

Universidad Panamericana
Dirección de Sistema Bibliotecario

Tesis Digitales - Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

Queda **prohibida la reproducción total o parcial** de este trabajo, por cualquier medio o procedimiento, sin la autorización expresa y por escrito del autor. Cualquier uso no autorizado será sancionado conforme a la Ley Federal del Derecho de Autor.

El uso de esta obra podrá ser utilizado únicamente con fines **académicos e informativos** y deberá citar la fuente dónde la obtuvo mencionando el autor o autores.

UNIVERSIDAD

**Pana
meri
cana**

Biblioteca

Campus CDMX

BIBLIOTECA
UNIVERSIDAD
PANAMERICANA



UNIVERSIDAD PANAMERICANA

MAESTRIA EN COMUNICACION SOCIAL
ESTUDIOS INCORPORADOS A LA SEP
REGISTRO DE VALIDEZ OFICIAL REVOE 974028

"CENTRO NACIONAL DE COMUNICACION DE LA
CANACINTRA: ESTRATEGIAS DE IMAGEN Y PRESENCIA
INSTITUCIONAL EN LOS MEDIOS DE COMUNICACION
COLECTIVA"

BIBLIOTECA
UNIVERSIDAD
PANAMERICANA

C A S O

PARA OBTENER EL GRADO DE
MAESTRA EN COMUNICACION SOCIAL

P R E S E N T A

LIC. MARCELA MARIA DEL ROCIO CASTELLANOS RODRIGUEZ

ASESOR: MTRO. GERARDO ROBERTO HERRERA VILLANUEVA

MEXICO, D.F. 2009



* 1 1 8 3 0 7 *

T
COM
2009
C37c
Ej. 2

CLASIF. _____
ADQUIS. 118307
FECHA. _____
COSTO. _____

*Hay una fuerza motriz más
poderosa que el vapor, la
electricidad y la energía
atómica: la voluntad.*

Albert Einstein

Paco: con esta página que estoy escribiendo cerraremos un capítulo más de nuestra historia. Nuestra historia porque has estado conmigo en todo... Espero la hayas disfrutado tanto como yo.

Paquito: Cuando estabas en preescolar inicié este proyecto. Hoy, cuando eres un preparatoriano, lo concluyo. Hay caminos largos, pero cuando se llega al final, ¡cuánto se disfrutan!

A los mejores padres del mundo, los míos.

A Alejandro, a Ángeles y al pequeño Santiago.

A mi querido amigo Rogelio Olmos, director del Centro Nacional de Comunicación de la Canacindra, por su profesionalismo y su calidad humana.

**Centro Nacional de Comunicación de la Canacintra:
Estrategias de imagen y presencia institucional
en los medios de comunicación colectiva**

En marzo de 2007, el coordinador general del Centro Nacional de Comunicación de la Canacintra, Rogelio Olmos Cordero, debía elegir la estrategia de comunicación para reposicionar a la institución como órgano proactivo de consulta de los tres niveles de gobierno.

Antecedentes

A partir de 1978 la Cámara Nacional de la Industria de la Transformación (Canacintra)¹ contó con un área especializada denominada: Coordinación de Prensa, la cual era dependiente de la gerencia de Relaciones Públicas. En 1984 la Coordinación de Prensa fue asignada a la Subdirección de Relaciones Públicas, y se le denominó Comunicación y Prensa y a partir de agosto de 1989 fue elevada a Gerencia de Prensa, fungiendo como staff de la Presidencia Nacional. En 1992 se le otorgó el rango de Subdirección de Prensa y en 2000, fue elevada a Dirección de Prensa. Durante este periodo sus funciones fueron

¹ Institución de interés público, autónoma, no lucrativa, con personalidad jurídica propia, integrada por industriales de toda la República Mexicana. Órgano de consulta e interlocutor ante las dependencias gubernamentales, organismos públicos y privados. Cámara Nacional de la Industria de la Transformación, "Historia", 2009, consultado en <http://www.canacintra.org.mx>, febrero 2009. (Ver anexo 1)

a nivel sede nacional -Ciudad de México- y estaban referidas a dar el servicio informativo a los medios de comunicación nacionales que se editaban en la capital del país y a la asesoría en materia de comunicación sólo al Presidente de la Canacinfra.

Desarrollo

Al tomar posesión en 2007 como presidente nacional de la Canacinfra, el licenciado Miguel Marón Manzur, otorgó a la Dirección de Prensa el nivel de Centro Nacional de Comunicación y le delegó la coordinación general de los servicios y asesoría en materia de manejo de medios y entrenamiento a los líderes de las 81 delegaciones de la institución, así como las funciones de la asesoría política y económica, con líneas discursivas más fundamentadas. Se le posicionó como staff de la Presidencia Nacional, porque en el pasado había tenido muchos filtros que no permitieron fluidez ni rapidez en materia informativa.

El cambio se hizo porque durante la campaña del licenciado Miguel Marón para la presidencia nacional de Canacinfra, la comunicación con las delegaciones, sectores y ramas industriales, constituyó la segunda demanda de los agremiados, debido al deterioro de imagen institucional que se había tenido en los últimos 5 años.

Durante el periodo de la licenciada Yeidckol Polevnyk Gurwitz como presidenta de Canacinfra, la institución mantuvo una relación lejana con

los tres niveles de gobierno y la información que generaba tuvo bajos niveles de publicación en los medios de comunicación. Poco después de su gestión en la Canacintra, la licenciada Polevnyky fue senadora por el PRD y luego candidata perdedora a la gubernatura del Estado de México. Al frente de Canacintra tuvo un discurso y una relación agresiva con los demás organismos del sector privado y con el gobierno federal, que deterioró la confiabilidad institucional. En los tres años de presidencia del licenciado Cuauhtémoc Martínez García, quien sucedió a la licenciada Polevnyky, la imagen de la Canacintra no varió, ni en su relación con los niveles gubernamentales, ni con los medios de comunicación.

Después de su toma de posesión como presidente nacional del organismo del sector privado, el licenciado Marón nombró a Rogelio Olmos Cordero² como coordinador general del Centro Nacional de Comunicación, con la instrucción de elaborar un plan estratégico de comunicación para reposicionar a la Canacintra como órgano proactivo de consulta de los tres niveles de gobierno. Trabajaban con Olmos, Paul Sánchez Acosta, gerente de Prensa, y Eulalio Moreno, gerente de Información.

² Rogelio Olmos Cordero, periodista experto en el área de Comunicación Organizacional. Cuando fue nombrado ya había trabajado como responsable de Prensa durante los periodos de varios presidentes de Canacintra.

