

Radio y Televisión: Tiene por objeto recabar, producir y editar el material de vídeo y fotografía empleados por la Dirección para llevar a cabo sus funciones.

Fotografía: Tiene a su cargo la toma de fotografías relativas a eventos militares y de interés para la institución, así como satisfacer las necesidades de la Dirección.

Reportaje: Esta área tiene la misión de obtener la información posible para el desarrollo de los reportajes y notas informativas y demás géneros periodísticos para medios escritos, radio y televisión, así como alimentar a las diversas publicaciones como la Revista del Ejército y Fuerza Aérea Mexicanos, la Gaceta Militar, entre otras, con el fin de difundir las acciones del Instituto Armado.

Cabe señalar que todas estas funciones se realizan principalmente con las aportaciones, ideas y dedicación del personal que cuenta con estudios universitarios. Por lo que la gran mayoría se encuentra laborando en este departamento de Producción de Publicaciones.

2.1.2.1. LAS PUBLICACIONES MILITARES

La Dirección General de Comunicación Social de la Secretaría de la Defensa Nacional cuenta actualmente con diferentes medios de divulgación mensual y quincenal de gran cobertura, ejemplo de ello es *la Revista del Ejército y Fuerza Aérea Mexicanos*, *la Gaceta Militar y Efemérides*, las cuales están dirigidas en gran medida al personal militar, pero no por ello tienen carácter restringido, sino que cuenta con gran diversidad de suscriptores como: personal retirado, personal civil de Embajadas, consulados, parientes de militares, etcétera.

Estas publicaciones contienen además de artículos militares, información sobre los eventos más sobresalientes del sector Defensa como es el caso del Día del Ejército, La Batalla de Puebla, etc. así como artículos de interés general como deportivos o culturales.

El enlace que estos medios informativos establecen entre el instituto armado y la población, es una función muy importante, puesto que proporciona un conocimiento más amplio sobre las actividades que realiza y es posible de esta forma percibir la trascendencia de ciertos hechos apoyando la buena imagen de la Secretaría de la Defensa Nacional.

Cabe señalar que la *Revista del Ejército y Fuerza Aérea Mexicanos*, es la única publicación que se distribuye a nivel Nacional; actualmente cuenta con un tiraje de 11 mil ejemplares, por lo que es el órgano de comunicación más importante y con mayor tradición dentro de la Secretaría de la Defensa, ya que en 1997 cumplió su XCI aniversario.

Para conocer un poco más la Revista del Ejército y Fuerza Aérea, se describirán sus características con una visión crítica con el propósito de detectar tanto sus aspectos negativos como positivos, que ayuden a mejorar la calidad de la misma.

2.1.2.1.1. CARACTERÍSTICAS DE LA REVISTA DEL EJÉRCITO Y FUERZA AÉREA MEXICANOS

- PORTADA

La portada de la Revista del Ejército y Fuerza Aérea Mexicanos utiliza fotografías alusivas al tema central que se está tratando en el interior de la revista, lo cual es positivo, pero sería conveniente anexar cabezas o sumarios, de tal manera que se mencionen algunos de los temas principales que se tratarán para llamar la atención de los lectores.

La portada y la contraportada utilizan papel coché plastificado en un solo lado; mejoraría la calidad de la revista si se hiciera por ambos lados, ya que de esta manera resaltaría el diseño que se le da, también sería conveniente la utilización de viñetas o diseños referentes al tema de la portada principal para hacerla más atractiva y original.

-CONTENIDO O ÍNDICE

Una de las herramientas importantes que utiliza la revista, es el uso de los sumarios que conforman el índice y que extractan la información contenida del trabajo en unas cuantas líneas, sirviendo como un “gancho” para leer la información completa.

-EDITORIAL

La editorial de la revista reúne las características necesarias como son:

Agilidad: debido a que está escrita con fluidez y claridad, sin rebuscamientos en el contenido, lo cual resulta substancioso para que el lector se convenza de lo que lee referente a lo que la institución piensa.

Trascendente: ya que la revista es de carácter militar por lo que resulta perdurable y orientadora, debido a que los juicios de una editorial deben permanecer con el paso del tiempo.

- INFORMACIÓN

La información que se maneja en esta publicación, es una fuente de actualización y cultura para las Fuerzas Armadas, la cual da a conocer al público civil y militar las actividades que se desarrollan dentro de la institución entre otras cosas.

Asimismo para el enriquecimiento de los trabajos, se destacan los puntos más importantes del tema en recuadros, así como por ejemplo los antecedentes o características más sobresalientes, los cuales son aspectos de relevancia que no fueron tratados en el desarrollo del trabajo y que por su importancia vale la pena resaltar.

Cabe señalar que los datos que se utilizan en los artículos que se publican, se complementan con el apoyo de las colaboraciones escritas que se reciben de los miembros del Instituto Armado de las diferentes unidades y dependencias del interior del país.

- SECCIONES

La revista tiene una adecuada estructura, ya que el contenido temático de las publicaciones esta dividido en varias secciones, las cuales se clasifican en: Información Especial, Fuerzas Armadas, Tecnología e Investigación, Cultural, Panorama y Diversos, lo cual facilita al lector la ubicación de la información que requiere.

En cuanto a las ilustraciones, son las que realzan y le dan vida al escrito, por lo que el tema obtiene un mejor tratamiento y reafirma algunos de los tópicos que se hablan.

Las imágenes comprenden fotografías, diapositivas, dibujos o viñetas las cuales son acompañadas por un texto (pie de foto) que describe el contenido de la ilustración; sin embargo uno de los errores notorios que se tienen es en cuanto a la calidad de impresión de las fotografías.

Por lo tanto, para poder obtener mejores resultados en esta publicación, es importante tomar en cuenta que hacen falta algunos “ganchos” en la portada, como por ejemplo anexar cabecillas en donde se mencionan los temas principales o de mayor profundidad para llamar la atención de los lectores.

Otro aspecto por mencionar es que la revista no utiliza espacios publicitarios lo cual reviste mayor contenido en los artículos, reportajes, crónicas, noticias, etcétera.

Por último, la calidad de las impresiones aunque no es competencia directamente del departamento, sí lo es señalar y solicitar una mejor calidad de impresión, ya que afecta la claridad de las fotografías e ilustraciones, dañando la imagen de los artículos y por ende de la revista.

Dentro del departamento de Producción de Publicaciones también se elaboran diversos *folletos o trípticos* de los eventos que organiza la Secretaría de la Defensa como el Día del Ejército, el 13 de septiembre, etcétera. Asimismo elaboran *logotipos y carteles* para “la promoción” que consta de varios exámenes en donde se les pregunta sobre los manuales, reglamentos y demás disposiciones militares que deben de acatar de acuerdo al grado inmediato superior que les corresponda; esta “promoción” se aplica cada año a todo el personal que cumpla los requisitos para asistir.

Al finalizar la presente Memoria de Desempeño Profesional, En el apartado de Anexos se mostrarán algunos ejemplos de las publicaciones que se realizan en este departamento de Producción de Publicaciones:

Existe un aspecto que no ha sido considerado en el departamento de Producción y que es la creación de distintos órganos de comunicación hacia el interior de la Dirección, los cuales estarían encaminados a motivar al personal y mantenerlo informado sobre asuntos que sólo le competen a la Dirección General de Comunicación Social como el cambio de algún jefe, oficial o elemento de tropa a otra dirección o dependencia. Para ello, a continuación se propone la creación de un periódico mural o tablero de anuncios y folletos para comunicados especiales.

Periódico mural o tablero de anuncios: Este constituiría un instrumento de comunicación sencillo y muy difundido, consistente en un mueble (vitrina, pizarra o similar) fijo en un lugar, en el que se puedan colocar temporalmente oficios informativos sobre diversas cuestiones, tales como cambios en el

horario de trabajo, fechas de acuartelamientos o franquicias, servicios, encuentros deportivos, nombre de los elementos que ascendieron, etcétera.

"Su éxito dependerá fundamentalmente de los siguientes factores:

1. *Ubicación:* El tablero debe colocarse en los lugares de mayor tránsito, como son los pasillos de entrada y salida.

2. *Brevedad y claridad:* Que los anuncios o mensajes sean breves y estén redactados en los términos más sencillos, claros y concisos, de manera que se puedan leer mientras se pasa frente a ellos, o que al menos pueda leerse el encabezado o título que dé la idea de su contenido y llame la atención, para que, si es necesario, el empleado se detenga a leerlos.

3. *Atracción:* Para que llamen la atención, es recomendable recurrir al empleo de colores y hasta de ilustraciones, siempre que se pueda. También es aconsejable emplear dibujos.

4. *Renovación oportuna:* Es de vital importancia que los anuncios o mensajes sean renovados con oportunidad, para evitar que pierdan actualidad. De otra manera, si se dejan colocados mensajes que ya caducaron, el personal se acostumbrará a ello y acabará por no volver a dirigir su vista y atención al tablero".¹³

¹³ Ríos. "Relaciones Públicas: su administración en las organizaciones". p.32

Folletos para comunicados especiales: En ocasiones es conveniente publicar folletos especiales para dar información acerca de ciertos temas de interés común para toda la Dirección. Por ejemplo, aspectos que se refieran a las prestaciones otorgadas por la institución y que expliquen cómo obtenerlas, o bien que den reconocimiento a personas que elaboraron un excelente trabajo, etcétera.

Estas actividades podrán ser organizadas por cuenta exclusiva de la dirección, o bien con la colaboración de su personal. “Es de suponerse que cuanto mejores relaciones existan entre la institución y su personal, más factible será la realización conjunta de esas actividades, mismas que podrán a su vez originar aún mejores relaciones”.¹⁴

2.1.3. RELACIÓN ENTRE LOS ACTORES

Las relaciones entre los actores en el departamento de Producción de Publicaciones de la Dirección General de Comunicación Social, se establecen de la siguiente manera:

Existen grupos de trabajo, los cuales están constituidos formal e informalmente. Las relaciones que se crean a partir de los lineamientos de la organización son formales, por ejemplo:

¹⁴ Idem. p.37

El jefe del departamento de Producción recibe una orden del Director y la transmite a sus subordinados, algunas veces a través del subjefe de medios impresos o del subjefe de medios electrónicos y otras directamente a las personas que elaborarán el trabajo o en juntas generales para que todos se enteren del rol que desempeñarán y la forma en la que se apoyarán unos a otros; por lo tanto, se puede decir que juega el papel de consumidor, distribuidor y productor de información. Ya que recibe la información, la transmite a sus subordinados y les proporciona además de los datos necesarios ideas o propuestas para el desarrollo de los trabajos.

