



**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL
ESTADO DE MÉXICO**



FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES

**“EL REDISEÑO DE LA COORDINACIÓN DE COMUNICACIÓN
SOCIAL EN EL AYUNTAMIENTO DE EL ORO ESTADO DE MÉXICO
ADMINISTRACIÓN 2013-2015”**

M E M O R I A

**QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN COMUNICACIÓN**

PRESENTA

SERGIO OROZCO SALGADO

DIRECTOR: MTRO. PEDRO ASGARD OLIVARES LÓPEZ

TOLUCA, MÉXICO, FEBRERO DE 2023

CONTENIDO

RESUMEN	1
 CAPÍTULO 1. IMPORTANCIA DE LA TEMÁTICA	
1.1 Comunicación social en el gobierno	4
1.1.2 Comunicación organizacional.....	12
1.2 Comunicación interna y externa en el gobierno.....	16
 CAPÍTULO 2. CONTEXTO HISTÓRICO DEL MUNICIPIO DE EL ORO Y EL DESARROLLO DE LA COMUNICACIÓN EN EL GOBIERNO MUNICIPAL	
2.1 Historia municipal de El Oro	22
2.2 Acontecimientos importantes del municipio de El Oro de 1996 a 2015.....	27
2.3 El desarrollo de la comunicación social en El Oro, 2007-2015: un estudio a través del archivo de la coordinación	30
 CAPÍTULO 3. EXPERIENCIA LABORAL EN LA COORDINACIÓN DE COMUNICACIÓN SOCIAL DE EL ORO, DE 2009 A 2015	
3.1 Auxiliar de Comunicación Social, Administración 2009-2012	35
3.1.1 Descripción de la Coordinación de Comunicación Social, Administración 2009-2012.....	38
3.2 Coordinador de Comunicación Social, Administración 2013-2015	39
3.2.1 Descripción de la Coordinación de Comunicación Social, Administración 2013-2015.....	42
3.3 Problemática identificada	44
3.4 El rediseño de la Coordinación de Comunicación Social	46
 CAPÍTULO 4. INFORME DE ACTIVIDADES	
4.1 Informe de las actividades realizadas en la Coordinación	52
4.1.1 El uso de los medios impresos	54

4.1.2 El uso del portal de internet	57
4.1.3 El uso de las redes sociales, Ayuntamiento de El Oro de 2011 a 20015... ..	61
4.1.4 Programa “Atención Ciudadana en tu Comunidad”	65
4.2 Productos creados con el rediseño de la Coordinación	67
4.2.1 El uso de la gaceta municipal y boletines informativos	68
4.2.2 Estrategia comunicativa “A mitad de camino”	71
4.2.3 Elaboración de los informes de gobierno	74
4.2.4 Elaboración del informe trianual	77
4.3 El impacto de la experiencia laboral	78
CONCLUSIONES	81
ANEXOS	83
BIBLIOGRAFÍA	87

RESUMEN

La comunicación es parte fundamental para el buen desempeño de las organizaciones y su adecuada aplicación constituye uno de los pilares de mayor relevancia en las mismas. Es importante señalar que una correcta comunicación mejora la eficiencia de las dependencias; en ese sentido, en el presente trabajo se explicará cómo la comunicación social fue aplicada en el gobierno municipal de El Oro, durante la administración 2013-2015 para mantener a la sociedad informada de las obras, acciones y servicios que ofrece el Ayuntamiento.

La comunicación puede entenderse como la interacción entre las personas que acoplan sus respectivas conductas en un entorno mediante la transmisión de mensajes, bajo signos convenidos por el aprendizaje de códigos comunes. También se ha concebido como el propio sistema de transmisión de mensajes o informaciones entre personas a través de medios personalizados o de masas, mediante un código de signos.

El concepto de comunicación también comprende al servicio público. En nuestro caso, se analizará desde la perspectiva del gobierno municipal, específicamente desde la Coordinación de Comunicación Social durante la administración 2013-2015 en el municipio de El Oro, Estado de México. Se describirán los procesos de comunicación que fueron aplicados para alcanzar los objetivos y metas establecidos por el gobierno municipal, destacando la cobertura y difusión de las actividades oficiales que realizó el Ayuntamiento, así como las relaciones entre el gobierno y los medios de comunicación.

La Coordinación de Comunicación Social del Ayuntamiento de El Oro es el área de servicio del gobierno municipal que tiene como principal propósito informar y divulgar a los oreenses los programas y proyectos de la administración pública municipal, a través del diseño e implementación de las campañas informativas generadas al interior de la Coordinación. Entre sus funciones están las de regular

y organizar las relaciones de comunicación del Ayuntamiento, generar la información oficial y planear estratégicamente su difusión al interior y exterior de la administración. Esta Coordinación fue la encargada de mantener una estrecha colaboración con todos los directores y coordinadores que integraron la administración municipal, ya que recabó la información generada por cada una de las áreas para hacerla llegar a la población en general.

Esta memoria laboral contiene los principales problemas por los que atravesaba la coordinación, como son la falta de un equipo de comunicación, de una estructura organizacional entre otros, que durante la administración 2013-2015 se logró tomar las decisiones para poder implementar el nuevo diseño de la coordinación que permitió la consolidación de la comunicación en el gobierno municipal, este trabajo consta de cuatro capítulos: el primero describe un referente teórico en el que se explica la importancia de la comunicación social en el gobierno y su relación con la comunicación organizacional. El segundo capítulo comprende de una reseña histórica del municipio y una breve reseña de cómo se ha ido transformando la administración municipal de 1996 a 2015; también encontramos como ha ido evolucionando la Coordinación de Comunicación Social a través de las administraciones como respuesta a una necesidad de la ciudadanía por mantenerse informada. Tomando en cuenta la importancia de la comunicación en el ejercicio de gobierno, en el capítulo tercero se da a conocer el resultado de cuatro años y siete meses de trabajo en la Coordinación de Comunicación Social, dividido en dos periodos, durante la administración 2009-2012, desempeñando el cargo de auxiliar de la Coordinación, y durante la administración 2013-2015, con el cargo de coordinador. En ese capítulo también se describe el rediseño de la Coordinación con el objetivo de activar los procesos comunicativos en el Ayuntamiento durante los tres años de gobierno. Es importante señalar que, en administraciones anteriores, las funciones de la Coordinación de Comunicación Social eran casi nulas y que gracias a las nuevas tecnologías y la integración de un equipo se lograron coordinar los trabajos de comunicación con el propósito de informar las obras y acciones realizadas de todas las áreas de la administración;

con el rediseño de la Coordinación se mejoró la comunicación con las diferentes áreas y ciudadanía.

En el capítulo cuatro se describen las actividades realizadas en la Coordinación de Comunicación Social, resultado de un plan de trabajo elaborado en coordinación con el presidente municipal, dirigido hacia la sociedad oreense, donde se enlistan las acciones realizadas, que van desde la identidad institucional hasta el trabajo realizado en la rendición de cuentas ante la ciudadanía.

La nueva manera de realizar comunicación al interior del gobierno municipal fue resultado de la planeación para el rediseño de la coordinación de comunicación social, generando las atribuciones, funciones y un organigrama de la coordinación; teniendo como resultado, productos comunicativos como la elaboración de gacetas municipales, boletines informativos e informes de resultados.

Por tal motivo, en esta memoria laboral se incluye la importancia de la comunicación social en el gobierno; la descripción del puesto desempeñado y el informe de las actividades llevadas a cabo en la divulgación de la información, coordinando y dando seguimiento a los temas estratégicos de vinculación entre el ayuntamiento y la ciudadanía, fomentando el uso de la imagen institucional, diseñando las estrategias para su fortalecimiento, con estas acciones se logró un antes y un después en la manera de hacer la comunicación en el municipio de El Oro, dejando una coordinación de comunicación funcional para las administraciones siguientes.

CAPÍTULO 1. IMPORTANCIA DE LA TEMÁTICA

1.1 Comunicación social en el gobierno

La comunicación en el gobierno se ha convertido en una herramienta fundamental para generar consensos: si no existe comunicación, no se generan los acuerdos necesarios y a falta de ellos se pierde la buena gestión de cualquier gobierno. Actualmente la comunicación está presente en los diferentes ámbitos gubernamentales y, como en cualquier tipo de organización, se ha convertido en un elemento imprescindible. Las épocas en que los gobiernos actuaban aislados de los ciudadanos han quedado atrás y poco a poco la comunicación ha incursionado en el quehacer gubernamental. De ahí la importancia de que todas las dependencias de gobierno cuenten con un área encargada de la comunicación que pueda transmitir la buena imagen de todos los que integran la administración, para que las acciones realizadas sean aceptadas por la ciudadanía.

La principal tarea para las áreas de comunicación es la difusión de la información. En la actualidad, los gobiernos cuentan con su propia coordinación encargada de dar seguimiento a la información generada al interior y al exterior. El éxito de la comunicación en el gobierno es el de transmitir las fallas y los aciertos de las administraciones, para generar aceptación en la ciudadanía, por tal motivo “no se trata de comunicar exclusivamente buenas noticias o logros de gobierno, sino de saber transmitir con talento la forma en que se han enfrentado coyunturas complejas, incluso si eso implica reconocer honestamente fallos de política” (Salazar, 2019:277).

En este sentido, las áreas de comunicación en el gobierno, se encargan de canalizar el flujo comunicativo de los diferentes sectores de la administración: son las áreas responsables de diseñar las herramientas comunicativas para promover la participación ciudadana en los gobiernos, es importante que no solo deben transmitir lo favorable, sino también aceptar los errores en la manera de gobernar

y, sobre todo, dar a conocer de manera objetiva todo lo relacionado al quehacer gubernamental.

La comunicación en el ámbito gubernamental hoy en día es indispensable para el funcionamiento correcto de las dependencias, al contar los gobiernos municipales con un área específica de comunicación, se da respuesta a las exigencias de comunicación de la población: a la hora de gestionar estratégicamente un gobierno, ha dejado de ser un tema en segundo plano para constituirse como eje central del desarrollo de la gestión diaria; por tal motivo, la comunicación es una herramienta fundamental para la legitimización de cualquier gobierno.

Aquí es donde encontramos, la importancia que tiene la comunicación en la sociedad, ya que la comunicación es un elemento inherente al ser humano y a su interacción con los otros y en el gobierno, encontramos a la comunicación como parte de la transmisión de mensajes entre el gobierno y la ciudadanía.

El ámbito público no es la excepción. En él, todo comunica: desde los hechos más deliberados de transmisión de mensaje, como las conferencias de prensa o las fotografías de inauguraciones o atención a zonas de desastre, hasta los sucesos más circunstanciales, como el trato, malo o bueno, que se otorga en una oficina de gobierno, o los más inesperados, como la entrevista improvisada que se organiza en la banqueta de un edificio de gobierno. (Salazar, 2019:274)

Como lo podemos observar, la comunicación juega un papel importante para el desarrollo de un gobierno, ya que legitima las acciones que realiza y evalúa los malos resultados, todo esto gracias a que en los gobiernos hay un gran flujo de información, tanto al interior como al exterior, desde la imagen que generan los titulares de las dependencias en una oficina, hasta los eventos plasmados en fotografías o videos que se dan a conocer al público para informar de las actividades realizadas; de ahí su importancia de la comunicación en el gobierno.

Entendemos, pues, a la comunicación en el gobierno como el proceso de gestión de la información que emana de ésta en todas sus áreas, así como la atención a

las respuestas de los públicos con la institución con el objetivo de lograr consensos. Por ello, “cuando se habla de comunicación gubernamental, se hace referencia a la comunicación de los gobiernos ejecutivos, sin distinción de niveles (nacional, regional, provincial, local, etc.)” (Riorda, 2013:106). Los gobiernos que adoptan la implementación de la comunicación es para legitimar sus políticas; o dicho de otro modo, como soporte para la obtención del bien social en cualquiera de sus niveles.

Las políticas de los gobiernos deben de estar sustentadas en un buen mensaje, entendible. Para ello, la comunicación ayuda a la aceptación de las políticas públicas que generan los gobiernos. En ese sentido, la comunicación en el ámbito gubernamental es el proceso que tiene por objetivo generar consenso, entendiendo como consenso a “la búsqueda de acuerdos políticamente operantes centrados en la idea de que, si bien puede haber (y de hecho probablemente siempre existan) grupos en los márgenes del consenso, o bien fuera de este, las políticas de un gobierno deben ser aceptadas socialmente por la mayor cantidad de personas” (Riorda, 2013:98).

Otros autores, como José María Canel, nos dicen que la comunicación de la administración pública se refiere al “intercambio de realidades cognoscitivas, que se realiza entre las organizaciones públicas, y entre éstas y los públicos clave, orientado a asistir en el cumplimiento de la finalidad (la búsqueda del bien común), a través de los servicios públicos, encarnado en una estructura orgánica de dimensión territorial y que articula y delimita la legitimidad del poder” (Canel, 2018:40). Podemos entender entonces que la administración pública busca legitimar su poder a través de los servicios públicos que ofrece, comunicando siempre de manera oportuna a la ciudadanía.

Por otra parte, los gobiernos pretenden recobrar la confianza del ciudadano dando respuestas a las demandas de falta de información, para ello “la estrategia comunicacional de la administración se enfrenta al reto de reconstruir o conservar

la confianza del ciudadano. Es una tarea de más largo aliento, que exige demostrar una serie de virtudes del buen gobierno más allá de la vehemencia de las campañas electorales, pero en correspondencia con la coyuntura del momento” (Salazar, 2019:275). Como es común hoy, la ciudadanía exige a sus gobiernos respuestas y rendición de cuentas; un buen gobierno brinda la información requerida, y gracias a la comunicación los ciudadanos alcanzan cierto conocimiento de los logros y actividades de la gestión a través de los diferentes canales de información. Por tal motivo, los gobiernos han tratado de generar la información pública de manera profesional y especializada, destinando recursos para prepararla y difundirla.

Los gobiernos se han dado a la tarea de formar sus propios gabinetes de comunicación para cumplir sus objetivos y hacer llegar a la población la información que emana de ellos. Una comunicación eficaz en el gobierno permite llevar a cabo una buena gestión, legitimando todas las acciones realizadas al servicio de la ciudadanía.

En la actualidad los políticos tienen presente que los buenos resultados de cualquier gobierno ya no sólo dependen de la implementación de políticas públicas en la ejecución de los servicios públicos, sino también de una oportuna difusión de información entre la ciudadanía a través de los diferentes medios de comunicación, para obtener el apoyo de la ciudadanía y generar consenso. Por esta razón los gobiernos han decidido implementar sus propios gabinetes, destinando cada vez más recursos e interés por la comunicación, incorporando dentro de su estructura un departamento que controle, analice y difunda todas y cada una de las acciones de gestión de la comunicación, transmitiendo una imagen positiva hacia el exterior.

Los gabinetes de comunicación son “las fuentes activas, organizadas y habitualmente estables de información que cubren las necesidades comunicativas tanto internas como externas de aquellas organizaciones y/o personas de relieve

que desean transmitir de sí mismas una imagen positiva a la sociedad influyendo de esta forma en la opinión pública” (Ramírez, 1995:27).

Para efecto de la presente memoria, analizaremos al gabinete de comunicación desde el ámbito municipal, podemos señalar que: el gabinete de comunicación en los gobiernos municipales se encarga de realizar las funciones comunicativas internas y externas; para poder así legitimar las acciones de gobierno, generando una buena opinión pública de la administración municipal en turno. Tiene la función de proyectar la unión de las diferentes áreas que integran la administración, dando a conocer la información generada de cada una de ellas, cumpliendo su función dentro de la organización y de transmitir una buena imagen de la misma.

Es así como podemos señalar, que los gabinetes de comunicación cumplen con la función de coordinar las acciones de comunicación al interior y exterior de las organizaciones.

La comunicación en el gobierno municipal tiene el objetivo de informar a la ciudadanía sobre las actividades que están realizando dentro y fuera, para así conseguir su legitimidad como buen gobierno. La comunicación social no sólo se concibe como la información sobre las actividades, sino que ésta a su vez debe favorecer la cohesión de los públicos y de la sociedad a través de los canales de comunicación.

Los gobiernos municipales necesariamente deben contar con un gabinete de comunicación social que le permita dar a conocer las obras y acciones generadas por el gobierno municipal: “El ayuntamiento debe comunicar al ciudadano sus prioridades de actuación y cómo se piensan realizar. Esta comunicación debe ser constante, porque está demostrado que la información al cliente es clave para su valoración de la calidad” (Camacho, 2001:2).

En la actualidad los municipios tienen la necesidad de contar con sus propios servicios comunicativos que permitan la relación con la ciudadanía, utilizando los diferentes medios de comunicación a su alcance. Por lo tanto, los ayuntamientos tienen que disponer de estrategias comunicativas capaces de promover su legitimidad como gobierno, creando servicios comunicativos, privilegiando el diálogo, el contenido de los mensajes y la evaluación de su imagen.