Olmos recibió un área que no contaba con presupuesto para pago de publicidad o propaganda. Las inserciones pagadas eran las indispensables -Convocatorias a Asambleas de Ramas y Asamblea General Anual Ordinaria-, y las pagaban a través de intercambios por patrocinio en la Convención Nacional de Industriales.

Solución Propuesta

Para reposicionar a la institución como órgano proactivo de consulta de los tres niveles de gobierno, Olmos Cordero fijó los siguientes objetivos:

- Definir y conducir la estrategia de imagen y presencia institucional en los medios de comunicación colectiva a nivel informativo.
- Establecer y operar los mecanismos suficientes para informar sobre las actividades, posturas, demandas, críticas y propuestas de la Institución, así como de la relación con los demás sectores de la sociedad nacional e internacional.
- Sentar los criterios de difusión diferenciada de la información institucional en los niveles de la Dirigencia Nacional, Delegaciones, Sectores y Ramas productivas, así como de áreas específicas.
- Crear y administrar los mecanismos para recabar, analizar y evaluar la información reflejada por los medios de comunicación

colectiva sobre la Institución y organismos paralelos -de los sectores privado y público que se definieron-, a fin de facilitar la toma de decisiones oportuna en materia de imagen y presencia de Canacintra.

➤ Definir, en coordinación con las áreas responsables de orientar a los industriales, y trabajar conjuntamente con los directivos, las políticas editoriales de la presencia e imagen equilibrada de la Institución.

Para la consecución de los Objetivos propuestos, Olmos diseñó cinco ejes estratégicos básicos: Discurso Informativo, Cobertura de Medios, Uso de Instrumentos Informativos, Retroalimentación Informativa y Divulgación de Tesis y Programas de Trabajo.

Estrategia de Discurso Informativo

En primer término, a partir del reconocimiento de que deberían existir definiciones de contenido diferenciado entre el discurso de los distintos voceros de Canacintra, fue necesario diseñar los criterios que condujeron las expresiones públicas de cada uno de ellos. De igual manera, esta línea estratégica fue aplicada en las relaciones de acercamiento informal con los Sectores, las Ramas y Delegaciones; columnistas, articulistas, reporteros, jefes de información, jefes de redacción y directores de medios, así como con el aparato operativo de la Institución.

Así, para las instancias que participaron en la reconstrucción de la imagen institucional fue necesario diseñar un discurso específico, cuyo contenido fundamental se fincó sobre la base de diagnóstico, crítica y propuesta. La estrategia fue aprovechar la estructura nacional de Canacintra.

El discurso del presidente nacional fue prioritario y correspondió al de los grandes temas institucionales, a la evaluación de las propuestas concretas del Programa de Trabajo y de los avances del Plan Estratégico de Operación, con el propósito de que él definiera la agenda de política industrial. Para ciertos instrumentos informativos se puso en marcha el programa “ALERTAS”, mediante el cual se detectaron los temas de mayor importancia de cada día; su trascendencia para el sector industrial nacional, estatal, municipal; para la economía, etc., de manera que fue posible determinar y/o fortalecer las “ideas fuerza” que permitieron una reacción institucional cuando se consideró rentable por imagen y presencia.

El discurso de la Mesa Directiva privilegió las expresiones sobre la Institución, la unidad y la fuerza nacional de Canacintra como representante mayoritario de la industria mexicana a nivel nacional, así como la convocatoria a la realización de políticas de promoción industrial.

Los Presidentes de Sectores, Ramas, Comités y Comisiones hicieron referencia a los temas de relevancia para sus sectores en asuntos relacionados con pronunciamientos oficiales en materia industrial, y de manera muy importante, en la expresión de demandas del sector, lo que complementó las propuestas del Presidente Nacional de Canacindra.

Los Presidentes de Delegaciones se refirieron a los temas de relevancia para sus municipios, estados o regiones en los asuntos relacionados con pronunciamientos de las autoridades en todas las materias que afectaban positiva o negativamente a la industria de la entidad. Sus agradecimientos, protestas o demandas permanentemente estuvieron ligados a las propuestas del Presidente de Canacindra, haciendo alusión a la representatividad nacional de la Institución.

Con la finalidad de presentar un frente unido institucional se evitaron contraposiciones; todas las declaraciones se formularon de acuerdo con los posicionamientos de la Presidencia Nacional de Canacindra y en colaboración con la estructura institucional de prensa.

En todos los casos en que el Presidente Nacional de Canacindra asistió a eventos públicos de relevancia, no hubo pronunciamientos de otra instancia institucional, salvo en los casos de discursos y mensajes de ceremonias protocolarias.

a) Estrategia de Cobertura de Medios

Un principio básico para hacer más eficiente el trabajo informativo fue la definición de las necesidades informativas en los medios de comunicación colectiva que cubrían las actividades de Canacindra.

Para lograr los objetivos se realizó una selección de medios por tema prioritario desde diversos criterios: Importancia Informativa, Circulación y Penetración, Carácter de los Medios y Regionalización Informativa.

Importancia Informativa: Para reflejar la importancia real de la cobertura de ciertos medios de comunicación fue necesario definir el nivel de trascendencia informativa de cada uno, a partir de criterios como su propietario, la influencia de sus colaboradores, el perfil de los lectores. En este caso se encontraban algunos medios especializados, revistas para sectores de población específicos y ciertas cadenas de medios electrónicos en provincia.

Circulación y Penetración: Buscó dar prioridad a los pronunciamientos de Canacindra en los medios de comunicación de mayor circulación e impacto en la audiencia, diferenciados por segmento social y cobertura territorial.

Carácter de los Medios: La información fue diferenciada para difundirse a través de la prensa escrita, la radio, la televisión, agencias, así como

algunos otros medios que día a día cobraban mayor importancia, como noticieros en internet, diarios, revistas y suplementos especializados.

Regionalización Informativa: Los medios de comunicación se caracterizaron por su área de influencia: nacionales, regionales, locales e internacionales. Cada segmento presentó demandas informativas específicas, sus lectores buscaron información distinta. Se trató de satisfacer las necesidades informativas de todos y cada uno de los medios para obtener una resonancia masiva de los pronunciamientos institucionales.

De ninguna manera, por ningún motivo y bajo ninguna circunstancia se discriminó a los reporteros o medios de comunicación. El trato fue justo e igualitario para todos. Las necesidades informativas institucionales se analizaron y a partir de ello otorgaron entrevistas exclusivas de demanda específica. Todos los medios fueron invitados a los eventos públicos, conferencias de prensa, eventos periodísticos, etcétera.

b) Estrategia de Uso de Instrumentos Informativos

Para hacer más eficiente el impacto de los contenidos noticiosos de Canacinta y de las actividades de las instancias institucionales fue necesario hacer uso intensivo y selectivo de todos los instrumentos informativos de los que disponían, como Conferencias de Prensa, Boletines de Prensa, Comunicados Institucionales, Entrevistas

Exclusivas, Ruedas de Prensa, Foros Radiofónicos y Televisivos y Acercamiento Personal.

