



**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL  
ESTADO DE MÉXICO**



**FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES**

---

---

**“INNOVACIONES EN LOS PROCESOS PRODUCTIVOS, CASO:  
COORDINACIÓN DE TELEVISIÓN EN LA UNIDAD DE RELACIONES  
PÚBLICAS DEL INSTITUTO MEXIQUENSE DE CULTURA”**

## **MEMORIA PROFESIONAL**

**QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:**

**LICENCIADA EN COMUNICACIÓN**

**PRESENTA:**

**CINDI ALEJANDRA REYES MONDRAGÓN**

**DIRECTOR:**

**DR. GUSTAVO ADOLFO GARDUÑO OROPEZA**

**TOLUCA, ESTADO DE MÉXICO**

**OCTUBRE DE 2014**

## DEDICATORIA

**A Mikel y Miguel Ángel** por las innumerables razones que me dan cada día para ser mejor mamá y compañera. Son ustedes dos ángeles que Dios me mandó para llenar mi existencia de amor y sonrisas.

## **AGRADECIMIENTOS**

A mis padres y hermana, por su aliento constante y apoyo incondicional.

A mis amigas/ hermanas por escuchar siempre.

A las familias Reyes y Mondragón que son un ejemplo a seguir.

A mis profesores por su paciencia y atención.

## ÍNDICE

RESUMEN .....	1
1. INTRODUCCIÓN .....	3
1.1 LA ORGANIZACIÓN .....	4
1.2 RELACIÓN INSTITUTO MEXIQUENSE DE CULTURA- SISTEMA DE RADIO Y TELEVISIÓN MEXIQUENSE.....	9
1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	11
1.4 JUSTIFICACIÓN .....	13
2. DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL.....	14
2.1 DESCRIPCIÓN DE LA UNIDAD DE RELACIONES PÚBLICAS.....	14
2.2 FUNCIONES DE LA UNIDAD DE RELACIONES PÚBLICAS .....	14
2.3 ANÁLISIS .....	16
2.4 MECANISMOS COORINADORES.....	19
2.5 COORDINACIÓN DE TELEVISIÓN .....	27
2.6 FUNCIONES DEL COORDINADOR DE TELEVISIÓN.....	29
2.7 PROBLEMÁTICA DE LA COORDINACIÓN DE TELEVISIÓN.....	29
3. PORTAFOLIO DE PROPUESTAS DE MEJORA.....	33
3.1 PROPUESTA DE MANUAL DE ORGANIZACIÓN UNIDAD DE RELACIONES PÚBLICAS EN EL CENTRO CULTURAL MEXIQUENSE Y CENTRO CULTURAL MEXIQUENSE BICENTENARIO .....	33
3.2 PROPUESTA DE MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL PUESTO DE COORDINACIÓN DE TELEVISIÓN DE LA UNIDAD DE RELACIONES PÚBLICAS DEL IMC.....	35
4. CONCLUSIONES.....	37
ANEXOS .....	39
ANEXO 1. PROPUESTA DE MANUAL DE ORGANIZACIÓN DE LA UNIDAD DE RELACIONES PÚBLICAS DEL INSTITUTO MEXIQUENSE DE CULTURA .....	39
ANEXO 2. PROPUESTA DE MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL PUESTO DE COORDINACIÓN DE TELEVISIÓN DE LA UNIDAD DE RELACIONES PÚBLICAS DEL IMC.....	51
BIBLIOGRAFÍA .....	71

## RESUMEN

El presente estudio, reúne las memorias de la experiencia como Coordinadora de Televisión en el Instituto Mexiquense de Cultura durante el periodo comprendido del abril del 2010 a junio del 2012, haciendo un recuento de algunos obstáculos que se presentaron en el desempeño del puesto y buscando algunas alternativas de solución.

Para lograr esto se plantea un diagnóstico del funcionamiento de la Unidad de Relaciones Públicas de dicha institución, enmarcado en metodologías de comunicación organizacional como las de Henry Mintzberg (2005) y Darío Rodríguez (2005).

Esto permitió realizar una revisión al funcionamiento del departamento, analizando sus funciones, procesos y la manera en que cumple sus objetivos.

Las conclusiones que arroja este diagnóstico ayudan a construir una propuesta de innovación en los procesos que actualmente se llevan a cabo, con el fin de ofrecer una alternativa a los tópicos susceptibles a ser modificados y mejorar la manera en que la Unidad y la Coordinación cumplen sus metas.

De esta manera el primer capítulo, expone los ejes centrales de este estudio, una descripción general del tema, la contextualización de la investigación haciendo una descripción de la organización y el departamento, la manera en que surge el problema de investigación, el objetivo que persigue y cómo es que este estudio es de relevancia para la institución.

En el segundo capítulo se hace un diagnóstico del departamento y de la coordinación que nos ayuda a resaltar la manera en que funcionan y los aspectos susceptibles de mejora.

En el tercer capítulo se presenta un portafolio con las propuestas de mejora que contiene un Manual de Organización de la Unidad de Relaciones Públicas y un Manual de Procedimientos de la Coordinación de Televisión.

El cuarto capítulo a manera de conclusiones, expone los resultados arrojados por esta investigación.

El quinto y último capítulo, está destinado a contener las referencias bibliográficas y los anexos que comprenden justamente, las propuestas antes mencionadas que comprenden un Manual de Organización para la Unidad de Relaciones Públicas y un Manual de Procedimientos para la Coordinación de Televisión.

## **CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN**

El Instituto Mexiquense de Cultura es la dependencia de gobierno encargada de crear las políticas públicas en materia de cultura, teniendo como objetivo estimular la producción artística y cultural a través de la planeación, organización, dirección y evaluación de las actividades culturales en todo el territorio estatal, fomentando y difundiendo su quehacer.

Para lograr esto crea una Unidad de Relaciones Públicas dotándola de funciones encaminadas justamente a la difusión de las actividades culturales y artísticas de la institución. Esta unidad está integrada por varias coordinaciones entre las que se encuentra la Coordinación de Televisión de las que fue posible recoger las memorias de la experiencia en el ejercicio de este puesto.

Como guía metodológica, este trabajo se apoya en la propuesta “Investigación Tecnológica” de Fernando García Córdova (2007), aplicada a las ciencias sociales. Esta contempla “la observación como un proceso de investigación que abarca la revisión de documentos, la apreciación de objetos materiales, el análisis de conductas y el estudio de experiencias”. Por lo que para este trabajo fue necesario consultar los documentos existentes que guían el quehacer de la institución, hacer una comparación con la teoría y describir la experiencia en el campo laboral.

Además, este método, pretende más que explicar la realidad, transformarla; partiendo de un objeto de estudio, interviniendo una realidad particular, modificando el estado de las cosas hasta alcanzar el estado deseado.

Es así como este trabajo es un recuento de algunos obstáculos que se presentaron en el desempeño del puesto y un intento por dar algunas alternativas de solución a través de un diagnóstico organizacional que se trasladó al departamento y a la Coordinación que finalmente permitió aportar

innovaciones a las estrategias y mecanismos organizacionales de la Unidad de Relaciones Públicas y el puesto.

Esta propuesta metodológica ha sido empleada principalmente en instituciones educativas que pretenden incorporar nuevas formas de aprendizaje a sus programas y planes de estudio (El Desarrollo de Competencias para la investigación educativa en el Nivel Universitario, Rigo Lemini, Marco Antonio; Investigación Científica y Tecnológica como Factores de Innovación, Idana Berosca Rincón Soto.)

### **1.1 LA ORGANIZACIÓN**

A partir de la década de los 70's el Gobierno del Estado de México catapultó políticas públicas encaminadas a difundir la cultura y el arte en el territorio mexiquense, teniendo como uno de los mayores logros la creación de la Orquesta Sinfónica del Estado de México, con el objetivo de difundir la música clásica como un medio de fortalecimiento de la identidad.

“En esos años, el DIFEM tenía a su cargo la Dirección de Casas de Cultura y como dependencia del Secretario General de Gobierno existía la Dirección de Patrimonio Cultural, que entre sus atribuciones destacaba el rescate y restauración de los archivos históricos, la operación de bibliotecas, museos y centros culturales, el estímulo a la producción de obras literarias, didácticas y sobre estudios de problemas del Estado, la promoción para la creación de parques culturales y la restauración y conservación de zonas arqueológicas y sitios históricos.” (GEM, 2010)

Las tareas, parecían demasiado amplias y la supervisión del cumplimiento de sus funciones, dispersa en distintas áreas gubernamentales, por lo que fue imprescindible concentrarles en una institución creada ex profeso al fomento de la cultura en la entidad.

En la segunda mitad de la década de los 80s, es creado el Instituto Mexiquense de Cultura (IMC) con personalidad jurídica y patrimonio propios, con el objetivo de rescatar las manifestaciones culturales de los mexiquenses y la difusión de la cultura; para lo cual se integró un Consejo de Gobierno, una Dirección General, la Orquesta Sinfónica del Estado de México, una Unidad de Apoyo Administrativo, una Unidad de Auditoría Interna y tres direcciones del área, La Dirección de Servicios Culturales, el Archivo Histórico y la Dirección de Relaciones Públicas.

Actualmente el Instituto Mexiquense de Cultura, es el organismo encargado de generar las políticas públicas en materia de cultura en el Estado de México y difundir las distintas manifestaciones del arte y la cultura, así como fomentar la sensibilidad y el enaltecimiento del espíritu humano a través de ellas.

Entendemos por políticas públicas como las “acciones que poseen la capacidad de transformar un estado anterior hacia otro estado deseable, dentro de los cuales se incluyen todos los temas posibles de incluir en el ámbito de lo público.” (Hugo Cárdenas, S/A)

Sin embargo a 25 años de su creación, esta institución no únicamente ha tenido que adaptarse a las necesidades de una población creciente, diversa y cambiante como la del Estado de México y a la aparición de nuevos recursos comunicativos, sino que además ha desempeñado su trabajo con los recursos limitados que se asignan al fortalecimiento de la cultura en la entidad.

Las funciones de la Dirección de Relaciones Públicas, último iban desde la edición y publicación de libros, la divulgación en medios de comunicación impresa y electrónica (radio y televisión), la gestión y logística de actividades de carácter artístico en distintos recintos y la concertación con medios de comunicación e instituciones paralelas. Sin embargo para el 13 de abril de 1998, sufrió una última modificación, cambiando su carácter de Dirección a la de Unidad, funcionando horizontalmente con la Unidad de Desarrollo Institucional y la Unidad Jurídica, dependientes de la Dirección General y por lo tanto, deshaciéndose de algunas de sus funciones, entre ellas, las concernientes a las Relaciones Públicas.

El Instituto Mexiquense de Cultura tiene a su cargo actualmente 30 museos, 4 zonas arqueológicas, cuatro bibliotecas integradas a la Red Estatal de Bibliotecas, 18 Centros Regionales de Cultura, un Archivo Histórico, La Orquesta Sinfónica del estado de México, la Orquesta Juvenil del Estado de México, el Conservatorio de Música del Estado de México y el Centro Cultural Mexiquense Bicentenario en Texcoco.

Teniendo bajo su mando organismos tan disímiles, no es de extrañar que su objetivo sea sumamente amplio y complejo. Además las partes que lo componen, son organizaciones en sí mismas que comunican, difunden, producen, conservan, etc.

### **OBJETIVO GENERAL DEL INSTITUTO MEXIQUENSE DE CULTURA**

“Planear, organizar, dirigir y evaluar las actividades culturales en todo el territorio estatal a través del fomento y difusión de exposiciones, conferencias, proyecciones, talleres, cursos, concursos, certámenes, presentaciones de grupos de danza, canto, teatro, entre otras; así como estimular la producción artística y cultural que permita rescatar las manifestaciones que constituyen el patrimonio cultural de los mexiquenses.” (GEM, 2010)



El IMC cuenta con diversos departamentos, que juntos buscan el cumplimiento de sus objetivos y funciones. En el organigrama existente podemos ver que la jerarquía del Unidad de Relaciones Públicas se encuentra por debajo de la dirección general y por encima de las tres direcciones que integran la institución.

Carlos Bonilla (2001) nos dice que debido a su función estratégica y normativa, una oficina de comunicación social, debe ubicarse en un nivel de staff en el organigrama. Es decir, como función orgánica, su ámbito de operación es la totalidad de la organización. Por ello debe depender directamente de la Dirección General.

Se podría pensar que por el modo en que están acomodados jerárquicamente los departamentos, la institución funcionaría gracias a la comunicación horizontal entre sus departamentos, entendiendo esta como aquella que se desarrolla entre personas de una mismo nivel jerárquico dentro de la comunicación interna de una institución o empresa.

La comunicación horizontal se puede dar:

- Entre miembros del mismo grupo
- Entre miembros de distintos grupos
- Entre miembros de distintos departamentos
- Entre la línea y el staff (Martinez, Nosnik, 2001)

Sin embargo, para que fuera así, tendría que responder al hecho de que la comunicación horizontal surge debido a tres razones principales. La primera hace referencia a la interdependencia funcional que existe entre los distintos departamentos que conforman la organización; es decir, para que se pueda alcanzar el objetivo de la organización, distintos departamentos que se encuentran al mismo nivel estructural tienen que coordinarse y comunicarse.

La segunda gira en torno a la capacidad de comunicarse de manera más abierta y con mayor facilidad con personas que ocupan el mismo nivel en la estructura organizacional.

La tercera razón, se refiere a la facilidad y rapidez con la que la comunicación horizontal repercute en la toma de decisiones más rápidas y compartidas Por toda la organización.

En el ejercicio cotidiano, el IMC funciona gracias a la comunicación descendente, que va de los superiores a los subordinados y se utiliza para dar instrucciones suficientes y específicas de trabajo, retroalimentar sobre el desempeño de los empleados y dar noticias o comunicados a los empleados. (Martinez, Nosnik, 2001)

Los encargados de cada departamento, llegan a acuerdos en común para cumplir sus objetivos, cuando estos son delegados por el Director General, en especial cuando se está trabajando en un objetivo general, como exposiciones, conciertos o festivales.