Cabe señalar que mantiene una estrecha relación con sus subordinados, y procura tener una buena relación con ellos; sobre todo trata de conocer más a fondo sus gustos, habilidades o problemas, lo cual ayuda a mejorar las relaciones de trabajo y la calidad de los mismos.

Asimismo, existen relaciones informales dentro del departamento, ya que el jefe convive con pequeños grupos fuera de las labores de trabajo, lo cual trae consecuencias negativas hacia el interior de la organización, debido a que un mínimo de personas goza de privilegios al realizar los trabajos especiales o menos complicados.

2.2. PROBLEMAS Y PROPUESTAS COMUNICATIVAS DENTRO DEL DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN DE PUBLICACIONES DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE COMUNICACIÓN SOCIAL

2.2.1. RECURSOS HUMANOS

“El personal no es sólo un recurso más, necesario en la organización, como las instalaciones o los recursos financieros, sino que, por encima de todo, la organización está compuesta por seres humanos que buscan satisfacer necesidades de diversa índole a través del trabajo y que tratar de satisfacerlas es una de las responsabilidades sociales de la misma”.¹⁵

En la Secretaría de la Defensa Nacional, es importante tomar en cuenta la capacidad física y psicológica de los aspirantes o reclutas, y si son aptos para las Fuerzas Armadas se les da de alta. Posteriormente, como explicaremos más adelante, se les instruye sobre los diversos aspectos militares, pero en ningún momento los jefes u oficiales en este caso de la Dirección General de Comunicación Social tienen relación con el aspirante y viceversa, por lo que frecuentemente y sobre todo personas con estudios de licenciatura se decepcionan y renuncian o desertan.

¹⁵ *idem.* p.21

2.2.1.1. SELECCIÓN DE PERSONAL

En la Secretaría de la Defensa Nacional hay un sistema de reclutamiento de personal, el cual consta en someter al aspirante a una serie de exámenes psicológicos, físicos y análisis clínicos por el cual se verifica si la persona es apta para el servicio de las armas o no.

Asimismo, después de haber recibido una respuesta positiva de los exámenes antes mencionados, se debería de realizar un proceso de selección e inducción dentro de la Dirección General de Comunicación Social y específicamente en el departamento de Producción de Publicaciones, en el cual se tomen en cuenta algunos aspectos importantes, para confirmar si el aspirante podrá adaptarse a los requerimientos como escribiente o periodista militar dentro del departamento. Para ello, se mostrarán los siguientes ejemplos de las posibles actividades que se pueden tomar en cuenta para su aplicación:

1. Someter a los aspirantes a exámenes: culturales, de conocimientos generales, y de su especialidad, de historia de México y sobre aspectos políticos y sociales actuales, con el fin de determinar si podrán desempeñar las labores que se desarrollan dentro del departamento de Producción de Publicaciones o de alguna otra de las áreas, debido a que en ocasiones cambian al personal para que conozca las actividades que se desarrollan en la Dirección.
2. Someter al aspirante a una entrevista con el jefe del departamento, que solicita el personal, quien verificará si éste tiene los conocimientos necesarios sobre la Institución, sus actividades, servicios, disciplina y horarios..

Es necesario señalar que incluir un proceso de selección al interior de cada una de las dependencias de la Secretaría, en este caso en la Dirección General de Comunicación Social, ayudaría a disminuir la deserción ya que la mayoría de los profesionistas que ingresan a las fuerzas armadas no tienen los conocimientos sobre la institución y por lo tanto desconocen las actividades que se desarrollan en la misma a parte de las labores periodísticas que se desarrollan, como por ejemplo: instrucción de orden cerrado (marchar), tiro, educación física y principalmente la mayoría desconoce que se hacen servicios o guardias después de las horas de trabajo normales, que se trabaja sábados, domingos y días festivos. Lo cual es otro uno de los factores, que provocan la deserción del personal, sobre todo femenino, o bien que al término de su contrato que es por un año, soliciten su baja del Ejército.

2.2.1.2. CAPACITACIÓN DEL PERSONAL

“En todos los casos, cada entidad interpreta y maneja su propio concepto de capacitación, proponiendo líneas de acción para su mejor utilización en uno u otro sentido. La realidad es que la capacitación y el adiestramiento constituyen una fórmula educativa extra escolar, mediante la cual los trabajadores de todos los niveles dentro de las organizaciones productivas, tienen la posibilidad de incrementar sus habilidades, conocimientos y destreza; en otras palabras, desarrollar sus aptitudes para superarse técnica y profesionalmente, permitiendo con ello mejorar la calidad del trabajo.”¹⁶

¹⁶Mendoza Nuñez. “Manual para determinar la necesidad de capacitación”, p. 6

En estas condiciones la capacitación y el adiestramiento, como hechos educativos, deben planearse, desarrollarse y evaluarse con base en principios propios de la educación y formación profesional de cada individuo.

En la DGCS y en particular en el departamento de Producción los problemas que se presentan se deben a dos aspectos principalmente:

a) Falta de conocimientos del personal relacionados con su puesto actual.

b) Diferencia entre los conocimientos, habilidades manuales y actitudes que posee el personal y los que exige su puesto actual.

Esto se debe a que cuando se creó la Dirección General de Comunicación Social (DGCS), se mandó personal militar de tropa que se encontraba a disposición, es decir en espera de una reubicación, debido a que ellos laboraban en las tiendas SEDENA y fueron cerradas; el puesto que desempeñaban era el de cajero, contador, almacenista, etc. Por lo que al llegar a la DGCS y en particular al departamento de Producción no contaban con la preparación necesaria para realizar cualquier escrito periodístico. Debido a ello se vieron en la necesidad de contratar personal capacitado, pero sin conocimientos militares; lo cual, no sólo obstaculizaba el desarrollo del trabajo, sino también la calidad del mismo.

Todo lo ocurrido se debió a que no había un programa de inducción que se adaptara a las necesidades del momento. Cabe señalar que en el Ejército existe un curso de “Adiestramiento Básico”, para los nuevos integrantes, en el cual se les capacita en actividades propias del medio como son:

- Principales reglamentos institucionales que debe acatar, así como los lineamientos de la Dirección.

- La forma en la que debe dirigirse a sus superiores y subordinados e iguales en jerarquía.

- Cómo portar el uniforme, así como el significado de los escudos e insignias que se portan en éste.

- Composición jerárquica de la institución, enseñarles a distinguir e identificar los grados.

- Cómo saludar y la forma de comportarse en ceremonias, en honores a la bandera, izamiento y arriamiento de la bandera, honores al Presidente, como marchar y realizar movimientos de orden cerrado, entre otras.

Asimismo, cuando una persona ingresa al Instituto Armado, no sólo es necesario aprender a marchar o portar el uniforme, sino también conocer la institución en la que se va a laborar, los órganos que la integran cómo están distribuidos en el edificio, cuáles tienen relación con la Dirección o con el departamento al que perteneces, en dónde está la pagaduría, etcétera. Y de

igual manera y con mucho mayor importancia, conocer las áreas que integran la Dirección y a los futuros compañeros de trabajo. Por lo cual es indispensable contar con un programa de actividades que incluya lo siguiente:

- Recorrido por las instalaciones de la Secretaría, durante el cual se expliquen las funciones de cada una de las áreas, así como su historia y la composición orgánica, en especial del departamento en el que va a trabajar.
- Conferencia en la que se expongan a los nuevos integrantes el funcionamiento de la Dirección; su composición e historia.

Lo anterior ayudará y motivará al nuevo elemento, ya que de tropa u oficial mucho depende de la forma en que se le inicie, un buen principio estimulará su confianza de manera que realmente ponga interés en su esfuerzo para salir adelante y así, aumentará la eficiencia y se reducirán los reemplazos de personal, en lugar de descorazonarse y marcharse al cabo de unos cuantos días de confusión.

2.2.1.3. MOTIVACIÓN DEL PERSONAL

La motivación como búsqueda de satisfactores para las necesidades de los miembros de la Secretaría de la Defensa Nacional debe estar presente en toda la organización, ya que ello determina el buen desempeño de los trabajadores, proporcionando beneficios a la organización. El que los miembros encuentren en la Institución la mayoría de los satisfactores para sus necesidades, se puede asegurar que logrará cumplir con sus objetivos de trabajo planteados, logrando

la eficiencia y eficacia. “Una mayor motivación en el individuo es una de las condiciones para lograr mayor y mejor productividad. En otras palabras individuos motivados estarán en mejor disposición para el trabajo, facilitando su productividad”.¹⁷

En la Secretaría de la Defensa Nacional la motivación se encuentra básicamente representada por el aspecto económico, es decir en la satisfacción de la necesidad de subsistencia, ya que se otorga un sueldo, servicios médicos, vivienda, planteles escolares, beneficiando con ello al trabajador y a su familia. Otro aspecto es cuando se reconoce la labor de los miembros dentro de las Fuerzas Armadas, al imponerle condecoraciones cuando cumplen con un determinado tiempo de servicio, por actos de heroísmo, por docencia, por cursos efectuados, etc. Asimismo, pueden presentarse reconocimientos escritos de parte del General Secretario o del jefe de que se dependa. Uno de los aspectos más importantes que motivan al personal es la necesidad de progreso y superación, la cual es satisfecha cuando se convoca a los miembros de la Dirección a participar en el concurso de promoción al grado inmediato, el cual se realiza dos veces al año, para que los miembros de la organización puedan ascender si aprueban los exámenes que se les aplican.