Hoy, el ciudadano exige estar presente en los ayuntamientos, opinar sobre la calidad de los servicios y modificar aquellos aspectos que no son de su agrado. Se ha pasado de una Administración paternalista y asistencial a una Administración receptiva, orientada al ciudadano, con una mayor receptividad ante sus expectativas y una clara apertura a su participación. (Pablos, 2001:1)

Los ayuntamientos dan apertura a los ciudadanos en temas de opinión pública: por los diferentes medios de comunicación, cada vez están más en contacto con sus gobiernos. Por tal motivo, es necesario que los ayuntamientos dispongan de un área encargada para establecer diálogos y escuchar a los públicos, para ello la Coordinación de Comunicación Social deberá de poseer los elementos y herramientas necesarias para mantener canales de comunicación con los públicos.

El área de comunicación social es, principalmente, el canal para mantener informada a la ciudadanía de los logros de un periodo de gobierno, dando a conocer obras y acciones a todos los habitantes con la intención, entre otras, de retroalimentar la vida pública.

Es importante señalar que los gobiernos municipales, tienen la obligación de informar a los ciudadanos, los acuerdos que toman en cabildo, las actividades que llevan a cabo cada una de las dependencias y la forma en que se destinan recursos financieros. Posiblemente este sea el tema de mayor interés para los gobiernos municipales: informar del uso transparente de los recursos como una de las principales tareas de la comunicación en los gobiernos municipales, dar a

conocer en que se gasta el presupuesto es una obligación para las administraciones locales, informando a los contribuyentes oportunamente sobre estos temas, ya que, cuando la gestión no se comunica, puede ocurrir que “se haga una buena gestión y no sea lo suficientemente valorada porque no se ha sabido explicar; que el municipio ofrezca buenos productos y servicios al interior y exterior de la población pero que no se logren niveles aceptables de usuarios; o que los dirigentes se aíslen de los ciudadanos en lugar de abrir nuevos lazos y fomentar la relación” (Rochera, 2013:6).

Es muy clara la tarea de la comunicación en los gobiernos municipales: si no se da a conocer lo que realmente se está realizando, difícilmente podrá generarse una opinión pública favorable entre la población. Su tarea principal es pues generar una buena imagen de los gobiernos municipales, y para esto los medios de comunicación juegan un papel muy importante para el fortalecimiento de los ayuntamientos, ya que son los canales para dar a conocer las obras y acciones que realizan en beneficio de la ciudadanía.

En todos estos sistemas sociales que se han generado en las diferentes etapas a las que se han visto abocados los ayuntamientos, se produce un intercambio comunicativo entre las administraciones públicas locales como emisoras de mensajes de distinta naturaleza y los ciudadanos; de manera que, éstos “consumen” comunicación sobre bienes o servicios públicos, publicidad social destinada a colaborar con la Administración en la ejecución de determinadas políticas de interés general o, incluso, comunicación sobre los logros y resultados conseguidos por aquella en un periodo dado, con objeto de consolidar su imagen como organización pública (Campillo Alhama, 2011:45).

Es recomendable que los gabinetes de comunicación dependan directamente del máximo órgano de gestión municipal, así la comunicación siempre estará en función de los objetivos de quien encabeza la administración municipal: “el gabinete de comunicación tendría que formar parte de la estructura básica de la

organización municipal y por ello los profesionales que lo conforman deberían poder desarrollar su trabajo independientemente de los cambios políticos que se produzcan” (Rochera, 2013:15).

Podemos señalar entonces que, dentro de una administración local, los gabinetes de comunicación sirven para dar a conocer los asuntos públicos hacia el exterior y acercando a la ciudadanía a lo que es la administración pública, haciéndoles llegar los acontecimientos municipales y locales, con ayuda de los medios de comunicación.

El hecho de que los gabinetes de comunicación municipales puedan dar a conocer la información pública hacia el exterior, es clave para el desarrollo de estrategias comunicativas que engloben a todos los públicos con base en la profesionalidad del gabinete, y su principal objetivo es tener eco en los medios de comunicación, permitiéndoles, a su vez, mantener informados a los ciudadanos sobre la labor desarrollada por el ayuntamiento:

Otro de los autores que nos dan a conocer lo que representa un gabinete de comunicación es Campillo Alhama, quien afirma: “Los gabinetes de comunicación municipal constituyen en la actualidad auténticas direcciones de comunicación: son fuentes organizadas estables que cuentan con estructuras definidas para desarrollar, como subsistemas organizacionales, funciones de comunicación pública” (Campillo Alhama, 2011:46).

Resulta esencial que este gabinete esté dirigido por un profesional con estudios vinculados a la Comunicación, pero con una especialización que no esté enfocada sólo a la comunicación política, sino también a la dirección estratégica de la comunicación: “Es imprescindible que esta persona conozca el funcionamiento de los medios de comunicación, porque una de sus funciones será las relaciones

informativas, pero no puede dejar de lado otro tipo de acciones encaminadas a cumplir los objetivos estratégicos que se hayan fijado” (Rochera Susana, 2013:14).

En resumen, la Coordinación de Comunicación Social tiene como objetivo informar y divulgar oportunamente qué es lo que se está realizando en la administración a través de los medios de comunicación a su alcance y el contacto directo con la ciudadanía para dar a conocer las diversas obras y acciones de la administración pública municipal. Por un lado, es fundamental que el gabinete de comunicación esté estrechamente ligado al máximo órgano ejecutivo de la organización para saber cómo piensa actuar en cada momento y así coordinar y difundir la información que se genera; y por el otro, existe la necesidad de mantener una comunicación permanente con la ciudadanía, acentuando el objetivo de la comunicación gubernamental, que no sólo es informar eficazmente a la población acerca de las políticas públicas, sino también establecer canales de comunicación entre la autoridad y los diferentes actores a fin de motivar la participación ciudadana.

1.1.2 Comunicación organizacional

La comunicación es pieza fundamental para el buen funcionamiento de las organizaciones al crear un clima de trabajo integrador. Una buena comunicación mejora la eficiencia y competitividad de la organización y permite alcanzar y trazar objetivos y metas de la organización. Podemos decir que la comunicación organizacional constituye uno de los pilares de mayor relevancia en la estructura de las organizaciones.

La comunicación organizacional constituye uno de los elementos centrales en la coordinación y gestión de trabajo, ya que el éxito de las empresas e instituciones radica en gran medida en los flujos de comunicación al interior y al exterior. “La comunicación cuando se aplica en las organizaciones es denominada comunicación organizacional. Esta comunicación se da naturalmente en toda

organización, cualquiera que sea su tipo, sector, tamaño u objetivos; en consecuencia, no es posible imaginar una organización sin comunicación” (Rivero, 2018:1).

Por tal motivo, la comunicación es imprescindible en cualquier organización, ya que todas cuentan con relaciones que producen flujo de mensajes tanto al interior como al exterior.

Toda organización por pequeña que sea posee una estructura organizacional porque resultan de la aplicación de la racionalidad a la actividad social humana. Las estructuras organizativas se constituyen por subsistemas que se encuentran conectados entre sí: relaciones efectivas y reales, por procedimientos y programas de acción, por dispositivos de comunicación, información y coordinación, por sistemas de conducción, etc. (León, 2006:289)

La definición de la comunicación organizacional sigue siendo un tema con diferentes puntos de vista, pues se ha entendido de maneras distintas. Es importante señalar, en primer punto, que la comunicación es pieza fundamental en la organización: “la comunicación es el proceso social más importante. Sin ella el hombre se encontraría aún en el primer escaño de su desarrollo y no existirían sociedad ni cultura” (Andrade, 2002:11). La comunicación es la base de toda organización y uno de sus objetivos es mantener a sus miembros en el mismo ánimo para alcanzar los resultados deseados.

La comunicación organizacional se entiende como un conjunto de técnicas y actividades dando como resultado el flujo de mensajes que se da entre los miembros de la organización, que si se aplican de manera correcta pueden influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos o externos de la organización, todo esto da como resultado que la comunicación sea importante para cumplir las metas de las organizaciones o, en nuestro caso particular, del gobierno municipal.

La comunicación organizacional en los últimos años ha sido considerada fundamental para el éxito de cualquier organización, orientada a relacionar al público interno y externo en búsqueda de objetivos comunes. Por otro lado, su objeto de estudio son los procesos comunicacionales, entendiéndolos como los actos de interacción planeados y espontáneos que se establecen a partir de los flujos informativos y las relaciones de la organización. La finalidad de la comunicación organizacional es “construir sentidos, dar significado y difusión a las acciones organizativas; integrando las estrategias de información y de relación utilizando flujos informativos y relacionales para conducir e impulsar el fortalecimiento del concepto organizacional” (Rivero, 2018:2).

En México de acuerdo con León, (2006) existen tres tipos de comunicación dentro de las organizaciones:

- a) La comunicación interna o intrainstitucional, donde el mensaje fluye en tres direcciones: vertical descendente, vertical ascendente y horizontal;
- b) La comunicación externa o interinstitucional, que es la que tiene lugar entre las empresas privadas o públicas y otras organizaciones que tienen vinculación con ella, como la prensa, algunas ONG y asociaciones productivas sociales, etc.;
- y, c) La comunicación comercial, cuyo propósito es informar a usuarios o clientes potenciales sobre las características de la organización, sus productos o servicios que venden (León, 2006:296).

La comunicación organizacional interna, orientada e integrada por personal de recursos humanos, cubre las relaciones internas de la organización. La comunicación externa, orientada hacia las relaciones públicas, cubre las relaciones con proveedores y administraciones públicas, las relaciones con inversores, la comunicación con el mercado de trabajo, etcétera.

La comunicación comercial o publicidad, orientada a la mercadotecnia, cubre generalmente la publicidad, las promociones de ventas, el marketing directo, el patrocinio y las ventas de la organización.

El desarrollo organizacional, y en particular la estructura organizacional, debe centrarse en proveer de canales adecuados de comunicación interna y externa: “Desde esta perspectiva, la comunicación organizacional es entendida como el proceso mediante el cual un individuo, o una de las subpartes de la organización, se pone en contacto con otro individuo u otra subparte” (León, 2006:292).

La comunicación organizacional implica entonces el flujo de los mensajes en sus diferentes direcciones y es importante la motivación al personal para lograr los objetivos; además, los sentimientos y valores incrementan la moral y la satisfacción del trabajo.

Para Andrade, “La comunicación organizacional es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización y entre ésta y los diferentes públicos que tienen en su entorno” (Andrade, 2002:12). Por lo tanto, se entiende a la comunicación organizacional como la manera en la que los individuos llevan a cabo sus relaciones laborales, mediante mensajes, tanto verbales como no verbales, con la finalidad de generar estrategias de comunicación para mejorar el ambiente laboral dentro de la organización. Es como lo menciona Andrade una disciplina cuyo objeto de estudio es la forma en que se da el fenómeno de la comunicación dentro de las organizaciones y entre estas y su medio.

1.2 Comunicación interna y externa en el gobierno

Al interior de las organizaciones encontramos a la comunicación interna, entendida como el intercambio de mensajes por parte de sus integrantes al interior de la organización. Su correcta emisión de mensajes e interpretación se traducirá en alcanzar los logros de la organización (misión, visión y objetivos), así como propiciar un ambiente amigable para los trabajadores y relaciones satisfactorias. Para (Hernández,2002) la comunicación interna es “el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para crear y mantener buenas relaciones con y entre sus miembros; utilizando diferentes medios de comunicación que los mantenga informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de sus objetivos organizacionales” (Hernández, 2002:48).

La comunicación interna es entonces la comunicación dirigida al trabajador para mantener una buena relación laboral, con la finalidad de motivar a su equipo y mantener una buena comunicación para lograr los objetivos de la organización. Una de las definiciones de comunicación interna la podemos encontrar en Andrade:

Comunicación interna: es el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales. (Andrade, 2002:12)

Entendemos que la buena comunicación es esencial para la eficiencia de cualquier grupo u organización, y no es posible su existencia sin el flujo de mensajes entre sus miembros; una mala comunicación genera conflictos al interior de la organización, por tal motivo es sumamente importante que las relaciones internas estén ligadas a la calidad de las comunicaciones dentro de la organización.

La comunicación interna es aquella que contempla el flujo de mensajes que nacen, se reproducen y circulan (en todas direcciones) en el seno de las organizaciones. Y se corresponde con aquella función gerencial que desarrolla la tarea de organizar y promover ese flujo de información que circula por canales internos de la compañía y que contribuye a la obtención de resultados. “El principal objetivo de la comunicación interna en la administración local es conseguir la implicación de los distintos componentes del ayuntamiento en una filosofía global del mismo, en otras palabras: potenciar la identidad de grupo” (Pablos, 2001:3).

Las administraciones públicas, han encontrado en la comunicación interna, la manera en posicionar la identidad en sus integrantes, además es una herramienta para dar respuestas y soluciones a los ciudadanos, que demandan cada vez, mejores servicios. La Comunicación Interna se convierte en una herramienta para enfrentar la desinformación en los gobiernos, además gracias a la comunicación interna los miembros de una organización trabajan hacia un mismo objetivo.

La comunicación interna también persigue otros fines u objetivos, como “la mejora de la imagen de la organización entre los propios empleados, el conocimiento de la realidad empresarial (nadie ama lo que desconoce), la cohesión laboral, el fomento de la cultura corporativa, la amortiguación de la rumorología, el abordaje de situaciones de crisis, incentivar la innovación, la calidad del proceso productivo y, de forma especial, el éxito de los cambios internos” (Charry, 2018:28).

Cuando se habla de comunicación interna se hace referencia a los canales a través de los cuales se transmiten los mensajes al interior de la organización, a las relaciones interpersonales en el trabajo, así como la toma de decisiones y las formas en las que fluyen los mensajes. La comunicación interna es una estrategia comunicativa “se centra en la relación con los públicos internos y trata de crear la atmósfera de confianza adecuada para promover la eficacia del trabajo y aunar las voluntades en torno a una información eficaz” (La Porte, 2005:8).

La comunicación interna consiste, pues, en la comunicación que se genera dentro de una empresa o institución; es la información gradual y seleccionada que permite a todos sus integrantes poseer un adecuado conocimiento de lo que se tiene que hacer para un mejor desempeño de sus actividades. Con todo lo anterior, se puede considerar que la comunicación interna permite crear una identidad, en un clima de confianza y motivación, es importante conocer ampliamente a la organización y sentirla propia; así mismo, se debe mantener constantemente informados, de manera individual y grupal, a los empleados, además de hacer públicos los logros obtenidos y principalmente promover una comunicación a todas las escalas

Hay que hacer hincapié en la importancia de la comunicación interna en la administración local, al igual que en cualquier otro tipo de organización. “La comunicación interna es, en buena medida, base de la comunicación externa, porque todos los miembros del ayuntamiento son transmisores de su imagen y son elementos de información y comunicación hacia el exterior” (Pablos, 2001:3). Por lo tanto, es necesario tener informadas a todas las personas que forman parte de la institución, para que la información que transmitan en su entorno sea coherente y responda a los objetivos planteados por la política de comunicación. Podemos señalar que la comunicación interna es un mecanismo para que los individuos se adapten a la organización.

Pocos políticos se han dado cuenta de la importancia que la comunicación tiene para posicionarse y cumplir los objetivos, algunos de ellos piensan que pueden trabajar sin la gestión de la comunicación, pero sin comunicación, difícilmente puede un gobierno cumplir con sus metas. “La comunicación debe abandonar el papel secundario que normalmente ocupa, dejando de ser un simple envoltorio o maquillaje, y convertirse en el principal eje de conexión entre la administración y los administrados. Para ello es necesario que previamente haya una comunicación interna eficaz”. (Pablos,2001:2)

Con base en lo anterior, podemos explicar que gestionar la comunicación interna en el gobierno, implica destacar la importancia de escuchar, comprender y comunicarse con el personal, y que la comunicación oral es insustituible. La política de comunicación interna supone diseñar las comunicaciones entre unidades y miembros de la propia organización, de modo que el personal del servicio público conozca perfectamente los objetivos estratégicos y operativos de la prestación del servicio.

La comunicación interna es clave para que se produzca una íntima vinculación entre el trabajo individual y los objetivos, para la transmisión de la información generada al interior de la administración. Cuanta mayor comunicación haya en todos los sentidos y cuantos más cauces internos por los que fluyan mensajes estén vigentes, serán mayores las posibilidades de mejora, de ideas creadoras y, por tanto, será mayor también la productividad. Una comunicación interna eficaz en el gobierno, permite a la administración tener mayor productividad, se incrementa la participación de los empleados y la información fluye llegando a las diferentes dependencias.

Para alcanzar los objetivos de una buena comunicación interna en el gobierno es importante conocer que “para que puedan desarrollarse unas eficaces relaciones internas es necesario disponer de los canales de comunicación adecuados para que la información pueda fluir hacia arriba, hacia abajo y de forma lateral” (Godás, 2005:122). Generar la participación de los integrantes de la organización es uno de los principales objetivos de la comunicación interna.

La comunicación externa es en cierta forma el pulso o indicador de lo fructífero que puede llegar a ser el intercambio de mensajes al interior de la organización. La comunicación externa es la información, imagen y mensajes que los miembros de una organización transmiten hacia otros sistemas. Para Hernández, “se define como el conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos, encaminados a mantener o mejorar sus relaciones

con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos y servicios” (Hernández, 2002:134).