Conferencias de Prensa³: Este fue el principal instrumento informativo con el que contó Canacindra, por lo que su planeación, en tiempos y formas, coordinados con los contenidos, fue determinante para la efectividad en la publicación y la cobertura informativa. Si bien es cierto que los representantes de los medios buscaron saber de otros asuntos, se cuidó que el vocero en turno no aportara información que superara la que se pretendía proporcionar originalmente, salvo en los casos en que, por estrategia, así se determinó. Durante las giras de trabajo en Delegaciones se ofreció una conferencia de prensa a los medios locales para detallar el objetivo de la gira y fijar la postura institucional en torno a los problemas nacionales. El Presidente de la Delegación anfitriona respondió a preguntas específicas de la región.

En este sentido, se realizaron Conferencias de Prensa cada vez que fue necesario fortalecer a la Institución. Hubo Conferencias de Prensa Nacionales, en las que coordinados con la Vicepresidencia Regional, las Presidencias de Delegaciones convocaron a los periodistas correspondientes (hubo casos en que más de un Presidente Delegacional

³ Por medio de la organización de eventos, la institución trata de llamar la atención de los medios de comunicación, con el fin de que una medida, un logro, un plan, se convierta en noticia. La conferencia o rueda es el más clásico; es un evento político mediático en el que la institución llama a los medios, en Canel, José María, "Comunicación Política. Técnicas y estrategias para la sociedad de la información", (Madrid: Editorial Tecnos, 1999), p.85.

sustentó la conferencia, dado que la cobertura informativa estatal la realizaban los mismos periodistas). La demostración del carácter nacional de Canacindra fue fundamental en la recuperación del poder negociador institucional frente a todos los demás públicos.

Boletines de Prensa: Constituyeron, en sí mismos, la versión oficial de las actividades y posturas de Canacindra sobre actividades programadas. De cada actividad en la que hubo presencia de los representantes de los medios de comunicación colectiva, se emitió un Boletín de Prensa, mismo que se caracterizó por ser la expresión de la noticia que portaba, sin que necesariamente hubiera habido un acto público que lo respaldara. Este instrumento informativo, además de cumplir con la función de ser la versión oficial, sirvió para que algunos medios de los estados encontraran el resumen adecuado para divulgar la información. Durante cada gira que realizó el Presidente de la Institución, se envió un boletín de prensa.

Comunicados Institucionales: En estos documentos se fijó la postura institucional en torno a sucesos, posiciones o pronunciamientos que hubiera publicado la prensa nacional y que afectaran a la industria de transformación. La oportunidad de estos comunicados constituyó la fortaleza de la Institución por su capacidad de respuesta inmediata.

Entrevistas Exclusivas: Los encuentros exclusivos con representantes de medios de comunicación fueron muy útiles en la exposición de ideas completas sobre temas específicos, ya que permitieron al entrevistado

expresarse sin limitaciones de tiempo y permitieron mostrar el rostro humano del entrevistado. En la medida de lo posible, como prioridad absoluta, se intentó que las entrevistas “en vivo” con el Presidente Nacional se realizaran vía telefónica.

Ruedas de Prensa (entrevistas de pasillo): Este instrumento informativo fue usado con el propósito específico de abordar “temas del día” para mantener al Presidente en una posición de vanguardia sobre los problemas de actualidad del país. Se buscó que fueran de corta duración y sobre temas restringidos, a fin de lograr que no se desvirtuara este propósito o anular la información sobre el evento al que se hubiera asistido.

Foros Radiofónicos y Televisivos: Se buscó un acercamiento con los medios y programas más adecuados para la información institucional, de manera que permanentemente el Presidente Nacional tuviera difusión de las posturas del organismo. En giras de trabajo, la escasez de tiempo para la atención de medios permitió que las entrevistas con representantes de varias radiodifusoras o televisoras brindaran cobertura a una plaza. En la medida de lo posible se respondió a la demanda de todos los grupos locales.

Acercamiento Personal: Independientemente de la relación profesional que se estableció entre el Presidente Nacional y los representantes de los medios de comunicación colectiva, fue necesario buscar el acercamiento

BIBLIOTECA UNIVERSIDAD PANAMERICANA

a ciertos reporteros, columnistas, articulistas y directivos de los medios, sin propósitos exclusivamente informativos.

c) Estrategia de Retroalimentación Informativa

Parte importante del análisis y la evaluación en materia de imagen y presencia de Canacintra en los medios de comunicación colectiva fue contar con la capacidad para reunir la mayor parte de la información que los medios publicaban. Sólo con una adecuada retroalimentación informativa se pudo determinar el verdadero impacto que las estrategias informativas tenían sobre los lectores, así como la elaboración de comparativos similares con respecto de otros organismos similares.

Carpeta de Presencia e Imagen: Diariamente se midió la imagen y presencia de Canacintra, Concamin, Coparmex, Concanaco, CCE, Secretaría de Economía, SHyCP, en los 8 principales medios de comunicación impresos que se editaban en el Distrito Federal, de manera que fue posible graficar semanal, quincenal, mensual, trimestral, semestral y anualmente un comparativo con cada organismo, con la finalidad de evaluar el impacto de las políticas informativas de la Institución y adoptar oportunamente las medidas necesarias para el fortalecimiento y/o corrección que correspondió. Para ello se requirió la suscripción a tales medios.

Análisis de Información: El seguimiento consistente de la información publicada en los medios de comunicación, complementada con algunas informaciones de fuentes directas permitió hacer lecturas oportunas sobre temas específicos y redactar análisis prospectivos, así como elaborar escenarios sobre el acontecer económico y productivo nacional. Fueron definidos los temas de seguimiento; los históricos temáticos fueron indispensables.

Síntesis de Prensa en Internet: El equipo de prensa elaboró una síntesis de prensa que contenía aquellos puntos informativos de interés industrial que manejaban los diarios editados en todo el país (cinco cuartillas como máximo). 8 columnas, Canacindra (Nacional y Delegaciones), economía, política, seguridad nacional, Diario Oficial, opinión. Esta información fue “subida” a la página oficial de internet y enviada por correo electrónico a Mesa Directiva Nacional, Delegaciones, Sectores, Ramas, Comités Directivos, Comisiones, Representaciones, quienes además pudieron “ofertarla” como un servicio plus a los asociados cautivos y potenciales.

Ésta fue una herramienta que ayudó al aparato directivo de la Institución en la toma de decisiones oportunas.