## **1.2 RELACIÓN INSTITUTO MEXIQUENSE DE CULTURA- SISTEMA DE RADIO Y TELEVISIÓN MEXIQUENSE**

El Sistema de Radio y Televisión Mexiquense, es también un organismo público descentralizado del Gobierno del Estado de México que tiene como objetivo difundir la cultura en la sociedad mexiquense para propiciar la identidad y solidaridad de los habitantes de la entidad.

Entre sus principales atribuciones se encuentran el Informar a la sociedad sobre las acciones y avances gubernamentales y los acontecimientos relevantes de carácter político, económico, sociales, cultural y aquéllos que sean de interés de

la población, en los ámbitos nacionales e internacionales, así como apoyar la difusión de la cultura en el territorio mexiquense.

La relación del Instituto Mexiquense con el Sistema de Radio y Televisión Mexiquense (SRTM) se encuentra contenida en un convenio de colaboración, en el cual, se describen las obligaciones y derechos a los que cada institución se ve sujeta.

Este convenio, es de suma importancia para el IMC pues gracias a él, puede costear los enormes gastos que implican la generación de productos audiovisuales y tiempos de transmisión.

El SRTM se veía obligado a transmitir las cápsulas en el programa matutino y asignar un staff de producción que se encargaría desde la grabación hasta la postproducción; mientras que el IMC permitiría utilizar de locación los museos, casas de culturas, centros regionales de cultura, salas de conciertos, centros culturales y demás recintos en su haber, además de brindar los contenidos o voceros para enriquecer los reportajes, entrevistas y cápsulas que tengan que ver con la institución transmitidos en la barra programática de radio y televisión.

Es de suma importancia que el coordinador de televisión del IMC, funcione como enlace IMC-SRTM para dar seguimiento exhaustivo, supervisión y atención a los productos y relaciones que se desprenden del desarrollo de las funciones con el Sistema.

Es importante mencionar que anteriormente existía un programa de televisión en coproducción del IMC y el SRTM, llamado "AcéRcaTE" transmitido semanalmente con duración de una hora y que fue suspendido un año antes de que asumir el cargo debido a inconsistencias en el equipo de producción del IMC.

### 1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Paralelamente a la creación del Instituto Mexiquense de Cultura (IMC), surgió la Unidad de Relaciones Públicas (URP) con el objetivo de “Difundir las actividades y los programas culturales del Instituto en los medios de comunicación impresa y audiovisual estatales y nacionales, a fin de fomentar el conocimiento y la participación de la población mexiquense en la cultura” (GEM, 2010)

A este departamento corresponde la Coordinación de Televisión; las actividades que se contemplan como responsabilidad del Coordinador de Televisión, son variadas, incursionando incluso en más medios aparte de la televisión, además, debido a la falta de infraestructura de la institución, dependen en gran medida de convenios establecidos con el Sistema de Radio y Televisión Mexiquense (SRYTVM), organismo descentralizado del Gobierno Estatal, que colabora con el Instituto Mexiquense de Cultura en la producción, realización y transmisión de promocionales de radio y televisión que difundan la actividad cultural de la misma.

Por lo tanto la existencia de un enlace IMC-SRYTVM es también una de las funciones cruciales de la Coordinación para el desempeño del trabajo, pues es su tarea mover los engranes de cada institución para que los productos se concluyan satisfactoriamente. Sin embargo no existe un documento dentro de la Unidad de Relaciones Públicas, que especifique los procedimientos propios de la coordinación, lo que obstaculiza el cumplimiento de metas en tiempo y forma.

Los problemas del puesto son varios, destacan:

- La falta de una bitácora del material audiovisual propio del área lo que facilitaría la generación de productos internos sin necesidad de depender del SRYTVM.

- La inexistencia de un documento que especifique las tareas del puesto con el objetivo de esclarecer las funciones y lo amplio del campo de trabajo.
- La ausencia de un documento en el que se describan los procesos de producción detallados que incluyan tiempos de entrega, departamentos e instituciones involucrados, cargas de trabajo en temporadas especiales.
- La carencia de un directorio e incluso un organigrama actualizado, que facilite la resolución de problemas y abra los canales de comunicación dentro del área y fuera de ella.

A partir de la problemática expuesta surge el siguiente planteamiento: ¿Cómo mejorar los mecanismos o estrategias organizacionales de la Unidad de Relaciones Públicas, que permitan el logro de los objetivos del área y que estos coadyuven en el cumplimiento del objetivo de la institución?

## **1.4 JUSTIFICACIÓN**

A partir del problema planteado, se pretende dar alternativas de solución a algunos aspectos susceptibles de mejora, desde huecos en los procesos de producción, hasta deficiencias en la calidad de los productos generados en la Unidad de Relaciones Públicas.

Hacer aportaciones en los procesos de producción del área, podrían modificar la manera en que se venían cumpliendo las funciones en la Coordinación de Televisión del IMC, ante una institución posicionada y fortalecida.

Dichas aportaciones tienen el propósito de sembrar un antecedente para la modificación, documentación y evaluación de los procesos de cada área y departamento, así como mejorar el flujo de comunicación en diferentes niveles de la organización, con el fin de elevar la calidad los productos generados en cada uno

## **1.5 OBJETIVO**

Establecer una propuesta de mejora en las estrategias organizacionales de la Unidad de Relaciones Públicas y en los procesos de producción del puesto de la Coordinación de Televisión.

## **CAPÍTULO 2: DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL**

### **2.1 DESCRIPCIÓN DE LA UNIDAD DE RELACIONES PÚBLICAS**

La ahora Unidad de Relaciones Públicas podría decirse que está integrada por los departamentos de Logística y Administración, Coordinación Editorial, Prensa y Difusión.

De ésta último se desprenden la Coordinación de Atención a Medios, una Jefatura de Información, una Coordinación de Televisión, Coordinación de Radio, un reportero gráfico y un reportero, sin que exista un organigrama interno que marque la jerarquía y relación de cada puesto.

Sumado a esto, para el 31 de Agosto del 2010, como parte de las acciones para celebrar el Bicentenario de la Independencia del país, se inauguró el Centro Cultural Mexiquense Bicentenario, en el municipio de Texcoco, en el que existe, de igual manera, un Área de Relaciones Públicas y Medios, que a pesar de tener su propio personal, depende directamente del Área de Relaciones Públicas del Centro Cultural Mexiquense en Toluca.

Recién creado este departamento y al igual que en Toluca, la única jerarquía existente era con el Jefe del Área y el resto del departamento, no respondía a ningún organigrama, metas, fechas límites, manual de procedimientos, ni contaba con un directorio de medios o contactos.

### **2.2 FUNCIONES DE LA UNIDAD DE RELACIONES PÚBLICAS.**

Según el Manual General de Organización del Instituto Mexiquense de Cultura, las funciones generales de la Unidad de Relaciones Públicas, se enumeran de siguiente manera:

- Programar y ejecutar acciones institucionales de difusión de acuerdo con la penetración y cobertura que requiera la actividad, programa o servicio a difundir, a través de los medios de comunicación social.
- Instrumentar y ejecutar mecanismos de promoción y difusión del quehacer institucional ante las distintas instancias gubernamentales, sociales y privadas.
- Redactar e insertar notas periodísticas en los diarios y revistas de circulación estatal y nacional, con el fin de informar sobre los servicios, actividades y programas del Instituto.
- Coordinar y promover el intercambio de información cultural con otras instituciones análogas municipales, estatales, nacionales y extranjeras, con el propósito de difundir el acervo del Instituto.
- Proporcionar información completa y oportuna a los medios de comunicación y a los usuarios, de los bienes y servicios culturales que ofrece el IMC.
- Apoyar la producción de programas de televisión y radio, mediante la realización de investigaciones, reportajes y entrevistas de carácter cultural, a fin de que sean difundidos en la población mexiquense y constituyan alternativas de fortalecimiento y desarrollo cultural.
- Manejar correctamente la imagen institucional del GEM y la del Instituto, de conformidad con la normatividad vigente en la materia, a fin de evitar confusión o imprecisión en la emisión de comunicaciones al público.
- Proporcionar apoyo fotográfico para la elaboración de invitaciones, carteles, trípticos, libros y catálogos para la difusión de la cultura.

El Objetivo general de la Institución menciona que la difusión es el instrumento a través del cual, se planean, organizan, dirigen y se evalúan las actividades culturales en el Estado de México, sin embargo para perseguir el cumplimiento de este objetivo dota a la Unidad de Relaciones Públicas únicamente de funciones, pero no así de objetivos específicos que orienten y delimiten las rutas de trabajo, su alcance y pertinencia.

El cumplimiento de ese Objetivo General, depende de todos los departamentos que integran la institución, entonces ¿Cómo saber si la Unidad de Relaciones Públicas está cumpliendo con su parte correspondiente, eficazmente y con calidad si no cuenta con objetivos que guíen sus funciones?}

### **2.3 ANÁLISIS**

Para conocer el estado general de la Unidad de Relaciones Públicas, resulta pertinente elaborar un diagnóstico organizacional utilizando como guía la experiencia personal dentro del equipo de trabajo en el departamento, ocupando la postura de un observador y teniendo en cuenta que un diagnóstico es una explicación hecha sobre el operar de una organización determinada y, en este caso, trasladado a un departamento, evaluándolo en virtud de las metas, los objetivos y el manual de operación a los que responde.

El diagnóstico organizacional puede ser definido como el proceso de medición de la efectividad de una organización desde una perspectiva sistémica, o como un proceso de evaluación focalizado en un conjunto de variables que tienen relevancia central para la comprensión, predicción y control del comportamiento organizacional. (Rodríguez, 2005)

Entendiendo como efectividad la capacidad de cada empresa de “buscar el equilibrio entre el logro de sus objetivos, su funcionamiento, la obtención de sus recursos y la satisfacción personal de sus constituyentes, siendo estos los cuatro criterios genéricos de la efectividad organizacional.” (Kinicki, 2003)

Este trabajo se apoyó en el modelo de Mintzberg (2005) y “La estructura en cinco”; en él se señala que toda actividad humana organizada implica dos requerimientos centrales: la división del trabajo entre varias tareas que deben ser realizadas y la coordinación entre estas tareas para llevar a cabo la labor colectiva.

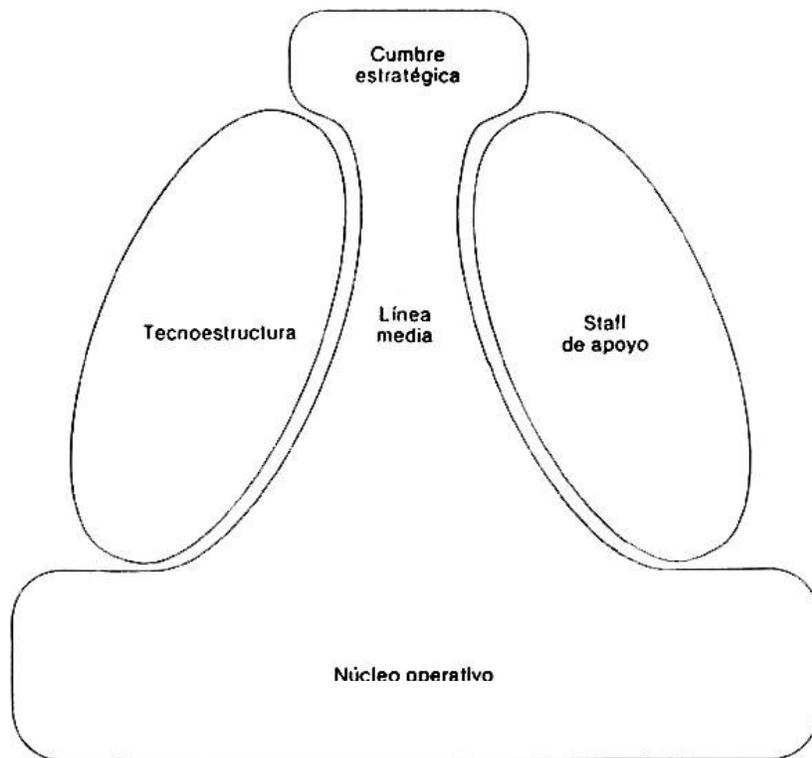


Figura 2. Las cinco partes fundamentales de la organización (Mintzberg, 2005: 45)

Según este modelo la organización puede dividirse en cinco partes esenciales:

- Cumbre estratégica

En la cumbre estratégica se encuentra la alta gerencia, el caso del IMC se trata de la dirección general debido a que la entera responsabilidad de la organización recae ahí.

- Línea media

La línea media está formada por los gerentes, que según el autor es la línea que divide la administración del trabajo y quienes lo realizan. En el caso de esta investigación se trataría del Jefe de la Unidad de Relaciones Públicas, que es el que delega las tareas al resto de la unidad.

- Núcleo operativo

El núcleo operativo se encuentra integrado por los que ejecutan materialmente la producción y los servicios, como son, los reporteros gráficos, camarógrafos, redactores, chofer y secretarias.

- Estructura técnica o tecno estructura

La tecno estructura está constituida por expertos dedicados a la estandarización del trabajo, En la URP la tecno estructura está constituida por los departamentos de Logística y Administración, Coordinación Editorial, Prensa y Difusión.

- Staff de apoyo.

Finalmente el staff de apoyo que se refiere a los servicios indirectos que se ofrecen a la organización, en este caso intendentes, técnicos en informática, impresores de publicidad y propaganda, etc.

## 2.4 MECANISMOS COORINADORES

Mintzberg propone que una vez localizados los elementos esenciales del departamento, los obstáculos que presenten estos en su desempeño, pueden enmarcarse en algunos *mecanismos coordinadores* que nos den una pauta sobre el ideal del funcionamiento de una organización y el estado de la actividad de la URP (en Rodríguez, 2005), estos son

- a) *Estandarización de procesos de trabajo y productos*: Dentro de estos mecanismos se encuentran la *estandarización de procesos de trabajo y productos*, el primero ocurre cuando se especifican y programan los contenidos del trabajo y en el segundo requiere que se especifique el resultado del trabajo.

En el funcionamiento de la URP se pueden observar algunos tópicos importantes que se pueden enmarcar en este mecanismo

- Diseño de objetivos

Si bien dentro del Manual General de Organización del IMC, existe un apartado en el que se marcan las funciones específicas del Área, no se cuenta con un documento en el que se indiquen los objetivos a cubrir. Es decir, se decía el *qué* pero no el *para qué* o el *cómo*.