La comunicación externa es entonces el conjunto de actividades generadoras de mensajes dirigidos a crear, mantener o mejorar la relación con los diferentes públicos de la organización, así como a dar una buena imagen y promoción. Otra de las definiciones la podemos encontrar es en Andrade, quien nos dice que la comunicación externa “es el conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos (accionistas, proveedores, clientes, autoridades municipales) encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o promover sus productos o servicios” (Andrade, 2002:12).

La comunicación externa transmite toda la información al exterior, haciendo uso de los medios de comunicación para generar opinión pública, es la encargada de transmitir toda la información que acontece dentro de la organización hacia el exterior con el objetivo de fortalecer su imagen. Es importante que todas las empresas e instituciones cuenten con una adecuada comunicación externa a través de los canales de comunicación adecuados que permitan una interacción constante con sus clientes. Otros autores enfatizan el procedimiento de la comunicación externa hacia los públicos; por ejemplo, para López es el “conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos, encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus actividades, productos o servicios” (López, 2018:10).

Actualmente las organizaciones se preocupan por implementar procesos de comunicación externa para facilitar el flujo de información de manera que sus colaboradores puedan establecer conexiones con los clientes y que estén alineadas a los objetivos de la organización. En esta conexión al exterior con los clientes, los medios de comunicación juegan un papel fundamental: tal como lo

dice López, “la comunicación externa se enfoca en notoriedad, en una relación unilateral desde la empresa hacia los medios, en donde la organización comunica a la sociedad sus servicios con el fin de mejorar la imagen de una marca en el intelecto de los clientes” (López, 2018:10).

Cabe mencionar que concebir a la comunicación interna o externa como actividades aisladas puede ser muy peligroso, o por lo menos poco efectivo. La labor más significativa del gabinete de un ayuntamiento en el ámbito de la comunicación externa es la de las relaciones informativas: "Actuaciones periodísticas encaminadas a seleccionar material propio para su suministro a los medios de comunicación y responder a las peticiones informativas internas y externas de la organización" (Álvarez y Caballero, 1997:150).

La comunicación externa, mediante sistemas jerárquicos, otorga adecuada aplicación en la organización y generalización de mensajes influyentes hacia su público externo, “desde ese centro y desde ese adentro, la tarea de la comunicación externa es pensada principalmente para informar y/o influir sobre el afuera” (Kaplún, 2012:9).

En resumen, la comunicación externa en los gobiernos es el compendio de actividades vinculadas inicialmente por ser informativas, programadas para causar efecto al exterior e incrementar o posicionar la imagen de la administración, generando contenidos y actividades en busca del mejoramiento de la comunicación organizacional.

CAPÍTULO 2. CONTEXTO HISTÓRICO DEL MUNICIPIO DE EL ORO Y EL DESARROLLO DE LA COMUNICACIÓN EN EL GOBIERNO MUNICIPAL

2.1 Historia municipal de El Oro

En colaboración con el cronista municipal Christian Bueno (designado como tal en octubre de 2014) se elaboró el siguiente resumen histórico de la ciudad y el municipio de El Oro, cabe destacar que este trabajo de investigación es un escrito inédito, que inició en el año 2013 con la recopilación de información a cargo de la coordinación de comunicación social (administración 2013-2015), y que para fines de la presente memoria laboral y en colaboración con el cronista municipal se desarrolló el siguiente resumen de la historia municipal de El Oro:

Durante el último trimestre de 1787, surgió el Real del Oro, con la explotación de la primera de sus minas, La Descubridora, en lo que ahora es el barrio de San Juan, en la frontera de las intendencias de México y Michoacán, a 9 km de donde el pueblo mazahua había asentado su cabecera en una tierra de tintoreros: Tapazco. Sin embargo, desde un poco más de dos siglos antes, esta comarca había comenzado a poblarse con el establecimiento de la hacienda de Tultenango, en 1550, y la primera posada en La Fuente Jordana, en 1592, a la que seguirían disposiciones virreinales como la congregación de Tultenango y Santiago Oztempan en 1603, y la composición del pueblo de Santa María Magdalena Tapazco en 1696, donde se construiría la primera iglesia dentro del actual municipio, entre 1702 y 1705.

En la historia de El Oro, el año de 1787 es doblemente significativo, tanto por el inicio de la minería en nuestra tierra, como por la creación del partido de Tapazco, antecedente del municipio de El Oro, el 7 de julio, decretada por el virrey Alonso Núñez de Haro y Peralta, con lo que Tapazco deja de estar sujeto al gobierno de

Jocotitlán y elige al primer gobernador de su república de indios, el 12 de septiembre de ese mismo año. Por 38 años, la cabecera a la que pertenece El Oro es Tapazco, hasta la desaparición de su Ayuntamiento en 1826, con el estado de México como una de las nuevas entidades de la nación independiente. No sería sino hasta diciembre de 1867, con la restauración de la república, en que el entonces llamado Mineral del Oro sería reconocido como municipalidad.

Del trayecto de la lucha insurgente al fin de la segunda Intervención francesa, cabe mencionar el paso de don Miguel Hidalgo y sus seguidores el 24 de octubre de 1810, día en que pernocta en la hacienda de La Jordana (luego de que el día anterior se entrevistara en Maravatío con don Ignacio Rayón, quien de inmediato lanzaría una proclama en Tlalpujahua y que en El Oro tuvo dos minas, las de El Rosario, al sur del Tiro Providencia, y La Esperanza, en los límites con Tlacotepec), y el establecimiento del juzgado de paz en 1842 y el de la diputación territorial de minería en 1862, efemérides a la que añadiríamos la más destacada de toda nuestra historia: la declaratoria como capital del gobierno del estado de México, el 20 de julio de 1863, por el gobernador Manuel Zomera y Piña, ante la ocupación de Toluca por el ejército francés.

En cuanto a la historia de la minería en El Oro, es preciso resumirla en siete momentos clave: en 1825, la llegada de los primeros empresarios mineros extranjeros, con la británica United Mexican Mining (o Compañía Unida de Minas); en 1883, el transporte ferroviario, con la puesta en servicio de las estaciones Bassoco, Venta del Aire y Tultenango, vía de comunicación a la que se agregaría el tramo de Tultenango a El Oro, inaugurado el 5 de diciembre de 1899 por el gobernador José Vicente Villada; en 1893, el descubrimiento de la Veta Negra, la mayor de El Oro, por el noruego August Sahlberg; en 1895, la aplicación del procedimiento de cianuración, por primera vez en el distrito minero; en 1899, la formación de la mayor compañía del distrito minero, El Oro Mining and Railway; y a principios del siglo XX, el uso de la energía eléctrica en la industria minera.

El auge del distrito minero de El Oro y Tlalpujahuá como el polo económico, político, tecnológico y social de la región coincidió con el periodo del porfiriato, de 1884 a 1911. La concentración del poder y su alta demografía orilló al gobernador Villada a decretar la creación del distrito judicial el 14 de abril de 1901, conformado por las municipalidades de El Oro, San Felipe del Progreso y Temascalcingo, que sería ampliado a distrito político y rentístico, con la denominación de El Oro de Hidalgo, integrado por las municipalidades de El Oro, Temascalcingo, Atlacomulco y Acambay, vigente hasta la fecha desde el 1 de noviembre de 1902.

De la primera década del siglo XX datan las joyas arquitectónicas de la ciudad de El Oro: el Teatro Juárez, inaugurado el 5 de febrero de 1907 por el gobernador Fernando González Mantecón y el jefe político Bernardino Ramírez; la subestación eléctrica en la colonia Manuel Doblado (conocida como El Atorón), entre 1907 y 1908; y el Palacio Municipal, abierto al público el 2 de octubre de 1910, para sustituir al anterior palacio de madera, destruido junto con el archivo histórico en un incendio provocado en la cárcel municipal, la madrugada del 29 de septiembre de 1905.

Entre 1909 y 1911, la ciudad de El Oro alcanzó su máximo esplendor: en 1909, daba trabajo a 6,555 mineros; en 1910, cerca de 22 mil era el número de sus habitantes; y en 1911, estaban activas 44 minas.

Vendría luego el periodo revolucionario, con la irrupción del maderismo en el distrito minero: el 21 de mayo de 1911, Manuel Méndez Colín y Agapito Silva firmaron la Adhesión al Plan de San Luis, en nombre de los habitantes de El Oro y Tlalpujahuá, que días después precipitaría la renuncia del general Porfirio Díaz. Instalado como jefe político por un par de meses, al doctor Méndez le tocó enfrentar la primera huelga minera en El Oro, el 31 de julio de 1911, que provocaría su remoción.

Entre febrero de 1912 y diciembre de 1918, hubo otras seis grandes huelgas, pero sin duda los movimientos armados fueron los que más afectaron a la economía

local, por los constantes saqueos que se cometían. Entre los principales acontecimientos de la Revolución en El Oro, debe resaltarse la presencia del general Lucio Blanco, con un contingente de 22 mil soldados de la división de caballería del Ejército del Noroeste (entre ellos, Lázaro Cárdenas, con apenas 19 años de edad), entre los últimos días de noviembre de 1914 y la primera quincena de diciembre; así como la de Genovevo de la O, general de brigada zapatista, en abril de 1915, a las que se suman dos enfrentamientos de ese último año: en febrero, entre las tropas del zapatista Inocencio Quintanilla y las del coronel Ladislao Rivera, de Contepec, en el que fue capturada la coronela Rosa Bobadilla, que se fugó por la noche y logró escapar de Tultenango a Toluca; y en septiembre, el fusilamiento de 14 oficiales, un teniente coronel y el general Luis E. Alvarado, por orden de Joaquín Amaro, todos ellos zapatistas sepultados en una fosa común en la plaza de Guadalupe.

Sería hasta 1960 cuando en El Oro y Tlalpujahua se detendría la actividad minera con el cierre de la Cooperativa Minera Las Dos Estrellas. Nuevas dinámicas sociales se desarrollarían desde entonces: en 1975, por ejemplo, la realización del primer festival de la Primavera (rebautizado luego como carnaval) y, ese mismo año, la inauguración del Museo de la Minería, como un centro cultural atractivo para el turismo, y la suspensión definitiva del transporte ferroviario, cuya línea a Tultenango había sido adquirida por el gobierno federal en 1942.

El Oro, diremos por último, ha sido la cuna de grandes personajes, como el microempresario Blas Moreno Escobar (1896-1983), el pintor Abraham Ángel (1905-1924), el músico Samuel B. Zárate (1909-1997), el actor Carlos Suárez Manzanero (1910-1998), el cantante y actor Joaquín Garay (1911-1990), el filósofo Norman O. Brown (1913-2002), el profesor Manuel Rodríguez Alanís (1915-2016), la escritora Velia Marmolejo Fat (1917-2010), la profesora Carolina Lino Sánchez (1920-1979), el periodista Gerardo Medina Valdés (1926-1994), el boxeador José *Toluco* López (1932-1972), el escultor Fernando Cano Cardoso (1939-2018), el poeta José Alfredo Mondragón (1956-1990) y el arqueólogo Ricardo Bueno Cano (1962-1995).

Como hemos visto, al contar con tanta riqueza histórica, y con el objetivo de detonar el turismo durante la administración 2013-2015, la Coordinación de Comunicación Social se dio a la tarea de recopilar material fotográfico de principios del siglo XX, con la finalidad de ilustrar la historia de este pueblo, material que posteriormente sería compartido en redes sociales y el portal de internet para atraer a los turistas. Producto de este trabajo de investigación lo podemos encontrar en libro *El Oro*, de Cristian Bueno (Cronista Municipal) del Fondo Editorial Estado de México.

Recordemos que en la administración 2009-2012, la secretaria federal de Turismo, Gloria Guevara Manzo, entregó al gobernador del Estado de México, Eruviel Ávila Villegas, la constancia que acreditaba a El Oro como Pueblo Mágico, el 23 de noviembre de 2011. La Secretaría de Turismo otorgó a los oreenses tal nombramiento en un ambiente de festividad y reconocimiento, convirtiéndose así en el Pueblo Mágico número 45 de la República Mexicana, inscrito en un programa federal que permite mostrar a los turistas las riquezas con las que cuenta nuestro país.

La administración 2009-2012, encabezada por el presidente municipal de El Oro Gabriel Pedraza Sánchez, sin duda quedará grabada en la historia de El Oro por haber alcanzado el nombramiento de Pueblo Mágico, ya que para ello fue necesario elaborar un proyecto que cumpliera con los requisitos del programa. Afortunadamente, y gracias al trabajo realizado por toda la administración, El Oro pudo alcanzar los estándares que le permitieron recibir dicha distinción.

La historia municipal de El Oro también está llena de leyendas, costumbres y tradiciones, y a partir de ello se han realizado diversas actividades, como lo es la grabación del disco “Mi pasión es El Oro”, en el que artistas locales interpretan la música del municipio; la producción del medimetraje “El Oro Mi Raíz”, en el cual encontramos el presente de su gente; y finalmente se cuenta con el Himno Municipal de El Oro, que desde su implementación por acuerdo de Cabildo es

entonado en ceremonias cívicas y en homenajes en las instituciones educativas del municipio.

2.2 Acontecimientos importantes del municipio de El Oro, 1996-2015

El 10 de noviembre de 1996 se llevaron a cabo en el Estado de México las elecciones locales para elegir a los gobiernos municipales del periodo 1997-2000. Esta fecha es muy importante para la historia política del municipio de El Oro, pues por primera vez hubo alternancia, es decir, el ascenso a la presidencia municipal por la vía electoral de un partido político distinto al que había detentado el poder desde 1929: antes de 1996, el Partido Revolucionario Institucional fue el grupo gobernante en El Oro, y para las elecciones de aquel año el candidato del Partido Acción Nacional, Adrián de la Tejera, obtuvo la mayoría de votos, como puede observarse en los siguientes resultados:

Partido Acción Nacional	3,289
Partido Revolucionario Institucional	3,021
Partido de la Revolución Democrática	652
Partido del Trabajo	101
Partido Verde Ecologista de México	67
Partido Popular Socialista	65
Partido Cardenista	31
Partido Demócrata Mexicano	29
Partido del Pueblo Mexiquense	26
Candidatos no registrados	17
Votos nulos	413

Fuente: Instituto Electoral del Estado de México.

El 1 de enero de 1997, rindió protesta como presidente municipal constitucional por primera vez en la historia un candidato de oposición, registrándose como antecedente de la primera alternancia política en una elección democrática en El Oro. Para este periodo administrativo, y con el fin de que los siguientes procesos

electorales locales concurrieran con los federales, su duración se extendió por unos meses más al trienio que abarcaría de enero de 1997 al 31 de diciembre de 1999. Entre las principales obras que realizó esta administración fue la construcción de la Unidad Básica de Rehabilitación y la remodelación de las instalaciones del Sistema Municipal DIF.

Para el año de 1999, por primera vez en el municipio de El Oro, el Partido Revolucionario Institucional realizó una consulta abierta para la selección de su candidato a gobernador, un ejercicio democrático dirigido a la participación de los militantes priistas, que al año siguiente registró una elección interna similar, consultando a las bases para la elección del candidato para el periodo 2000-2003.

La primera alternancia política en El Oro solamente duró un periodo: en el año 2000, a diferencia de la elección presidencial donde el candidato panista Vicente Fox consiguió la mayoría de votos frente a Francisco Labastida, del Partido Revolucionario Institucional, en el municipio de El Oro el PRI regresó a la presidencia municipal de la mano de Rigoberto Armando Quintanar Luna.

De esta administración, algunos de los acontecimientos más importantes son: la reubicación de las oficinas de regidurías y sindicatura del palacio municipal a la parte alta del mercado municipal, donde se construyeron espacios administrativos, mientras que en el aspecto turístico se ejecutó el proyecto “Una ciudad sobre rieles”, en lo que era el patio de maniobras de la antigua estación del ferrocarril, el cual constó de la remodelación de una plaza y el rescate de la bodega del ferrocarril. El proyecto contó, además, con la donación de un coche comedor que actualmente es uno de los atractivos turísticos más visitados en el municipio. Finalmente, también en esta administración se iniciaron los trabajos de la modernización de la carretera Atlacomulco-El Oro, para contar con vías de acceso atractivas para el impulso al turismo.

Para el periodo 2003-2006, fue electa por primera vez una mujer como presidente municipal, la profesora Guadalupe Gutiérrez Moreno (sin olvidar que en 1966, otra profesora, Carolina Lino Sánchez, había ocupado el cargo como presidente sustituta), quien a su vez designó a mujeres para desempeñar el cargo como titulares en la Tesorería, la Contraloría y la Jueza Conciliadora. En lo social, esta administración gestionó la primera universidad en el municipio, esto a petición de la ciudadanía, que exigía una para los estudiantes que egresaban de la educación media superior; fue así como llegó a El Oro la universidad privada Valle de Anáhuac. En cuanto a la consolidación del turismo, en 2004 fue firmado el convenio del Programa “Pueblos con Encanto”, con la Secretaría de Turismo del Estado de México, siendo su titular Laura Barrera Fortul. Con este nombramiento, se generaron nuevas oportunidades para desarrollar el turismo en El Oro, ampliando a tres carriles la entrada principal, y se contó con la visita de los secretarios estatales de Salud y Desarrollo Social, así como la del gobernador Arturo Montiel Rojas para inaugurar la Estancia Infantil “Madre Teresa de Calcuta”.