Alertas e Investigaciones: Diariamente se analizó la información publicada por los medios impresos para determinar si existía algún tema de relevancia suficiente para emitir un Comunicado Institucional. Cuando

se publicó información específica que afectó a alguna Delegación, Sector, Rama Productiva o Comité específico, el personal de prensa consultó con los Presidentes correspondientes sobre la posición del sector acerca del tema para fijar en lo posible un pronunciamiento institucional al respecto. Se informó a la Presidencia Nacional sobre el particular.

d) Estrategia de Divulgación de Tesis y Programas de Trabajo

Si bien las estrategias de difusión de las actividades institucionales fueron útiles para la dotación informativa a los medios de comunicación colectiva de herramientas de trabajo, siempre resultó eficiente tener reunidas algunas de las fuentes informativas para distribución a públicos especializados.

Publicación de Documentos: Se guardaron, clasificaron y editaron todos los documentos institucionales (discursos, boletines de prensa, comunicados institucionales, alertas, entrevistas, carpetas de análisis y evaluación en memoria interna y externa como respaldo, formato normalizado (márgenes 3 centímetros superior 2, inferior 2, izquierdo 2 y derecho 2), tipo Trebuchet MS, Títulos (Directivo, cargo, lugar, fecha y tipo de evento), tamaño 12 negrillas, centrados; subtítulos tamaño 10 negrillas cursivas, alineados a la izquierda; textos tamaño 9 regular justificados. Tales documentos pudieron reproducirse en series temáticas y ser distribuidos oportunamente entre las Delegaciones, Sectores, Ramas Productivas, Comités Directivos y Representaciones. De acuerdo con el

formato fue posible la comparación de temas con el Programa de Trabajo de la Presidencia Nacional.

Asimismo, Rogelio Olmos Cordero describió las funciones que tendrían la Coordinación General, la Gerencia de Prensa y la Gerencia de Información.

Descripción de Funciones

Coordinación general

- Establecer la estrategia de medios para la divulgación de las actividades institucionales.
- Asesorar y acompañar a la Presidencia Nacional en sus presentaciones con medios de comunicación.
- Coordinar las actividades de información hacia la estructura directiva.
- Supervisar la elaboración de carpetas, análisis, documentos, alertas, etc.
- Supervisar la adecuada realización de eventos periodísticos.
- Vigilar el seguimiento de objetivos.

- Establecer contactos con Delegaciones y periodistas de los estados en giras de la Presidencia Nacional.
- Dar seguimiento a la publicación de documentos.

Gerencia de Prensa

- Redactar boletines y comunicados de prensa.
- Consultar a Directivos sobre posicionamiento delegacional y/o sectorial.
- Atender informativamente a los periodistas.
- Enviar y dar seguimiento a la información institucional.
- Dar seguimiento a la publicación de documentos
- Acompañar a Directivos en conferencias de prensa y entrevistas (transcripciones).
- Operar los eventos periodísticos.
- Auxiliar a la Dirección de Prensa.

Gerencia de Información

- Elaborar la Síntesis de Prensa y enviarla a públicos determinados (8:00 Hrs. a.m.).
- Realizar alertas (8:30 Hrs. a.m.), análisis, evaluaciones y gráficas de presencia e imagen institucional.
- Elaborar cuadros de tendencia sobre cargos, temas, investigaciones y organismos definidos.
- Evaluar el funcionamiento del área, de acuerdo con el programa de trabajo.
- Auxiliar a la Dirección de Prensa.

Las actividades y el personal descrito constituyeron la estructura y programa mínimo para dar resultados óptimos e inmediatos a favor de la Cámara Nacional de la Industria de Transformación en la búsqueda del reposicionamiento en presencia e imagen que la Institución necesitaba con urgencia.

Todos los mecanismos comunicacionales respondieron al lineamiento conceptual generalizado por el Plan Estratégico de Operación y el Programa de Trabajo, de manera que Canacindra fuera una sola, unida en una voz de líderes bajo la coordinación de un líder nacional. Para

lograrlo, Rogelio Olmos Cordero propuso la conformación y operación del Grupo de Enfoque inter y multidisciplinario al que denominó G-8.

Conformación y Operación del Grupo de Enfoque G-8

Integrante	Área de Análisis	Orientación Documental
Gonzalo Méndez Rodríguez	Estudios Económicos	Discursos. Ponencias, posicionamiento, carpetas temáticas y coyunturales
Jesús Castillo Pantaleón	Estudios Económicos	Análisis, proyecciones, tesis, histórico, carpetas económicas
Ernesto Flores Vizcarra	Presidencia	Relaciones interinstitucionales
Paul Sánchez Acosta	Prensa	Posicionamientos extrainstitucionales temáticos
Juan Alcocer Padilla	Sectores y Ramas Industriales	Problemática sectorial y alternativas de solución
Rogelio Olmos Cordero	CNCC	Posicionamiento institucional
Externo	CIAP	Medición e impresión externa de imagen, presencia. Representatividad y representación
Área de Especialización variable	Canacindra	Recomendaciones institucionales

El G-8 estuvo atento permanentemente a la información que se originó en cualesquier lugar, que tuviera incidencia en los temas y posicionamientos institucionales y, en caso necesario, se intercomunicó con los otros elementos del Grupo para diseñar Estrategias de Reacción Inmediata (ERI) y Programas de Control de Daños (PCD)

El G-8 se reunió los lunes a las 10.00 horas para determinar la Agenda Semanal de Información (ASI), los Programas Integrales de Posicionamiento (PIP) y los Sistemas de Medición de Imagen Institucional (SMII), en función de la especialización de cada uno de sus elementos.

El G-8 diseñó la estrategia discursiva de la Institución, mediante definiciones directas, claras, precisas y contundentes, de contenido periodístico, en los documentos de la Cámara.

El G-8 propuso a la Presidencia Nacional las estrategias, tácticas y programas cuyo objetivo único fue el fortalecimiento institucional frente a sus públicos.

Punto de Impacto Noticioso

Para poder medir los espacios ocupados por Canacintira en los medios masivos de comunicación, Rogelio Olmos Cordero diseñó un sistema de medición al que denominó Punto de Impacto Noticioso (PIN), que

consistió en la aplicación de los valores del cuadro siguiente a las notas publicadas en los medios especificados:

Punto de Impacto Noticioso (PIN)

FACTOR		POSICIÓN	
PERIÓDICO	VALOR	PÁGINA	VALOR
Reforma	1.8	8 Columnas	10
Universal	1.8	Cintillo	5
Financiero	1.7	1ra. Plana	3
Economista	1.6	Interiores	(ver observaciones)
Jornada	1.7		
Excélsior	1.5	8 Cols. Financiera	5
Crónica	1.2	Cintillo Financiera	3
Sol de México	1.2	1ra. Plana Financiera	2
Unomásuno	1.0	Interiores	(ver observaciones)
Milenio	1.0		
Novedades	0.9		
Diario Monitor	0.9		

Estas fueron las Observaciones:

El valor de una nota en posición de páginas interiores se calculó dividiendo el factor del periódico entre el número de página, corriendo el

punto decimal un espacio hacia la izquierda; es decir, si la nota se encontraba en la página 12, su valor fue de 1.2.