El objetivo de la comunicación institucional es dar a conocer la voluntad de la empresa de ser una colectividad que se dirige a su entorno y suscitar la adhesión a su proyecto (Egidos, 2000).

- Diseño de organigrama y manual de funciones.

No solo no se seguía una línea de trabajo, sino que además el personal no sabía hasta donde llegaban sus funciones, a quién debía entregar cuentas y con quién se podía apoyar. Cuando inicié a trabajar en el área, se realizaba un trabajo individualizado en el que nadie se enteraba de las tareas que realizaba el departamento de un lado.

Existían productos que no pasaban por la supervisión del Jefe del Área y otros que innecesariamente se mandaban a su aprobación, e incluso, la generación de oficios internos era un problema, pues a pesar de contar con personal administrativo, éste no era responsable de las solicitudes que competieran a otra área que no fuera la Jefatura.

“Si se carece de un adecuado flujo de comunicación interna, los integrantes de la organización no desarrollan adecuada y oportunamente sus actividades y repercute en el logro de objetivos de la misma” (Bonilla, 2001) Por lo que no basta con tener recursos humanos y materiales sino de cuidadosos procesos y flujos de comunicación interna.

- Definición

Probablemente uno de los principales conflictos a los que se enfrenta el área es a la propia definición de su carácter. La Unidad como tal, no realiza en su totalidad funciones de Relaciones Públicas, ni trabaja realmente como una oficina de Comunicación, por lo que las tareas de relaciones públicas se encuentran desordenadamente repartidas entre algunos de los empleados.

Las relaciones públicas abarcan las relaciones con los medios de comunicación el protocolo en actos y acontecimientos, la comunicación con nuestros trabajadores o accionistas, las reacciones con las instituciones públicas

(gobierno, parlamento). Las relaciones públicas además comportan la capacidad de analizar todo lo que afecta o puede afectar a las organizaciones, investigando los actos o situaciones nos pueden perjudicar y averiguando de qué manera nos conoce el público (Castillo, 2009).

A pesar de que la URP, efectivamente contempla en sus funciones las relaciones con los medios de comunicación y algunas instituciones, no es responsable de diseñar acciones que protejan a la institución de cualquier evento que desequilibre su reputación, de mantener contacto efectivo con todas las instituciones, negociar con sus patrocinadores para eventos culturales como el Festival de las Almas o ni procurar la comunicación abierta entre propios trabajadores.

“Las relaciones públicas son una función directiva, de carácter continuado y planificado, a través de las cuales las instituciones y organizaciones públicas y privadas, buscan ganar y mantener el entendimiento, comprensión y apoyo de aquellos con los que están o pueden estar implicados, evaluando las opiniones públicas sobre sí mismas, a fin de correlacionar en lo posible sus propias políticas y procedimiento, para conseguir, a través de una información amplia y planificada una colaboración más productiva y una satisfacción más eficaz de sus intereses comunes” (Aguadero, 2013)

Para Nosik “La tarea de un comunicador en las organizaciones contempla desarrollar e implantar estrategias de comunicación social que respalden a la organización en el logro de sus objetivos, ofreciendo recursos efectivos de coordinación, apoyando los procesos de cambio y reforzando la integración del personal” (en Rebeil, M.A. 2000)

- Identificación de procedimientos

A pesar de que se cuenta con actividades permanentes dentro del Área, no existe un documento que especifique los procedimientos a seguir para que un producto sea elaborado y evaluado en su totalidad.

Cuando una persona renunciaba a su cargo, el Área entraba en crisis, pues no se conocían las funciones, ni los contactos, archivos, bitácoras, procesos, etc. lo que ocasionaba que los procesos fueran más lentos o simplemente se detuvieran.

*b) Estandarización de conocimientos de los trabajadores:* Otro mecanismo, habla sobre la estandarización de conocimientos de los trabajadores, no sobre el trabajo realizado sino la capacidad del personal requerida para ejecutarlo debidamente.

Hacer un diagnóstico sobre la capacidad del personal para desarrollar su trabajo, es un tema que compete a un departamento de recursos humanos y que además, en este caso responde a muchos contextos: presupuestos de Gobierno del Estado, el otorgamiento y duración de las plazas o puestos y hasta la historia de la misma organización.

Sin embargo sí podríamos intentar ver cómo funcionan sus mecanismos de evaluación, si es que estos existen, para saber si su personal está haciendo el trabajo suficiente para lograr los objetivos del departamento.

- Aplicación de mecanismos de evaluación

El objetivo de implementar mecanismos de evaluación en un departamento es el revisar lo que ha sucedido y decidir cómo tuvo éxito y cómo no tuvo éxito.

“La evaluación organizacional considera por qué y cómo se lograron o no se lograron los resultados a nivel organizacional. Vincula actividades específicas a

resultados generales, comprende productos más amplios que no son de fácil cuantificación, explora resultados no intencionados e imparte enseñanzas generales que pueden ayudar a ajustar programas y políticas para mejorar los resultados.” (Lusthaus et.al. 2002)

Si bien existen algunos mecanismos de evaluación en el área, éstos no cumplen su objetivo totalmente. La Jefatura de Prensa y la Coordinación de Televisión (de la que dependía radio), entrega mensualmente un informe en el que se mencionan el número de notas insertadas en prensa o de espacios difundidos en radio y televisión, pero no se implementaba ningún ejercicio de retroalimentación y mejora.

De igual manera diariamente se realiza una síntesis informativa en la que se rescataban las notas que hablaran sobre el IMC, ya sea las generadas dentro del área o las realizadas por los medios locales, nacionales o extranjeros. De esta síntesis mensualmente se hace una tabulación en la que se indicaba el número de notas publicadas y a qué área del IMC correspondían, pero nuevamente el sistema se quedaba en el simple conteo.

Carlos Bonilla (2001) menciona que una de las actividades que se deben realizar para instrumentar la comunicación social en una institución es justamente interpretar la opinión pública y las tendencias del pensamiento político, económico y social, para los altos niveles de dirección. Es decir ¿Cómo podemos interpretar esos informes y síntesis de publicaciones en los medios impresos o electrónicos, que nos den una idea del estado de la Institución y ayuden a mejorarla?

Quizá para contestar esta pregunta haga falta implementar algún mecanismo evaluador en las distintas áreas de la Unidad que coadyuve a que la organización cumpla de mejor manera sus objetivos. Lusthaus (2002) propone que al hacer una evaluación a una organización, se deben determinar cuatro

puntos que ayudarán a esclarecer las intenciones o motivaciones de la evaluación

- El objetivo central de la evaluación.
- El tiempo y el presupuesto.
- El enfoque general.
- Cómo comunicar y utilizar la evaluación.

Tabla 1. Diagnóstico del Área de Relaciones Públicas

DIAGNÓSTICO DEL ÁREA DE RELACIONES PÚBLICAS			
TÓPICO	ORGANIZACIÓN	DEPARTAMENTO	RESULTADO
DISEÑO DE OBJETIVOS	La institución cuenta con un Manual de Organización donde se mencionan las funciones de los departamentos y los objetivos generales de la misma.	La Unidad de Relaciones Públicas no cuenta con un documento o asesoría de algún tipo, donde se mencionen sus objetivos.	Se cumplen las funciones establecidas por la institución, pero muchas veces, se desconocen el alcance que tiene la realización de las tareas, hace que el trabajo sea limitado o de mala calidad.
DISEÑO DE ORGANIGRAMA Y MANUAL DE FUNCIONES	La organización, cuenta con un organigrama general y un manual de funciones donde se marca la jerarquía entre los departamentos y las tareas que deben desempeñar cada uno. Sin embargo la institución nombra a este departamento	El departamento no cuenta con un organigrama ni un manual de funciones. El departamento realiza pocas tareas de relaciones públicas y muchas de ellas son en conjunto con el departamento de Servicios Culturales.	Se realizan tareas individualizadas que no llevan a un objetivo común, se desconoce las funciones de los demás integrantes del departamento, su alcance y jerarquía dentro de él. Como resultado se duplican tareas, se

	Unidad de Relaciones Públicas, pero las tareas de relaciones públicas como tal, son realizadas por el departamento de Servicios Culturales.		omiten otras, existe personal con sobrecarga de trabajo. Se podría decir que la Unidad de Relaciones Públicas, tiene las características de una oficina de comunicación social.
APLICACIÓN DE MECANISMOS DE EVALUACIÓN	La organización pide a sus departamentos la entrega de un informe semanal de sus actividades y se emprenden acciones para mejorar si es que se detecta algún problema.	El departamento entrega un informe que únicamente se limita al conteo de las notas periodísticas publicadas en prensa, radio y televisión.	No se contempla un análisis sobre el contenido de las notas publicadas o el impacto que tienen en la audiencia o la institución. El tabular notas, da una idea muy superficial de la actividad de la institución en los medios. Con excepción de cuando la nota periodística ataca directa y negativamente a la institución, no se emprenden medidas de mejora o actualización en caso de notar disminución en las notas publicadas.
DELIMITACIÓN DE LAS FUNCIONES DEL	La organización cuenta con un manual donde se enumeran las funciones	No existe un documento o asesoría de algún tipo donde se	Se realizan tareas individualizadas que no llevan a un objetivo

PERSONAL	generales de cada departamento.	especifiquen las funciones de cada puesto en el departamento.	común, se desconoce las funciones de los demás integrantes del departamento, su alcance y jerarquía dentro de él.
IDENTIFICACIÓN DE PROCEDIMIENTOS	La organización cuenta con una agenda en la que se especifican las fechas de las actividades permanentes o contempladas para el año. No solicita a sus departamentos un manual sobre cómo realizan sus funciones.	No se cuenta con un manual de procedimientos, ni agenda de actividades permanentes.	Muchas de las actividades que organiza la institución, las realiza anual, mensual o semanalmente, por lo que se puede documentar como mínimo, las tareas generales que se deben hacer antes, durante y después de cada actividad. La Unidad de Relaciones Públicas, por otro lado, tiene todos los elementos para poder documentar las funciones de su personal y del departamento en general, paso por paso.

## 2.5 COORDINACIÓN DE TELEVISIÓN

Las tareas asignadas al puesto de la Coordinación, en un principio, fueron el coordinar la transmisión de tres cápsulas televisivas a la semana, con el objetivo de difundir las actividades y recintos del Instituto Mexiquense de Cultura, en la programación de Televisión Mexiquense.

Para cumplir esto, se elabora una programación mensual en la que se mencionan los temas a desarrollar y fechas de transmisión. La coordinación contempla la administración los tiempos en que se utiliza el equipo de grabación propio del IMC, la elaboración de los guiones de dichas cápsulas y la supervisión de su transmisión.

Sin embargo, las funciones del coordinador iban más allá de la logística de tres cápsulas a la semana, pero que probablemente el jefe del departamento desconocía quién de sus empleados realizaba estas funciones.

Una vez que se tuvo pleno conocimiento de las condiciones en las que funcionaban los espacios en televisión, se pudo negociar con la producción ampliar el tiempo de difusión del IMC, por lo que a tan sólo 3 meses de adquirir el cargo, ya se contaba con un bloque completo en el programa de 15 minutos y dos cápsulas más de 5 minutos cada semana, además de un proyecto para tener un programa de televisión del IMC.

Otra de las funciones atribuidas al puesto son la gestión y generación de los promocionales de las actividades del IMC para ser transmitidas en radio y televisión tanto en el Sistema de Radio y Televisión Mexiquense como en otras empresas de comunicación como Televisa Toluca, Tv Azteca Toluca, Ultra Radio, UniRadio, Acir, etc.

Además debido a cambios dentro del área, a la coordinación de televisión se le asignó la producción de la segunda temporada del programa radiofónico del IMC, transmitido en el 1600 AM Radio Mexiquense, que hasta hoy se puede escuchar los martes a las 21:00 horas.

Una vez al año, comúnmente a finales de octubre o a principios de noviembre se realiza el Festival de las Almas en Valle de Bravo, donde además de las funciones normales, se desempeñan tareas de logística, coordinación y atención a medios, gestión y atención a patrocinadores, entre otras.

Durante el cumplimiento de estas tareas es imprescindible la atención a medios de comunicación, tanto de radio como de televisión, que con el fin de difundir las actividades del IMC, visitaban sus recintos, festivales, exposiciones, conciertos, etc.

Todo el personal del Área de Relaciones Públicas, incluyendo la coordinación de televisión, cumplía las funciones de reportero, cubriendo los eventos del IMC para la elaboración de notas periodísticas y una bitácora fotográfica para compartirse con los medios impresos de la región.

## **2.6 FUNCIONES DEL COORDINADOR DE TELEVISIÓN**

Las funciones del Coordinador de Televisión, sin que sean mencionadas en algún documento, se pueden enumerar de la siguiente manera:

- Coordinación de los espacios de difusión en el programa matutino de la programación de Televisión Mexiquense.
- Coordinación de los promocionales del IMC en radio y televisión nacional.
- Atención a Medios.
- Producción del programa de radio del IMC.
- Coordinación y atención a medios en festivales y eventos especiales.
- Elaboración de boletines de prensa.

## **2.7 PROBLEMÁTICA DE LA COORDINACIÓN DE TELEVISIÓN**

- Jerarquía.

La falta de un organigrama en la Unidad de Relaciones Públicas, representó también un problema para la Coordinación de Televisión, pues en un principio desconocía si existía un puente de comunicación entre el Jefe de la Unidad y la Coordinación o cuáles eran los canales adecuados, para el correcto desempeño y supervisión de mi trabajo.

- Funciones

La insuficiente delimitación de las funciones de la Coordinación representaba un verdadero retraso para el área completa, pues el desconocimiento de las tareas específicas generaba la duplicación del trabajo, el descuerdo entre el personal y el incumplimiento en los tiempos de entrega que se reflejaba directamente en la mala calidad de los productos generados.

Tampoco existía un texto que enumerara los productos que debía generar la Coordinación y el objetivo de cada uno de ellos.

- Directorio

Si bien en la Unidad existía una libreta de contactos, ésta era únicamente para consulta de la Jefatura del Área. En especial la Coordinación de Televisión se veía necesitada de un directorio de contactos ya que trabajaba en conjunto con instituciones similares y se mantenía en constante comunicación con patrocinadores, medios de comunicación, productores, directores, reporteros, etc.