Para el periodo 2006-2009, el municipio de El Oro vivió su tercera alternancia política, quedando como presidente municipal el candidato del PAN, Gilberto López Martínez. En esta administración, el presidente Felipe Calderón Hinojosa pernoctó en la ciudad de El Oro, en el Hotel Casa Blanca, y en su gira fue acompañado por el gobernador Enrique Peña Nieto, para entregar certificados agrarios a los ejidatarios del municipio. En lo social, se crearon las nuevas delegaciones de Barrio Benemérito y San Isidro, en la localidad de Pueblo Nuevo de los Ángeles, y por primera vez la cabecera municipal se dividió en delegaciones, con las de Benito Juárez, Aquiles Serdán y San Juan. También se mejoraron las vías de comunicación con la modernización de las carreteras a La Nopalera y Estación Tultenango-El Mogote, que conecta al Estado de México con el de Michoacán.

Nuevamente la alternancia duró sólo un periodo y para la administración 2009-2012 retoma la presidencia municipal el Partido Revolucionario Institucional,

siendo presidente municipal Gabriel Pedraza Sánchez, quien colocó al turismo como uno de los pilares de su administración, hasta conseguir que el 23 de noviembre de 2011 El Oro recibiera el nombramiento de “Pueblo Mágico”. Entre los ejes estructurales de su plan de desarrollo, se proponía que la identidad del municipio fuera el detonante de las actividades turísticas, aprovechando adecuadamente los recursos culturales y medioambientales para atraer a los visitantes, aunados al potencial del legado de la minería. De esta administración también se recuerdan los festejos por el centenario del Palacio Municipal, en los que se presentaron la Orquesta Sinfónica Nacional y el tenor mexicano Fernando de la Mora.

Finalmente, siguiendo con los trabajos de consolidación del turismo, la administración 2013-2015, encabezada por Rogelio Fernando Garnica Zaldívar, dio inicio a los trabajos de nuevos productos turísticos, como el socavón San Juan, el parque ecoturístico El Mogote y el entorno cultural Tiro Norte. En cuanto a obra pública, se superaron las 800 obras de infraestructura en el municipio.

2.3 El desarrollo de la comunicación social en El Oro, 2007-2015: un estudio a través del archivo de la coordinación.

La Coordinación de Comunicación Social en el Ayuntamiento de El Oro, cuenta con una relación directa de la alta dirección (Presidencia) donde se coordinan las acciones de comunicación (internas y externas) mejorando la imagen de la administración municipal. Es una estructura organizada donde se coordinaron todas las acciones de comunicación transmitiendo los mensajes para legitimar las acciones realizadas al interior de la administración.

Por tal motivo la Coordinación de Comunicación Social en el municipio de El Oro, fue creada para cubrir la necesidad de mantener informada a la población, y fue así como en el mes de febrero de 2007, siendo presidente municipal el C. Gilberto López Martínez, se crea la Coordinación de Comunicación. A propuesta del

entonces Secretario del Ayuntamiento, Profesor Javier Servín Sandoval, se tomó a consideración de los miembros del Cabildo, la creación de la nueva coordinación, que estaría integrada únicamente por la figura del Coordinador; mismo que ocupó el cargo y formo la base de la estructura organizacional de la coordinación en el municipio de El Oro.

El Profesor Javier Servín (Secretario del Ayuntamiento 2006-2009) fundó en el año 2003 la revista local “Oye”, que era el medio de comunicación donde se daban a conocer los acontecimientos sociales y políticos del municipio, se dio a la tarea desde el inicio de la administración 2006-2009 el proponer ante el ayuntamiento la creación de la coordinación de comunicación, con la finalidad de que siguiera existiendo un medio de comunicación que diera a conocer los trabajos de la administración, ahora de manera oficial, siendo la coordinación de comunicación la encargada de generar la comunicación entre el ayuntamiento y la ciudadanía.

El primer coordinador de comunicación fue el Lic. en Periodismo José Luis Padrón Téllez, originario de la Colonia Francisco I. Madero del municipio de El Oro, fue el encargado de diseñar las estrategias comunicativas para hacer llegar la información generada del ayuntamiento a la ciudadanía, de 2007 a 2009, la coordinación de comunicación social, impulso la difusión de las acciones de gobierno en medios informativos, como radio y televisión, se tiene registro de la publicación de 5 boletines informativos y la elaboración del informe impreso del tercer año de gobierno. Por primera vez en el municipio se colocaba en el organigrama de la administración, la coordinación de comunicación social, que dependía directamente de la Secretaría del Ayuntamiento.

El organigrama es una representación gráfica simplificada de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas o unidades administrativas. En él se identifican sus componentes, las características de las dependencias, funciones, niveles jerárquicos y de coordinación, así como las conexiones que guardan entre sí las diferentes unidades que la integran.

El Ayuntamiento de El Oro cuenta con una estructura organizacional que se modifica de acuerdo con las necesidades de cada administración. En una investigación realizada en el archivo municipal de El Oro, para los fines de esta memoria laboral, se encontraron los organigramas de las administraciones 2009-2012 y 2013-2015, mismos que se encuentran en el portal de transparencia de la página oficial del gobierno de El Oro:

www.eloromexico.gob.mx/transparencia/marco%20normativo/Organigrama.pdf

De acuerdo con la investigación realizada en el archivo municipal el 10 de noviembre de 2021, se pudo constatar que no existe registro del organigrama de la administración 2006-2009, periodo donde se crea la coordinación de comunicación, sin embargo podemos encontrar la estructura de la administración el libro del tercer informe de gobierno y en las gacetas municipales, donde podemos apreciar la incorporación de la coordinación de comunicación social.

NO. PROG.	NOMBRE DEL EXPEDIENTE	NO. LEG.	NO. CAJA	AÑOS	ESTADO DEL EXP.		
					BONO	REGULAR	ABRO
	Plan de Desarrollo Municipal			2009 - 2015			
48 Doc	Plan de Desarrollo Gaceta N° 5 Mayo			2009-2011 2002			

Durante la siguiente administración (2009-2012), se encuentran los registros que nos indican que la coordinación de comunicación organizacionalmente dependía de Presidencia al igual que las áreas de Derechos Humanos, Unidad de Transparencia y la Unidad de Atención a Víctimas del Delito. Su segunda coordinadora fue la Lic. en Comunicación Alma Berenice Rentería Espinosa, quien dio seguimiento a las actividades ya realizadas por parte de la coordinación. Es así como la coordinación de comunicación social formó parte de las 5 coordinaciones y 17 direcciones que integraron la administración 2009-2012.



Fuente: www.eloromexico.gob.mx

Para la administración 2013-2015, la coordinación de comunicación social dentro del organigrama dependía de la Secretaría Particular, por tal motivo siempre mantuvo comunicación directa con la Presidencia. De igual manera la Particular coordinaba los trabajos de la Coordinación de Eventos Especiales, misma que trabajó de manera coordinada con Comunicación Social. La coordinación de comunicación social era parte de las 5 coordinaciones y 14 direcciones que integraban el organigrama del plan de desarrollo municipal 2013-2015.

La comunicación social administración 2013-2105 se basaba en las relaciones con la prensa, el diseño de campañas de publicidad, la relación directiva y comunicación corporativa y la política de comunicación interna, estas cuatro funciones son de las más importantes de acuerdo con (Sancho, 1999), dichas funciones se desarrollaron en la Coordinación de Comunicación Social de la siguiente manera.

Se tuvo la relación permanente con los diferentes medios de comunicación, con el objetivo de hacer llegar a la ciudadanía la información que de interés, la relación con los medios se dio con una actitud veraz y transparente.

Se diseñaron campañas de publicidad para dar a conocer los servicios, obras y acciones del ayuntamiento de El Oro, llevando a cabo las relaciones directivas y comunicación corporativa con el objetivo de establecer vínculos de relación con los diferentes líderes del municipio; clase política y con los directivos de las empresas mineras con las que se fortalecieron los lazos de comunicación y cooperación, haciéndoles partícipes de las acciones del ayuntamiento.

Por último se trabajó en la comunicación interna diseñando las estrategias de comunicación entre los miembros que integraban la administración, que permitió que los servidores públicos conocieran perfectamente los objetivos estratégicos y operativos del ayuntamiento de El Oro.

En cuanto a su ubicación dentro del organigrama municipal, la coordinación de comunicación social está adscrita al máximo órgano de gestión municipal (Presidencia Municipal) pero en contacto con todos los departamentos municipales, para coordinar y orientar todas las acciones comunicativas. Y en el caso del municipio de El Oro a partir de la administración 2013-2015, la coordinación de comunicación social estuvo adscrita a Presidencia Municipal.



Fuente: www.eloromexico.gob.mx

CAPÍTULO 3. EXPERIENCIA LABORAL EN LA COORDINACIÓN DE COMUNICACIÓN SOCIAL DEL AYUNTAMIENTO DE EL ORO, DE 2009 A 2015

3.1 Auxiliar de Comunicación Social, Administración 2009-2012

Comunicación Social, es la dependencia encargada de diseñar, planear, coordinar, implementar y supervisar la relación con los medios, así como los programas generales de comunicación interna y externa. La Coordinación de Comunicación Social del Ayuntamiento de El Oro tiene como objetivo mantener un enlace entre el gobierno municipal y la ciudadanía mediante estrategias de comunicación para dar a conocer las obras y acciones realizadas, noticias y comunicados de la administración municipal.

El 1 de mayo de 2011 ingresé a laborar como auxiliar en la Coordinación de Comunicación Social. En este puesto conocí las funciones y atribuciones de la coordinación, poniendo en práctica los conocimientos adquiridos en las aulas de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la UAEMéx.

Durante diecinueve meses estuve a cargo de las funciones operativas de la Coordinación de Comunicación Social, durante la administración 2009-2012. En este periodo, la Coordinación estaba integrada por un coordinador y un auxiliar. Durante esa administración la Coordinación dependía de la Secretaría del Ayuntamiento, quien fue la unidad administrativa responsable de revisar la información generada de la Coordinación antes de su difusión, así que el secretario del Ayuntamiento fue el encargado de coordinar las acciones implementadas de la Coordinación.

El ocupar el cargo de auxiliar me permitió adquirir experiencia laboral en el ámbito municipal: durante este periodo, además de aportar los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera, identifiqué la problemática de la Coordinación y algunas de

las necesidades que posteriormente fueron tomadas en cuenta para su reestructuración. Lamentablemente, la Coordinación no era autónoma en sus funciones, debido a la falta de un equipo de trabajo e instalaciones propias, aunado a ello, el poco interés por parte del alcalde para poder activar una Coordinación capaz de llevar a cabo las acciones comunicativas del Ayuntamiento. A mi llegada, traté de innovar algunas de las actividades que se venían realizando, como la cobertura de los eventos del presidente municipal, además de proponer la elaboración de los boletines informativos, pero desafortunadamente el secretario del Ayuntamiento desaprobó algunas de las actividades planeadas para el mejor funcionamiento de la Coordinación.

Durante mi estancia laboral como auxiliar de Comunicación Social, desempeñé con profesionalismo las actividades encomendadas, a pesar de la falta de actividades programadas por parte de la Coordinación. Durante la administración 2009-2012, la Coordinación de Comunicación Social brindó la cobertura de los eventos públicos para contar con evidencias fotográficas de las acciones y obras de la administración y tuve la oportunidad de dejar mi aportación con algunos trabajos en los que colaboré directamente.

Algunas de las actividades que realizaba en el puesto de auxiliar de Comunicación Social fueron las siguientes:

1. Cobertura de los eventos del presidente municipal.
2. Actualización de la base de datos y lista de medios (periódicos y revistas).
3. Monitoreo de los medios de comunicación para la integración de la hemeroteca.
4. Levantamiento de material fotográfico de los atractivos turísticos para la integración de las carpetas del Programa Pueblo Mágico.
5. Seguimiento fotográfico de las obras de infraestructura turística (rehabilitación del Tiro Norte y cableado subterráneo) en la cabecera municipal.

6. Integración del archivo fotográfico de la Coordinación de Comunicación Social.
7. Creación de la página de Facebook “Comunicación Social-El Oro”.
8. Colaboración para la elaboración del segundo informe de gobierno.
9. Colaboración para la elaboración de la Gaceta Municipal.
10. Trabajo administrativo.

En el tercer informe de gobierno se encuentran plasmadas las principales acciones realizadas en la Coordinación de Comunicación Social durante la administración 2009-2012 y en él se dejó constancia de los principales eventos realizados por la administración, en los cuales por primera vez la Coordinación de Comunicación Social tuvo una participación directa. Este informe se puede consultar en la biblioteca de la Secretaría del Ayuntamiento y en la hemeroteca y videoteca de la propia Coordinación.

En estos primeros trabajos audiovisuales, que por primera vez la Coordinación elaboró, tuve la oportunidad de realizar los siguientes videos que se pueden encontrar en la videoteca de la propia Coordinación de Comunicación Social:

1. Cápsula de la historia del Palacio Municipal.
2. Carnaval El Oro 2011.
3. Carnaval El Oro 2012.
4. Entrega del nombramiento de El Oro como Pueblo Mágico.
5. Tercer Informe de Gobierno.

Durante mi estancia laboral como auxiliar de la Coordinación en el periodo que comprendió de mayo de 2011 a diciembre de 2012, conocí lo que representaba la función de la comunicación organizacional en el gobierno municipal y cómo poco a poco la Coordinación se fue consolidando como el área responsable de la información oficial generada por el Ayuntamiento.

La Coordinación de Comunicación Social era considerada como una coordinación joven de reciente creación, durante la administración 2009-2012 se cimentaron las bases para diseñar su reestructuración, las necesidades eran bastantes y se tenía que hacer una reingeniería para mejorar sus funciones.

3.1.1 Descripción de la Coordinación de Comunicación Social, Administración 2009-2012

A dos años de su creación, la Coordinación de Comunicación se localizaba en las oficinas administrativas ubicadas en la parte alta del mercado municipal, compartiendo oficina con la Coordinación del Deporte, al no contar con un espacio propio, se dificultaba la operación de la misma. La Coordinación, estaba integrada por un Coordinador y un auxiliar, ambos egresados de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la Universidad Autónoma del Estado de México.

A mi llegada como auxiliar, en el mes de mayo de 2011, se podía observar la falta de una estrategia comunicativa y un plan de trabajo, por lo cual era necesario activar ambos para promover la interacción entre gobierno y ciudadanía, así como la difusión de las acciones del gobierno municipal. Como auxiliar de la coordinación, propuse realizar un plan de trabajo, se tuvo la iniciativa de independizar la oficina y el equipamiento de la misma.

La Coordinación de Comunicación Social tuvo poca participación durante la administración 2009-2012, derivado de la falta de interés del presidente municipal en turno; aunado a ello, carecía de una estrategia comunicativa, factores que provocaron que la Coordinación no desempeñara las funciones de informar, ya que la falta de personal y equipo de trabajo, dificultaban las tareas para su correcta funcionalidad.

Para que la oficina de comunicación en un gobierno municipal funcione, es indispensable que cuente con los recursos materiales y humanos; en El Oro, la falta de equipo hizo aún más difícil la parte operativa: desafortunadamente no se contaba con lo necesario para llevar a cabo las funciones propias de la Coordinación. El equipo con que se contaba era:

1. Computadora HP Pavilion Slimline PC S3020LA.
2. Cámara fotográfica Sony Cybershot DSC W-80 7.2 mp.
3. Impresora HP 107A láser monocromática.

Como podemos observar, no se contaba con el equipo necesario, durante la administración 2009-2013 solo se adquirió la cámara fotográfica Sony Cybershot, ya que la coordinación no contaba con el presupuesto necesario para su equipamiento.

3.2 Coordinador de Comunicación Social, Administración 2013-2015

La oficina de Comunicación Social en el municipio de El Oro durante la administración 2013-2015 facilitó los procesos comunicativos de la organización (Ayuntamiento) con objetivos puntuales, quedaron establecidos los canales de comunicación.

Un número creciente de organizaciones están creando áreas especializadas a cargo de comunicadores profesionales, cuya función básica es apoyarlas para facilitar los procesos comunicativos y hacer que esta responsabilidad compartida sea cumplida efectivamente. Es importante que queden definidos con mucha claridad los objetivos del área de comunicación, para aprovecharla al máximo y no generar falsas expectativas. (Andrade, 2002:15)

El coordinador de comunicación social tiene una doble responsabilidad: al estar a cargo de las tareas comunicativas del Ayuntamiento, debe aprovechar los medios a su alcance para facilitar el flujo información, posicionando la imagen de la

institución; y por otro lado, debe fomentar la información que debe circular con efectividad tanto al interior como al exterior.

En este sentido, el coordinador debe integrarse a los trabajos de la organización (Ayuntamiento), colaborando siempre a favor y cuidando la imagen institucional, además de facilitar el flujo informativo, aprovechando los diferentes medios a su alcance.