Independientemente de los actos de motivación que se manifiestan en la SEDENA, al interior de la Dirección y en el área de Producción, no se presenta ningún otro; esto provoca que principalmente los miembros que poseen estudios universitarios, estén inconformes debido a que no se les ofrecen

¹⁷ “Guía de acción para la motivación”. p.17

oportunidades de desarrollo, debido a que existen personas que obtienen los mismos grados militares, sin poseer estudios universitarios o alguna especialidad acerca del trabajo que se desempeña en la Dirección. En cuanto al aspecto económico, los sueldos se encuentran establecidos por grados, independientemente de los estudios que se tengan; así por ejemplo, un sargento primero con funciones de escribiente, gana lo mismo que un sargento primero periodista con estudios universitarios.

Por lo tanto, es indispensable y urgente que en la Dirección General de Comunicación Social y en particular en el departamento de Producción de Publicaciones, se apliquen métodos y técnicas de motivación, que satisfagan las necesidades tanto psicológicas como económicas, fisiológicas, de estima y autorrealización de todos los miembros de la organización.

Este es uno de los departamentos que tiene un mayor número de elementos, por lo cual la instrumentación de estos métodos motivacionales ayudarán a mejorar la calidad de los trabajos, el cumplimiento exitoso de sus misiones y objetivos y sobre todo asegurarán la permanencia de sus integrantes.

2.2.2. LA REDACCIÓN: Indispensable para una buena publicación

Es de gran importancia utilizar un patrón de escritura en las palabras, el empleo de las mayúsculas, los signos de puntuación y otras normas básicas de la buena redacción. Por ello, en el presente apartado se mencionarán los diferentes escritos periodísticos que se manejan en las publicaciones militares, especificando las características que debe tener cada uno; así como los

problemas que ocasiona el no contar con manuales tanto de estilo como de corrección y ortografía. Asimismo, se mencionará la importancia de mejorar la calidad de todas las publicaciones que se elaboran en este departamento, dando algunos puntos o ejemplos que pueden servir para evitar futuros errores.

2.2.2.1. LOS GÉNEROS PERIODÍSTICOS

“El periodismo se ejerce través de variadas formas de expresión denominadas géneros. Los géneros periodísticos se distinguen entre sí por el carácter informativo, interpretativo o híbrido de sus contenidos”.¹⁸

Es necesario informar cuáles son los géneros periodísticos utilizados en las publicaciones militares, ya que esto nos permitirá tener un conocimiento más amplio acerca del tipo de información que se maneja.

Los géneros periodísticos que más se manejan son:

Nota informativa: “Es el género fundamental del periodismo, el que nutre a todos los demás y cuyo propósito único es dar a conocer los hechos de interés colectivo.

¹⁸ Leñero Vicente y Marín Carlos. “Manual de periodismo”. p.11

En la noticia no se dan opiniones; se informa del hecho y nada más. El periodista no califica lo que informa, no dice si le parece justo o injusto, conveniente o no, se concreta a relatar lo sucedido y permite que cada receptor de su mensaje y saque sus propias conclusiones”.¹⁹

Entrevista: “Se llama así a la conversación que se realiza entre un periodista y un entrevistado. A través de un diálogo se recogen noticias, opiniones, comentarios, interpretaciones, juicios”²⁰.

Como método indagatorio, la entrevista se emplea en la mayoría de los géneros periodísticos. La información periodística de la entrevista se produce en las respuestas del entrevistado, nunca en las preguntas del periodista.

A la entrevista que recoge informaciones se le llama noticiosa o de información; a la que principalmente recoge opiniones y juicios se le llama de opinión, y a la que sirve para que el periodista realice un retrato psicológico y físico del entrevistado se le llama de semblanza.

Crónica: “Es la exposición, la narración de un acontecimiento, en el orden en que fue desarrollándose. Se caracteriza por transmitir, además de información, las impresiones del cronista. Más que retratar la realidad, este género se emplea para recrear la atmósfera en que se producen un determinado suceso.

¹⁹ Idem. p.11

²⁰ Idem. p.11

Se distinguen tres tipos de crónica:

- a) Crónica informativa: en la que el cronista se limita a informar sobre un suceso, sin emitir opiniones.
- b) Crónica de opinión: en la que el cronista opina e informa simultáneamente.
- c) Crónica interpretativa: la que ofrece los datos informativos esenciales pero, sobre todo, interpretaciones y juicios del cronista”.²¹

La crónica se ocupa del cómo suceden los hechos y, en el caso de la interpretativa también del por qué.

Reportaje: “Es el más basto de los géneros periodísticos. Es un género complejo que suele tener semejanzas no sólo con la noticia, la entrevista o la crónica, sino hasta con el ensayo, la novela corta y el cuento.

Los reportajes se elaboran para ampliar, completar y profundizar en la noticia; para explicar un problema, plantear y argumentar una tesis o narrar un suceso.

El reportaje investiga, describe, informa, entretiene, documenta. Son frecuentes en los diarios pero su mejor medio de expresión, dada la amplitud que suelen alcanzar, son las revistas”.²²

²¹ Idem. p. 12

²² Idem. p. 12

Estos cuatro géneros periodísticos, permiten tener informado lo más posible al lector; sin embargo, es necesario seguir una línea; el estilo periodístico que el mismo medio castrense exige a sus reporteros. Por lo cual, para ubicar la política que se sigue en las publicaciones, se mencionarán algunos de los principales aspectos:

- Ser recalcentes en la doctrina de cada escrito. (la seguridad, el adiestramiento constante, los logros obtenidos, etc.)
- Espiritu positivo.
- No escribir notas amarillistas, ni ser protagonistas.
- Escribir los artículos o reportajes, según sea el caso, sumamente entendibles, sin tecnicismos periodísticos o literarios facilitando su lectura.
- Dar un enfoque de información militar o cultural, no periodístico.
- Incluir las fuentes de consulta.

Es necesario seguir estas indicaciones, ya que se debe de tener muy presente que se es parte del medio militar, y que también se encuentra dentro de una jerarquía y su escrito no será considerado desde el punto de vista periodístico, sino como militar, redactado por un Sargento Primero Auxiliar Escribiente; y sobre todo, lo más importante es que sus artículos los leen desde un Soldado hasta un General o el mismo Secretario de la Defensa.

2.2.2.2. ASPECTOS DE ESTILO

En el departamento de Producción de Publicaciones no hay un manual de estilo, lo cual ocasiona muchos conflictos, no sólo para el reportero que redacta el escrito, sino para todo el equipo de trabajo; por ello en el presente apartado mencionaré algunas reglas, normas o ideas que pueden servir para evitar errores de redacción, en los que fácilmente cae el periodista.

Para tener más claros algunos de los elementos esenciales para una buena redacción tomaremos como guía el manual de estilo de “El Gran Diario de México”, ya que las bases de éste o de cualquier otro medio de comunicación impreso son, si no iguales, si muy similares:

Claridad: los principales elementos de la claridad son la sencillez que radica en tener un lenguaje directo, preciso y con lucidez. Se trata de ir directo a la nota.

Organización: Comenzar el reportaje con fuerza para estimular al lector a entrar en él. Utilizar un orden lógico en las ideas. una vez terminado el primer párrafo, hay que pensar en lo que el lector querrá saber en el segundo. establecer un orden en el texto, eslabonando cada párrafo. Procurar mantener una coherencia interna a lo largo de cada nota. Es importante también cerrarla con firmeza no dejando ideas sueltas.

Particularizar: Al abordar temas densos, hay que fragmentar los párrafos para que sean entendibles; si es necesario hay que utilizar comparaciones entre el asunto expuesto y temas familiares escolares o cotidianos.

Vitalidad: El verbo activo. El adjetivo preciso. Habilidad y ritmo que hacen que el lector se sienta avanzando por sí mismo en el camino que le ofrece nuestro texto.

Interés Humano: Hay que colocarse en el lugar del lector, para conocer las necesidades de éste.

Color: Representa los adjetivos que expresan el ambiente de los personajes del reportaje, además de la descripción total que se pueda tener de la escena como por ejemplo: los reportajes de labor social que realiza el Ejército Mexicano en el estado de Chiapas.

Por lo tanto, es necesario que el periodista desarrolle una disciplina que le permita tener precisión, apegarse a los hechos cuidando siempre la credibilidad; lo cual, le ayudará a mejorar la calidad de la información y de las publicaciones en general; aunque la experiencia siempre será el mejor maestro.

2.2.2.3. PUNTOS NECESARIOS PARA LA CALIDAD DE LA INFORMACIÓN

Para poder redactar cualquiera de los géneros periodísticos, es necesario seguir algunos pasos que por lo regular sólo se van adquiriendo con la práctica y la experiencia. Para el departamento de Producción de Publicaciones, es indispensable que los reporteros no se equivoquen en un escrito al asentar los hechos por descuido o ignorancia, ya que errores en fechas, lugares, nombres, grados o cargos; podrían afectar la imagen de la institución. Por ello, es

necesario que los reporteros consideren los siguientes puntos:

- *Las presunciones:* Los reporteros deben tener la certeza de que conocen y comprenden lo que están escribiendo. Si no están seguros de la información, deben revisarla o evitar anotarlas.

- *Números y cuentas:* Revisar dos veces los números que se incluyan en una nota. Procurar dar una comparación con respecto al año anterior o alguna referencia. Citar la fuente de quien hizo la cuenta, si no es responsabilidad del reportero. Como por ejemplo en los datos que se dan en los decomisos de enervantes.

- *Nombres, cargos y grados:* El reportero debe asegurarse que lo escuchó y lo anotó bien. Pocas cosas irritan tanto como un nombre mal escrito o escribir Mayor en lugar de General. En caso de duda, corrobora con la mejor fuente posible.

- *Fechas y lugares:* Tener conocimiento exacto de fechas y lugares, subrayan la intención de tener credibilidad. Un mapa y un calendario son la herramienta para ello.

- *Citas textuales:* Para ello se utilizan las comillas, pero es necesario tener claro que el entrevistado lo dijo; hay que grabar la conversación.

-*Omisión de los hechos vitales*: Es recomendable proporcionar la localización exacta de los lugares donde sucedieron los hechos. (País, Estado, Municipio, etcétera).

Asimismo, para que el escrito cuente con la suficiente *credibilidad*, es necesario que tenga *profundidad*, ya que desde el inicio de la nota y luego de que han sido contestadas las preguntas qué, quién, cuando, cómo, dónde y por qué (elementos básicos para redactar el primer párrafo de la nota informativa), hay que asegurarse de aportar algo más, como el marco de referencia, antecedentes, perspectivas a futuro, etcétera; de igual manera para incluir aspectos de *relevancia*, hay que tomar en cuenta elementos tales como: el lugar donde ocurrieron los hechos, la posición social de las personas que se vieron involucradas, etcétera.