- Bitácora

Parte sustancial de las tareas de la Coordinación de Televisión es la generación de productos audiovisuales, léase cápsulas, reportajes, videos y entrevistas para la promoción y difusión de las actividades del IMC, sin embargo no existía un compendio organizado y registrado de material audiovisual reutilizable o stock audiovisual de los recintos y actividades permanentes de IMC.

- Procesos

No existía un documento o texto que marcara los pasos adecuados y los canales de comunicación para desempeñar el trabajo. Las funciones eran diversas y cambiantes con requerimientos especiales, sin embargo, seguían una misma línea de trámite y procesos similares.

Por ejemplo aunque las campañas tuvieran diferente contenido, es decir una de Festival de las Almas, otra de Feria de Libro, una más de Festinarte; para su difusión en los medios electrónicos, seguían un mismo patrón que podía ser procesado, de igual manera con las funciones de coordinación en los espacios en Televisión y Radio Mexiquense y mucho más aún con las actividades de atención a medios.

Los procesos de producción y las funciones podrían ser documentados, enumerando pasos, marcando tiempos de entrega y aplicando sistemas de evaluación; lo que sin duda representaría el fortalecimiento del puesto y mucho más aún del Área.

La idea de crear un manual de procedimientos para el puesto, beneficiaría a largo plazo a toda la Unidad de Relaciones Públicas y es que se ahorrarían tiempos, se reducirían las crisis en ausencia de un empleado y se podrían aplicar acciones de mejora.

Tabla 2. Análisis de la Coordinación de Televisión

ANÁLISIS DE LA COORDINACIÓN DE TELEVISIÓN		
TÓPICO	SITUACIÓN ACTUAL	ESCENARIO PROPUESTO
Personal	La Coordinación de Televisión está integrada por una sola persona.	La Coordinación de televisión está integrada por mínimo 4 personas que se dedican exclusivamente a cumplir los objetivos de la coordinación.
Jerarquía	No existe definición del lugar que ocupa la Coordinación de Televisión en relación con los demás integrantes de la Unidad de Relaciones Públicas.	Existe un organigrama donde se especifique el lugar que ocupa cada integrante de la URP y los canales de comunicación que debe seguir.
Funciones	Las funciones de la Coordinación son diversas y recaen sobre una sola persona. No existe algún documento o asesoría del área sobre el alcance de éstas.	Las funciones de la Coordinación son expuestas en un documento donde se mencione su objetivo, alcance y personas o instituciones involucradas.
Directorio	Existe un directorio para el	Un directorio que se actualice

	departamento que sólo puede ser consultado por el Jefe del Área, sin embargo a la Coordinación y los demás puestos, necesitan hacer uso de ellos.	constantemente y que pueda ser consultado por la cabeza de la coordinación para desempeñar correctamente sus funciones.
Bitácora	No existe un documento que ayude a la organización y consulta del material audiovisual.	Una bitácora que permita la búsqueda eficiente del material audiovisual existente en la Unidad, reduciendo así tiempo, trabajo y gastos.
Procesos	Los pasos, funciones y canales de comunicación son ajenos entre compañeros de trabajo e incluso para los que ocupan alguno de los puestos.	Un manual de procedimientos que enumere los pasos y describa los procesos de cada función del área, marcando la interacción con otras áreas y reduciendo la crisis en caso de que rote el personal.

## **CAPÍTULO 3: PORTAFOLIO DE PROPUESTAS DE MEJORA**

### **3.1 PROPUESTA DE MANUAL DE ORGANIZACIÓN UNIDAD DE RELACIONES PÚBLICAS EN EL CENTRO CULTURAL MEXIQUENSE Y CENTRO CULTURAL MEXIQUENSE BICENTENARIO.**

Además del delineamiento de los objetivos, el diseño del manual incluye la descripción de las funciones de cada puesto tanto en el Centro Cultural Mexiquense en Toluca como en Texcoco.

El objetivo principal de este manual es servir como un curso de inducción para el personal de nuevo ingreso de la Unidad y que este sea de libre acceso y consulta a todos los empleados.

Las ventajas que ofrece la elaboración de este Manual de Organización son:

- Tener una visión en conjunto del departamento, asumida y entendida por todos sus integrantes.
- Especificar funciones del área y delegar responsabilidades evitando confusiones y duplicidad de tareas.
- Permitir el ahorro de tiempos y esfuerzos.
- Instrumentar medidas correctivas organizadamente en caso de ser necesario
- Integración facilitada del personal de nuevo ingreso, induciéndolo a los objetivos y funciones específicos y generales del departamento.

La propuesta de Manual de Organización para la Unidad de Relaciones Públicas del IMC, comprende la descripción de la institución a la que responden sus tareas, el objetivo que persigue y el organigrama de dicha institución.

Más adelante se describe brevemente el objetivo de la existencia de una Unidad de Relaciones Públicas y las funciones que le fueron asignadas para el cumplimiento de sus metas. Se hace una propuesta del organigrama del departamento que esclarezcan los canales de comunicación que debe seguir cada empleado.

De igual manera se enlistan detalladamente cada uno de los productos que genera la Unidad, describiendo su carácter y objetivo y estos se vinculan directamente con las funciones asignadas a cada puesto en donde se señala las funciones que debe cumplir cada uno de ellos.

Debido a que la Unidad de relaciones Públicas del Centro Cultural Mexiquense Bicentenario en Texcoco, se desprende la Unidad de Toluca, se mencionan de igual manera sus funciones, productos y objetivos.

La propuesta de este Manual se hace con base en varios manuales de procedimientos de instituciones públicas del Gobierno del Estado de México como lo son el Instituto de Salud del Estado de México, del Consejo Mexiquense de Ciencia y Tecnología, el Instituto Mexiquense de la Mujer, la Comisión de Derechos Humanos, entre otros.

### **3.2 PROPUESTA DE MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL PUESTO DE COORDINACIÓN DE TELEVISIÓN DE LA UNIDAD DE RELACIONES PÚBLICAS DEL IMC**

Esta propuesta de Manual de Procedimientos, está basada en la Guía Técnica para la Elaboración de Manuales de Procedimientos que propone Gobierno del Estado de México, en ella se menciona que el procedimiento administrativo es un plan o método de trabajo que establece una sucesión cronológica de operaciones relacionadas entre sí, que tienen como propósito la realización de una actividad o tarea específica dentro de un ámbito predeterminado de aplicación para la obtención de un resultado concreto.

Las unidades administrativas deben documentar sus procedimientos; es decir, establecer por escrito, implementarlos y mejorarlos.

Los procedimientos documentados se agrupan en una carpeta llamada Manual de Procedimientos, que se considera la descripción de las actividades y métodos de trabajo como parte del sistema.

Un proceso es un conjunto de actividades que recibe uno o más insumos y que crea un bien o servicio de valor para los usuarios; es decir, el proceso implica la utilización de recursos para transformar elementos de entrada en resultados de valor o útiles para el usuario interno o externo. ([http://salud.edomexico.gob.mx/intranet/uma/doctos/guia\\_para\\_manual\\_de\\_procedimientos.pdf](http://salud.edomexico.gob.mx/intranet/uma/doctos/guia_para_manual_de_procedimientos.pdf) )

El proceso tiene un carácter genérico y de él se derivan tantos procedimientos como sean necesarios. La diferencia entre proceso y procedimiento consiste en que el primero comprende los insumos, el proceso de transformación y los resultados de valor, mientras que el segundo es un método de trabajo diseñado para transformar los insumos en resultado.

El manual contempla la identificación de los procesos mediante un diagnóstico previo de la problemática del departamento, en este punto, se describe brevemente en qué consiste y se detallan aspectos relevantes del proceso como horarios, formas, etc.

Posteriormente se hace mención del objetivo del proceso, contentando a la pregunta ¿para qué se hace? Esto ayudará a guiar cada paso que se emprenda hasta completar la tarea.

En el apartado de “alcance” se describe brevemente el área o campo de aplicación del procedimiento, es decir a quiénes afecta o qué límites tiene.

En la sección de responsabilidades, se menciona detalladamente las funciones que se tendrán que cumplir, para concluir satisfactoriamente el proceso. De igual manera se delegan responsabilidades en caso de que se compartan con otra persona o institución.

También se describe la interacción que tiene con otros procesos, si es que uno depende de otro para concluir el proceso.

En el apartado de desarrollo se describe detalladamente cada paso a seguir hasta cumplir el proceso, aquí se mencionan plazos, personas involucradas, documentos, contenidos, etc.

Los diagramas de flujo sirven como un apoyo visual para seguir con más facilidad cada etapa del proceso hasta su conclusión. Los diagramas están elaborados de acuerdo a la simbología propuesta por la American National Standard Institute (ANSI). (Ver figura 3.)

## **CAPÍTULO 4: CONCLUSIONES**

- El manejo personalizado de la información y de los productos generados en el área, siguiendo el cumplimiento de una meta u objetivo, sin duda se reflejaría en la cantidad y calidad de notas publicadas o transmitidas.
- La existencia de un organigrama y un manual de funciones, así como su conocimiento por todo el personal del área, es necesario dado que marcaría los flujos de comunicación y ayudaría a cumplir los objetivos, más aún con el nacimiento del Centro Cultural Mexiquense Bicentenario que de igual manera dependería de la Unidad de Relaciones Públicas en Toluca.
- Llevar a los sistemas de evaluación un paso adelante a través de la retroalimentación e implementación de nuevos procesos de mejora, sin duda coadyuvaría a perfeccionar los flujos de información, cumplir los objetivos eficientemente, elevar la calidad de los productos e implementar acciones de innovación en todo el departamento.
- Definir el carácter del departamento, estudiar y replantear sus funciones y desarrollarse plenamente como oficina de comunicación social ayudaría ampliamente a la organización en su totalidad, pues la comunicación institucional es un elemento fundamental para lograr el entendimiento entre la institución y el público pero también entre los integrantes de la institución.
- Para dar solución algunos de los problemas con lo que el departamento y, por consiguiente, el puesto se enfrentaban, se propone la creación de dos documentos clave: Un manual de organización de la Unidad de Relaciones Públicas que abarque las funciones de cada puesto de la

Unidad de Relaciones Públicas, tanto del Centro Cultural Mexiquense en Toluca como el de Texcoco y un Manual de Procedimientos para la Coordinación de Televisión.

## **ANEXOS**

### **ANEXO 1. PROPUESTA DE MANUAL DE ORGANIZACIÓN DE LA UNIDAD DE RELACIONES PÚBLICAS DEL INSTITUTO MEXIQUENSE DE CULTURA**

#### **1. CONCEPTO INSTITUCIONAL**

El Instituto Mexiquense de Cultura (IMC) es un organismo público descentralizado del Gobierno del Estado de México, dotado de autonomía y patrimonio propios, creado con la finalidad de propiciar el desarrollo integral de la cultura estatal, bajo una política fundamentada en seis programas sustantivos: Democratización, descentralización, fomento de la identidad estatal, rescate, conservación y difusión del patrimonio cultural de la entidad.

#### **2. OBJETIVO**

Establecer en el Estado de México una política integral que promueva los valores y los productos artísticos y culturales de los mexiquenses.

#### **3. ORGANIGRAMA**

Ver Figura 1. Manual de Organización del IMC (GEM, 2010)

#### **4. UNIDAD DE RELACIONES PÚBLICAS**

##### **4.1 OBJETIVO**

Difundir las actividades y los programas culturales del Instituto, a través de los medios de comunicación impresa y electrónica a nivel estatal y nacional, a fin de fomentar el conocimiento y la participación de la población mexiquense en la cultura.

## ORGANIGRAMA UNIDAD DE RELACIONES PÚBLICAS

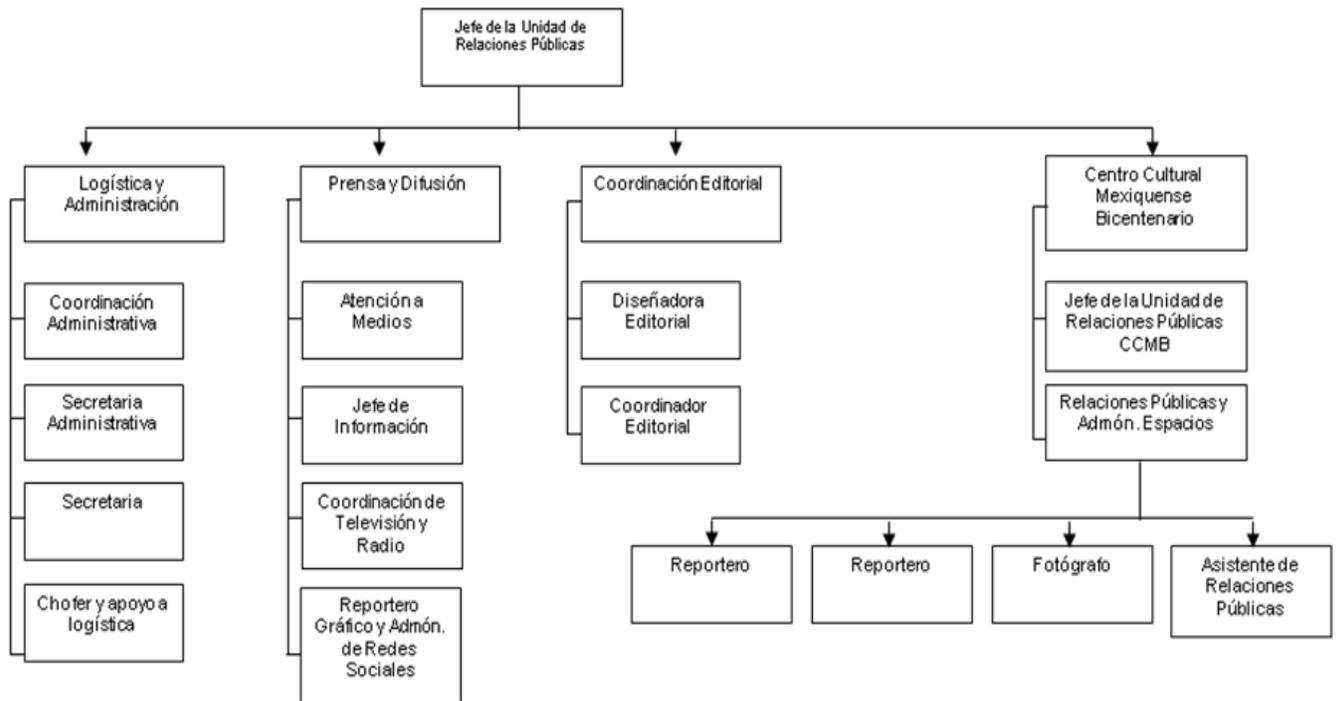


Figura 3. Organigrama de la Unidad de Relaciones Públicas

### 4.3 FUNCIONES DE LA UNIDAD DE RELACIONES PÚBLICAS

- Programar y ejecutar acciones institucionales de difusión de acuerdo con la penetración y cobertura que requiera la actividad, programa o servicio a difundir, a través de los medios de comunicación social.
- Instrumentar y ejecutar mecanismos de promoción y difusión del quehacer institucional ante las distintas instancias gubernamentales, sociales y privadas.
- Redactar e insertar notas periodísticas en los diarios y revistas de circulación estatal y nacional, con el fin de informar sobre los servicios, actividades y programas del Instituto.
- Coordinar y promover el intercambio de información cultural con otras instituciones análogas municipales, estatales, nacionales y extranjeras, con el propósito de difundir el acervo del Instituto.