El 1 de enero de 2013 tomé el cargo de Coordinador de Comunicación Social para el periodo 2013-2015, y una de las primeras acciones fue trabajar siguiendo los lineamientos de un plan de trabajo como eje rector para la difusión de las estrategias comunicativas, con el propósito de hacer llegar la información tanto al interior del Ayuntamiento como a la sociedad en general, poniendo en común las acciones de gobierno y haciendo uso de los diferentes medios al alcance de la administración.

Como lo vimos en capítulo 1, el coordinador de Comunicación Social es el titular y responsable de revisar y evaluar los canales de comunicación del Ayuntamiento para la difusión de la información; es el encargado de elaborar el plan anual de trabajo, además de coordinar los procesos comunicativos entre las diferentes áreas del Ayuntamiento.

Desde el principio de la administración se puso en marcha el plan de trabajo con la finalidad de hacer llegar la información al interior del Ayuntamiento y se generaron acciones para fortalecer la imagen institucional del gobierno municipal. Conformar un equipo de trabajo, asignando responsabilidades a cada uno de los integrantes, fue una de las primeras acciones que realicé como coordinador, y con esta acción se definieron las áreas de trabajo que integrarían la oficina de Comunicación Social.

Como titular del área, se dio puntual seguimiento a la programación de las actividades del plan de trabajo y se ejecutaron los mecanismos y las estrategias de comunicación social que se requirieron para el cumplimiento de las atribuciones y funciones de la Coordinación. Se trabajó para hacer llegar la información a los diferentes espacios del municipio, con estrategias comunicativas como la campaña “A mitad de camino” y la elaboración de los informes de gobierno, entre otras, siempre con la responsabilidad de saber comunicar de manera objetiva.

Desde el principio de la administración se trabajó con el objetivo de comunicar a la ciudadanía el quehacer del Ayuntamiento, basado en una estrategia comunicativa del Plan Estratégico de Comunicación, ya que era necesario disponer de un plan de comunicación que englobara a todos los públicos del Ayuntamiento, tanto internos como externos, e indicara las fórmulas para lograr la comunicación con ellos, así como el conjunto de técnicas adecuadas para conseguir los objetivos marcados.

Como coordinador de Comunicación Social se dio cumplimiento a los objetivos y compromisos planteados al inicio de la administración, que fueron establecidos en conjunto con el presidente municipal, con la finalidad de llevar a cabo la estrategia comunicativa para la administración 2013-2015. Para lo anterior, fue sumamente importante el haber desempeñado las funciones de auxiliar en la Coordinación, experiencia que me permitió conocer a fondo la organización.

El ocupar el cargo de coordinador de Comunicación Social representó un aprendizaje importante para mi desarrollo profesional, posible gracias a los conocimientos aprendidos en la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, en la Licenciatura en Comunicación; y el papel que desempeñé fue el de mantener la imagen de trabajo en equipo a favor de la ciudadanía, además de posicionar el eslogan que caracterizó a la administración: “Gobierno que trabaja con la gente”.

Facilitando la creación de una imagen favorable y consistente de la organización entre su público. Esto va más allá de lo que en la actualidad se maneja en algunos medios como “imagen”, en los que ésta se concibe como algo meramente externo y ligado a elementos que hacen parecer lo que no se es. El comunicador profesional debe cuidar que la imagen que se cree gente de la organización esté sustentada en realidades y no en ficciones, en rasgos reales y no en apariencias o buenas intenciones. (Andrade, 2002:16)

Como coordinador, se logró mantener una imagen favorable de la administración durante los tres años de gobierno, cuidando siempre la imagen institucional y dando a conocer a la ciudadanía lo real de la administración, sin apariencias, como lo menciona Andrade.

3.2.1 Descripción de la Coordinación de Comunicación Social, Administración 2013-2015

La Coordinación de Comunicación Social estaba organizada por una persona que dirigía el área, bajo la figura de coordinador, que en el Ayuntamiento de El Oro es el encargado de llevar a cabo el seguimiento de los procesos y las estrategias de comunicación de la administración municipal. En el trienio 2013-2015, la oficina de Comunicación Social estuvo compuesta por el titular de la coordinación y tres auxiliares, esto gracias a la reestructura organizacional con la finalidad de obtener un mejor aprovechamiento del área, brindando a la Coordinación el personal de apoyo suficiente para cubrir las necesidades presentadas en periodos anteriores. Derivado de un análisis de las oficinas administrativas por parte del Presidente Municipal, se logró la gestión para que la coordinación de comunicación contara con espacio propio, asignándole mobiliario y equipamiento necesario.

Con esta reestructuración se modificó la Coordinación de Comunicación Social, se ampliaron sus facultades con el propósito de detonar las acciones comunicativas al interior de la organización, además de diseñar estrategias de comunicación para

dar a conocer al exterior el trabajo realizado en materia de obra pública y programas sociales, principalmente.

La Coordinación de Comunicación Social en la administración 2013-2015 dependía organizacionalmente de la Presidencia Municipal, lo que hacía que la comunicación entre sus titulares fuera estrecha, a comparación de las dos administraciones anteriores. Así, la Coordinación tuvo como objetivo primordial la cobertura de los eventos encabezados por el presidente municipal y de las actividades importantes de las diferentes dependencias de la administración, esto con la finalidad de realizar una estrategia para la difusión de las acciones a través de los diferentes medios al alcance del municipio.

Durante la administración 2013-2015, Comunicación Social se caracterizó por elaborar y distribuir las publicaciones y materiales gráficos (boletines) empleados en la difusión del quehacer gubernamental, además de coordinar las acciones de comunicación en las diferentes localidades del municipio (atención ciudadana en tu comunidad) y fortalecer las relaciones con los medios de comunicación.

Uno de los objetivos del área de Comunicación Social era el de dar a conocer a la ciudadanía las acciones realizadas por el Ayuntamiento; de igual manera, se realizaron diferentes acciones para que todos los trabajadores del Ayuntamiento conocieran las actividades realizadas al interior, y durante los tres años de gobierno se les proyectó a todos los trabajadores los videos de los informes de 2013 a 2015.

Podemos señalar que durante la administración 2013-2015 se inició con la apertura para que los titulares de las diferentes direcciones contaran con sus canales de comunicación, como son las páginas de Facebook, interactuando y dando respuestas a la ciudadanía, con base en una estrategia de comunicación interna.

Si un ayuntamiento no dispone de una estrategia de comunicación interna, difícilmente podrá abordar un proceso tan complejo como es la gestión de la calidad; por tal razón, desde el principio de la administración se sentaron las bases para desarrollar una estrategia de comunicación al interior del Ayuntamiento.

Hay varios elementos importantes en la estrategia comunicativa de las corporaciones locales: comunicar lo que pasa, por qué y cómo; informar puntualmente; comunicar de forma continua; ligar la información concreta con la visión global del ayuntamiento; no imponer lo que los empleados locales tienen que pensar o sentir sobre lo que se les dice.

3.3 Problemática identificada

Para el Ayuntamiento de El Oro era necesario contar con una coordinación de comunicación reestructurada que estableciera las estrategias de comunicación que englobara a todos los públicos, haciendo partícipe a la ciudadanía, misma que exigía nuevos cambios en función de generar una comunicación de calidad.

En ese sentido, era importante contar, en primer lugar, con un espacio digno para establecer la oficina, contar con un espacio propio de trabajo es de vital importancia, desafortunadamente desde su creación la Coordinación de Comunicación Social no contaba con un espacio propio, ya que compartía instalaciones con la Coordinación del Deporte. Fernando Martín (1998) propone que el gabinete de comunicación se sitúe en un espacio físico cercano a la alta dirección con espacio suficiente; en el caso del Ayuntamiento de El Oro, la oficina de Comunicación Social era compartida, lo cual provocó en primer lugar una desorientación, falta de espacio y de mobiliario, el cual también se tenía que compartir.

Aunada a ello, durante la administración 2009-2012 la Coordinación no tenía una estrategia establecida, ya que las acciones se realizaban bajo la instrucción del Secretario del Ayuntamiento, y en repetidas ocasiones no se contaba con la información de la agenda del presidente municipal, lo cual generó desinformación, dejando de asistir a la cobertura de los eventos por falta de comunicación entre la presidencia municipal, la secretaría del ayuntamiento y comunicación social.

Otro de los problemas detectados era que para la realización de spots, grabación de eventos y elaboración de los informes de gobierno se subcontrataba personal para la elaboración de material audiovisual. Este era quizá el mayor problema de la Coordinación de Comunicación Social en el municipio de El Oro: que no era autosuficiente y tenía que depender de terceros para llevar a cabo sus actividades. Este problema, hay que recalcarlo, era principalmente por la falta de personal en la Coordinación, además de la falta de recursos materiales para la realización de los trabajos.

Debido a la falta de interés en administraciones anteriores, al no considerar a la comunicación como pieza estratégica en el gobierno municipal, la oficina de Comunicación Social no realizaba el trabajo primordial de informar y divulgar las acciones del Ayuntamiento; inclusive, no se cuenta con un archivo de lo realizado por la Coordinación de administraciones anteriores a la de 2009-2012.

Por las condiciones en las que se encontraba la oficina de Comunicación Social, era necesario un rediseño de sus funciones y estructura, innovando la comunicación social, haciéndola autosuficiente, generando sus propios productos con base en un rediseño de fondo y de forma.

Durante mi estancia laboral dentro del Ayuntamiento de El Oro, en la administración 2009-2012, se identificó la problemática en la cual se encontraba la Coordinación de Comunicación Social, con problemas de fondo como la falta de interés hacia la Coordinación por parte de los alcaldes, hasta la falta de un espacio

propio y equipamiento para su funcionamiento. Fue hasta la administración 2013-2015 en que se fortalece a la Coordinación al convertirla en un área sustantiva, gracias al interés de su titular y al respaldo del presidente municipal.

3.4 El rediseño de la Coordinación de Comunicación Social

Para el Ayuntamiento de El Oro, la incursión en el tema de la comunicación social es relativamente reciente, y desde su creación como coordinación durante la administración 2006-2009, se ha ido fortaleciendo, tal como lo menciona María Luisa Cárdenas Rica: “la llegada de la democracia y el nuevo orden político obliga a los ayuntamientos a crear servicios comunicativos que revaloricen su imagen y su credibilidad frente a la opinión pública” (Cárdenas, 1999:131).

En el caso específico del municipio de El Oro, la necesidad de mantener informada a la población dio origen a la Coordinación de Comunicación Social durante la administración 2006-2009. Sin embargo, no fue sino dos trienios después donde se llevó a cabo su rediseño.

La administración municipal 2013-2015 tuvo como objetivo contar con una Coordinación con personal preparado, capaz de dar respuesta al flujo de información que maneja el Ayuntamiento, tanto interna como externa. El Ayuntamiento de El Oro necesitaba un área de comunicación que diera respuesta a las exigencias comunicativas de los ciudadanos, para generar participación ciudadana, así como el diálogo entre Ayuntamiento y los ciudadanos para mejorar la comunicación entre ambos.

Las áreas de Comunicación Social en la actualidad son espacios esenciales para el funcionamiento de los ayuntamientos. En esta memoria de experiencia laboral se describe el proceso llevado a cabo para el rediseño de la Coordinación de Comunicación Social del Ayuntamiento de El Oro durante la administración

municipal 2013-2015, planteado para fortalecer el área creada en 2007. Por tal motivo, se tomó la decisión de rediseñar las funciones de la Coordinación, con el apoyo del presidente municipal Rogelio Fernando Garnica Zaldívar, para generar una comunicación eficiente que llegara a los diferentes públicos del municipio de El Oro.

En la administración 2013-2015 la Coordinación tuvo una primera reestructuración organizacional para ser el área oficial encargada de difundir las acciones y servicios de las diferentes dependencias municipales, ya que durante las dos administraciones anteriores el área de comunicación social no desempeñó las actividades que debía, quizá por la falta de interés o el desconocimiento de los alcaldes y los coordinadores, aunado a la falta de un espacio propio y equipo especializado para la realización de sus actividades.

A continuación, se muestran los coordinadores que estuvieron a cargo de Comunicación Social desde su creación:

Presidente Municipal	Periodo	Coordinador de comunicación social
María Guadalupe Gutiérrez Moreno	2003-2006	No existía la coordinación de comunicación social
Gilberto López Martínez	2006-2009	Lic. en Periodismo José Luis Padrón Téllez
Gabriel Pedraza Sánchez	2009-2012	Lic. en Comunicación Alma Berenice Rentería Espinosa
Rogelio Fernando Garnica Zaldívar	2013-2015	P. L. en Com. Sergio Orozco Salgado

Uno de los temas importantes en la agenda de los gobiernos municipales es el de fortalecer sus áreas de comunicación social, con la finalidad de posicionar la imagen de la administración como un municipio cercano a la gente. Para la administración 2013-2015 del Ayuntamiento de El Oro, fortalecer el área de comunicación social fue primordial para la agenda del presidente municipal. Y a partir de este planteamiento, se basa la descripción de la presente memoria laboral, que consta del rediseño de la Coordinación de Comunicación Social en el municipio de El Oro, con el objetivo de contar con una oficina de comunicación social capaz de posicionar la imagen del Ayuntamiento y comunicar hacia el exterior todos los trabajos realizados por la administración en sus diferentes áreas.

De ahí también la importancia de dar un giro a la comunicación social en el Ayuntamiento de El Oro, para poder comunicar los logros y resultados de la administración, logrando posicionar la imagen de un gobierno cercano a la gente. La comunicación social fue un tema importante para el presidente municipal, dado que fue parte de las exigencias que demandaba la ciudadanía: el de mantener informada a la población de las obras y acciones realizadas. Por tal motivo, se planeó el rediseño de la Coordinación, pensando en dar respuesta a la ciudadanía para darle confianza acerca de lo que se le informa y principalmente el de contar con una Coordinación renovada en el gobierno municipal, que mucho le hacía falta a la administración.

Al respecto, Canel (2018) señala que la estrategia comunicacional de la administración se enfrenta al reto de reconstruir o conservar la confianza del ciudadano. Es una tarea de más largo aliento, que exige demostrar una serie de virtudes del buen gobierno, más allá de la vehemencia de las campañas electorales, pero en correspondencia con la coyuntura del momento.

A partir de su reestructuración y rediseño, la Coordinación logró consolidarse como un área estructurada y organizada, con funciones establecidas, que dieron respuesta a la exigencia de la ciudadanía de mayor información y se atendió la

necesidad de contar con un equipo de comunicación social renovado en la administración municipal.

Para realizar un buen desempeño de las actividades comunicativas, era importante rediseñar la Coordinación, por lo que se realizó un análisis de su funcionamiento, en donde se planteó: “¿qué se necesita para mejorar la coordinación? y ¿qué acciones se deben llevar a cabo para su rediseño?”. Las bases del rediseño de la coordinación se formularon con el entonces presidente electo Rogelio Fernando Garnica Zaldívar, entre los meses de agosto y diciembre de 2012, con la finalidad de planear el rediseño de la Coordinación de Comunicación Social con base en las posibilidades de la administración.

Una de las principales observaciones fue la falta de personal capacitado, por lo que fue uno de los temas a atender para su rediseño; así, se reestructuró formando un nuevo equipo de comunicación, integrado por un coordinador y tres auxiliares (un diseñador, un camarógrafo y una persona encargada de la recopilación de la información), cada uno con funciones específicas para un mejor funcionamiento.

Integrantes de la Coordinación de Comunicación Social 2013-2015

Nombre	Cargo
P. L. en Com. Sergio Orozco Salgado	Coordinador
José Rosario Hernández Pérez	Diseñador
Miguel Ballesteros Serrano	Camarógrafo
Fernando Baeza Rodríguez	Auxiliar

Con la nueva reestructura del personal de trabajo, era necesario dotar a la Coordinación de equipo, ya que con el que se contaba era insuficiente, y para los fines del rediseño se contempló la gestión del equipo necesario para desempeñar las nuevas funciones planeadas para la Coordinación. A continuación, se enlista el equipo que se logró adquirir para alcanzar las metas planteadas en el rediseño:

Equipo de trabajo de la coordinación de comunicación social (2013-2015)

1. Computadora HP Pavilion Slimline PC S3020LA
2. Computadora Pavilion 20 Intel Core i3
3. Cámara fotográfica Nikon D5200
4. Cámara fotográfica Sony Cybershot DSC W530 14.1 mp.
5. Cámara de video Canon VIXIA HV20
6. Micrófono Canon DM-50
7. Micrófono profesional Shotgun Estudio Entrevista
8. Grabadora de voz digital Sony IDC-BX140
9. Impresora HP 107A láser monocromática
10. Multifuncional Epson L555
11. Disco duro USB 3.0 Seagate LACIE 3TB

Además, se logró gestionar para la oficina un vehículo oficial para el traslado del equipo de comunicación a las diferentes comunidades del municipio, ya que anteriormente se dependía de terceros para realizar los recorridos y asistir a los eventos programados.