Ejemplo: Si la nota se encontraba en la página 12 de **El Universal**, se dividió 1.8 entre 1.2 y el resultado fue **1.5** como valor de posición.

Si la nota se encontraba en páginas interiores de la Sección Financiera, se dividió el factor del periódico entre dos y el resultado se dividió entre el número de página corriendo el punto decimal un espacio hacia la izquierda.

Ejemplo: Si la nota se encontraba en la página 3 de la Sección Financiera de **El Universal**, entonces el factor del medio fue .90, que se dividió entre .3, por lo que el valor de la nota fue **.3**.

Sobre la Extensión, de acuerdo con el ancho de la nota informativa, se anotaron únicamente las líneas ágata de 9 cuadratines (picas). Cuando la nota fue de 12 cuadratines, el excedente (3 cuadratines) la extensión se multiplicó por 0.3; este resultado se sumó a la extensión inicial.

Ejemplo: Si la nota de Canacintra era de 50 líneas ágata por 9 cuadratines, entonces la nota fue de 50 líneas ágata.

En cambio, si una nota era de 50 líneas ágata por 12 cuadratines, se multiplicó 50 por 0.3 y el resultado fue 15, que se sumó a las 50 líneas

BIBLIOTECA
UNIVERSIDAD
PANAMERICANA

ágata iniciales. El resultado fue que la nota tuvo una extensión de 65 líneas ágata en total.

Cuando la nota periodística contenía sólo una mención de la Cámara o de su Presidente, entonces se le adjudicó un valor de 0.25.

El comentario sobre la Institución en columna financiera tuvo un valor de 0.5 puntos, que se multiplicaron por el factor del periódico y se volvió a multiplicar por la extensión en decimal, de donde se obtuvo el valor del comentario. Entonces, la fórmula fue la siguiente:

Ejemplo: Si el comentario era de 15 líneas ágata en una columna de **El Universal**

(Factor) $1.8X$ (comentario en columna) $0.5=0.90X$ (extensión) $1.5=$ **1.35**
(valor del comentario)

Si se trataba de una mención en columna financiera, el valor fue de 0.50

En caso de tratarse de una mención en columna política, el valor fue de 0.45

En síntesis, para obtener el punto de impacto noticioso de una nota informativa, se sumaron los siguientes elementos: factor + posición + extensión = X

Ejemplo: Si la nota se encontraba en **El Universal**, entonces el PIN de la nota era:

(factor) $1.8 + (\text{ejemplo } 1)1.5 = 3.3 + (\text{extensión}) 50 \text{ L.A.} = 53.3$.

Para facilitar el trabajo diario, Olmos Cordero elaboró un formato para hacer ágil el cálculo. (Ver Anexo 2)

Evaluación

A partir de la puesta en marcha de las estrategias, el director del Centro Nacional de la Comunicación realizó diversas evaluaciones en las que quedó de manifiesto que se logró el reposicionamiento de Canacindra como órgano proactivo de consulta de los tres niveles de gobierno y recuperó imagen y representatividad en los medios de comunicación colectiva.

La evaluación anual del Centro Nacional de Comunicación contempló el periodo del 28 de marzo de 2007 al 24 de marzo de 2008. En el informe anual Olmos Cordero aseguró que: “Durante el primer año de la administración del licenciado Miguel Marón Manzur, Canacindra recuperó imagen y representatividad en los medios de comunicación colectiva”.

Entre los logros alcanzados durante el primer año estuvieron:

- 1) Canacintra lideró la imagen de los organismos del sector privado en los medios de comunicación, mediante posicionamientos temáticos congruentes con la misión y la visión camaraal.
- 2) Con 28 boletines de prensa, tres comunicados institucionales, 154 entrevistas, cinco posicionamientos, asistencia a 18 foros radiofónicos y televisivos, así como 34 declaraciones temáticas, Canacintra logró fortalecer la confianza y su relación con dependencias gubernamentales, gobiernos estatales, sector privado, laboral y, sobre todo con la estructura de delegaciones, sectorial y de ramas productivas institucionales, lo que le permitió reforzar imagen y representatividad institucional.
- 3) Quedó cumplida la meta de reposicionar imagen y representatividad de la Cámara y de la presidencia nacional, como primer paso de congruencia comunicacional.
- 4) Sin inversión para la Cámara, todas las delegaciones, sectores, ramas productivas y equipo administrativo institucionales contaron, a partir de las 8:15 horas en promedio, con una síntesis de prensa cuya información permitió la toma de decisiones oportuna sobre la agenda informativa del país.
- 5) Los resultados de la aplicación de la estrategia de imagen y presencia institucional, producto del programa de trabajo del Centro Nacional de Comunicación Canacintra, fueron altamente positivos en

materia de imagen (credibilidad, confianza y profesionalismo institucional) y representatividad, (importancia nacional e influencia).

Olmos Cordero sustentó los resultados de la aplicación de la estrategia de imagen y presencia institucional en el rubro de presencia en medios con una gráfica semestral que comprendió de abril a septiembre de 2007 (Ver Anexo 3), en la que mostró que la diferencia acumulada de presencia e imagen en medios de comunicación durante el primer semestre de la administración del licenciado Miguel Marón Manzur, arrojó un saldo positivo de 479.67 por ciento, contra el mismo periodo de 2006. También, una gráfica anual que comprendió de abril a diciembre de 2007 (Ver Anexo 4), contra el mismo periodo de 2006, con un resultado a favor de 517.82 por ciento.

Los impactos noticiosos fueron producto del círculo comunicacional “Diagnóstico-Crítica-Propuesta”, con fundamento estadístico, conceptual y proactivo, evitando enfrentamientos que hubieran debilitado el posicionamiento de Canacintra como órgano de consulta de los tres niveles de gobierno, y fortaleciendo a las Delegaciones, Sectores y Ramas productivas.

Conclusiones

Ronald B. Adler y Jeanne Marquardt Elmhurst se refieren a la importancia que en la comunicación organizacional tiene definir el problema que se presenta. “Un grupo que no ha entendido un problema, difícilmente podrá encontrar una solución. Analizar el problema, establecer criterios para una solución y dar seguimiento a la salida”⁴.