- Proporcionar información completa y oportuna a los medios de comunicación y a los usuarios, de los bienes y servicios culturales que ofrece el IMC.
- Apoyar la producción de programas de televisión y radio, mediante la realización de investigaciones, reportajes y entrevistas de carácter cultural, a fin de que sean difundidos en la población mexiquense y constituyan alternativas de fortalecimiento y desarrollo cultural.
- Manejar correctamente la imagen institucional del GEM y la del Instituto, de conformidad con la normatividad vigente en la materia, a fin de evitar confusión o imprecisión en la emisión de comunicaciones al público.
- Proporcionar apoyo fotográfico para la elaboración de invitaciones, carteles, trípticos, libros y catálogos para la difusión de la cultura.

#### **4.4 PRODUCTOS GENERADOS POR LA UNIDAD DE RELACIONES PÚBLICAS**

- **ACOPIO Y EMISIÓN DE INFORMACIÓN PARA MEDIOS DE COMUNICACIÓN SOCIAL:**

- 

DESCRIPCIÓN: Se reúnen los datos necesarios para la elaboración de productos informativos (comunicados, agenda semanal, invitaciones a actividades artístico-culturales, audio, fotografías y video) y su envío a los medios de comunicación escritos y electrónicos.

OBJETIVO: Difusión en los medios de comunicación escritos y electrónicos con información oficial, reduciendo posibles críticas negativas a la institución.

Parte de la tarea de la Unidad de Relaciones Públicas es cuidar la imagen del GEM y del instituto, por lo que el manejo de la información que se distribuye a los medios debe cuidar las formas de una institución gubernamental.

- **CONCERTACIÓN DE ENTREVISTAS EN MEDIOS DE COMUNICACIÓN ESCRITOS Y ELECTRÓNICOS:**

DESCRIPCIÓN: Se establece contacto con los representantes de los medios, con quienes se gestionan las entrevistas con los voceros del IMC, por petición interna o externa.

OBJETIVO: Difusión en los medios a través de entrevistas con gente especializada en el tema que de igual manera cuidará la imagen de la institución y proporcionará información oficial, oportuna y completa.

- **PRODUCCIÓN Y CONDUCCIÓN DEL PROGRAMA DE RADIO Y ESPACIOS DE TV:**

DESCRIPCIÓN: Coordinación, investigación, redacción de guiones, concertación de entrevistas, pre producción, realización y conducción de tales espacios. La producción y transmisión es una labor compartida con el Sistema de Radio y Televisión Mexiquense.

OBJETIVO: Transmitir un espacio diariamente de aproximadamente 5 minutos en el que se difunda la actividad del IMC, buscar su inserción en otros medios e incluso las redes sociales. Transmitir un programa de radio de una hora de duración. En ambos casos buscar la calidad de la producción y la certeza en la información a fin de que la gente asista a los eventos que organiza el IMC.

- **ELABORACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE LA AGENDA Y CARTELERA MENSUAL:**

DESCRIPCIÓN: Se reúne la información de las actividades que realizan las áreas del IMC y se cuida la edición y el diseño de ambos productos. El diseño de la cartelera se coordina con la Dirección de Servicios Culturales; la producción, con la Dirección de Administración y Finanzas; y la distribución, con las demás áreas del IMC.

OBJETIVO: Generar una agenda de bolsillo que la población pueda consultar a todo momento con el fin último de que asistan a las actividades que organiza el

IMC. La agenda Cultural incluye pequeños reportajes y datos de interés con el fin de atrapar la atención del público y acrecentar su acervo cultural.

- **RETROALIMENTACIÓN INFORMATIVA DE PRESENCIA EN MEDIOS DE COMUNICACIÓN**

DESCRIPCIÓN: Registro y análisis de las publicaciones estatales, nacionales e internacionales que se publican en los medios impresos y electrónicos; así como análisis cuantitativo de los comunicados, agenda, entrevistas y usuarios en redes sociales emitidos a lo largo de una semana .

OBJETIVO: Identificar las actividades que más se difunden en los medios de comunicación y cómo esto impacta en la cantidad de gente que asiste a dichos eventos.

- **SERVICIOS DE COMUNICACIÓN**

DESCRIPCIÓN: Se atienden solicitudes internas o externas para la realización de carpetas informativas, seguimientos hemerográficos y fotográficos, asesorías, conferencias de prensa, etc.

OBJETIVO: Vincular el quehacer de la Institución con distintas áreas o instituciones similares. Además se proporciona información institucional autorizada reduciendo el riesgo de alterar la reputación de la Institución.

- **DESARROLLO DE CAMPAÑAS DE COMUNICACIÓN**

DESCRIPCIÓN: Análisis, planeación y desarrollo de la difusión en festivales o eventos institucionales que incluye varias vertientes, etapas y productos.

OBJETIVO: Desarrollar productos específicos para eventos especiales de manera integral, atendiendo las necesidades particulares de cada actividad y adaptando los productos a los objetivos y al público que va dirigido.

- **DIFUSIÓN EN REDES SOCIALES**

DESCRIPCIÓN: Se difunden las actividades generadas por el IMC, a través de las distintas plataformas en Red (facebook, twitter, youtube, flicker, blogspot) y se atienden las demandas de los usuarios por esta vía.

OBJETIVO: Difusión de las actividades del IMC aprovechando la inmediatez que brindan el uso de las nuevas tecnologías. Informar en el momento de los hechos, los acontecimientos más relevantes que genera la institución y crear interacción inmediata con los usuarios.

- **PUBLICIDAD EN MEDIOS DE COMUNICACIÓN SOCIAL:**

DESCRIPCIÓN: Diseño de inserciones de prensa, preproducción de spots de radio y TV. La producción está a cargo del Sistema de Radio y TV Mexiquense, y se distribuye a diferentes medios electrónicos, de acuerdo a la pauta de publicidad avalada por el IMC

OBJETIVO: Difusión y promoción de actividades especiales o permanentes de la institución.

#### **4.5 FUNCIONES ESPECÍFICAS POR PUESTO**

##### **Departamento de Logística y Administración.**

- **COORDINACIÓN ADMINISTRATIVA Y SÍNTESIS.**

Coordinar las funciones del departamento de logística desde papeleo administrativo, logística general para el funcionamiento del área y mantenimiento básico de la oficina.

Realización y coordinación de la síntesis informativa en la que se recuperan diariamente las noticias publicadas en medios impresos y electrónicos sobre la actividad del IMC.

- **SECRETARIA ADMINISTRATIVA.**

Apoyo a las tareas administrativas, generación de oficios y solicitudes, administración del archivo y del presupuesto destinado a la Unidad.

Apoyo a la síntesis informativa.

### **Departamento de Prensa y Difusión.**

- **ATENCIÓN A MEDIOS.**

Proporcionar información oficial, gestionar permisos y entrevistas, convocar a conferencias de prensa y demás eventos de difusión a los medios de comunicación impresos y electrónicos.

Atención personalizada a medios en festivales y eventos especiales.

Elaboración del informe de presencia en medios del IMC y coordinación del resumen semanal de las noticias más relevantes.

Elaboración de boletines de prensa para su inserción en los medios impresos.

- **JEFE DE INFORMACIÓN.**

Responsable de la generación, revisión, edición y/o recopilación de la información sobre las actividades del IMC con el objetivo de utilizarse para difundirse en los medios de comunicación impresos y electrónicos.

Elaboración de boletines de prensa para su inserción en los medios impresos.

- **COORDINACIÓN DE RADIO Y TELEVISIÓN.**

Coordinación de los espacios de difusión en el programa matutino y de los promocionales del IMC en radio y televisión.

Atención a medios de comunicación en radio y televisión

Producción del programa de radio del IMC.

Coordinación y atención a medios en festivales y eventos especiales.

Elaboración de boletines de prensa.

- **REPORTERO GRÁFICO Y ADMINISTRADOR DE LAS REDES SOCIALES.**

Generar el acervo fotográfico de todas las actividades del IMC.

Cobertura fotográfica del Director General del IMC.

Envío del apoyo fotográfico a los medios de comunicación impresos y electrónicos.

Administración de las redes sociales que incluyen Facebook, Twitter, Flirck , Blogspot y página web en coordinación con el GEM.

### **Coordinación Editorial**

- **DISEÑADOR EDITORIAL**

Responsable del diseño de los productos de difusión de la Unidad como la agenda cultural, carteles, panfletos, volantes, imágenes institucionales, etc.

Elaboración de boletines de Prensa

- **COORDINACIÓN EDITORIAL**

Responsable de la edición de textos para ser insertados en los distintos productos que genera la Unidad.

Coordinación de cobertura de eventos.

Elaboración de Boletines de Prensa

### **Coordinación Editorial**

- **DISEÑADOR EDITORIAL**

Responsable del diseño de los productos de difusión de la Unidad como la agenda cultural, carteles, panfletos, volantes, imágenes institucionales, etc.

Elaboración de boletines de Prensa

- **COORDINACIÓN EDITORIAL**

Responsable de la edición de textos para ser insertados en los distintos productos que genera la Unidad.

Coordinación de cobertura de eventos.

Elaboración de Boletines de Prensa

#### **4.6 UNIDAD DE RELACIONES PÚBLICAS CENTRO CULTURAL MEXIQUENSE BICENTENARIO**

Esta unidad está adscrita al área de Coordinación del Centro Cultural Mexiquense Bicentenario (CCMB), funcionando bajo los lineamientos de la Unidad de Relaciones Públicas del IMC.

##### **4.6.1 FUNCIONES DE LA UNIDAD DE RELACIONES PÚBLICAS DEL CCMB**

- Proponer acciones institucionales de difusión de acuerdo con la penetración y cobertura que requiera la región, actividad, programa o servicio a difundir, a través de la unidad de Relaciones Públicas (URP) del IMC.
- Redactar notas periodísticas con el fin de informar sobre los servicios, actividades y programas del CCMB para su inserción en revistas, periódicos y suplementos regionales.
- Proporcionar información del CCMB para difundirla con otras instituciones análogas municipales y de la región, con el propósito de difundir en la zona el acervo del CCMB.
- Proporcionar información completa y oportuna, de los bienes y servicios culturales que ofrece el CCMB.
- Apoyar la producción de programas de televisión y radio, mediante la realización de investigaciones, reportajes y entrevistas de carácter cultural, a fin de que sean difundidos en la población mexiquense y constituyan alternativas de fortalecimiento y desarrollo cultural.
- Manejar correctamente la imagen institucional del GEM, del IMC y del CCMB, de conformidad con la normatividad vigente en la materia, a fin de evitar confusión o imprecisión en la emisión de comunicaciones al público.

- Proporcionar apoyo fotográfico para la elaboración de invitaciones, carteles, trípticos, libros y catálogos para la difusión de la cultura.
- Todas las funciones de la URP del CCMB tendrán que ser aprobadas por la URP del IMC.

#### **4.6.2 PRODUCTOS GENERADOS POR LA UNIDAD DE RELACIONES PÚBLICAS DEL CCMB**

- Acopio y distribución de información para su difusión.
- Comunicados, invitaciones a actividades artístico-culturales, audio, fotografías y video para la elaboración de productos informativos
- Concertación de entrevistas en medios de comunicación escritos y electrónicos de la región
- Contacto con los representantes de los medios de la región, con quienes se gestionan las entrevistas con los voceros del CCMB.
- Servicios de Comunicación.
- Atención a solicitudes internas o externas para la realización de carpetas informativas, seguimientos hemerográficos y fotográficos, asesorías, conferencias de prensa, etc.
- Propuestas de Desarrollo de Campañas de comunicación.
- Apoyo y acopio de información (comunicados, invitaciones a actividades artístico-culturales, audio, fotografías y video) de festivales o eventos institucionales que incluye varias vertientes y etapas.
- Planeación de la ruta de distribución de la agenda y cartelera mensual en la región.
- Acopio de información de las actividades que se realizan en el CCMB para elaboración la agenda cultural.
- El diseño de la cartelera se coordina con la URP, la Dirección de Servicios Culturales; la producción, con la Dirección de Administración y Finanzas; y la distribución, con las demás áreas del IMC.

- Buscar oportunidades para la publicidad en medios de comunicación social de la región que no generen costo.
- Propuestas de diseño de inserciones de prensa y de guiones de spots de radio y TV.
- Retroalimentación informativa semanal de presencia del CCMB en medios de comunicación.
- Registro y análisis de las publicaciones estatales y nacionales, así como análisis cuantitativo de los comunicados, reportajes y entrevistas que se emiten cada semana sobre el CCMB.
- Entrega de información de las actividades generadas por el CCMB, para que la URP del IMC las difunda a través de las distintas plataformas en Red (facebook, twitter, youtube, flickr, blogspot) y atienda las demandas de los usuarios por esta vía.
- Todos los productos generados por la URP del CCMB tendrán que ser revisados y aprobados por la URP del IMC

#### **4.6.3 FUNCIONES ESPECÍFICAS POR PUESTO DEL CCMB**

- **RELACIONES PÚBLICAS, ADMINISTRACIÓN DE ESPACIOS Y DISEÑO GRÁFICO**

Desarrollar estrategias para difusión de las actividades del CCMB dentro de las relaciones públicas como concertación de citas con empresas, funcionarios, colegios, entre otros; organizar recorridos para los mismos etc.