Con el equipo necesario y el personal capacitado, se llevaron a cabo las diferentes actividades trazadas en el Plan Estratégico de Comunicación, y fue así como se inició el rediseño de la Coordinación, con el objetivo de generar buenos resultados durante los tres años de la administración. Muestra de la planeación, es que se logró elaborar los informes de gobierno rendidos por el presidente municipal, mismos que anteriormente no se generaban en la Coordinación.

También se logró canalizar el flujo comunicativo que la sociedad oreense esperaba del Ayuntamiento, al tiempo que se diseñaron las herramientas comunicativas para promover la participación ciudadana en el municipio de El Oro. Esto fue fundamental, pues fue ahí donde se generó la información oficial y se planeó estratégicamente su difusión al interior y exterior; la Coordinación fue una

instancia con estrecha colaboración con todos los directores y coordinadores de áreas, haciendo llegar la información a los oreenses.

Podemos señalar que el municipio de El Oro contó con una oficina de Comunicación Social que dio respuesta a las necesidades en materia de comunicación a la población, manteniendo esa interacción entre las diferentes dependencias y la ciudadanía, proporcionando siempre la divulgación de la información.

Es importante señalar que los logros obtenidos rompieron con la imagen de una oficina que solamente tomaba fotos, como se le considerada hasta entonces: a partir de su rediseño, la Coordinación dio seguimiento a las actividades de cada una de las áreas que conformaban la administración municipal.

CAPÍTULO 4. INFORME DE LAS ACTIVIDADES

4.1 Informe de las actividades realizadas en la Coordinación

La comunicación es hoy en día clave para el desarrollo de cualquier organización y también es fundamental para el desarrollo de las administraciones públicas: su apertura permite, dentro de las administraciones, un mejor desarrollo organizacional. Durante mis cuatro años y ocho meses de estancia laboral en la Coordinación de Comunicación Social, de 2011 a 2015, se llevaron a cabo diferentes actividades que abonaron al desarrollo de una comunicación efectiva en el municipio de El Oro.

A continuación, se enlistan las principales acciones realizadas en la oficina de comunicación social:

1. En coordinación con el presidente municipal, se trabajaron las campañas de difusión del Ayuntamiento.
2. Atención a los medios de comunicación y contratación de sus servicios (periódicos y revistas).
3. Se realizó la difusión de las actividades relevantes de las diversas instancias del Ayuntamiento.
4. Difusión de los programas y acciones de gobierno para el mejoramiento de los servicios públicos.
5. Se grabaron en audio y video los eventos oficiales de la administración municipal, con la finalidad de contar con una videoteca al servicio de la comunidad.
6. Elaboración de los boletines informativos.
7. Planeación de los mecanismos de comunicación interna entre las diferentes áreas de la administración.
8. Se actualizaron los portales de comunicación (página web y redes sociales).

9. La Coordinación fue el enlace de comunicación con las diferentes áreas, direcciones y coordinaciones del Ayuntamiento.
10. Se planificaron estrategias y campañas, como la denominada “A mitad de camino”.
11. Elaboración de los informes de gobierno:
 - Primer informe de gobierno (2013)
 - Segundo informe de gobierno (2014)
 - Tercer informe de gobierno (2015)
 - Informe Trianual de Obra Pública (2015)
 - Primer Informe DIF (2013)
 - Segundo Informe DIF (2014)
 - Tercer Informe DIF (2015)

Entre 2013 y 2015, la Coordinación tuvo una cobertura total de los eventos realizados, gracias a la sincronización con la agenda de la presidencia municipal para asistir a cada uno de los eventos, a diferencia de las administraciones anteriores, donde se esperaba la notificación de la de Secretaría del Ayuntamiento. Con este cambio, la comunicación entre la presidencia municipal y la Coordinación pasó de ser vertical a horizontal.

Aquí es donde podemos decir que todos los resultados obtenidos en esos tres años de administración fueron gracias al trabajo coordinado con el presidente municipal: la buena relación con la más alta jerarquía propició que la difusión de información siempre fuera dirigida de acuerdo con las necesidades detectadas por el alcalde.

Gracias al equipamiento de la Coordinación fue posible la integración de un archivo fotográfico y videográfico; además, basándose en los objetivos del rediseño, se implementó por primera vez el levantamiento en vivo de testimonios de la ciudadanía, para conocer de viva voz los beneficios, quejas y sugerencias que vecinos de las diferentes comunidades tenían en los diferentes eventos a los

cuales asistía el alcalde, como son las entregas de obra y las de apoyos sociales. Esta nueva forma de hacer comunicación ayudó a generar un archivo audiovisual, mismo que sirvió para la elaboración de los diferentes materiales informativos que generó la coordinación.

4.1.1 El uso de los medios impresos

El plan de comunicación para la administración 2013-2015 contemplaba el uso de los medios de comunicación para la difusión de las actividades del Ayuntamiento. En este rubro era necesario diseñar una nueva estrategia, ya que en el periodo anterior se contaba con un adeudo considerable a diferentes medios de comunicación por los costos excesivos en publicaciones, con las cuales se tenían convenios de colaboración. No fue fácil enfrentar esta situación, pero era importante disminuir el número de medios de comunicación que celebraron convenio con el Ayuntamiento, ya que se tenían registros en la hemeroteca de más de 20 editoriales que prestaban sus servicios para la difusión de información.

Durante la administración 2013-2015, se redujo el número de medios para alcanzar los fines establecidos en el rediseño, en lo referente al uso de los medios de comunicación; para ello, se consideraron varios aspectos para la depuración de los medios con los cuales se tenía convenio, como el impacto que generaban, la identificación por parte de los lectores con el medio y se tuvo preferencia a los medios locales.

Con la nueva estrategia de trabajo con los medios de comunicación se logró reducir el número de medios, beneficiando las finanzas presupuestadas para el área de comunicación. A continuación, se enumeran los seis medios impresos con los que se trabajó:

Revistas	Periódicos
D'Interés	Solo La Independencia
Cuadro Informativo	La Voz del Estado de México
Vista del Estado de México	Las Voces del Estado de México

Una de las estrategias implementadas en la Coordinación fue dirigida a la correcta difusión de lo que se plasmaba en los medios de comunicación, ya que anteriormente los periódicos y revistas llegaban sólo a las oficinas de las direcciones, coordinaciones y presidencia municipal. Por ello se implementó la distribución de los periódicos y revistas por rutas, en colonias y centro de la cabecera municipal: personal de la Coordinación distribuyó cada uno de los ejemplares en distintos puntos estratégicos. Con esta acción, por primera vez la ciudadanía compartía las noticias que generaba el Ayuntamiento.

Al ver el éxito obtenido con la distribución de periódicos en la cabecera municipal, se planeó una estrategia para hacer llegar esos periódicos a las diferentes comunidades del municipio. Fue así como en cada gira de trabajo se repartieron los ejemplares a los vecinos de las comunidades, logrando cubrir en su totalidad a las localidades, cumpliendo con el objetivo de mantener informada a la ciudadanía oreense.

Se coordinó la cobertura informativa de los eventos del presidente municipal, así como el diseño de estrategias para su difusión a través de los medios masivos de comunicación y las redes sociales, cubriendo todos los eventos oficiales de la presidencia municipal y de las dependencias de la administración.

Otra de las funciones desempeñadas en la Coordinación fue la de establecer el vínculo entre el Ayuntamiento con los distintos medios de comunicación, creando la agenda para difundir las acciones del gobierno municipal de El Oro, definiendo los pautados y espacios a contratar en los diferentes medios de comunicación

locales, manteniendo una comunicación permanente con los responsables de cada uno de ellos.

El gabinete de comunicación debe procurar ofrecer a los medios un flujo de información constante, lo cual es necesario para dotar a la institución de transparencia informativa. Como consecuencia de ello, la imagen transmitida por el ayuntamiento a través de los medios de comunicación será una imagen positiva. (Pablos, 2001:5)

El área de Comunicación Social fue la responsable de proveer la información y acercarla a donde era necesario para que la ciudadanía tuviera una imagen positiva de la administración.

Cabe mencionar, por último, que la relación que el Ayuntamiento tuvo con los medios de información fue cordial, puesto que el objetivo fue dar a conocer todo lo positivo de la gestión.

Publicaciones de los medios impresos durante la administración 2013-2015

Medio de comunicación	Núm. de Publicaciones	Comunidades impactadas	Observaciones
Revista D' Interés	36	Cabecera municipal	Revista local, que reparte su propio personal ejemplares en todos los negocios de la cabecera municipal
Cuadro Informativo	30	Cabecera municipal	Revista local, que reparte su propio personal ejemplares en todos los negocios de la cabecera municipal

Vista del Estado de México	30	50	Repartidos en cada una de las comunidades conforme a las giras de trabajo
La Voz del Estado de México	72	50	Repartidos en cada una de las comunidades conforme a las giras de trabajo
Las Voces del Estado de México	36	50	Repartidos en cada una de las comunidades conforme a las giras de trabajo

*Fuente: Hemeroteca de la Coordinación de Comunicación Social.

4.1.2 El uso del portal de internet

El uso de tecnologías de información y comunicación (TIC) se ha convertido en una herramienta necesaria en el sector público; en este caso, hablaremos de su uso en el gobierno municipal. Los gobiernos digitales se están volviendo un componente importante de las diferentes agendas y estrategias de reforma administrativas en los gobiernos municipales.

El municipio de El Oro cuenta con el portal de internet oficial: www.eloromexico.gob.mx, siendo un espacio de interacción entre la institución y la ciudadanía por medio de los recursos electrónicos, llevando a cabo el intercambio simbólico en el espacio público.

Los portales de internet son sitios ubicados en una dirección URL específica en el ciberespacio. Desde los portales se puede ejecutar una multiplicidad de trámites, como tener acceso a bases de datos, usar motores de búsqueda, acceder a foros

de discusión, correo electrónico o comunicación directa (chats, mensajeros, etc.), al tiempo que muestran la presencia institucional o corporativa oficial. (De León y Medina, 2013:211)

En este apartado hablaremos de la comunicación que se realizó por medio del portal de internet, que consistió en la interacción entre la ciudadanía oreense y el Ayuntamiento de El Oro mediante el canal institucional. Podemos entender este tipo de comunicación como el tratamiento y difusión de la información que se genera en la administración municipal creando debates en los temas públicos del Ayuntamiento. Por lo tanto, los portales institucionales de internet pueden contribuir a garantizar el ejercicio de la ciudadanía en términos de participación ciudadana.

El uso del portal de internet se reactivó en la administración 2013-2015, como una instrucción del presidente municipal. En conjunto con la unidad de informática, la Coordinación puso en marcha el portal de internet, mejorando contenidos y actualizando información, con el objetivo de hacer más accesible su consulta.

Con base en un estudio del portal de internet del municipio de El Oro, se detectó que durante la administración 2009-2012 no se actualizó la información generada por el Ayuntamiento; además, no contaba con un diseño atractivo para los visitantes y la información acerca de los sitios de interés del municipio era escasa. Por tal motivo, el alcalde tomó la decisión de renovar el portal de internet, designando a la Coordinación como el área responsable de generar los contenidos a la unidad de informática, para actualizar de manera permanente el portal, con información atractiva para los visitantes.

En el portal de internet www.eloromexico.gob.mx encontramos la siguiente información:

Información básica	Datos del webmaster, página de inicio, historia y antecedentes, datos socioculturales, boletines de prensa, noticias del portal, mensajes, localización y mapa del sitio.
Información avanzada	Secciones para públicos específicos.
Información multimedia	Galerías, presentaciones, videos, audios.
Actualización de la información	Datos actualizados.
Transparencia	Portal de acceso a la información pública
Integración	Ingreso a otros sitios, concentración de información y trámites.

En coordinación con el área de informática, se trabajó en los diferentes indicadores para contar con un renovado portal de Internet, transparente e interactivo, con contenido visual, principalmente en el área de turismo.

En el portal de internet del Ayuntamiento de El Oro, durante la administración 2013-2015, se pudieron observar diferentes contenidos, que eran proporcionados en gran medida por la Coordinación de Comunicación Social, como fueron: imágenes de los atractivos turísticos, carteleras de eventos culturales, difusión de los boletines informativos y gacetas municipales.

La Coordinación también fue el área encargada de proporcionar la información de la sección de gobierno, realizando la toma de fotografía oficial del cabildo, directores y coordinadores que integraban la administración, y semanalmente se entregaba a la unidad de informática los boletines informativos para que cada semana se actualizara la sección de noticias.

Otro de los logros fue actualizar el catálogo de prestadores de servicios, logrando publicitarlos en una sección especial del portal de internet, mientras que en la sección de turismo se actualizaron las imágenes de los atractivos, pues cabe destacar que había fotografías de la década de 1990 que nunca habían sido

actualizadas; además, se generó una galería de fotografías históricas recabadas por la Coordinación.

Por primera vez, el portal de internet incluyó a la red social del Ayuntamiento (Facebook/Comunicación Social El Oro), además de un apartado donde se podían visualizar los videos oficiales del canal de YouTube del Ayuntamiento; contenidos que por primera vez la Coordinación llevaba a cabo.

Con las actualizaciones en el portal de internet se estableció una nueva forma de atender al público, que se caracteriza por una mayor accesibilidad o acercamiento de la administración al ciudadano, al establecerse entre ambos una comunicación directa.

Cabe destacar que el 2 de junio de 2013 la revista *D'interés* publicó en su edición 498 el reportaje central "Ayuntamientos en la Web", en donde se dio a conocer la evaluación realizada a los ayuntamientos de Acambay, Atlacomulco, Ixtlahuaca, Jocotitlán, El Oro, San Felipe del Progreso, San José del Rincón y Temascalcingo. En su reportaje, consideran varios parámetros, como la imagen del sitio, la velocidad de acceso al sitio oficial, el cumplimiento de las leyes de transparencia y acceso a la información pública, diseño y estructura. Para entonces la Coordinación ya había implementado las acciones antes mencionadas para la reactivación y modernización del sitio web del ayuntamiento de El Oro, por lo que consiguió una evaluación favorable en comparación con los diferentes sitios de internet de los ayuntamientos de la zona norte del Estado de México. Algunos de los resultados fueron:

1. Sitio con información completa y a la vista.
2. El apartado de comunicación social cuenta con imágenes y descripción de los eventos.
3. Directorio del Cabildo y servidores públicos se encuentra muy completo y a la vista, facilitando la búsqueda.

4. Excelente información en el área de turismo, resaltando los atractivos turísticos.
5. “En resumen, es un sitio sencillo, funcionalmente completo y de rápido acceso”.

Esta información se puede encontrar en el archivo de la hemeroteca de la coordinación de comunicación social (**Anexo 1**).

4.1.3 El uso de las redes sociales, Ayuntamiento de El Oro de 2011 a 2015

La tecnología se ha convertido en el medio más apropiado para dar a conocer los logros de los gobiernos municipales, generando participación ciudadana y transparencia. El uso de las TIC ha permitido que las administraciones públicas locales y los ciudadanos interactúen.

En el caso del gobierno municipal de El Oro, se hizo uso de las nuevas tecnologías para dar respuesta a la demanda de la ciudadanía de mantenerse informada, adoptando las redes sociales como herramienta de comunicación.

Los espacios cibernéticos se están colocando como el tercer medio de comunicación masiva más importante, después de la televisión y la radio. Internet ha cambiado el proceso político al permitir a los presidentes municipales difundir sus iniciativas a nivel local, regional y nacional. En este sentido, en la oficina de Comunicación Social se hizo uso de las redes sociales para posicionar a la administración municipal.

Los medios cibernéticos y, en particular las redes sociales, están abriendo espacios que obligan a replantear los esquemas de la manera en que se comunica a la sociedad, y en especial en situaciones críticas cuando la confusión, la imprecisión y los estados de incertidumbre pueden conducir a la generación de

percepciones erróneas, desinformación y, al final, falta de confianza de la sociedad sobre la información verdadera. (Rodríguez, 2013:176)

El uso del internet, en especial de las redes sociales, representa para los políticos una oportunidad para hablar con los ciudadanos sin intermediarios, manteniendo una comunicación directa entre el ciudadano y el Ayuntamiento.

En el Ayuntamiento de El Oro se crearon las cuentas de Facebook y YouTube oficiales, en las cuales se subió la información de lo que acontecía en el municipio. Esto generó un rol más activo entre los ciudadanos a través de la generación de diálogos, que anteriormente no se presentaban en El Oro, como lo podemos apreciar en el **Anexo 2**.

El uso de las redes sociales fue favorable para dar a conocer las actividades de la administración: la creación de una cuenta de Facebook fue una de las primeras acciones que se implementó como medio de difusión de la información municipal. La importancia de incursionar en las redes sociales fue a raíz de que algunos municipios de la zona norte del Estado de México ya contaban con su cuenta oficial en Facebook, en la cual daban a conocer las obras y acciones en beneficio de la ciudadanía.

Fue así que en el mes de agosto del año 2011 se crea la cuenta oficial del ayuntamiento "Comunicación-Social El Oro", con el fin único de dar a conocer las actividades de la administración 2009-2012 y generar la participación ciudadana, un acontecimiento histórico para El Oro, ya que los ciudadanos orenses empezaban a recibir información de lo que sucedía en el ámbito administrativo, generándose así una opinión pública. Poco a poco, la cuenta de Facebook se empezó a posicionar como una de las cuentas preferidas entre los ciudadanos de la cabecera municipal, esto de acuerdo con un sondeo realizado.