En el estudio de caso sobre las estrategias de imagen y presencia institucional en los medios de comunicación colectiva del Centro Nacional de Comunicación de Canacintra, es evidente que el grupo encabezado por Rogelio Olmos Cordero, por decisión del licenciado Miguel Marón Manzur, tuvo claridad en el problema que afectaba a la Cámara Nacional de la Industria de la Transformación.

El problema era la pérdida de imagen que como órgano proactivo de consulta de los tres niveles de gobierno había sufrido la institución y su nula presencia en los medios de comunicación colectiva, debido a la falta de coherencia en el discurso institucional y a la agresividad con que se habían abordado los problemas que afectaban al sector de los industriales de la transformación, durante el periodo en el que estuvo como presidenta del organismo la licenciada Yeidckol Polevnyky Gurwitz. La

⁴ Adler, Ronald y Marquardt Elmhurst, Jeanne, “Comunicación Organizacional. Principios y prácticas para negocios y profesionales”, (México: Mc. Graw Hill, 2005), p. 263-264.

pérdida de imagen trascendió al periodo de los tres años de presidencia del licenciado Cuauhtémoc Martínez García.

Cabe resaltar que la decisión del licenciado Marón Manzur de hacer cambios en la entonces Dirección de Prensa para convertirla en el Centro Nacional de Comunicación de Canacintra, otorgarle más facultades y nombrar a Olmos Cordero como responsable, muestra su liderazgo al entender primero, los reclamos que le hicieron los industriales durante su campaña y después, al asumir la presidencia del organismo, actuar para atender a esos reclamos. Marón se reveló, como asegura Roger D'Aprix, como un intérprete y un analista⁵ de las realidades que enfrentaba la organización.

Olmos Cordero planteó varios objetivos para reposicionar a la institución como órgano proactivo de consulta de los tres niveles de gobierno, entre ellos, definir, en coordinación con las áreas responsables de orientar a los industriales, y trabajar conjuntamente con los directivos, las políticas editoriales de la presencia e imagen equilibrada de la Institución, y para ello definió las funciones de su grupo de trabajo y de él mismo, y creó el G-8, en el que participaron con funciones específicas, directivos de diversas áreas de la Canacintra, entre los que figuraban él y Paul Sánchez Acosta.

⁵ D'Aprix, Roger. "La comunicación para el cambio. Cómo conectar el lugar de trabajo con las cambiantes demandas del mercado", (Barcelona: Granica, 1999), p. 142.

De acuerdo a Adler, Ronald y Marquardt Elmhorst, Jeanne, “un grupo de trabajo está compuesto por una pequeña cantidad de personas que son interdependientes, que tienen una identidad común y que interactúan entre sí, generalmente frente a frente y durante un plazo determinado, con el propósito de alcanzar una meta”⁶. Esta afirmación de los especialistas quedó claramente reflejada en las decisiones de Olmos respecto a las funciones de su equipo más cercano de trabajo y a la formación y objetivos del Grupo 8, para fortalecer a la Institución frente a sus públicos.

Como se vio, Olmos diseñó cinco ejes estratégicos básicos de comunicación⁷: Discurso Informativo, Cobertura de Medios, Uso de Instrumentos Informativos, Retroalimentación Informativa y Divulgación de Tesis y Programas de Trabajo.

En la estrategia de Discurso Informativo, para las instancias que participaron en la reconstrucción de la imagen institucional fue necesario diseñar un discurso específico, cuyo contenido fundamental se fincó sobre la base de diagnóstico, crítica y propuesta.

⁶ Adler, Ronald y Marquardt Elmhorst, Jeanne. Op cit., p.247.

⁷ La comunicación merece el calificativo de estratégica cuando el emisor la decide y preelabora conscientemente de antemano, de cara al logro de unos objetivos asignados, teniendo en cuenta el contexto y las tendencias políticas, económicas, socioculturales y tecnológicas, y sobre todo, las posibles decisiones/reacciones de aquellos público-receptores que con sus cursos de acción puedan favorecer o perjudicar el logro de dichos objetivos, en Pérez, Rafael Alberto. “Estrategias de Comunicación”, (España: Editorial Ariel, 2001), p.462.

Oscar Ochoa puntualiza que “cada grupo, sea político, económico, religiosos, etc., tiene sus propios líderes de opinión que suelen publicar constantemente sus apreciaciones sobre los acontecimientos, a fin de determinar las actitudes de los demás miembros de su grupo, aunque no necesariamente influyan en todo”.⁸ En el caso que nos ocupa, Canacindra, como grupo de poder económico, necesitaba que la voz de su líder nacional y de sus líderes locales, fueran escuchados por los integrantes de su sector, de los sectores gubernamentales y de la sociedad en su conjunto.

Algunos investigadores como Trenaman y Mc. Quail, citados por Ochoa, señalan que la gente piensa más sobre el tema del cual se habla, que en su contenido. De ahí que la agenda de temas sea determinante para el clima de la opinión en la formación del espacio público.⁹ Por ello, todas las instancias que participaron en la reconstrucción de la imagen institucional diseñaron un discurso específico, cuyo contenido fundamental se fincó sobre la base de diagnóstico, crítica y propuesta. Además, el discurso del presidente nacional fue prioritario y correspondió al de los grandes temas institucionales y a la definición de la agenda de política industrial.

⁸ Ochoa, Oscar. “Comunicación política y opinión pública”, (México: Mc Graw Hill, 2006), p.8.

⁹ Ibidem, p.11.

Por su parte Kimbal Young, también citado por Ochoa, considera que para la creación de “estados de opinión” es necesario, ante todo, que una instancia emisora, persona, grupo o institución proponga un tema para su circulación pública. Al respecto Moragas supone que la propia circulación del tema no es fácil si no se establecen distintas estrategias para que el público le preste atención y reconocimiento. Para ello, debe problematizar el tema e introducir elementos de valor (desde el temor hasta la esperanza) para su conocimiento.¹⁰

A través del programa “ALERTAS” Olmos y su grupo de trabajo detectaron los temas de mayor importancia de cada día; su trascendencia para el sector industrial nacional, estatal, municipal; para la economía, etc., de manera que fue posible determinar y/o fortalecer las “ideas fuerza” que permitieron una reacción institucional cuando se consideró rentable por imagen y presencia. Además, la información fue diferenciada por regiones, sectores y medios de comunicación.