Supervisión y organización de la agenda de los espacios que integran el CCMB para la realización de actividades que convengan a la difusión y pleno uso del recinto.

Responsable del diseño de los productos de difusión como de los eventos y actividades del CCMB

Apoyo a la síntesis informativa

- **REPORTEROS**

Coordinación y concertación de entrevistas para radio y televisión

Edición boletines de prensa emitidos en la Unidad y envío a medios

Coordinación de cobertura de eventos.

Levantamiento y edición de imágenes e las actividades desarrolladas en la región por el IMC

Enlace para la administración de las redes sociales

Apoyo a la síntesis informativa

- **FOTÓGRAFO**

Coordinación de la Agenda Cultural.

Envío de agenda cultural semanal a los medios de la región.

Generación de información para los distintos productos de difusión.

Apoyo a la síntesis informativa

- **\_ASISTENTE DE RELACIONES PÚBLICAS**

Coordinación de la Agenda Cultural

Envío de agenda cultural semanal a los medios de la región

Generación de información para los distintos productos de difusión

Apoyo a la síntesis informativa

## **ANEXO 2. PROPUESTA DE MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL PUESTO DE COORDINACIÓN DE TELEVISIÓN DE LA UNIDAD DE RELACIONES PÚBLICAS DEL IMC**

### **PRESENTACIÓN**

Este documento es una propuesta de Manual de Procedimientos aplicado a la Coordinación de Televisión del Instituto Mexiquense de Cultura y tiene el propósito de documentar estructuradamente los pasos a seguir para mejorar el uso de recursos y generar resultados de valor para el público meta en el desarrollo de las tareas asignadas al puesto y las que se realizan en conjunto con los demás cargos, departamentos o instituciones.

Este manual está dirigido a los integrantes del Área de Relaciones Públicas, principalmente a quien ocupe el puesto de Coordinador de Televisión y por supuesto al Jefe del departamento, con la idea de contar con un documento de consulta que guíe paso a paso a los usuarios para desempeñar integralmente las labores de la Coordinación.

### **OBJETIVO GENERAL**

Con la integración y la aplicación del manual de procedimientos se desea acelerar la realización de los productos que se generan en el Área, mejorar las relaciones con las instituciones análogas, cumplir en tiempo y forma con los objetivos y reducir la crisis al haber algún movimiento de personal dentro del Área

## SIMBOLOGÍA

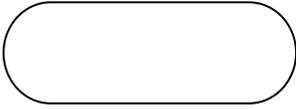
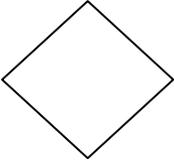
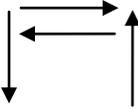
	<p>Símbolo terminal, se utiliza para indicar el inicio y el término de un algoritmo.</p>
	<p>Símbolo de proceso, simboliza una operación sobre datos o acciones.</p>
	<p>Símbolo documento, se utiliza cuando un documento debe ser elaborado o entregado.</p>
	<p>Símbolo de subprocesso, se utiliza para mostrar que el módulo de solución a un problema se encuentra en otro lugar o en un proceso anterior. Sirve para simplificar los diagramas.</p>
	<p>Símbolo de decisión, se utiliza para cambiar el curso de acción de un proceso.</p>
	<p>Flujos, para conectar los símbolos del diagrama y señalar en qué orden se deben seguir las instrucciones.</p>

Figura 4. American National Standart Institut

## IDENTIFICACIÓN E INTERACCIÓN DE PROCESOS

### A) COORDINACIÓN DE CÁPSULAS EN TELEVISIÓN

Descripción: Se transmiten diariamente cápsulas, entrevistas y reportajes de la actividad del IMC en el programa Con Gusto sin horario definido de 8:00 a 11:00 horas.

**OBJETIVO:** Informar a la comunidad sobre las actividades que el IMC realiza diariamente e invitar a las actividades próximas a realizar.

**ALCANCE:** El proceso abarca desde la planeación de los espacios, invitación a expertos, confirmación de horario, facilitar información previa a conductores e invitados, hasta la transmisión. Los promocionales se transmiten en televisión nacional a través de la señal de Televisión Mexiquense por televisión abierta, satélite, cable e internet a todo el país.

#### **RESPONSABILIDADES:**

- Entrega en formato digital de la agenda semanal para su transmisión en el espacio destinado a la Institución.
- Coordinar a invitación de los entrevistados cuidando que la información que se proporcionará sea útil y vigente.
- Confirmación de invitados, tema, cápsula o reportaje al responsable en el programa.
- Informar oportunamente a los conductores sobre el tema a tratar
- Realización del espacio en televisión, entendiendo por esto la coordinación en el set de grabación, tituladora y cabina de grabación del Sistema de Radio y Televisión Mexiquense.

## **INTERACCIÓN CON OTROS PROCEDIMIENTOS**

En el proceso de planeación de los espacios se debe considerar que se trabaja no únicamente con la agenda cultural que genera el IMC, sino además con los tiempos de cámara, disponibilidad de espacios y pertinencia de los temas respecto a lo que dicte la producción del Sistema de Radio y Televisión Mexiquense.

Por tal motivo la planeación mensual se debe enviar a la coordinación del programa y confirmarla semanalmente.

## **DESARROLLO**

Este proceso contempla nueve pasos como puede verse en la Figura 4, que van desde la solicitud de la agenda semanal y concluye con la entrega de un testigo en formato DVD por parte del Editor de la URP.

- 1) **SOLICITUD DE AGENDA:** Por parte de personal de la Unidad de Relaciones Públicas (URP) del IMC se genera mensualmente una agenda de actividades culturales. Se solicita directamente al encargado máximo los días 20 de cada mes.

Con este paso se pretende hacer una revisión de toda la programación cultural de la Institución rescatando, para su transmisión, los eventos con mayor impacto en el público.

- 2) **PROGRAMACIÓN MENSUAL:** Se genera una programación mensual en la que se asignan contenidos y actividades del Instituto Mexiquense de Cultura cada día, para su transmisión en el programa Con Gusto.

A parte se hace una programación de actividades con los días que se realizarán las grabaciones, se solicitarán y mandarán los guiones etc.

La programación mensual tiene que ser conocida por los guionistas, la producción, el Jefe de la Unidad de Relaciones Públicas y el Jefe de información. Con este último se gestionan las entrevistas a realizarse.

- 3) SOLICITUD DE GUIONES Y STOCK: Se realiza cada lunes la solicitud de guiones y stock. Se trabaja con dos semanas de anticipación, por lo que lo que se solicite en ésta semana, se transmitirá dos semanas después.
- 4) LEVANTAMIENTO DE IMAGEN: Se realiza dos semanas antes de la transmisión de acuerdo a la programación mensual. Cada miércoles Televisión Mexiquense cede una cámara portátil para levantamiento de imagen del IMC, el resto del material es grabado con la cámara de la URP.

Por reglamento del SRTM, las cámaras portátiles de Televisión Mexiquense se tienen que confirmar semanalmente mínimo con dos días de anticipación y se tiene que asignar una locación, actividad e itinerario. (Duración 8 horas.)

- 5) REVISIÓN DE CONTENIDO: Se revisa semanalmente los guiones generados y el material audiovisual antes de su entrega a la producción. El último día de entrega semanal es el viernes dos semanas antes de su transmisión.
- 6) PROGRAMACIÓN SEMANAL: A pesar de la programación mensual, son inevitables los cambios y ajustes, por lo que semanalmente se tendrá que confirmar con la producción de televisión los contenidos diarios, al tiempo que se envían los guiones y se confirma la entrega del material audiovisual. (viernes dos semanas antes de su transmisión)
- 7) TRANSMISIÓN: Supervisión de la transmisión de cápsulas en el Programa Con Gusto. De 8:00 a 11:00 horas y realización del espacio del IMC.
- 8) TESTIGOS: El proceso termina con la entrega de testigos (copias en DVD), que deben ser solicitados mensualmente por la URP del IMC a la Dirección de Televisión (bajo convenio).
- 9) COORDINACIÓN DEL EDITOR DE LA URP: La URP cuenta con un editor, que al final del proceso recuperará los testigos en DVD para capturarlos en formato digital y actualizar regularmente la bitácora de material audiovisual.

## DIAGRAMA

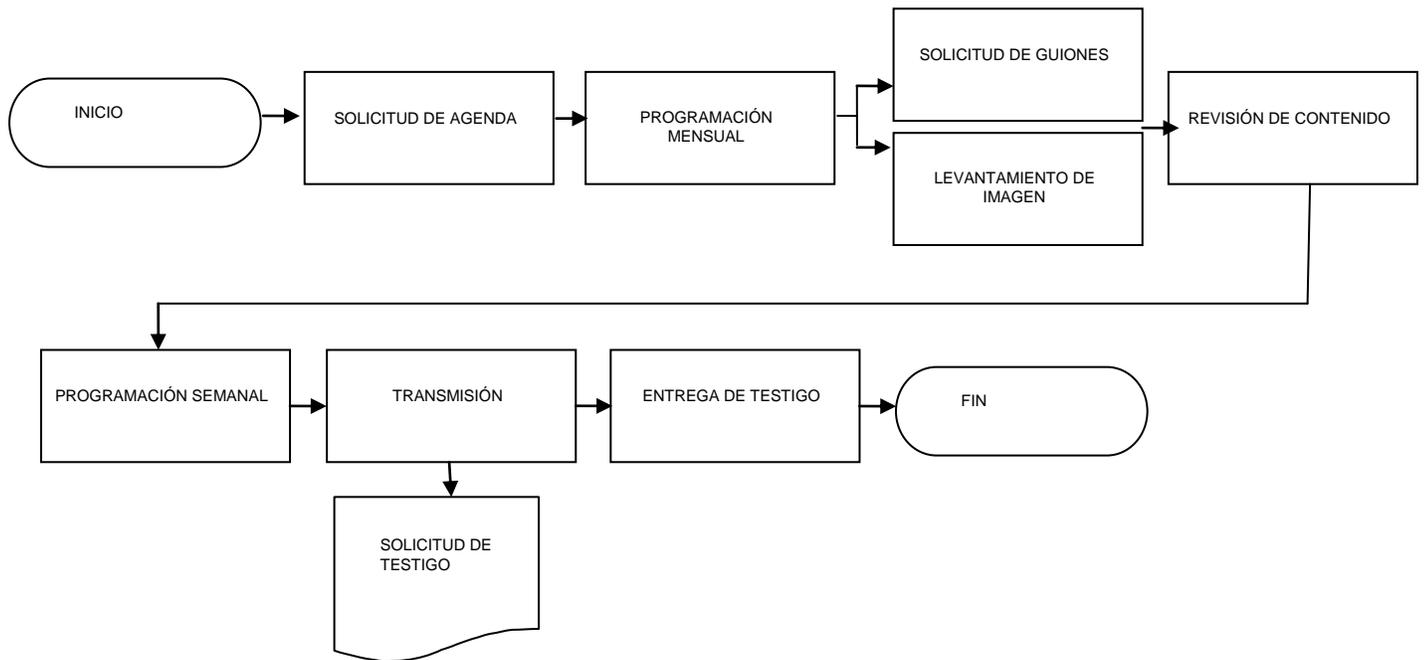


Figura 5 Diagrama del proceso Coordinación de Cápsulas en Televisión

### B) PROMOCIONAL

**DESCRIPCIÓN:** El IMC y el SRTM en su convenio de colaboración establecen que en conjunto se realizarán los promocionales sobre las actividades del IMC, para su transmisión a lo largo de la programación de radio y televisión.

**OBJETIVO:** Informar sobre actividades de importancia que realiza el IMC, por ejemplo festivales culturales, conciertos, exposiciones sobresalientes, ferias del libro, entre otras.

**ALCANCE:** El proceso abarca desde la generación de los oficios internos, hasta la supervisión y confirmación de la transmisión de los promocionales. Los promocionales se transmiten en televisión nacional a través de la señal de Televisión Mexiquense por televisión abierta, satélite, cable e internet a todo el país.

**RESPONSABILIDADES:** Cómo es una realización en colaboración con el SRTM, las responsabilidades de cada parte son:

## **RESPONSABILIDADES DEL SISTEMA DE RADIO Y TELEVISIÓN MEXIQUENSE:**

- Apoyo con la locución del promocional
- Edición y Realización del audio del promocional
- Edición y Realización del promocional en formato para televisión manipulado los elementos gráficos de la campaña correspondiente y la imagen proporcionada por el IMC
- Transmisión del promocional en la programación tanto de radio como de televisión.
- Entrega de una pauta de transmisión donde se especifiquen los impactos que tuvo el promocional teniendo como mínimo tres en un día en por lo menos seis días antes del evento o actividad.

## **RESPONSABILIDAD DEL INSTITUTO MEXIQUENSE DE CULTURA**

- Proporcionar la imagen y los elementos gráficos correspondientes a la campaña.
- Proporcionar los oficios de solicitud y autorización del promocional.
- Revisar el material audiovisual proporcionado por el SRTM antes de su transmisión.
- Supervisar su transmisión.

## **DESARROLLO**

Este proceso abarca diez pasos como se muestra en la Figura 5, que van desde la generación de un oficio, hasta la entrega de la pauta de transmisión.

- 1) **GENERAR OFICIO:** Solicitando el apoyo para la producción y transmisión de un promocional de radio y televisión a la Dirección General del SRYTVM. El oficio debe ir firmado por el Director General

del IMC con número de autorización de la dirección general, previamente autorizado por el Jefe de la URP y marcando copia a la Dirección de Televisión, la Dirección de Radio, el Jefe de Continuidad, Programación y Videoteca y al Director de Concertación y Planeación.