Tal fue el impacto de la cuenta oficial en Facebook que comenzaron a trascender los testimonios de este medio más allá de las fronteras del país, ya que se contaba con seguidores residentes en Estados Unidos y, al ser una de las primeras cuentas del municipio de El Oro, pronto llegaron las publicaciones hasta las personas con raíces orenses, y al ver las imágenes del pueblo participaban en las actividades del municipio.

La página www.facebook.com/comunicacionsocialeloro tuvo un alto impacto social, además de ser una cuenta que representaba la labor de la oficina de Comunicación Social, fue la cuenta oficial del Ayuntamiento. La página tenía contenidos institucionales, pero también contenidos ricos en historia del pueblo, ya que se subía información de la bonanza minera; además, se trabajó para ser una cuenta que atrajera al turismo, subiendo información de atractivos turísticos y videos de la oferta turística de El Oro.

Para la administración municipal 2013-2015 estaba dentro de la planeación seguir con el uso de las redes sociales, por tal motivo la Coordinación tomó la decisión de seguir con la misma cuenta de Facebook, dado que en enero de 2013 contaba ya con un posicionamiento aceptable, lo único que se hizo fue darle un cambio a la estrategia de comunicación, dándole más apertura al público para interactuar en las publicaciones, y generando más contenidos de actividades culturales, turísticas y de atención ciudadana.

Algo que se aprendió en el uso de esta red social fue no censurar las publicaciones negativas y escuchar las críticas como fuente de información para construir propuestas. Es muy importante que en el uso de las redes sociales se admitan los errores al momento: pensar como alguien más de la comunidad, no como el centro, no promocionar al presidente en cada publicación (a la gente le molesta) y ver las críticas como una oportunidad, no ignorarlas.

Si no se está dispuesto a interactuar con los usuarios, no se está listo para participar, por eso hay que estar muy pendiente de lo que ocurre en las publicaciones, atendiendo a los usuarios y siendo claro al explicar los puntos de vista. Todo experto en el manejo de la comunicación en situaciones críticas, debe entender la dimensión de los medios cibernéticos y las redes sociales para comprender los flujos actuales y potenciales por donde se transmite la información, tomando en cuenta un diálogo sólido, respetuoso, de beneficio mutuo. La tendencia de los medios tradicionales será interactuar con los usuarios de los medios cibernéticos y redes sociales, y darles espacio para la participación activa.

La comunicación es un proceso importante en la interacción del grupo. En la actualidad, las redes sociales se han convertido en un medio eficaz de comunicación. Para los municipios, las redes sociales representan una oportunidad para dar conocer sus actividades realizadas. En El Oro, con la cuenta oficial del Ayuntamiento, se dieron a conocer todas las actividades de la administración, además de que fue utilizada como una herramienta confiable para la transmisión de avisos importantes a la ciudadanía.

El uso de las redes sociales, en especial la de Facebook entre los orenses, se ha convertido en una alternativa para conocer lo que sucede con su gobierno. Para la administración 2013-2015, Facebook se convirtió en una plataforma de comunicación con la ciudadanía, en donde se dieron a conocer una serie de eventos importantes, así como avisos de carácter social.

Una de las historias de éxito con las cuales se demostró el potencial de las redes sociales en el municipio de El Oro, fue dar a conocer por ese medio el cambio de circulación dentro de la cabecera municipal: el Programa Vial 1x1, que fue publicado en la red social de Facebook el 4 de abril de 2014. Esa publicación, donde se dio a conocer el cambio de circulación, fue difundida y compartida de manera viral por varios contactos de esta red social. Tal como se hace mención en

el libro *Investigando la comunicación en crisis* (2013), la viralidad de las noticias ya no es sólo a través del medio periodístico, sino de las redes sociales.

El uso de las redes sociales debe realizarse de manera responsable en los gobiernos municipales, ya que ofrecen la oportunidad de consolidar a un gobierno municipal por mantener informado a sus ciudadanos y representan una plataforma para dar a conocer los errores e inconformidades de la ciudadanía. Por ejemplo, en el Carnaval El Oro 2013, se registró el plagio del logotipo de la edición del carnaval. En ese momento se activó el gabinete de comunicación en crisis, dando a conocer por medio de la red social Facebook el grave problema que se estaba presentando, ya que se hizo viral el logotipo oficial del carnaval que lamentablemente resultó ser un plagio del logotipo del carnaval de Veracruz.

Inmediatez, oportunidad, viralidad, término éste último acuñado en relación con los medios cibernéticos para explicar la tremenda diseminación que es capaz de alcanzar a través de las redes sociales en poco tiempo, son conceptos que pueden sonar huecos pero que representan un gran, enorme, reto para los expertos en el manejo de la comunicación en situaciones críticas. (Rodríguez, 2013:174)

El uso de Facebook representó para el Ayuntamiento de El Oro un alto grado de aceptación como medio de información veraz y oportuno entre la ciudadanía orense.

4.1.4 Programa “Atención Ciudadana en tu Comunidad”

Estar en contacto con la ciudadanía y activar los canales de comunicación hacia el exterior, fueron de las principales actividades de la administración 2013-2015: esta actividad tuvo el objetivo de mantener la comunicación con la ciudadanía y se llevó a cabo en coordinación con la Presidencia Municipal y Comunicación Social; se realizaron las audiencias públicas itinerantes en puntos estratégicos del municipio, siguiendo la estrategia comunicativa diseñada para la apertura de la participación ciudadana.

La atención al ciudadano se materializa, por una parte, a través de las Oficinas de Atención al Ciudadano (OMAC), cuyo cometido es informar, dirigir y orientar a los ciudadanos en sus gestiones y trámites administrativos con el Ayuntamiento; por otra, a través de reuniones y encuentros formalizados para atender de manera presencial a los ciudadanos o la contestación de su correspondencia. Mediante diferentes mecanismos de participación ciudadana, se regulan las formas, medios y procedimientos de información, así como de la participación de los vecinos y de las entidades ciudadanas en la gestión municipal. Y, por otra parte, a través de los acontecimientos institucionales, los ayuntamientos establecen una interacción con su red relacional para establecer vínculos, mantenerlos o reforzarlos. (Campillo Alhama, 2011:52)

Dando muestra de un gobierno cercano e incluyente, y como lo marcaba el eslogan de la administración municipal “Gobierno que trabaja con la gente”, durante los primeros dos años de su administración, el presidente municipal Rogelio Fernando Garnica Zaldívar realizó 18 jornadas itinerantes del programa “Atención Ciudadana en tu Comunidad”, programa que por primera vez en El Oro se realizó, obteniendo resultados favorables para la administración, manteniendo comunicación hacia el exterior con la ciudadanía.

¿Qué tan importante fue para esta administración atender de manera personal las peticiones de los oreenses? Derivado de estas actividades donde la comunicación es directa entre el presidente municipal y la ciudadanía (comunicación horizontal), se coordinaron los trabajos de obra pública en cada una de las comunidades visitadas, se conocieron sus necesidades, se atendieron las peticiones y se les ofreció información de programas sociales y de los diferentes apoyos que se ofrecen en el Ayuntamiento (**Anexo 3**).

La labor de Comunicación Social en estas jornadas de atención ciudadana fue la de proporcionar a los vecinos de las diferentes comunidades las gacetas y boletines informativos que en su momento se encontraban en circulación; además,

se logró por primera vez acercar los diferentes ejemplares de los medios informativos (periódicos y revistas), para así mantener informada a la población de lo sucedido en su comunidad y localidades vecinas.

Es muy satisfactorio informar a la ciudadanía, acercando la atención ciudadana a los diferentes puntos de las comunidades más alejadas de la cabecera municipal, ya que había personas que aseguraron que era la primera ocasión en que una administración se acercaba a su comunidad después de un proceso de elección popular.

Todo esto se encuentra documentado en material fotográfico. Además, para estas actividades se implementó la grabación en vivo de los testimonios, en los que se documentó las peticiones de la ciudadanía, como parte de las nuevas actividades de la Coordinación.

4.2 Productos creados con el rediseño de la coordinación

La oficina de Comunicación Social del municipio de El Oro tuvo como principal objetivo abrir líneas de comunicación entre gobierno y ciudadanos, creando espacios para generar una cultura de diálogo, además de promover la participación ciudadana, con la misión de informar el acontecer de la administración municipal. En la Coordinación se comenzó a trabajar informando de adentro hacia afuera; partiendo de seis puntos que fueron nuestros pilares para mantener informada a la ciudadanía oreense:

- ✓ Informar en tiempo real (redes sociales)
- ✓ Informar oportunamente
- ✓ Informar objetivamente
- ✓ Generar participación social
- ✓ Atender al ciudadano
- ✓ Comunicar y promover

Ahora bien, como ya se explicó en el capítulo 1, el coordinador de Comunicación Social es el que establece qué información se puede publicar, cómo se tiene que publicar, dónde se tiene que hacer, bajo la premisa del interés informativo. En mi estancia laboral durante los tres años a cargo de la Coordinación se trabajaron varias campañas informativas, una de las más importantes fue la campaña “A mitad de camino”, que fue la recopilación de información (apoyos entregados, inversión ejercida, población beneficiada) generada de las diferentes áreas de la administración como: DIF municipal, desarrollo social, desarrollo agropecuario y obras públicas; toda esta información fue plasmada en boletines personalizados por comunidad, esta fue una de las acciones más importantes generada en la Coordinación, resultado de una planeación, siendo uno de los productos de mayor éxito que surgieron gracias al rediseño, convirtiéndose en un claro ejemplo de lo que se tiene que informar, cómo se tiene que hacer y en qué lugares se tenía que entregar.

4.2.1 El uso de la gaceta municipal y boletines informativos

Uno de los principales objetivos de la Coordinación fue mantener informada a la población del quehacer gubernamental, para ello se implementó la publicación y difusión de la gaceta municipal, publicada de manera bimestral, siendo una herramienta fundamental para que la población conociera el trabajo de la administración municipal 2013-2015, y los boletines informativos, en los cuales están plasmados los acontecimientos y noticias más importantes del Ayuntamiento.

Anteriormente, la gaceta municipal la editaba la unidad de informática, como el área que diseñaba las gacetas y se encargada de llevar a cabo su impresión. Gracias al rediseño, se logró que la elaboración de la gaceta se llevara a cabo en su totalidad en la Coordinación. En un inicio, se planeó una distribución de las

gacetas tanto en la cabecera municipal como en las 50 comunidades con las que cuenta el municipio de El Oro; con esfuerzo, pero principalmente con el equipo necesario, se logró que, como nunca antes, la ciudadanía conociera de las obras y acciones que el Ayuntamiento realizaba a lo largo de todo el municipio (**Anexo4**).

Con la correcta distribución de las gacetas y al ser un producto nuevo en el municipio de El Oro, y de acuerdo con los resultados de encuestas realizadas a las personas que las recibieron, se puede indicar que se dieron a conocer por esta vía las obras y acciones realizadas en la administración municipal 2013-2015; se generó confianza en los lectores y se ganó el respaldo de quienes en su momento dieron su voto de confianza al presidente municipal de El Oro.

Para la elaboración de las gacetas municipales, se realizó la siguiente pregunta: “¿Qué comunicamos desde un gobierno municipal? Lo que es, lo que queremos que sea, lo que vamos a hacer y lo que hemos hecho”. En total se editaron 13 gacetas municipales con un tiraje de más de ocho mil ejemplares, donde se ven reflejadas las acciones de mayor relevancia, destacando los eventos de los días de Reyes, de las Madres, y del Adulto Mayor; que reflejan el lado amable de la administración; también se destaca la publicación de la entrega de apoyos sociales, donde se dio a conocer cómo se han focalizado los apoyos a las personas más necesitadas del municipio; además, se hicieron públicos los presupuesto de ingresos y egresos del Ayuntamiento, DIF y ODAPAS, transmitiendo la transparencia en la administración pública.

Cabe señalar que se aprovechó el espacio de cada gaceta para promocionar eventos de acuerdo con cada fecha, como el Carnaval de El Oro, el Festival Cultural de Pueblos Mágicos y la promoción de los atractivos turísticos.

Otras de las estrategias implementadas para mantener comunicación con la ciudadanía fue la elaboración de boletines informativos, que fueron publicados cuando el presidente municipal daba a conocer noticias y mensajes de relevancia,

con el objetivo de que los lectores orenses (delegados municipales, consejeros comunitarios y ciudadanía en general) conocieran lo que en ese momento el presidente pensaba y lo que quería dar a conocer por medio de estos boletines.

El presidente municipal apostó desde un principio a la publicación y difusión de boletines informativos como medio de comunicación en el municipio de El Oro; un ejemplo de la función de los boletines fue cuando se dio a conocer la situación financiera por la cual atravesaba el municipio al inicio de la administración, y en su primera edición se lanzó el boletín ofreciendo un mensaje a la ciudadanía, del cual se muestra un fragmento a continuación (**Anexo 5**):

Amigas y Amigos Orenses:

Reciban un cordial saludo, así mismo, permítanme informarles de las acciones realizadas en estas primeras semanas de trabajo de la administración 2013-2015.

Quiero expresarles que no ha sido nada fácil el inicio de la administración, debido al gran problema financiero por el que atraviesan todos los municipios del país y desde luego el nuestro no es la excepción, sin embargo, no fue pretexto para trabajar y comenzar a darle respuesta a las grandes necesidades del municipio, independientemente de los recortes de personal, que se han estado haciendo en estos dos meses de trabajo y del ajuste al gasto corriente, esto es, se han recortado los gastos.

Estoy convencido que trabajando en equipo, de manera conjunta con el cabildo y dejando intereses personales, pero sobre todo con voluntad política, hemos logrado acuerdos que han sido aprobados por unanimidad. Mi reconocimiento al Síndico, Regidoras y Regidores, por su apoyo.

También quiero felicitar a mis compañeros directores, coordinadores y Administrativos por ese gran sentido de responsabilidad, ya que han sabido sortear de manera profesional todas las vicisitudes que encierra todo comienzo, tan es así, que tanto el Cabildo, directores y personal administrativo, no cobraron un mes de sueldo.

La presente administración inició los trabajos dándole alegría a los niños del municipio organizando el evento de “Día de Reyes”, el cual se realizó en la explanada del Teatro Juárez, con una asistencia de más de 2500 niños y niñas

quienes festejaron su día, en donde recibieron juguetes y aguinaldos, además de disfrutar de los juegos mecánicos colocados en la explanada municipal”.

4.2.2 Estrategia comunicativa “A mitad de camino”

Como parte de la difusión de obras y acciones realizadas en la administración 2013-2015, se implementó la campaña denominada “A mitad de camino”, que consistió en la emisión de boletines informativos personalizados para cada una de las comunidades que integran el municipio, con el objetivo de dar a conocer de manera precisa las obras y acciones realizadas en cada una de las comunidades y la cabecera municipal.

Por primera vez en la historia del municipio de El Oro, se realizó este tipo de campaña de información, esto derivado de una exigencia ciudadana: el de mantenerse informada de lo que el gobierno realiza en cada una de las localidades. La necesidad de crear una campaña informativa fue uno de los objetivos que se planteó la Coordinación en su rediseño: era importante que el alcalde cumpliera con el compromiso de informar lo que se realizaba en beneficio de cada una de las localidades; el alcalde tenía la visión de que no sólo en las campañas electorales se recorren todos los rincones del municipio para dar a conocer las propuestas e informar a la ciudadanía, también se debe de recorrer y hacer el toque de puertas para dar a conocer la rendición de cuentas. Por tal motivo, se implementó la creación de los boletines informativos por comunidad “A mitad de camino”.

El boletín externo o revista informativa es el producto potencialmente más completo y el mejor rasgo de identidad o imagen de toda organización, a la vez que el más importante vehículo de difusión y diálogo colectivo entre la institución y el público (Martín, 1995:89). Puesto que el ayuntamiento trabaja para los ciudadanos, es elemental que éstos tengan información sobre su actividad y el boletín municipal es una de las herramientas fundamentales y más directas a

través de las cuales los vecinos conocen qué es lo que hace su ayuntamiento.
(Pablos, 2001:5)

¿Por qué a mitad de camino? Muchas ocasiones la ciudadanía orense se cuestionaba qué es lo que el Ayuntamiento realiza y se preguntaba: ¿qué han hecho? Fue cuando surgió la idea de informar a la ciudadanía de todos los logros realizados en su lugar de origen.

En la administración 2013-2015 la Coordinación se convirtió en el ente donde se almacenó toda la información generada en cada una de las dependencias del Ayuntamiento. Para la elaboración de los boletines informativos “A mitad de camino”, se puso en marcha –en marzo de 2014– la recopilación de información de las áreas de desarrollo social, desarrollo agropecuario, DIF y obras públicas; información generada desde el inicio de la administración hasta la fecha solicitada, contemplando las cifras finales de entrega de apoyos sociales y asistenciales, además de las obras y acciones realizadas, para así diseñar boletines personalizados por comunidad en donde se concentró toda la información del trabajo realizado en las diferentes comunidades y cabecera municipal de El Oro.