2.2.2.4. GARANTÍAS DEL CORRECTOR ANTE EL AUTOR

En el departamento de Producción de Publicaciones, existe un área encargada de la corrección, pero lamentablemente la gente que se encarga de realizar ese trabajo, es la misma que realiza los escritos y no tiene los conocimientos necesarios, ni la experiencia que se requiere en este aspecto. Por lo que al momento de revisar los escritos, cada quien corrige según sus criterios.

Quizá uno se pregunte por qué no se ha elaborado un manual que unifique los criterios de redacción y corrección y cómo se ha suplido esta carencia. Pues bien, cuando se creó la Dirección General de Comunicación Social, se contrató a gente profesionalista, en su mayoría pasantes de la carrera

de periodismo, a los cuales se les asignó la tarea de elaborar escritos para las diversas publicaciones, como por ejemplo: Revista del Ejército y Fuerza Aérea Mexicanos. Entre ellos mismos tenían que revisar su redacción, ortografía y entregarlos a su jefe inmediato, el cual según su criterio también corregía el escrito, y lo entregaba al jefe de producción, quien lo hacía llegar al Director ; para cuando regresaba el escrito al periodista, tenía correcciones de mucha gente, estaba todo rallado y no se entendía la letra, y muchas veces no tenían razón en hacer la corrección.

En una ocasión se dijo que se había comisionado a dos personas para que elaboraran un manual sobre el estilo de la revista, por ejemplo: que palabras deberían de ir en altas y bajas; cursivas o negritas, etc. pero a la fecha no hay ninguna propuesta concreta; por lo cual, se tienen que ir sorteando diversos obstáculos mediante errores y llamadas de atención.

La falta de un documento oficial en la materia ocasiona cierta anarquía e inconformidad entre el personal al hacer las correcciones, debido a que no hay un criterio uniforme y ante la disparidad de criterios, el jefe de producción o en dado caso el director, son los que determinan como debe quedar.

Por ello, es necesario proponer la creación de un manual para unificar criterios en materia de puntuación entre sus integrantes, con el fin de darle más fluidez al proceso de corrección y mayor calidad a la presentación de las informaciones; para dar una idea sobre las consideraciones que debe de llevar la propuesta, se mostrarán los siguientes ejemplos:

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

- Los nombres de Leyes y Reglamentos como: **la Ley Orgánica del Ejército y Fuerza Aérea Mexicanos**.

- Las Fuerzas Armadas se escribirán en mayúscula únicamente cuando se refieren a las de México, por ejemplo: **“Las Fuerzas Armadas de nuestro país rindieron un homenaje a los oficiales caídos en el cumplimiento de su deber”**.

- Presidente de México o Presidente de la República, sólo cuando se refiera al de nuestro país y el cargo no vaya acompañado del nombre, en caso contrario será en bajas : **“el presidente Ernesto Zedillo se reunirá hoy con el ministro ruso de Relaciones Exteriores...”**.

- La palabra **estado**, cuando se refiera a un país o a la institución política : por ejemplo : **“La reforma política del Estado”**, pero no cuando se aplica a sus divisiones internas o a determinada entidad federativa, como estado de derecho, estado de Guanajuato, Congreso del estado o Policía Judicial del estado.

Existen una gran diversidad de aspectos que deben ser considerados para realizar un manual que se ajuste a las características específicas del medio castrense; por lo cual, queda abierta la propuesta para la elaboración del manual de corrección, dando la pauta para realizar una investigación más detallada al respecto.



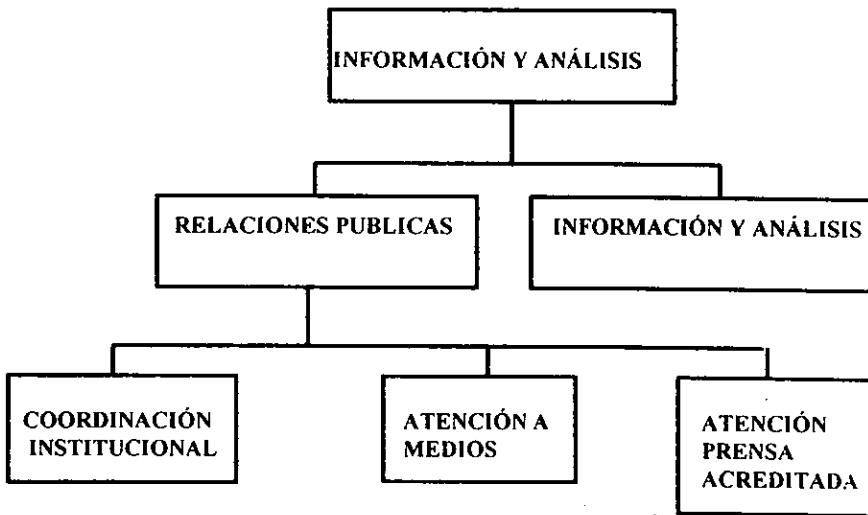
CAPÍTULO 3

ACTIVIDAD PERIODÍSTICA EN EL DEPARTAMENTO DE RELACIONES PÚBLICAS DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE COMUNICACIÓN SOCIAL

3. ACTIVIDAD PERIODÍSTICA EN EL DEPARTAMENTO DE RELACIONES PÚBLICAS DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE COMUNICACIÓN SOCIAL

3.1 PROCESO DE TRABAJO

El departamento de Relaciones Públicas de la Dirección General de Comunicación Social de la SEDENA, cuenta con 7 elementos; Un jefe, 2 oficiales y 4 de tropa y se encuentra estructurado de la siguiente manera:



* organigrama tomado del departamento de Doctrina de la Dirección General de Comunicación Social.

Cabe mencionar que el departamento de Relaciones Públicas se encuentra desarticulado, ya que la Sección Séptima de Estado Mayor corresponde a Relaciones Públicas, el cual tiene un mayor número de recursos humanos y materiales. Es necesario señalar que no se cuenta con una política coordinada para el contacto con los medios masivos de comunicación, para moldear, influir o dirigir la opinión de personas o grupos en favor de las Fuerzas Armadas; ni para la elaboración, preparación y coordinación de los eventos que realiza la Secretaría. De acuerdo con la directiva de Comunicación social para el Ejército y Fuerza Aérea Mexicanos, el programa de relaciones públicas

de la DGCS debe: Integrar una agenda de relaciones con: propietarios y directivos de los medios de comunicación social, periodistas más influyentes, líderes sociales, organismos empresariales, sindicales, clubes de servicio, sindicatos, iglesias, etc., tendientes a lograr una interrelación positiva y útil entre la sociedad civil y las Fuerzas Armadas.

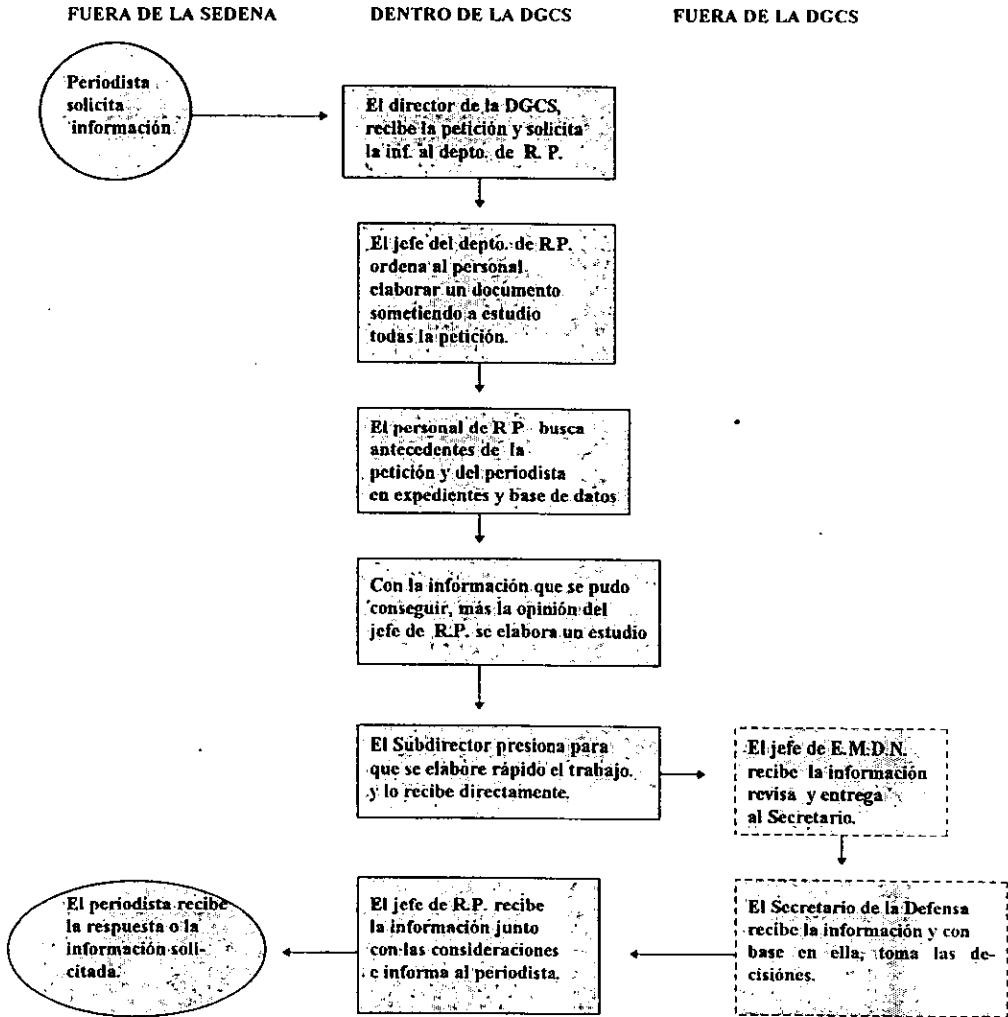
El departamento de Relaciones Públicas tiene como principal cometido fomentar la buena imagen institucional a través del enlace que establezca con los medios de comunicación, a quienes debe prestar una atención esmerada, ya que constituye la puerta de acceso de los medios a esta Secretaría.