- 2) GUIÓN: Se elaboran dos versiones de guión, una para radio y otra para televisión. Dicho guión tiene que ir anexo al oficio solicitado, previa autorización del jefe de la URP.
- 3) ELEMENTOS GRÁFICOS: Se solicita al área de diseño del IMC, los elementos gráficos de la imagen de cada actividad (Festival de las Almas, Festinarte, Feria del Libro etc.). Se solicita en vectores para su manipulación en televisión y de igual manera debe ir anexa al oficio de solicitud, previa autorización de Mercadotecnia del Gobierno del Estado de México y Jefe de la URP.
- 4) FIRMA DIRECTOR GENERAL: El oficio se pasa a firma del Director General del IMC para que firme y autorice los contenidos
- 5) ENTREGA DE SOLICITUD: Se entrega el oficio y las copias correspondientes en Televisión.
- 6) SEGUIMIENTO: Se hace un seguimiento exhaustivo del proceso de producción, durante el seguimiento se hacen correcciones y aclaraciones.
- 7) ENTREGA PARA AUTORIZACIÓN: Se entrega el promocional al Jefe de la URP para su autorización o su corrección.
- 8) AUTORIZACIÓN MERCADOTECNIA: Se entrega una copia del promocional de televisión y de radio al área de Mercadotecnia del Gobierno del Estado, para la autorización del adecuado uso de la imagen gubernamental para su posible transmisión, para lo que se elabora un oficio de solicitud de autorización.
- 9) TRANSMISIÓN: Si se autoriza se entrega al Departamento de Planeación y Concertación de Televisión una copia del oficio de autorización para proceder a la transmisión. (mínimo 24 horas antes de su transmisión)

10) PAUTA DE TRANSMISIÓN: Para finalizar el proceso se solicita una pauta de transmisión donde se especifique los horarios e impactos del promocional en la programación.

# DIAGRAMA

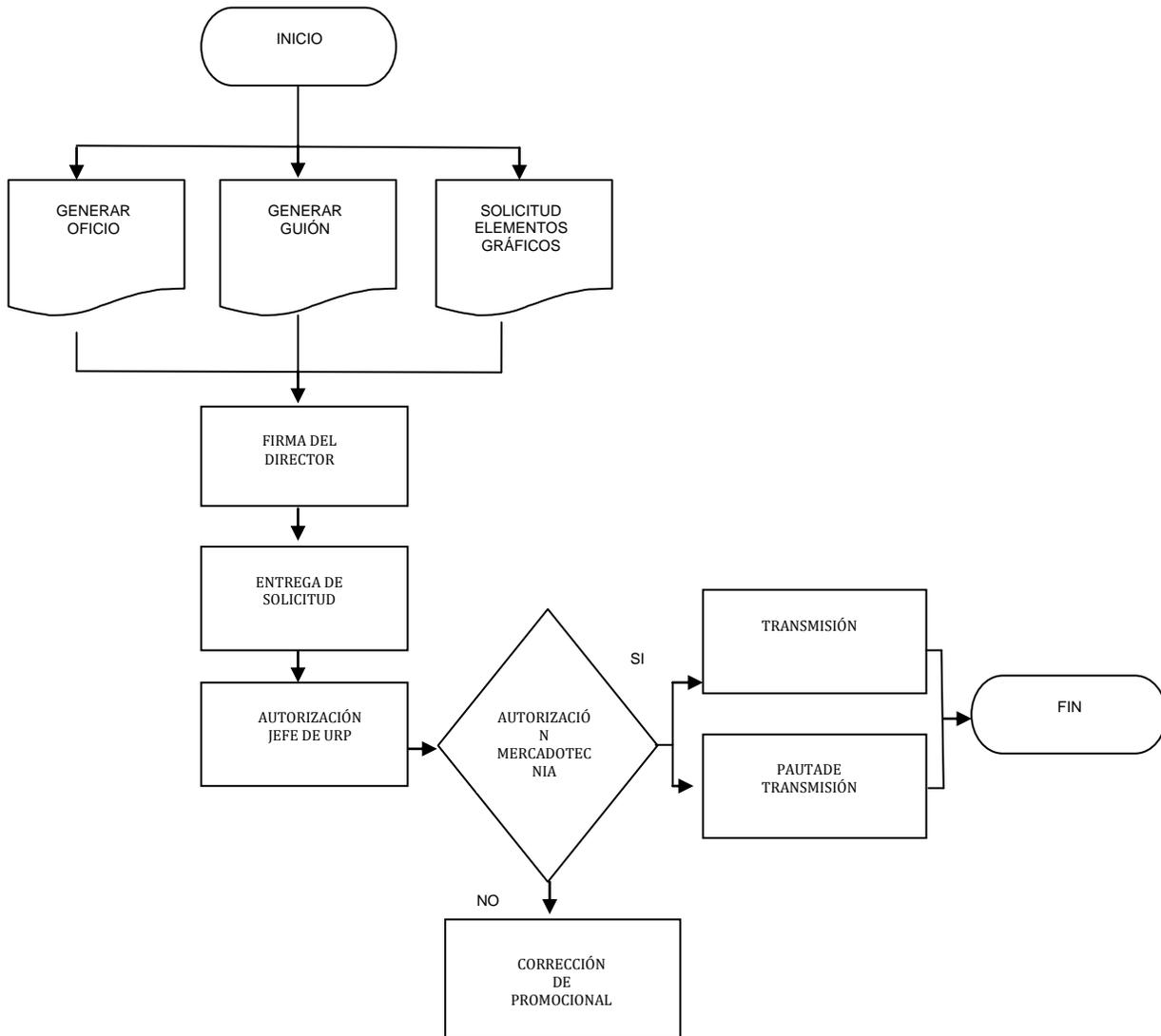


Figura 6. Diagrama Proceso Promocional

## **C) RADIO**

**DESCRIPCIÓN:** Se transmite un programa semanal de radio llamado Cartapacio en el 1600 de AM Radio Mexiquense. Todos los martes 21:00 horas. Los horarios de estudio son los lunes a las 16:00 horas y los jueves de 9:00 a 11:00 horas.

Apoya a la producción del IMC un realizador que es el mismo Coordinador de Televisión, un operador y locutores.

**OBJETIVO:** Hacer partícipe a los radioescuchas del Valle de Toluca, sobre las actividades que realiza el Instituto Mexiquense de Cultura, así como promover hábitos cercanos al arte y la cultura como la lectura, la apreciación plástica y musical.

**ALCANCE:** El proceso abarca desde la planeación del programa, la transmisión en el 1600 am, hasta su re transmisión en plataformas de internet a través de podcast. Esto es un programa radiofónico que se transmite en todo el Valle de Toluca y llega a todas partes a través de su señal de internet.

**RESPONSABILIDADES:** Al igual que los promocionales, para la transmisión del programa, se trabaja en colaboración con el Sistema de Radio y Televisión Mexiquense, por lo que cada institución tiene sus propias responsabilidades

## **RESPONSABILIDADES DEL SISTEMA DE RADIO Y TELEVISIÓN MEXIQUENSE**

- Apoyar con tiempos de estudio de radio para la grabación de voces y edición de cápsulas o reportajes.
- Proporcionar un elemento al equipo de producción que apoye con el armado y edición del programa de radio.
- Transmisión en el horario asignado proporcionando además del tiempo al aire, un operador de la cabina.
- Apoyo con locutores para grabar cápsulas, reportajes, reseñas, poemas, etc.

## **RESPONSABILIDADES DEL INSTITUTO MEXIQUENSE DE CULTURA**

- Realizar los trámites de autorización completos, con el SRTM y la oficina de Mercadotecnia de Gobierno del Estado.
- Proporcionar oportunamente los guiones correspondientes a cada campaña

## **DESARROLLO**

Este proceso contempla seis pasos como se muestra en la Figura 6. Inicia con la generación de una estructura y un guión literario del programa y termina con la publicación del programa grabado en las redes sociales del IMC.

- 1) **GENERACIÓN DE ESTRUCTURA Y GUIÓN LITERARIO:** Con una semana de anticipación se realiza la estructura del programa con sus secciones y se elabora el guión literario para el conductor.
- 2) **CÁPSULAS:** Con una semana de anticipación se redactan los guiones de las cápsulas y vía correo se hacen llegar al realizador para su edición.
- 3) **GRABACIÓN:** Se graba el programa en off en los horarios de estudio del jueves y se arma una carpeta semanal en el estudio para que el realizador edite y post produzca el programa. La carpeta debe incluir: Estructura semanal, notas editadas, voz en off locutor, selección musical.
- 4) **POST PRODUCCIÓN:** Una vez realizada la edición, el programa se envía para su autorización o corrección
- 5) **TRANSMISIÓN RADIO:** Transmisión por la señal del 1600 AM Radio mexiquense
- 6) **REDES SOCIALES:** se sube al podcast y se postea un link en la página de Facebook, para que se escuche vía internet.

**DIAGRAMA**

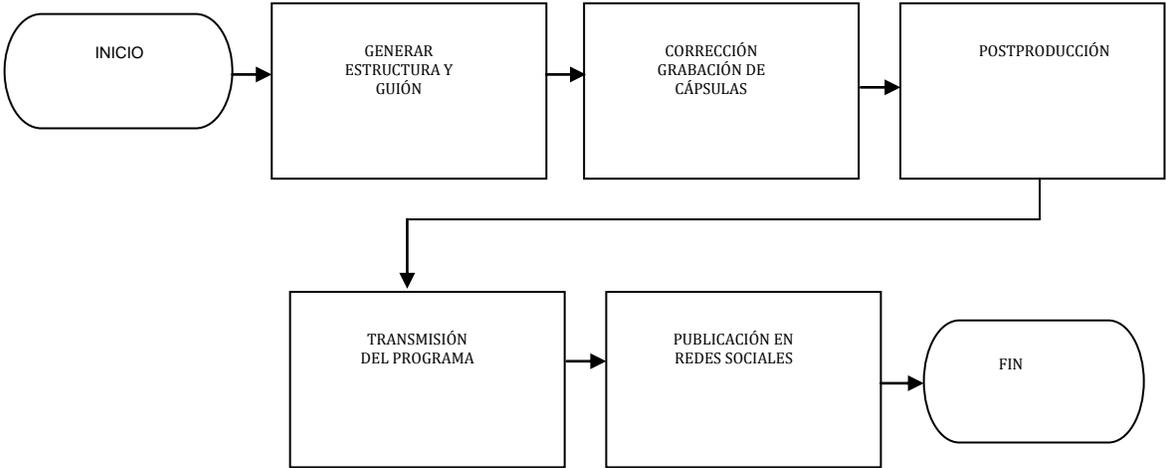


Figura 7. Proceso Radio

## **D) ATENCIÓN A MEDIOS**

**DESCRIPCIÓN:** La atención a medios se refiere a la gestión que el Coordinador hace con los medios de radio, televisión y prensa ya sea para facilitar información sobre la actividad del IMC a los reporteros, funcionarios y público en general o bien para buscar espacios de difusión en distintos medios de comunicación para promocionar eventos de relevancia.

Por esta razón se podría dividir en atención permanente y eventos especiales. La primera se refiere a solicitudes externas que hacen los medios de comunicación para conseguir entrevistas con artistas o funcionarios de la institución, ocupar locaciones para grabaciones o transmisiones especiales y utilizar información que se genera en el IMC.

La segunda, eventos especiales, se refiere a solicitudes que el IMC hace a distintos medios de comunicación para buscar espacios de difusión en programas, reportajes, locaciones etc. para la promoción de eventos de corta temporalidad pero de gran importancia.

**OBJETIVO:** La atención a medios, es una de las tareas más importantes de la Unidad, pues en el ejercicio de esta, se desarrollan habilidades de relaciones públicas indispensables para el funcionamiento del área.

**ALCANCE:** Encasillar los procesos que implican el desempeño de la atención a medios, resulta una tarea por demás complicada, porque cada solicitud tiene necesidades especiales dependiendo del tipo de información que se solicita, quién la solicita y para qué. Recordemos que una de las tareas principales de la Unidad de Relaciones Públicas del IMC es cuidar la imagen institucional, sobre todo frente a los medios de comunicación, por lo que las solicitudes no deben tomarse a la ligera pues está en constante juego la reputación de la institución.

## DESARROLLO:

La primera parte del proceso incluye el cumplimiento de cuatro pasos (Figura 7) que van desde informar al Jefe de la Unidad de Relaciones Públicas, hasta el seguimiento exhaustivo de la solicitud confirmando su cumplimiento.

La segunda parte del proceso contempla cuatro pasos (Figura 8.), desde la solicitud de la transmisión hasta el seguimiento exhaustivo de la solicitud, asegurando su cumplimiento.

1) ATENCIÓN PERMANENTE (solicitud externa): se atienden a medios de radio y televisión gestionando entrevistas, locaciones para grabación y transmisión y proporcionando información solicitada.

- Se informa de las solicitudes de los medios al Jefe de Información y al Jefe de la URP para gestionar los espacios y las entrevistas.
- Toda solicitud es vía oficio dirigido al Jefe de la Unidad o al Director General según sea el caso.
- Se gestiona la solicitud con el departamento involucrado.
- Se hace seguimiento, asegurando que se cumpla horario, publicación y los lineamientos propios de la institución.

## DIAGRAMA

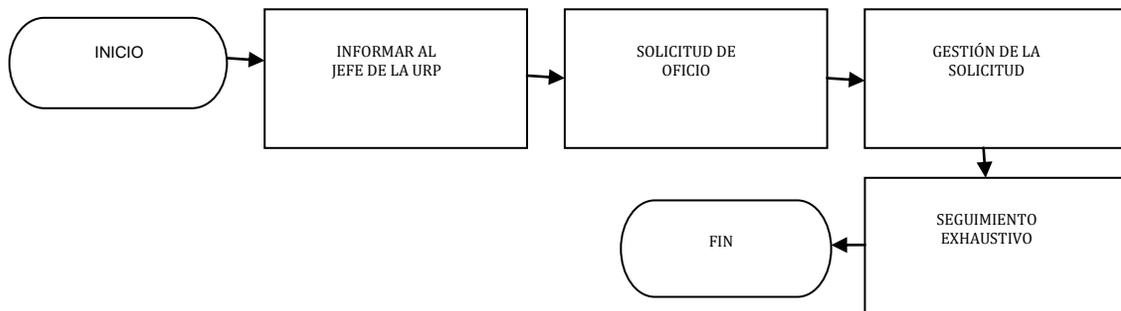


Figura 8. Diagrama proceso Atención a Medios solicitud externa.

2) EVENTOS ESPECIALES (solicitudes internas): Se buscan espacios de difusión extra a los cotidianos para la promoción de eventos especiales.