Un problema fundamental que se presentó en Canacindra fue la casi nula publicación de sus informaciones y por ello entre las estrategias de comunicación tuvo un lugar relevante la Cobertura de Medios. María José Canel precisa que “la institución política, si quiere ser alguien, tiene que hablar, decir quién es, explicar cómo se ve a sí misma y hacer que ese mensaje llegue, sin contaminaciones a sus destinatarios. Pues

¹⁰ Ibidem, p. 11-12.

efectivamente, la política que hoy día no sale en los medios de comunicación no existe; el político que no aparece en la prensa, no trabaja”.¹¹

En este sentido, siguiendo a Canel, Olmos planteó que un principio básico para hacer más eficiente el trabajo informativo era la definición de las necesidades informativas en los medios de comunicación colectiva que cubrían las actividades de Canacinfo, y para lograr los objetivos realizó una selección de medios por tema prioritario desde diversos criterios, que fueron la Importancia Informativa, la Circulación y Penetración, el Carácter de los Medios y la Regionalización Informativa.

Se trata entonces –indica Canel- de ver de qué forma se va a dar la información que se quiere dar, para lo que es preciso adoptar la estrategia adecuada: decidir a qué medios dirigirse, seguir unos ritmos informativos apropiados y adoptar un tipo de discurso.¹² En la Estrategia de Cobertura de Medios, Olmos valoró todos estos elementos que le permitieron implementar la estrategia adecuada.

Para hacer más eficiente el impacto de los contenidos noticiosos de Canacinfo y de las actividades de las instancias institucionales, Olmos hizo uso intensivo y selectivo de todos los Instrumentos Informativos de

¹¹ Canel, José María, op cit p.77.

¹² Ibidem, p.78.

los que dispuso, como Conferencias de Prensa, Boletines de Prensa, Entrevistas Exclusivas y Acercamiento Personal, entre otros.

Todos y cada uno de los Instrumentos Informativos fueron vitales para el logro de los objetivos, sin embargo es importante valorar el de Acercamiento Personal que se estableció entre el licenciado Miguel Marón Manzur, presidente de la Canacintra y los representantes de los medios de comunicación colectiva, sin propósitos exclusivamente informativos.

La esencia de las técnicas y estrategia de comunicación política consiste en idear la imagen de una persona e institución con el fin de que, a través de ella, se establezca una relación de comunicación fluida y constante con aquellos que son destinatarios de las medidas políticas que se han de tomar.¹³ En el idear la imagen se debe tener presente el aspecto humano, el trato directo, la relación incluso afectiva que puede establecerse entre las personas; que los periodistas vean al dirigente como el ser humano que tiene problemas, que trabaja por las soluciones, que es una persona honesta y digna de su confianza. Esto, Olmos lo logró con esta estrategia de Acercamiento Personal.

En este apartado también vale reflexionar sobre el Acercamiento Personal de Olmos y su equipo cercano que está en comunicación constante con los representantes de los medios de comunicación, pues

¹³ Ibidem, p.103.

aunque en la información oficial proporcionada para este estudio de caso no lo menciona, probablemente por postura institucional, Olmos goza de gran aceptación, confianza y credibilidad de los periodistas, principalmente por su eficacia para atenderlos en sus requerimientos informativos y su trato cotidiano.

Finalmente, la evaluación semestral y la anual realizadas por Olmos y su grupo de trabajo muestra que los objetivos se cumplieron y que a un año de la implementación de las estrategias de comunicación, el Centro Nacional de Comunicación de la Canacindra, logró reposicionar a la institución como órgano proactivo de consulta de los tres niveles de gobierno. Se trató, como dice Canel, de una campaña permanente que consiste en hacer que un presidente o el líder gubernamental sea alguien muy visible, público, que ocupe espacio en los medios de comunicación de forma que sea claramente reconocible e identificable.¹⁴

¹⁴ Idem

Repertorio Bibliográfico y Fuentes

Adler, Ronald y Marquardt Elmhorst, Jeanne, *Comunicación Organizacional. Principios y prácticas para negocios y profesiones*, (México: Mc Graw Hill, 2005), 462 págs.

Cámara Nacional de la Industria de la Transformación, *Historia*, 2009, consultado en [://www.canacintra.org.mx](http://www.canacintra.org.mx), febrero 2009.

Canel, José María, *Comunicación política. Técnicas y estrategias para la sociedad de la información*, (Madrid: Editorial Tecnos, 1999), 228 págs.

Centro Nacional de Comunicación Canacintra, *Programa de Trabajo 2007-2008*, (México: Canacintra, 2007).

Centro Nacional de Comunicación Canacintra, *Evaluación Anual del Programa de Trabajo 28 de marzo de 2007- 24 de marzo de 2008*, (México: Canacintra, 2008).

D'Aprix, Roger, *La comunicación para el cambio. Cómo conectar el lugar de trabajo con las cambiantes demandas del mercado*, ((Barcelona: Granica, 1999), 204 págs.

Entrevista realizada a Rogelio Olmos Cordero, coordinador general del Centro Nacional de Comunicación Canacintra, el 23 de febrero de 2009.

Entrevista realizada a Paul Sánchez Acosta, gerente de prensa del Centro Nacional de Comunicación Canacindra, el 25 de febrero de 2009.

Goldhaber, Gerald M, *Comunicación Organizacional*, (México: editorial Diana, 1999), 423 págs.

Leenders, Michiel R. y Erskine, James A., *Case Research: The case writing process*, (London: Research and Publications Division School of Business Administration, The University of Western Ontario, 1989), 154 págs.

Llano Cifuentes, Carlos, *La Enseñanza de la Dirección y el Método de Caso*, (México: Instituto Panamericano de Alta Dirección de Empresa, Universidad Panamericana, 1996), 131 págs.

Ochoa, Oscar, *Comunicación política y opinión pública*, (México: Mc Graw Hill, 2006), 203 págs.

Pérez, Rafael Alberto, *Estrategias de Comunicación*, (España: editorial Ariel, 2001), 725 págs.

Anexos

Anexo 1

Historia de la Cámara Nacional de la Industria de la Transformación

La Cámara Nacional de la Industria de la Transformación está ubicada en Avenida San Antonio 256, colonia Ampliación Nápoles, delegación Benito Juárez, C.P. 03849, México, D.F.

Es una institución de interés público, autónoma, no lucrativa, con personalidad jurídica propia, integrada por industriales de toda la República Mexicana. Órgano de consulta e interlocutor ante las dependencias gubernamentales, organismos públicos y privados. El principal foro para manifestar las ideas de los empresarios. La más grande e importante organización de la industria en México.

Nació en 1941 cuando México estaba inmerso en una delicada coyuntura internacional, con una economía interna en recuperación, y se buscaba definir un proyecto nacional viable para la seguridad de la expansión económica con el apoyo de la iniciativa privada. Grandes hombres de empresa de aquel tiempo vieron la necesidad de conformar una agrupación que representara al sector industrial del país, y que estuviera integrada por los mismos industriales y para los industriales; una

organización en la que se aglutinaran los intereses, objetivos y planes de este sector de la sociedad.