El proceso de trabajo del departamento, comienza desde fuera de la Secretaría con peticiones o requerimientos informativos de diversa índole de los medios o periodistas acreditados o no a la fuente.

Para poder identificar y reconocer los pasos del proceso productivo, se utilizó un diagrama de flujo; ya que este "nos muestra aspectos que pueden ser mejorados o bien se presentan problemas que deben ser solucionados".²³

²³ Martínez, Op.Cit. p12

PROCESO DE TRABAJO



Como se puede observar, el proceso de trabajo comienza con las solicitudes que hacen los periodistas de los diferentes medios de comunicación, las cuales consisten en la realización de entrevistas o reportajes, de temas tales como: El día de la bandera, El día del Ejército, o bien peticiones de fotografías o material videográfico sobre la Labor Social que realiza el Ejército Mexicano en comunidades marginadas, El Plan DN-III-E de auxilio a la población civil, entre otros.

Posteriormente, el Director o Subdirector de la DGCS, recibe la petición por escrito y ordena al departamento de Relaciones Públicas elabore un estudio al respecto; para lo cual, el personal de dicho departamento se encarga de buscar los antecedentes tanto del medio como del periodista ya con ese material se valora la importancia y trascendencia de la información que requieren para dar una respuesta positiva o negativa.

Por último, se pasa el estudio a los Altos Mandos para su aprobación, ya acordada la respuesta, la regresan a la DGCS para informarle al periodista sobre su petición.

La importancia de presentar el *proceso de trabajo*, consiste básicamente en mantener una coordinación, planeación y distribución de las actividades para cada uno de los miembros del departamento y con ello tratar de evitar las causas del exterior que ocasionan una deficiente calidad en los trabajos cuando se presenta la orden de elaborar más de dos, ya que en el área sólo tienen una computadora y hay que esperar turno para utilizarla.

Por lo tanto, como se puede observar el proceso de trabajo no tiene graves problemas, pero se podría mejorar si se pensará en unir la Sección Séptima con el departamento de Relaciones Públicas de la Dirección General de Comunicación Social, ya que se podrían elaborar más trabajos en menor tiempo y con mayor calidad.

Cabe señalar que cada uno de los siete elementos del departamento tiene tareas asignadas y específicas y todo el personal tiene la obligación de realizar los trabajos que se soliciten aun cuando no se encuentre la persona encargada de esa actividad, como por ejemplo:

- a) Cada uno debe llevar un minutarario de cada documento que se elabore.
- b) Elaboración de gafetes
- c) Elaboración de estudios pendientes.
- d) Invitación a prensa
- e) Elaboración de tarjetas de emisión de boletines.
- f) Emisión de boletines.

El motivo por el cual los trabajos que se acaban de mencionar, los tiene que saber elaborar cualquier elemento del departamento de Relaciones públicas, se debe a su carácter de urgente; es por ello, que todos deben de conocer las funciones y actividades del área.

3.1.1. IDENTIFICACIÓN DE ACTORES

"Una de las razones por las que la práctica de las relaciones públicas puede considerarse como arte o tal vez como ciencia, es el hecho de que requiere conocimientos y pericia para emplear los medios de comunicación masiva con eficacia. Ya que muchas personas son inexpertas en la materia y creen que con tener personalidad carismática pueden atraer a personas en encuentros cara a cara". Aunque el encanto siempre es útil y a menudo deseable, si se aplicara durante toda la vida no sería suficiente para cambiar o mejorar la imagen de una gran institución como lo es la Secretaria de la Defensa Nacional.

El departamento de Relaciones Públicas de la DGCS, tiene una cultura y características específicas, no sólo porque está determinada por el medio militar en el que se encuentra, sino porque se requiere también de ciertas características físicas y psicológicas para mantener una buena relación con la gente que lo rodea y principalmente con las personas con las que laboran fuera de la misma, como son todos los que forman parte de los medios masivos de comunicación, asimismo debe de tener la capacidad de adaptarse en función de las circunstancias.

Por lo tanto, cuando una persona ingresa y asume las responsabilidades provenientes de las relaciones públicas, debe saber lo que esperan de su trabajo, como por ejemplo: ¿Qué desea la organización?, ¿Cuáles son sus recursos? y ¿De cuánto tiempo dispone?, ya que en el Instituto Armado y en especial en el departamento de Relaciones Públicas, todos los trabajos tienen el carácter de urgente y deben de realizarse rápidamente.

Hay ocasiones en que no se tiene tiempo suficiente para planear detalladamente una estrategia o procedimiento de trabajo y se debe entregar a los Altos Mandos lo mejor y más completo posible, pero a menudo eso también ocurre porque no destinan los recursos necesarios para lograr los objetivos planteados y en cambio, sí esperan resultados rápidos y efectivos.

3.1.2. FUNCIONES DE LOS ACTORES

Para el desarrollo de sus funciones, el departamento de Relaciones Públicas, se dividen en las siguientes áreas: *Medios Nacionales, Medios Internacionales, Mandos Territoriales, Fuente Informativa, Coordinación Institucional, Atención y Difusión y Apoyo Logístico.*

Estas áreas desarrollan las siguientes funciones generales:

Medios Nacionales.

- a) Recibe, estudia y analiza las diversas peticiones de directores, editores, columnistas, reporteros y demás representantes de los medios impresos y electrónicos, proporcionando al mando suficientes elementos de juicio para tomar una decisión.
- b) Tramita los apoyos necesarios, para que sean autorizados a los periodistas para la elaboración de sus trabajos.
- c) Mantiene actualizada la agenda de medios nacionales, la cual edita y distribuye a las diversas áreas que la requieren.
- d) Elabora las cartas de felicitación con motivo de aniversarios de medios.
- e) Mantiene actualizados los nombres y cargos de los principales funcionarios de los medios, así como de sus respectivos onomásticos y cumpleaños

Medios Internacionales.

- a) Recibe, estudia y analiza las diversas peticiones de medios extranjeros, proporcionando al Mando suficiente información acerca de su cobertura, tendencia, origen y demás elementos de juicio para acordar lo conducente.
- b) Mantiene actualizada la agenda de corresponsales extranjeros, la cual edita y agrega a la agenda general de medios para su consulta.
- c) Canaliza las peticiones relacionadas con la prensa que envían los agregados militares en el extranjero, las cuales también somete a estudio para informar a la superioridad.

Mandos Territoriales.

- a) Canaliza las diversas peticiones que envían los mandos territoriales en relación al manejo de información a la prensa, o a peticiones de los mismos medios, sometiendo a estudio la conveniencia o no de su autorización, con base a lo estimado de las propias Regiones o Zonas Militares.
- b) Lleva una agenda de medios locales de todas las Entidades Federativas, incluyendo las Direcciones de Comunicación Social Estatales.

Fuente Informativa.

- a) Se encarga de la atención personalizada de los periodistas que cubren la fuente informativa, a quienes mantiene informados sobre los eventos a desarrollarse, así como de los boletines y demás comunicados especiales que se emiten.
- b) Mantiene una agenda de domicilios, onomásticos y demás datos personales de los periodistas acreditados.
- c) Realiza un seguimiento de su trabajo periodístico, así como de su asistencia a eventos, con lo que realiza una evaluación periodística para informar al mando sobre el particular.

- d) Canaliza todas las peticiones de los reporteros de la fuente previo estudio y análisis.

Coordinación Institucional.

- a) En coordinación con cada una de las áreas, establece el enlace necesario con las diversas Dependencias, tanto internas, como de otras Secretarías de Estado e Instituciones, para la organización de cada uno de los eventos en que esté considerada la asistencia de prensa.
- b) Solicita la información y apoyo que se necesite para los demás departamentos de la Dirección, así como para cubrir los requerimientos del servicio.
- c) Mantiene actualizada la agenda de las representaciones de comunicación social de las diversas dependencias del ejecutivo, empresas y organismos descentralizados, así como la iniciativa con quienes se tenga alguna relación institucional.

Atención y Difusión.

- a) Lleva el control de las llamadas telefónicas de la dirección, canalizando las diversas peticiones a las áreas que corresponda.
- b) Mantiene actualizada la lista de números de telefax para el envío de boletines e información que genere esta Secretaría.
- c) Emite los boletines de prensa, así como demás información autorizada para los medios.

Apoyo Logístico.

- a) Se encarga del trámite de vehículos para el traslado de periodistas a los eventos.
- b) Gestiona asimismo bocadillos y servicio de cafetería para atención de la prensa.

- c) Elabora, diseña y proporciona los gafetes distintivos para los invitados a los diversos eventos.

3.1.2.1. LA INFORMACIÓN OFICIAL

El boletín de prensa es el comunicado oficial por excelencia y el medio más socorrido de testimonio de los puntos de vista o informaciones avalados en toda su expresión por cada una de las instituciones, empresas, organismos u otras entidades representativas de algún sector específico de la sociedad y ahí radica su importancia, ya que "cuando existen confusiones en las versiones subrepticias, no oficiales o los rumores, el boletín de prensa cumple un papel fundamental en el esclarecimiento de su posición, el cual refleja no sólo su versión de los hechos, sino que a través de él se traduce la serenidad de la organización que representa, su calidad, su credibilidad y su legitimidad".²⁴

"En este aspecto la Secretaría de la Defensa Nacional ha mantenido un respeto y el reconocimiento de su seriedad gracias a que se tiene sumo cuidado en sus comunicados verificando que sean precisos, claros, apegados estrictamente a la realidad, escuetos, sin rimbombancia ni adjetivos".²⁵

Antes de incurrir en una mentira, es mejor no decir nada o informar con veracidad, incluso reconociendo errores; esta actitud es la que concede no sólo el respeto de los medios, sino el reconocimiento de su legitimidad ante los mismos.

La sociedad actual se ha caracterizado por una creciente participación y en gran medida debido al desarrollo de los medios periodísticos. La opinión pública se ha vuelto más crítica, por lo que el manejo de información constituye un factor esencial del gobierno y en este caso, del sostenimiento de la institucionalidad con una clara incidencia en la seguridad nacional.