- Se solicitan transmisiones en vivo vía oficio en las que se tiene que coordinar la disponibilidad de horarios y locación, líneas telefónicas, acceso a señal, mesas, sillas, alimentos, etc.
- Se solicitan grabaciones en coordinación con el área organizadora (servicios culturales, patrimonio etc.) se gestiona el acceso a escenarios y auditorios y la logística de grabación.
- Se gestionan entrevistas en coordinación con el Jefe de Información, se supervisa y se controlan los contenidos proporcionando al vocero un guión con la información básica.
- Se hace un seguimiento durante el evento.

#### DIAGRAMA

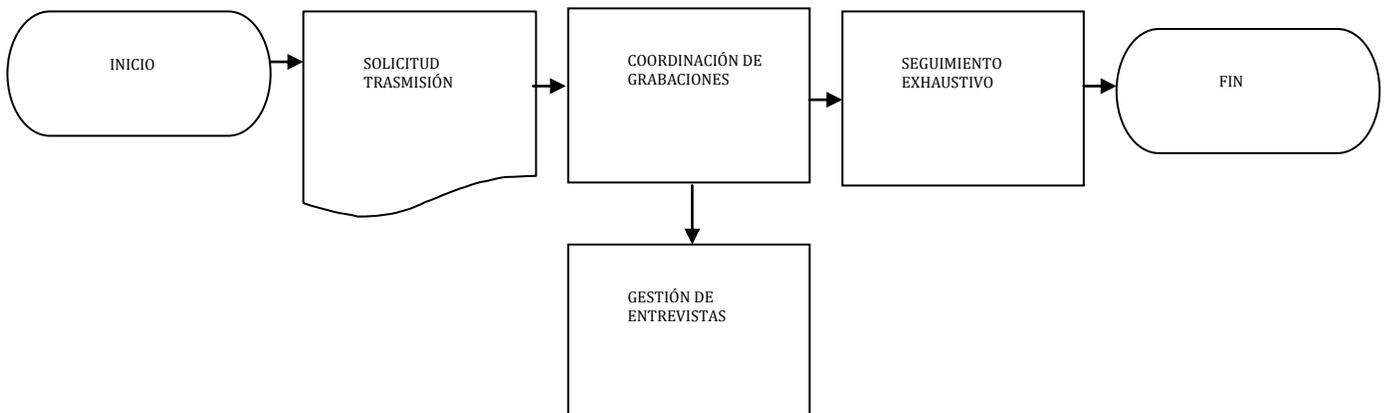


Figura 9. Proceso Atención a Medios solicitud interna.

## **E) FESTIVAL DE LAS ALMAS**

**DESCRIPCIÓN:** Se incluye el Festival de las Almas dentro del manual, porque es el festival más importante que organiza el Instituto Mexiquense de Cultura y en su desarrollo, se llevan a cabo muchas actividades que se realizar también en eventos más pequeños.

**OBJETIVO:** La tarea del Coordinador en este evento, es la de promover la difusión en radio y televisión nacional, así como en redes sociales y facilitar a medios locales y nacionales el desempeño de su labor.

**ALCANCE:** El proceso abarca desde la preparación, meses antes, del video y audio promocional, hasta la entrega de un informe con los resultados en cuanto a difusión electrónica se refiere.

### **DESARROLLO:**

Este proceso, hace uso de otros procesos para cumplir su objetivo, pero su desarrollo se engloba en ocho pasos generales (Figura 9) que van desde la producción de un video promocional, tres meses antes de su transmisión, hasta la entrega de un informe sobre los espacios de difusión que tuvo el festival, responsabilidad del coordinador.

- 1) VIDEO PROMOCIONAL: Producción de un video promocional del Festival para ser proyectado ante funcionarios y periodistas. Su realización debe llevarse mínimo tres meses antes del festival, por lo que se pide apoyo a Televisión Mexiquense vía oficio a la Dirección General del SRYTM para el préstamo de imagen, equipo de grabación y apoyo a la edición y postproducción.
  - a) Éste proceso incluye la elaboración de un oficio que incluya el guión correspondiente.
  - b) Elaboración del guión.

- c) La elaboración de una programación de grabaciones donde se indique itinerario y locación.
  - d) La coordinación y supervisión de las grabaciones del material audiovisual. Aquí se acompaña al equipo de producción para asegurarse de que se realice lo solicitado.
  - e) La coordinación y supervisión en la edición. Se acompaña al editor para resolver dudas y problemas que puedan surgir durante la edición.
  - f) Termina con la entrega de un testigo en DVD del video realizado.
- 2) PROMOCIONAL: Se realiza un promocional para radio y televisión con las fechas y elencos de cada emisión. El proceso de este paso, incluye todos los que se leen en el inciso B) Promocional.
  - 3) PERIFONEO: Se solicita vía oficio a la dirección de Radio del Sistema de Radio y Televisión Mexiquense, la realización de un audio para perifoneo con el programa artístico del Festival para difundir las actividades en el municipio de Valle de Bravo, nuevamente se incluyen los pasos en el inciso B) Promocional
  - 4) DIFUSIÓN: Se buscan espacios extraordinarios y se programan más espacios en los ordinarios para la promoción del festival con Entrevistas, cápsulas, reportajes etc. Seguir pasos del inciso D) Atención a medios, 2) Eventos especiales (solicitud interna).
  - 5) ATENCIÓN A MEDIOS: Logística general para transmisiones en vivo y grabaciones. Se tiene contacto directo con el Ayuntamiento de Valle de Bravo, municipio sede del Festival, para facilitar solicitudes de medios de comunicación. Seguir pasos Inciso D)
  - 6) BOLETINES DE PRENSA: Boletines de prensa sobre las actividades en el Festival de las Almas. El equipo completo de la Unidad de Relaciones Públicas, realiza una cobertura total del evento con boletines de prensa de cada actividad. El Coordinador de Televisión está incluido en esta cobertura. En este proceso se cubre el evento obteniendo fotografías y audios según sea el caso, se acude a la sala

de prensa y se redacta el boletín de prensa, éste se envía a la jefatura de información quienes son los responsables de enviarla a los medios de comunicación.

- 7) PROGRAMA ESPECIAL: Solicitud vía oficio a la Dirección General del SRYTM para la grabación, producción y transmisión de un programa especial del Festival. Proceso B) Promocional
  - a) La URP proporciona la carpeta con información y el programa de cada emisión y la producción de televisión.
  - b) Elaborar un cronograma de grabaciones para cada día, además de brindar información al conductor que hace las veces de guionista.
  - c) Contemplar los alimentos y hospedaje de todo el equipo de producción, este paso se realiza con tres meses de anticipación.
  - d) Solicitar copia testigo del programa.
- 8) ENTREGA DE INFORME: Al finalizar el festival se entrega un informe detallado al Jefe de la URP de los espacios de difusión previa y durante del Festival, las transmisiones de radio y televisión en vivo, las entrevistas realizadas y las fechas de transmisión del programa especial con el cronograma de actividades de grabación y la estructura del programa especial.

# DIAGRAMA

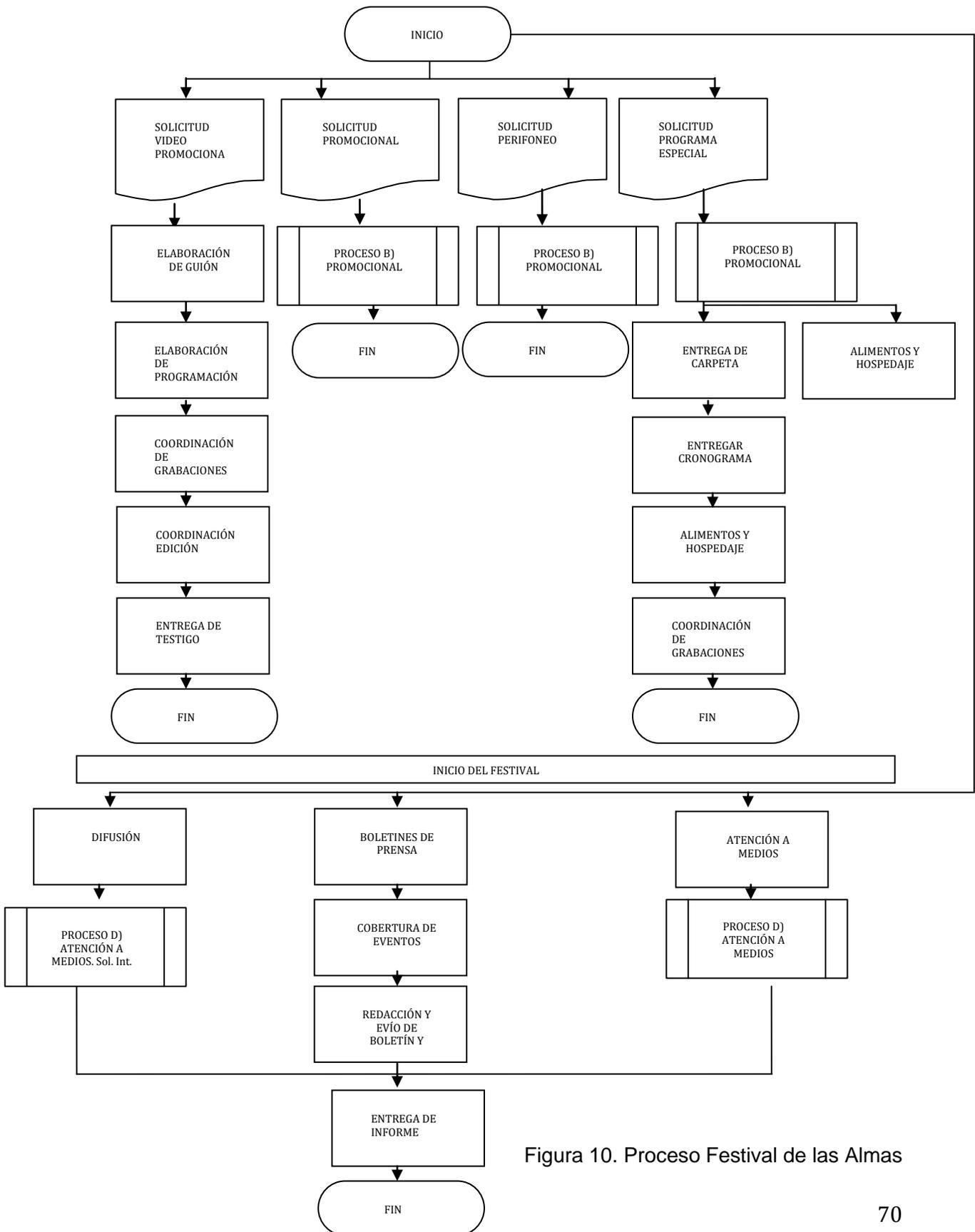


Figura 10. Proceso Festival de las Almas

## BIBLIOGRAFÍA

- Aguadero Fernández, Francisco. Relaciones Públicas y Comunicación: un enfoque estratégico. Editorial LIB Editorial Empresarial, 2013, ISBN: 9786077610892.
  
- Bonilla Gutiérrez, Carlos. La comunicación Función Básica de las Relaciones Públicas. Editorial Trillas, 2001.
  
- Cárdenas, Hugo en Revista de Estudios Interdisciplinarios ASOSYLFF ([http://www.academia.edu/1327257/Un\\_modelo\\_de\\_analisis\\_para\\_las\\_politicas\\_publicas](http://www.academia.edu/1327257/Un_modelo_de_analisis_para_las_politicas_publicas)).
  
- Castillo Esparcia, Antonio. Relaciones públicas. Teoría e historia Volumen 135 Editorial UOC, 2009 ISBN 8497888170, 9788497888172.
  
- Egidios, Dionisio. Comunicación en instituciones y organizaciones: una aproximación teórico analítica a su diversidad conceptual. En ([www.ull.es/publicaciones/latina/Argentina2000/16egidios.htm](http://www.ull.es/publicaciones/latina/Argentina2000/16egidios.htm)) 2000.
  
- García Córdoba, Fernando. La Investigación Tecnológica, 2007, Editorial Limusa, ISBN 9789681870034.
  
- Kinicki, A. Kreitner, R. Comportamiento Organizacional. Conceptos, problemas y prácticas. Editorial Mc Graw Hill, 2003 ISBN 9789701039694
  
- Lusthaus, Charles, Adrien, Marie-Hélène, Anderson, Gary, Carden, Fred y Plinio Montalván, George. Evaluación Organizacional Marco para mejorar el desempeño. Banco Interamericano de Desarrollo y Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo, 2002 ISBN: 0-88936-999-2.
  
- Manual General de Organización del Instituto Mexiquense de Cultura, GEM, 2010.

- Martínez de Velasco y Abraham Nosnik. Comunicación Organizacional Práctica, Editorial Trillas, 2001.
  
- Mintzberg, Henry. La estructuración de las organizaciones. Editorial Ariel Economía, 2005 España. ISBN 84-344-6102-1.
  
- Rebeil Corella, María Antonieta, Nosnik, Abraham, et. al. El Poder de la Comunicación en las Organizaciones. Editorial Plaza y Valdéz 2000. ISBN: 968-856-612-8
  
- Rigo Lemini, Marco Antonio El Desarrollo de Competencias para la investigación educativa en el Nivel Universitario.  
[http://giddet.psicol.unam.mx/giddet/prod/ponencias/desarrollo\\_competencias\\_ie.pdf](http://giddet.psicol.unam.mx/giddet/prod/ponencias/desarrollo_competencias_ie.pdf). Revisado el 17/08/2014
  
- Rincón Soto, Idana Berosca, Investigación Científica y Tecnológica como factores de Innovación en [www.eumed.net/entelequia/pdf/2012/e14a09.pdf](http://www.eumed.net/entelequia/pdf/2012/e14a09.pdf). Revisado el 17/08/2014
  
- Rodríguez M, Darío. Diagnóstico Organizacional. Editorial Alfaomega 2005, México. ISBN 9701510976
  
- [http://salud.edomexico.gob.mx/intranet/uma/doctos/guia\\_para\\_manual\\_de\\_procedimientos.pdf](http://salud.edomexico.gob.mx/intranet/uma/doctos/guia_para_manual_de_procedimientos.pdf)
  
- <http://www.edicion.unam.mx>