Está integrada por 80 delegaciones en el país, divididas en 9 regiones; 5 oficinas en la ciudad de México, una sede nacional representada por 12 sectores industriales y 94 ramas especializadas; además de 96 comisiones integradas en 10 comités directivos, encargados de representar a los intereses de la industria afiliada ante el gobierno, el sector educativo, el sector científico y tecnológico y algunas áreas de interés para la industria.

Su Misión es: Representar firmemente y en el marco de los valores éticos, los intereses del sector empresarial, influyendo eficazmente en la competitividad e integración de empresas, sectores y regiones, satisfaciendo a los asociados a través de servicios de calidad.

Su Visión: Ser el organismo empresarial modelo, por su efectiva representatividad y alto nivel competitivo.

Respecto a la elección de su Directiva, a partir del 2004, la Ley de Cámaras de Comercio y de Industria permitió tener una elección por un año, más dos reelecciones por un año cada una. Antes de esa fecha era sólo una elección y una reelección por un año.

Cámara Nacional de la Industria de la Transformación, "Historia", 2009, consultado en <http://www.canacindra.org.mx>, febrero 2009.

Anexo 2

FORMATO PARA CÁLCULO ÁGIL DEL PUNTO DE IMPACTO NOTICIOSO

FECHA

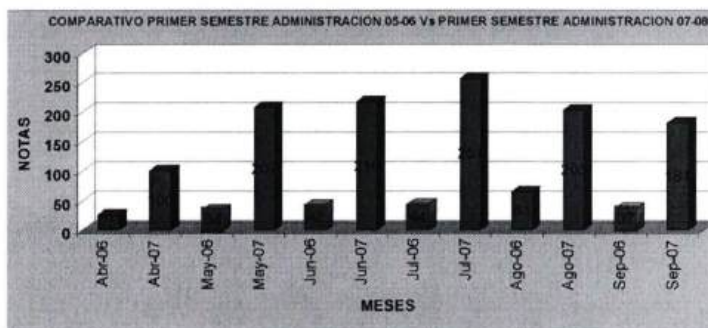
PERIÓDICO	FACTOR	POSICIÓN	EXTENSIÓN	PIN	PUBLICIDAD
Reforma	1.8				
Universal	1.8				
Financiero	1.7				
Jornada	1.7				
Economista	1.6				
Excélsior	1.5				
Crónica	1.2				
Sol de México	1.2				
Unomásuno	1.0				
Milenio	1.0				
Novedades	0.9				
Diario Monitor	0.9				
TOTALES					

Centro Nacional de Comunicación Canacintra, “Programa de Trabajo 2007-2008”, (México: Canacintra, 2007).

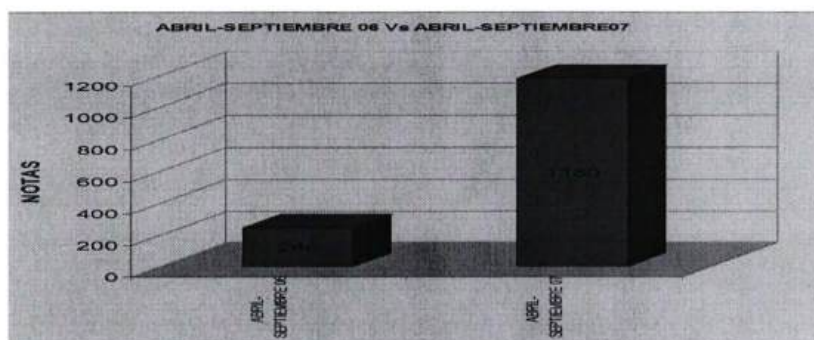
Anexo 3

COMPORTAMIENTO DE PRESENCIA MENSUAL EN MEDIOS PRIMER SEMESTRE

ADMINISTRACIÓN 2006 VS 2007



La diferencia acumulada de presencia e imagen en medios de comunicación, durante el primer semestre de la administración del licenciado Miguel Marón Manzur, arrojó un saldo positivo de 479.67%, contra el mismo periodo del año anterior.

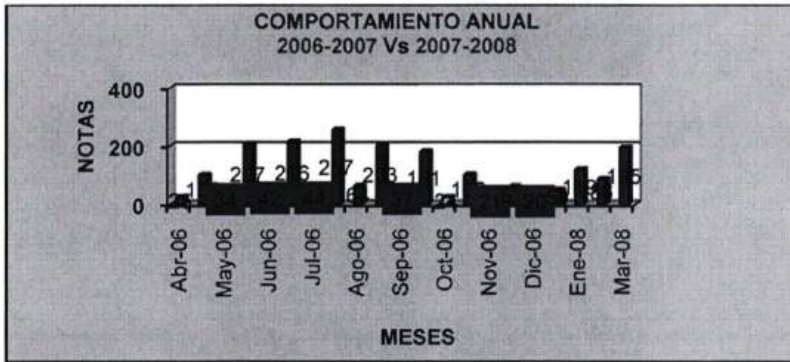


479.67%

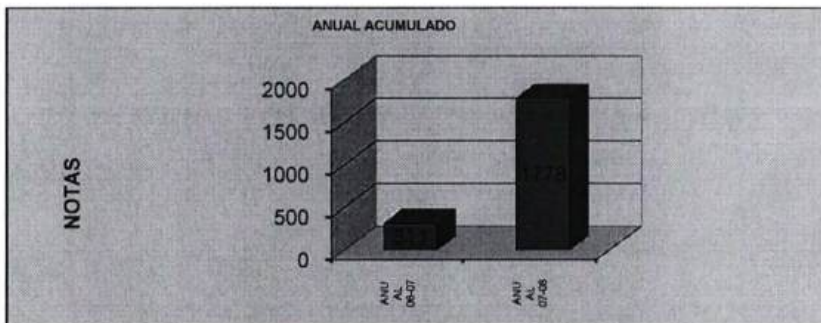
Anexo 4

COMPORTAMIENTO DE PRESENCIA MENSUAL EN MEDIOS

ADMINISTRACIÓN 2006-2007 VS 2007-2008



La diferencia acumulada de presencia e imagen en medios de comunicación, durante el primer año de la administración del licenciado Miguel Marón Manzur, arrojó un saldo positivo de 571.70%, contra el mismo periodo del año anterior.



571.70%

BIBLIOTECA
UNIVERSIDAD
PANAMERICANA
NOTAS

UNIVERSIDAD PANAMERICANA

FECHA DE DEVOLUCION

El lector se obliga a devolver este libro antes del
vencimiento de préstamo señalado por el último sello

PRESTAMO	RENOVACION



DOCT4233749