De esta manera, el Ejército y Fuerza Aérea Mexicanos han informado de sus acciones en beneficio de la población civil, de la lucha contra el narcotráfico, de los operativos para preservar el orden interno, el apoyo a otras instituciones, en fin, todas aquellas acciones que derivan en un beneficio para el país y que al ser difundidas fomentan un clima de confianza.

²⁴ Departamento de Relaciones Públicas de DGCS, p. 2

²⁵ Idem, p. 3

Tomando en cuenta los puntos antes mencionados, los mandos territoriales han realizado un importante esfuerzo por impartir a los medios de comunicación, una veraz información de las actividades que se desarrollan en sus respectivas regiones.

En este aspecto resulta de fundamental importancia la correcta elaboración de los boletines de prensa, a fin de ofrecer una imagen formal, acorde a la institución y que evite tergiversaciones o críticas malintencionadas.

El buen manejo de la información es directamente proporcional al manejo de la buena imagen del Ejército y Fuerza Aérea Mexicanos, ya que tiene por objeto influir en la opinión pública.

"El control de la prensa no debe entenderse de manera literal, sino que debe circunscribirse a la actual realidad socio-política, esto es, a través de las relaciones públicas, del convencimiento, del intercambio inteligente de ideas, en donde se hace necesaria la retroalimentación informativa, claro está, de acuerdo a los intereses institucionales, por lo que los comunicados oficiales deben contener las siguientes características:

- a) Buena presentación
- b) Un formato definido (estableciendo la unificación de márgenes, **logotipos** y tipo de letra)
- c) Una redacción clara, lógica, concreta y sencilla, que responda a las 7 preguntas básicas: qué, quién, cuándo, dónde, cómo, porqué y para qué.
- d) El boletín de prensa es un documento eminentemente informativo, por lo que deben evitarse al máximo los adjetivos y sobre todo autoapologías.
- e) Debe estar bien argumentado, a fin de que no de motivo a críticas o a polémicas en contra (verbigracia: nunca debe decirse "gavilleros", "delincuentes", "transgresores", sino que deberá poner siempre "presuntos" o "grupos de desconocidos" cuando no se tenga información de su identidad.
- f) No debe soslayarse el objetivo fundamental de que todo comunicado es la versión institucional, por lo que su eje principal es la legitimidad, la credibilidad y aceptación por parte de la opinión pública.

g) El boletín de prensa debe mantener la formalidad y serenidad que caracteriza al instituto armado por lo que deberán emplearse los términos más correctos del idioma, con una expresión sencilla a todo tipo de público".²⁶

El procedimiento que se considera más adecuado es el siguiente:

a) Una vez que se haya registrado algún suceso que el Mando Territorial correspondiente considere conveniente hacer público, se realizará el acopio de información que corresponda a la 7 preguntas fundamentales (que, quién, cuándo, dónde, cómo, porqué y para qué).

b) La letra a utilizar será la misma que está ordenada para los documentos oficiales: Letter Gothic del número 14 cuando se haga en computadora, o bien la Large Gothic si se trata de máquina eléctrica y en ambos casos en mayúscula.

c) En la parte superior izquierda se anotará la R.M. o Z.M. y el lugar que corresponda con negrita o remarcado; en el centro superior "**Boletín de prensa**" remarcado o con negrita y debajo de esto la fecha abreviada (ejemplo: 10-ABR-96); y en la parte superior derecha el número de la página.

d) Los márgenes serán los siguientes: izquierdo 2.5 cm., derecho 1.5 cm., superior 1.5 cm., a partir de la fecha, inferior 1.5 cm.

e) Se tomarán en cuenta los criterios establecidos en los párrafos "a", "d", "e", "f" y "g" antes mencionados.

d) En caso de que a criterio del comandante de Zona o Región Militar la información deba ser sometida a consideración del Alto Mando, ésta deberá turnarse por conducto de la Dirección General de Comunicación Social (DN-29).

²⁶ Idem, p.4

Ejemplo de información "no verídica", en respuesta a las 7 preguntas básicas:

Qué:	Enfrentamiento suscitado con presuntos narcotraficantes.
Quién:	Personal del 68/o B:1 y un grupo de desconocidos, los cuales se encontraban armados.
Cuando:	El 16 de mayo a las 12:30 horas aproximadamente.
Dónde:	En la rancharía "XXXX" del municipio de Santiago Tlamiya, Son.
Cómo:	El personal militar se encontraba realizando un reconocimiento a inmediaciones de la rancharía antes mencionada, cuando fue agredido por un grupo de desconocidos que se encontraban en el interior de un plantío de marihuana, los cuales abrieron fuego hacia el personal militar, al percatarse de la presencia de militares, pero al repeler la agresión la tropa resultó muerto el civil XXXXX. Luego del enfrentamiento, que duró sólo unos minutos se logró la captura de los civiles XXXX y XXXX, quienes portaban 2 pistolas cal. 45mm., 3 fusiles AK-47, así como un kilogramo de semilla de marihuana. Los civiles y la droga fueron puestos a disposición del agente del Ministerio Público Federal de Hermosillo, Son.
Porqué:	El personal militar repelió el ataque de fuego y logró la captura de los presuntos delincuentes "infraganti", ya que se estima que se encontraban custodiando el plantío, en el que había semilla de marihuana y por lo tanto se deduce que se dedicaban al cultivo de la droga.
Para qué:	De acuerdo a la legislación vigente, el personal militar debe poner a disposición del Agente del Ministerios Público, Federal al personal presunto delincuente, así como, el material que se constituya como cuerpo del delito. Esta acción está contemplada dentro de las actividades que realiza el Ejército y Fuerza Aérea en la campaña que desarrolla contra el combate al narcotráfico.

De esta manera el Boletín de prensa quedaría de la siguiente forma:

4/a ZONA MILITAR.
HERMOSILLO, SON.

**BOLETÍN DE PRENSA.
15-MAY-96**

1/1

PERSONAL MILITAR FUE AGREDIDO POR PRESUNTOS NARCOTRAFICANTES EN EL MUNICIPIO DE SANTIAGO TLAMIYA, LOS HECHOS SUCEDIERON EL DÍA DE AYER, AL MEDIO DÍA, CUANDO PERSONAL DEL 68º BATALLÓN DE INFANTERÍA, REALIZABA UN RECONOCIMIENTO A INMEDIACIONES DE LA RANCHERÍA "XXXX" (DEL MUNICIPIO DE TLAMIYA), EL CUAL FUE AGREDIDO POR UN GRUPO DE DESCONOCIDOS QUE SE ENCONTRABAN EN EL INTERIOR DE UN PLANTÍO DE MARIGUANA, QUIENES AL PERCATARSE DE LA PRESENCIA DE MILITARES ABRIERON FUEGO CONTRA ÉSTOS. AI REPELER LA AGRESIÓN RESULTÓ MUERTO UN CIVIL.

LUEGO DEL ENFRENTAMIENTO, QUE DURÓ SÓLO UNOS MINUTOS, SE LOGRÓ LA CAPTURA DE LOS CIVILES XXX Y XXX, QUIENES PORTABAN 2 PISTOLAS CALIBRE 45 MM. Y 3 RIFLES AK-47.

ASIMISMO, LOS AGRESORES POSEÍAN UN KILOGRAMO DE SEMILLA DE MARIGUANA, LOS CUALES FUERON PUESTOS A DISPOSICIÓN DEL AGENTE DEL MINISTERIO PÚBLICO FEDERAL DE HERMOSILLO, SON., COMO PRESUNTOS RESPONSABLES DE LOS DELITOS CONTRA LA SALUD EN SU MODALIDAD DE SIEMBRA Y CULTIVO DE ENERVANTES, ASÍ COMO PORTACIÓN ILEGAL DE ARMAS DE FUEGO Y AGRESIÓN A LA AUTORIDAD CON ARMAS DE FUEGO.

ESTAS ACCIONES SON RESULTADO DE LA CAMPAÑA PERMANENTE CONTRA EL NARCOTRÁFICO, QUE REALIZA EL EJERCITO Y FUERZA AÉREA MEXICANOS.

0-0-0-0-0-0-0-0

3.1.2.2. LA INFORMACIÓN DIFUNDIDA

Si bien los boletines de la SEDENA representan la voz oficial de esta Dependencia Federal, existen otras fuentes de las cuales se valen los medios informativos para dar a conocer los múltiples eventos del acontecer nacional; como es el caso de las publicaciones hechas por los diversos diarios de la Ciudad de México, las cuales contienen información militar y en su mayoría realizadas por periodistas acreditados a la fuente.

Dentro del programa de Relaciones Públicas que tiene la DGCS, se tiene contemplado integrar una red de periodistas (reporteros, columnistas, articulistas, comentaristas y caricaturistas) de medios escritos y electrónicos que aborden cuestiones militares acordes con el pensamiento y sentir de este instituto Armado; con lo que se promoverán reuniones periódicas y se les dará un trato informativo preferencial.

Asimismo, en el anexo "A" del Diario Oficial de la federación del 21 de noviembre de 1994, en su artículo 49 BIS. Menciona algunos aspectos que se deben de cubrir en relación con los periodistas acreditados al medio, los cuales son:

- a) Gestionar la acreditación de los representantes de los medios de comunicación.
- b) Coordinar las conferencias de prensa, visitas individuales o grupales de los medios de comunicación a instalaciones militares.
- c) Proporcionar y dirigir reportajes especiales, entrevistas, transmisión de boletines de prensa y emisión de material informativo a los medios de comunicación.
- d) Evaluar los efectos y resultados de los objetivos de los servicios de información, difusión y relaciones públicas proporcionados, a fin de mejorar la organización, sistemas y procedimientos empleados.

e) Constituirse en el vocero oficial de la Secretaría de la Defensa Nacional.

En el acontecer nacional se producen episodios que de alguna manera involucran al Instituto Armado y le demandan información, generando espacios informativos que se tienen que llenar oportunamente, ya que de no hacerlo se ceden esos espacios a entidades adversas o se propicia la difusión de información unilateral, incompleta o falsa, que perjudica la imagen de esta Secretaría. De cualquier manera, los espacios informativos nunca quedarán vacíos. Por ello, se ha comprendido la necesidad de acreditar periodistas de diferentes medios de comunicación masiva que informen a la población en general sobre las acciones que realiza el Ejército y FAM.

Cabe señalar que desde 1983 a la fecha sólo se han acreditado 26 medios informativos, 18 impresos y 8 electrónicos. Y todavía restan bastantes medios que no han designado un reportero específicamente para cubrir esta fuente, lo cual ocasiona diversos problemas al departamento de Relaciones Públicas, ya que reporteros de estos medios llaman constantemente para verificar si hay información que les puedan proporcionar sobre algún suceso y en ocasiones sólo buscan sacarle información a la persona que contesta, confundiendo con preguntas para comprometerla sobre alguna opinión o comentario que haga para publicarlo.

3.1.3. RELACIÓN ENTRE LOS ACTORES

"Las relaciones internas, o sea las que se establecen entre los directivos y el personal en general, buscan una comunicación recíproca entre ambos, que tienda a lograr que el personal de la organización colabore satisfecho con ella y por lo tanto, sus actitudes hacia la empresa sean positivas mediante la aportación de todo su apoyo. Estas actitudes favorables del personal hacia la organización son indispensables para que ésta pueda lograr sus objetivos".²⁷

"La tendencia a los grupos representa una concientización y reconocimiento de que la involucración de los empleados puede ser la clave para una mejora de la productividad".²⁸

²⁷ Ríos, Op. Cit. p.21

²⁸ Rees, Fran, "El liderazgo en los grupos de trabajo: Habilidades de facilitación". p.16

Ciertamente, en el departamento de Relaciones Públicas de la SEDENA, existe una forma de trabajo en equipo, que aunque no provocada, si se realiza e involucra a todos los elementos del área, lo cual es vital para una buena coordinación y planeación de los trabajos.

El acto de compartir su responsabilidad con otros aumenta la probabilidad de que el talento, los conocimientos y la experiencia de todos, sirva para llevar a cabo las operaciones cotidianas con éxito.

Por lo regular, los eventos que organiza la Secretaría de la Defensa, son los trabajos que se realizan con la colaboración, apoyo y compromiso de todos, ya que para poder coordinar a todos los periodistas acreditados, realizar y repartir los boletines, y atender sus peticiones es necesaria la participación de todos.

"Los grupos se forman como fuerza de trabajo e intentan lograr algo que no puede hacerse con la estructura formal de la organización, o bien son una apéndice de la jerarquía formal de la misma".²⁹

Cabe señalar que la formación de los grupos de trabajo no podría realizarse, si no llevaran una buena relación, lo cual es muy importante para el desarrollo de los equipos, puesto que las relaciones informales, colaboran para mejorar la productividad del departamento.

3.2. PROBLEMAS Y ALTERNATIVAS COMUNICACIONALES DENTRO DEL DEPARTAMENTO DE RELACIONES PUBLICAS DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE COMUNICACIÓN SOCIAL

En la Dirección General de Comunicación Social (DGCS) de la SEDENA, la conformación orgánico-estructural se dio en una forma anacrónica, pues se crearon órganos internos para satisfacer necesidades conforme se fueron presentando, lo cual originó problemas dentro de la estructura general de la Secretaría de le Defensa Nacional, ya que en la mayoría de los casos se duplicaron áreas con funciones si no iguales, si muy similares.

En el caso del departamento de Relaciones Públicas de la DGCS, éste se encuentra desarticulado, debido a que existe dentro de las Secciones de Estado Mayor, la Sección Séptima, Relaciones Públicas, (S-7), la cual no cuenta con

²⁹ Idem, p.16

una política coordinada, que ayude a mejorar el proceso de trabajo y la calidad de los mismos.

Por lo cual, es lógico pensar que existen algunos problemas originados principalmente por ésta razón, como por ejemplo: el desarrollo de trabajos repetidos que sólo provocan enojos y ello ocasiona que para trabajos futuros el personal pierda el interés por realizarlos, ya que piensa que seguramente lo hará la S-7 y viceversa, retrasando la entrega de los trabajos o su calidad al elaborarlos como mera obligación.

Por lo tanto, debido que el departamento de Relaciones Públicas de la DGCS, es muy pequeño y sólo cuenta con siete elementos, es necesario unir la Sección Séptima a la Dirección y reorganizarla a fin de que se aprovechen al máximo todos los recursos humanos y materiales, conduciendo los trabajos con base en la Directiva de Comunicación Social vigente, la cual se mencionó anteriormente, anexando algunos lineamientos o normas que ayuden a dirigir y coordinar los diferentes trabajos del departamento.

Asimismo, sería conveniente elaborar una guía o manual que satisfaga las necesidades actuales del departamento de Relaciones Públicas en cuanto a la relación con los medios de comunicación, asociaciones e instituciones públicas y privadas, ya que la función de comunicación social no se limita a crear una buena imagen, la imagen positiva es importante, pero más lo es que exista una comunicación continua y estrecha, que no se vea afectada por sucesos negativos aislados.

Los diversos acontecimientos que se han suscitado en la vida política y social del país, han ocasionado que los medios de comunicación soliciten frecuentemente información que de proporcionarla podría ser mal empleada o tergiversada por algunos medios contrarios al Instituto Armado; cuyo interés principal es dañar su imagen.

Por lo tanto, se considera necesario elaborar un manual o un Procedimiento Sistemático de Operar (P. S. O.), como comúnmente se le llama dentro del medio militar, que contenga los principales lineamientos que se deben de seguir en las ceremonias o eventos que realice la Secretaría, para que el personal de este departamento, de el trato adecuado tanto a los reporteros como a las peticiones de los diferentes medios de comunicación.

Asimismo, diseñar una guía para el mejor desarrollo de las funciones generales del departamento, que se encuentre apegado a derecho y con fundamento en varios autores sobre el tema, con el objetivo de que sea funcional dentro del medio militar.

Para tener una idea más clara sobre los aspectos que se podrían tomar para su elaboración se mostrará el siguiente cuadro.

GUÍA PARA EVENTO

- 1.- Verificar que el lugar, fecha y hora del evento sea correcto.
- 2.- Verificar que las invitaciones a la prensa se hagan en forma oportuna a todos los medios acreditados a la fuente.
- 3.- Elaborar los pases de prensa y gafetes de control.
- 4.- Tramitar oportunamente el apoyo de vehículos u otro medio necesario para el traslado de los reporteros.
- 5.- Tener lista el área de prensa para el día del evento.
- 6.- Verificar se encuentre colocado el letrero de "Prensa" en el frente del vehículo a utilizar.
- 7.- Coordinar de ser necesario con otras Secciones de Estado Mayor, la ruta a usar para el movimiento del vehículo y la ubicación de su área.
- 8.- Elaborar copias de los documentos que terminando el evento, se proporcionarán a los reporteros.
- 9.- Verificar que se encuentre listo el boletín de prensa.
- 10.- Comprobar que los medios hayan recibido el boletín de prensa y realizar el seguimiento de los que hicieron difusión del mismo.

CONCLUSIÓN

La actividad profesional del periodista tiene sin duda caminos diversos. La preparación, las aptitudes o el azar nos colocan en cada una de las formas de hacer periodismo. El periodista militar es sólo una más de esas formas.

En la presente Memoria de Desempeño Profesional se han expuesto las actividades, funciones, proceso de trabajo y problemas que se presentan en los departamentos de Producción de Publicaciones y Relaciones Públicas de la Dirección General de Comunicación Social de la Secretaría de la Defensa Nacional; con el fin de ubicar y mostrar el trabajo que desempeñan los periodistas militares como una opción más de campo de trabajo; describiendo no sólo sus labores dentro de las áreas mencionadas, si no también mostrando las que desarrollan dentro de la Dirección, así como los problemas a los que se enfrentan como profesionistas dentro del medio castrense.

Si bien la Dirección General de Comunicación Social, tiene muchas deficiencias que debe corregir, hay aspectos que requieren una pronta solución, como por ejemplo la creación de un organigrama que se ajuste a las características actuales, así como planear una adecuada distribución del personal en cada una de los departamentos que la conforman.

En lo que respecta a la comunicación en la organización, se pudo observar que dentro de esta institución castrense es tan importante la comunicación formal como la informal, y dentro de esta última el rumor es algo muy común dentro de la Dirección, ya que por lo regular todo el personal se entera de los asuntos oficiales mucho tiempo antes de que sean comunicados formalmente, por lo que según opiniones y comentarios de compañeros, se cree que se utiliza como instrumento por los Altos Mandos para conocer las diferentes reacciones del personal con relación a algún cambio en el proceso de trabajo, de jefe, o de residencia, ayudándoles de esta manera a la toma de decisiones. Cabe señalar que este aspecto de la comunicación provoca desconfianza, inestabilidad, inseguridad y enojo por parte del personal, lo cual obstaculiza el desempeño óptimo del individuo.

En cuanto al departamento de Producción de Publicaciones, es necesario que se implanten algunos instrumentos de comunicación como guías o manuales que orienten tanto al personal en general como al de nuevo ingreso: Generales, Jefes, Oficiales y de Tropa en el desempeño de las funciones que empezarán a realizar, mostrándoles primeramente su lugar de trabajo, compañeros y áreas con las que tendrá una relación directa.

Asimismo, se plantea la necesidad de crear un manual de estilo para el área de corrección, ya que no hay un criterio homogéneo y eso origina retrasos y mala calidad de los trabajos.

Por otro lado, en cuanto al departamento de Relaciones Públicas, se pudo observar que es una de las áreas que puso en práctica algunas de las ideas y propuestas expuestas en la presente Memoria de Desempeño Profesional para el mejor desempeño de sus funciones, como por ejemplo los puntos para la elaboración de un boletín de prensa y el procedimiento que se debe de emplear en un evento de prensa, para lo cual se anexan algunos de los principales puntos, con el objeto de tener un control sobre las actividades a realizar.

Asimismo, es de gran importancia motivar al personal, ya que es una de las principales causas por las que la mayoría de los profesionistas no permanecen en la institución, puesto que por el momento no hay posibilidades de superación, debido a que es una Dirección de Comunicación Social que no existía dentro del medio militar y que se encuentra en una etapa inicial de ajuste muy difícil para los militares de carrera y sobre todo para los Generales, los cuales se aferran a sus ideas.

De la misma manera, al no contar con la experiencia ni los conocimientos necesarios sobre comunicación social, requieren de personal especializado en el área para lograr el pleno desarrollo de la Dirección, pero tampoco pueden dejar el mando en manos de profesionistas porque no tienen la experiencia ni los conocimientos militares; por lo tanto, han tratado de mediar las decisiones con respecto a los trabajos a elaborar, pero siempre sujetos a las órdenes de los Altos Mandos, lo que provoca la desesperación y desilusión de los profesionistas al no encontrar el apoyo suficiente para emprender nuevas técnicas o métodos de trabajo que promuevan tanto el desarrollo personal como el de la Dirección.

Por lo cual, ante tal situación se manejaron algunos puntos que podrían ayudar a la motivación del personal dentro de sus labores cotidianas, provocando con ello el mejor desarrollo del individuo dentro de la institución elevando con ello la calidad de los trabajos.

Es importante, conocer las diferentes actividades que puede realizar un licenciado en periodismo, ya que de esa manera se abren otras fuentes de trabajo y más posibilidades de crecer profesionalmente, ya que aunque la Dirección General de Comunicación Social de la Secretaría de la Defensa Nacional es de reciente creación, es una institución de renombre y abre la posibilidad de conocer nuevos aspectos de la comunicación, de ejercer y de relacionarte no sólo con personas con una cultura y educación diferente, sino también con diferentes personalidades de la radio y la televisión.

BIBLIOGRAFIA

BARTOLI, Annie, "Comunicación y organización". Ed. Paidos, México. 1992, 221p.

BERTOGLIO Johansen, Oscar, "Las comunicaciones y la conducta Organizacional", Ed. Diana, México. 1979.

COLLADO Fernández, Carlos, "La comunicación en las organizaciones", Ed. Trillas, México. 1990.

CROZIER y Friadberg, "El actor y el sistema", Ed. Mexicana, México. 1990.

DE LA ROSA Aguilar, María Manuela, "La Imagen del Ejército Mexicano". ENEP-Acatlán, México, 1989.

El Universal. "Manual de estilo".

GUERRERO, Marco A., "Guía para la elaboración o actualización de reglamentos y manuales". Ed. SEDENA, México. 1987.

LEÑERO Vicente y Marín Carlos. "Manual de periodismo". Ed. Manuales y Tratados Grijalbo, México. 1989.

MARSTON John E., "Relaciones Públicas Modernas", Ed. McGraw-Hill, México. 1994.

MARTÍNEZ DE Velasco, Alberto, "Comunicación organizacional práctica", Ed. Trillas, México. 1992.

MENDEZ, José S., et al, "Dinámica de las organizaciones", Ed. McGraw-Hill. México. 1994.

MENDOZA Nuñez, Alejandro, "Manual para determinar necesidades de capacitación". Ed. Trillas, México. 1984.

MONETA Carlos Juan, "Civiles y Militares, Fuerzas Armadas y transición democrática". Ed. Nueva Sociedad, México. 1990.

REES, Fran, "El liderazgo en los grupos de trabajo: Habilidades de facilitación", Ed., Panorama, México. 1995.

REYES Coria, Bulmaro. "Manual de ortografía, redacción y estilo", 1/a reimpresión, Ed. Limusa, México. 1993.

RIOS Szalay. "Relaciones públicas: su administración en las organizaciones." Ed. Trillas, México. Tercera edición. 1991.

SALAMAN, Graeme y Thompson, Kenneth., "Control e ideología en las organizaciones". Traducción Martha Merodio, Ed. FCF, México. 1984.

Secretaría de la Defensa Nacional, "Manual de Deberes Militares", Colección Legislación Militar, Tomo IV, México. 1984.

Secretaría de la Defensa Nacional, "Ley Orgánica del Ejército y Fuerza Aérea Mexicanos", México. 1989.

Secretaría de la Defensa Nacional, "Glosario de Términos Militares", México. 1989.

Secretaría de la Defensa Nacional, "Guía del soldado". Tomo 1 y 2, México. 1989.

VERA Butanda, Virginia, "Diagnóstico Comunicativo de la Dirección General de Comunicación Social de la Secretaría de la Defensa Nacional". ENEP-Acatlán, México. 1997.

ANEXOS

Anexo 1.- “PROMOCIÓN 97”. Cartel. SEDENA. Dirección General de Comunicación Social. México 1997.

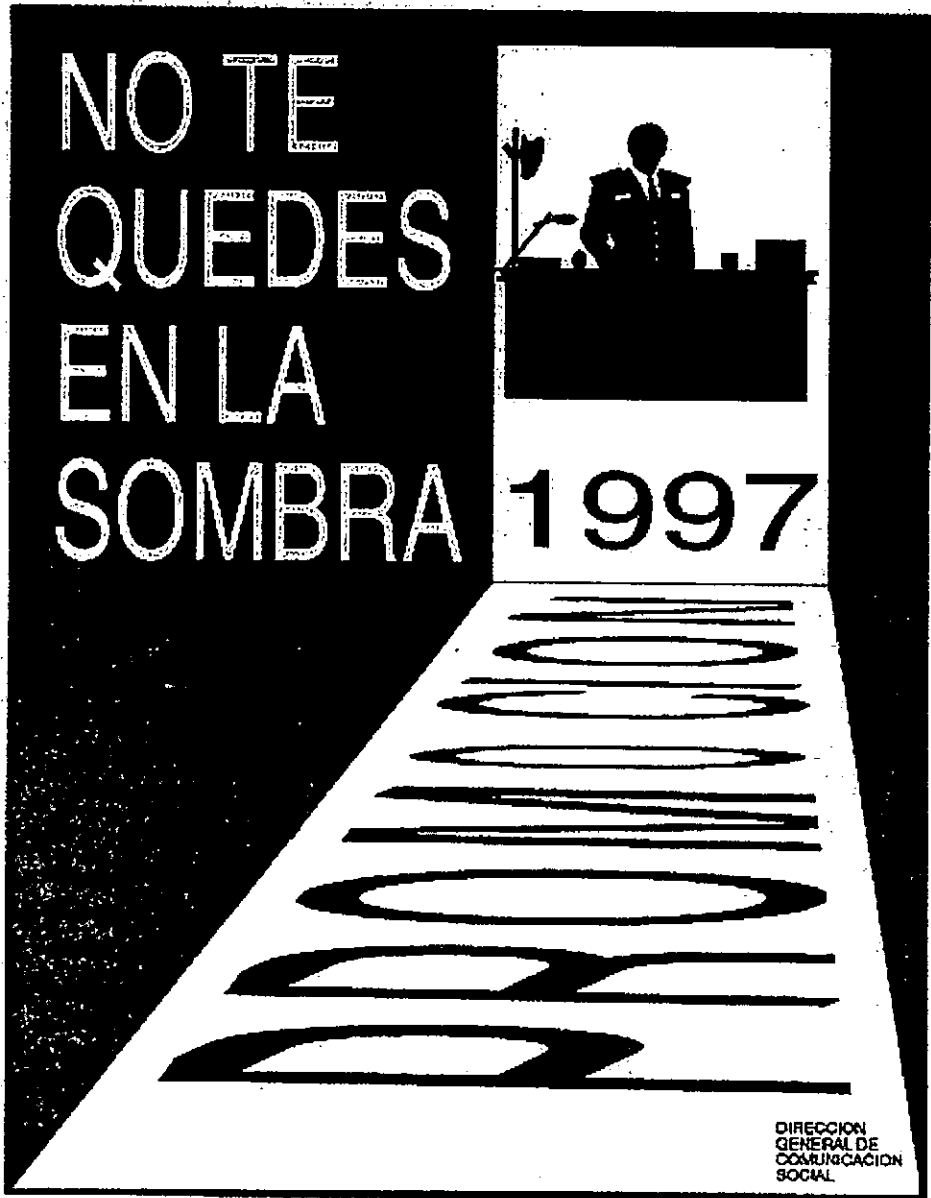
Anexo 2.- “PROMOCIÓN 97”. Cartel. SEDENA. Dirección General de Comunicación Social. México. 1997.

Anexo 3.- “LA MUJER MILITAR”. Revista del Ejército y Fuerza Aérea Mexicanos. SEDENA, Publicación mensual, Epoca III, Año 90, México. enero 1996.

Anexo 4.- “CRIADERO MILITAR DE GANADO No. 2 SANTA GERTRUDIS CHIHUAHUA”. Efemérides Cívicas. SEDENA, Año 4, No. 38, México. octubre 1997.

Anexo 5.- GACETA MILITAR; El periódico de las Fuerzas Armadas, SEDENA, Año IV, No. 19, México. junio 1997.

Anexo 6.- “EL DIA DEL EJÉRCITO”. Folleto. SEDENA, Dirección General de Comunicación Social. México. 1997.



Anexo 1

**PREPARATE PARA
ESCALAR**

**TU ERES MÁS
GRANDE QUE
TUS RETOS**

PROMOCION 1997

S-L Recursos Humanos
EMÉX

Comparte



EFEMERIDES CIVICAS



AÑO 5 No.44 ABRIL 98



ABRIL

ANTIGUO CUARTEL FEDERAL

San Luis Potosí, S.L.P.

Anexo 4

Desayuno conmemorativo al "Día del Ejército", a partir de las (08:00) horas, en la 2ª Brigada de Infantería Independiente, en el Campo Militar No. 1-A.

PROGRAMA

- I. Traslado hacia el presidium
- II. Saludo a la Bandera y traslado a la Mesa de Honor
- III. Honores plenos al C. Presidente de la República
- IV. Lectura del Mensaje del C. Presidente de la República
- V. Palabras por el C. Genl. Enrique Cervantes Aguirre, Srto. Def. Nal.
- VI. Desayuno (amenizado por el Coro del Ejto. y E.A.M.)
- VII. Entrega de obsequios
- VIII. Honores plenos (entonando el Himno Nacional)
- IX. Saludo a la Bandera
- X. Despedida



Las fuerzas de Armado tienen un momento Especial Mexicano.
con sus operaciones cada día por la Patria



**Día del
Ejército**



19 de febrero de 1996



DIRECCION GENERAL DE COMUNICACION SOCIAL