Para el mes de mayo, la Coordinación ya contaba con el concentrado de todo lo realizado por el Ayuntamiento del 1 de enero de 2013 al 31 de abril de 2014, en donde podemos encontrar las obras ejecutadas con su monto autorizado, las entregas de apoyos sociales con el número de beneficiados, al igual del total de apoyos entregados por parte de DIF y desarrollo agropecuario.

El siguiente paso fue diseñar los boletines, trabajo que por primera vez se realizó con personal de la Coordinación, ya que gracias a la reestructura se contó con un diseñador quien fue el encargado de poner la imagen creativa a los boletines.

En total se imprimieron más de 15 mil boletines a color y 5 mil más en blanco y negro, que fueron impresos de acuerdo con la población a los que iban dirigidos.

“A mitad de camino” fue una campaña de contacto directo con la ciudadanía, en donde se dio a conocer todo lo realizado a mitad de la gestión municipal, con el compromiso de seguir trabajando día a día para beneficio de todos los orenses (**Anexo 6**).

Adicional a la distribución de los boletines informativos, también se colocaron espectaculares ubicados por regiones, en donde se informaba el total de los compromisos cumplidos a mitad de camino de gobierno municipal; de igual forma, por primera vez en el municipio de El Oro se hacía uso de espectaculares como medio informativo de las obras y acciones de la administración 2013-2015.

El objetivo de esta campaña de información fue el posicionamiento de la administración ante la ciudadanía, la rendición de cuentas y el acercamiento gobierno-ciudadanía para conocer cómo juntos se logran los resultados, ya que todas las obras y acciones fueron por consenso de la población.

Como lo dice el encabezado de boletines y espectaculares: “Infórmate y participa”, ya que es la apertura a la voz de la ciudadanía para llegar así a mejores resultados; también en el contenido se contemplan los logros alcanzados a mitad del periodo de gobierno municipal, donde se hace referencia a los trabajos en todas las comunidades del municipio de El Oro, siendo como lo dice el eslogan de la administración “Gobierno que trabaja con la gente” (**Anexo 7**).

¿Cómo se repartieron? Las brigadas de promoción son una extensión de la comunicación focalizada. Los brigadistas son los representantes del gobierno y deben estar perfectamente capacitados en el discurso del gobernante y sus mensajes. En el Ayuntamiento de El Oro, las brigadas de promoción las llevaron a cabo los enlaces municipales en cada una de las comunidades a las que son asignados, previamente en reuniones con el presidente municipal, quien con el área de Comunicación Social, dieron las indicaciones de cómo llegar al público

meta, proporcionando la información que se hizo llegar al momento de hacer la entrega del boletín informativo.

Para los presidentes municipales de El Oro es muy difícil generar buena opinión pública, pero en este caso, a través de la Coordinación y con el respaldo de los enlaces municipales, fue posible informar de las obras y acciones de la administración 2013-2015. Además, en cada una de las giras de trabajo el presidente municipal hizo entrega de los boletines a las personas que asistían al evento, haciendo énfasis de que con el boletín se cumplía una de las demandas de la ciudadanía que era la rendición de cuentas. Otro de los factores que influyó para que esta campaña tuviera éxito, fue el valioso apoyo de los delegados municipales, quienes apoyaron para la difusión de los boletines en las diferentes delegaciones.

La estrategia comunicativa “A mitad de camino” fue de las más exitosas y recordadas: para el alcalde, fue uno de los logros más satisfactorios el haber acercado a la ciudadanía toda la información generada a mitad de la administración como medio de rendición de cuentas.

4.2.3 Elaboración de los informes de gobierno

Una de las principales aportaciones durante mi estancia laboral fue la elaboración de los informes de gobierno, ya que el equipo de Comunicación Social se encargó de la recopilación de información en coordinación con el área de planeación; además, por primera vez se logró diseñar la imagen institucional de los informes y el de los libros impresos del primer, segundo y tercer informe de gobierno. Durante las administraciones anteriores, y de acuerdo con algunos expresidentes municipales, los informes impresos eran elaborados, ya fuera por la unidad de informática o en algunos casos por una agencia externa dedicada a ello.

Uno de los objetivos del alcalde en materia de comunicación fue apostar al posicionamiento de la imagen institucional y la rendición de cuentas, por tal motivo, y basándose en el rediseño de la Coordinación, los informes de gobierno tenían que ser elaborados en la oficina municipal. Gracias a la reestructura, la Coordinación contaba con el equipo apropiado para el diseño y elaboración de materiales de los informes de gobierno.

Además de los informes impresos, la Coordinación incursionó por primera vez en la elaboración de los informes de gobierno audiovisuales, para hacer innecesaria la contratación de una agencia especializada. La Coordinación estaba capacitada y contaba con el equipo técnico para la elaboración de los informes audiovisuales, labor que fue reconocida por las autoridades que encabezaban el gobierno municipal y por la ciudadanía.

En este sentido, queda constancia en los libros impresos del primer, segundo y tercer informe de gobierno, además de la elaboración del informe trianual que fueron editados por la Coordinación de Comunicación Social. Así mismo, cada uno de los videos que se proyectaron en los tres informes de gobierno fueron planeados y editados en la oficina de la Coordinación, además de realizar su difusión a través de medios masivos y redes sociales. Todo este material se puede consultar en la hemeroteca y videoteca de la Coordinación y en la biblioteca de la Secretaría del Ayuntamiento y la Presidencia Municipal.

Para la administración 2013-2015 fue importante dar a conocer a la ciudadanía el trabajo realizado y los informes de gobierno fueron la herramienta necesaria para informar, en primer lugar, a la población sobre los resultados obtenidos; el contenido del informe sirvió para comparar las condiciones de vida del municipio, además de evaluar los alcances de las obras y acciones ejecutadas en cada una de las comunidades y la cabecera municipal. Por último, el informe de gobierno sirvió a la administración para dar a conocer una gestión nunca antes vista de recursos para el desarrollo de los oreenses.

Nuestra misión fue preparar, en coordinación con el área de Planeación, un documento objetivo y preciso en su contenido de cada una de las áreas a informar, para ser entregado al honorable cabildo y a la ciudadanía. La Coordinación de Comunicación Social realizó, durante los tres años de gobierno, la versión ejecutiva del informe leído por el alcalde, además de elaborar la versión que se proyectó en video en el recinto oficial. Es importante señalar que, en la proyección audiovisual, se ocuparon los recursos tecnológicos al alcance de la administración, sin la necesidad de rentar pantallas y equipo de sonido, como se realizaba en administraciones anteriores. Con esta nueva manera de realizar los informes de gobierno en el municipio de El Oro, se redujeron gastos excesivos en la producción y renta de equipo y se le dio la confianza a personal del municipio para la realización de los informes.

Además de lo anterior, en cada informe de gobierno la Coordinación realizó una galería ilustrativa de las obras y acciones con imágenes fotográficas, la cual sirvió para comunicar de manera visual las gestiones realizadas durante el año de trabajo, como soporte de lo informado en el video documental del informe de gobierno.

Para la elaboración de los informes de gobierno, se trabajó en conjunto con el presidente municipal, que supervisó los trabajos y siempre con la voluntad de estar de cerca en la oficina de comunicación, convirtiéndose en uno más de la oficina de Comunicación Social. La importancia de contar con el respaldo del alcalde permitió la transformación de las funciones de la Coordinación de Comunicación Social.

Es importante señalar también que para la elaboración de los informes se contó con la asesoría del Mtro. José Damián Hernández Yanes, catedrático de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la UAEMéx, quien durante los tres informes de gobierno aportó las ideas creativas en los contenidos; ejemplo de ello

fue la elaboración de una reseña del municipio de El Oro que fue proyectado en el tercer informe de gobierno como introducción al video institucional.

Este trabajo fue la última aportación que realizó el equipo de Comunicación Social para la ciudadanía, con el propósito de hacer llegar a las instituciones educativas el libro impreso del Tercer Informe de Resultados con su material audiovisual de consulta de la historia del Municipio. Este plan no se pudo lograr con éxito debido a la falta de tiempo, ya que esta idea se llevó a cabo en el último año de la administración. Este tipo de trabajo se propuso para futuras administraciones como medio de difusión en todas las instituciones educativas del municipio; con esta estrategia se pretendía que todas las escuelas del municipio contaran con el informe de gobierno y con el material adicional de consulta de la historia del municipio de El Oro.

El proyecto fue ambicioso y se logró ejecutar en la proyección del tercer informe, el cual contenía la recopilación de fotografías de la época del auge minero y, aplicando los conocimientos adquiridos en la Facultad, videos actuales de los atractivos turísticos de El Oro, material audiovisual que, combinado, hizo ver interesante y novedosa la presentación, con la voz en *off* de Víctor Martín Ramírez Centeno, quien narró tanto el texto del informe como la parte histórica, haciendo de este material algo fácil de entender.

4.2.4 Elaboración del informe trianual

La administración municipal 2013-2015 será recordada como una administración de gestión, de gran inversión en obras públicas en las 50 comunidades y del impulso turístico que se generó; la Coordinación de Comunicación Social se dio a la tarea de elaborar el compendio de obras realizadas durante los tres años de gobierno municipal, trabajo que informa la inversión en cada una de las comunidades, y que fue complemento del libro del tercer informe de resultados.

Este compendio fue elaborado con el propósito de conocer la inversión histórica realizada en el municipio de El Oro, ilustrado con fotografías tomadas en los eventos de entregas de obra e inicios de obra; muestra de que todos los eventos en materia de obra pública fueron cubiertos por la Coordinación.

Este compendio es un producto más del trabajo de la Coordinación, siendo el primer ejemplar en su tipo realizado por un Ayuntamiento en el municipio de El Oro. Puede ser consultado como medio de transparencia de los recursos y rendición de compromisos cumplidos en cada una de las comunidades.

Otra de las funciones del informe trianual fue que cada delegado de las 50 comunidades lo utilizó como muestra del trabajo realizado durante su gestión. Este informe impreso puede ser consultado en el archivo de la Presidencia Municipal y Secretaría del Ayuntamiento.

4.3 El impacto de la experiencia laboral

En esta Memoria se describen los resultados obtenidos del rediseño de la Coordinación de Comunicación Social que se realizó durante la administración 2013-2015 de la que formé parte como Coordinador, siendo uno de los logros más importantes en lo profesional, dejando para las próximas administraciones, las bases de lo que es la integración de un equipo de comunicación social y la consolidación de una Coordinación que es importante para el funcionamiento del Ayuntamiento de El Oro, México.

La Coordinación de Comunicación Social en El Oro, se transformó con la finalidad activar los procesos de comunicación y de posicionar la imagen de la administración. No fue una tare fácil, pero gracias a la continuidad del proyecto, se logró invertir recursos económicos en la Coordinación, cimentando las bases para futuras administraciones.

Ante la ciudadanía, la Coordinación se posicionó como el área responsable de coordinar y manejar la imagen institucional mediante una estrategia de comunicación social.

Fueron bastantes las acciones realizadas para consolidar la comunicación entre la sociedad orense y la Administración Municipal, se aplicaron las nuevas tecnologías y se aprovecharon los espacios de los medios informativos, para generar la opinión pública respecto al quehacer municipal, es importante señalar que en el Municipio de El Oro, por primera vez se informó sobre las acciones ejecutadas y los proyectos a realizar, generando una imagen positiva del Presidente Municipal y de la Administración.

Al inicio de la administración se propuso que la Coordinación fuera una oficina con responsabilidades, que trabajara de la mano con todas las áreas integrantes del Ayuntamiento, obteniendo la confianza de la ciudadanía a través de la comunicación de los logros municipales, para así cumplir con una de las propuestas del Ayuntamiento que fue la de generar participación ciudadana. Podemos señalar que el trabajo realizado en la Coordinación permitió que se cumpliera con las metas establecidas en la consolidación de comunicación social en el municipio de El Oro.

En la actualidad el gran reto para los gobiernos municipales es consolidar sus gabinetes de comunicación, en el municipio de El Oro, por fin se puede decir que quedó establecida la Coordinación de Comunicación Social, para cumplir con el objetivo de fortalecer la imagen institucional y que por fin estuviera adscrita a la Presidencia Municipal.

De manera personal, gracias al trabajo realizado en la administración pública, en el área de comunicación social, continué mi trayectoria laboral en la Secretaría de Turismo del Gobierno del Estado de México en la Dirección de Inversión y la de

Desarrollo Turístico en la que tuve la oportunidad de seguir aportando iniciativas para un mayor flujo de la información haciendo uso de las redes sociales de las direcciones en las que laboré. Finalmente tuve la oportunidad de laborar en la iniciativa privada como Coordinador Local de Comunicación e Imagen en la Cruz Roja Mexicana Delegación Toluca.

CONCLUSIONES

El rediseño de la Coordinación de Comunicación Social, permitió implementar estrategias de comunicación que promovieron una correcta difusión de la Imagen Institucional del Ayuntamiento de El Oro, entre los diferentes sectores de la población orense, para difundir las acciones realizadas por la Administración Pública Municipal.

Se consolidó la imagen de la Administración Pública Municipal y del Presidente Municipal en turno, fortaleciendo la percepción positiva en la ciudadanía, a través de relaciones con los diferentes medios de comunicación locales, con el propósito de mejorar la comunicación del Gobierno Municipal, implementando una política de comunicación social que contribuyó a la difusión de las obras y acciones del manteniendo informada a la ciudadanía.

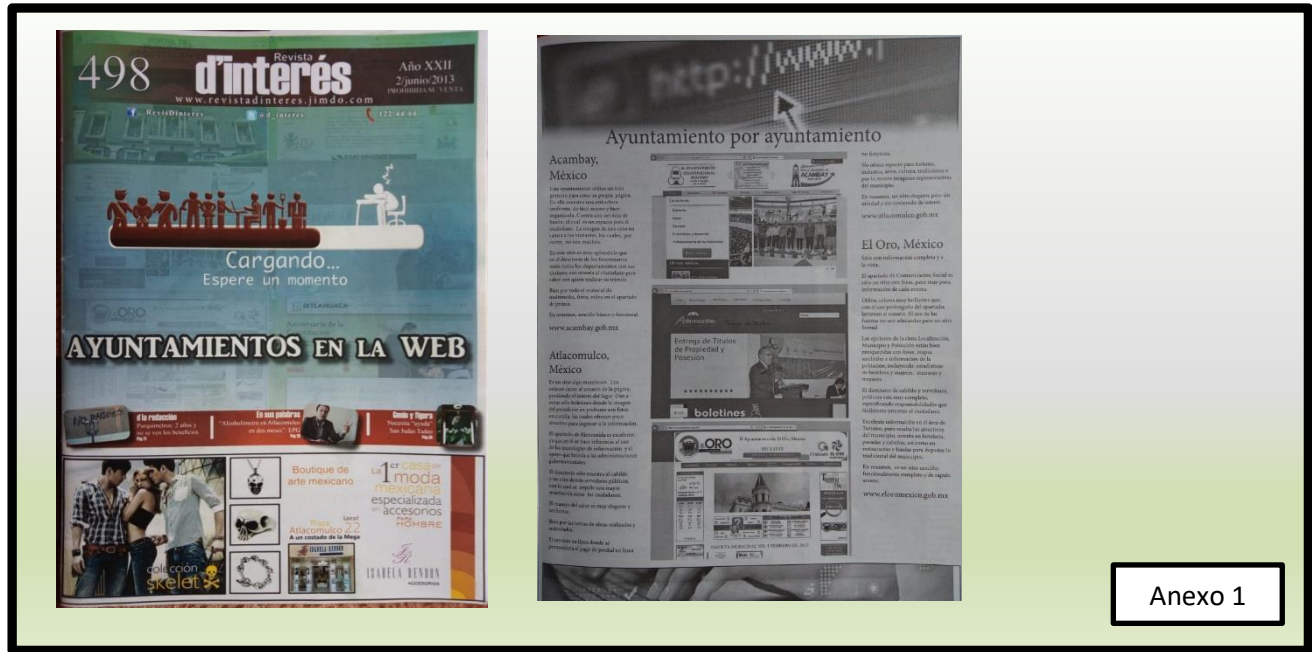
Con la reestructura de la Coordinación se implementaron los lineamientos generales para la planeación, autorización, ejecución y evaluación de las estrategias comunicativas que se realizaron para posicionar la imagen institucional. La administración 2013-2015 sentó las bases para una eficaz comunicación social, generando diferentes estrategias de comunicación, posicionando la imagen del Gobierno Municipal hacia el exterior.

Al conformar el nuevo equipo de Comunicación Social, con personal capacitado y con el equipo técnico al alcance de la Coordinación; se logró diseñar campañas de comunicación institucional, programando su correcta difusión y cobertura en el municipio. Con una buena planeación se cubrió el total de las actividades en las que participó el Presidente Municipal y para su difusión se fortalecieron los vínculos con los diferentes medios de comunicación. Este quizá fue uno de los principales objetivos de la coordinación, el documentar todas las actividades realizadas de la administración, para dejar un registro documental en la nueva oficina de Comunicación Social.

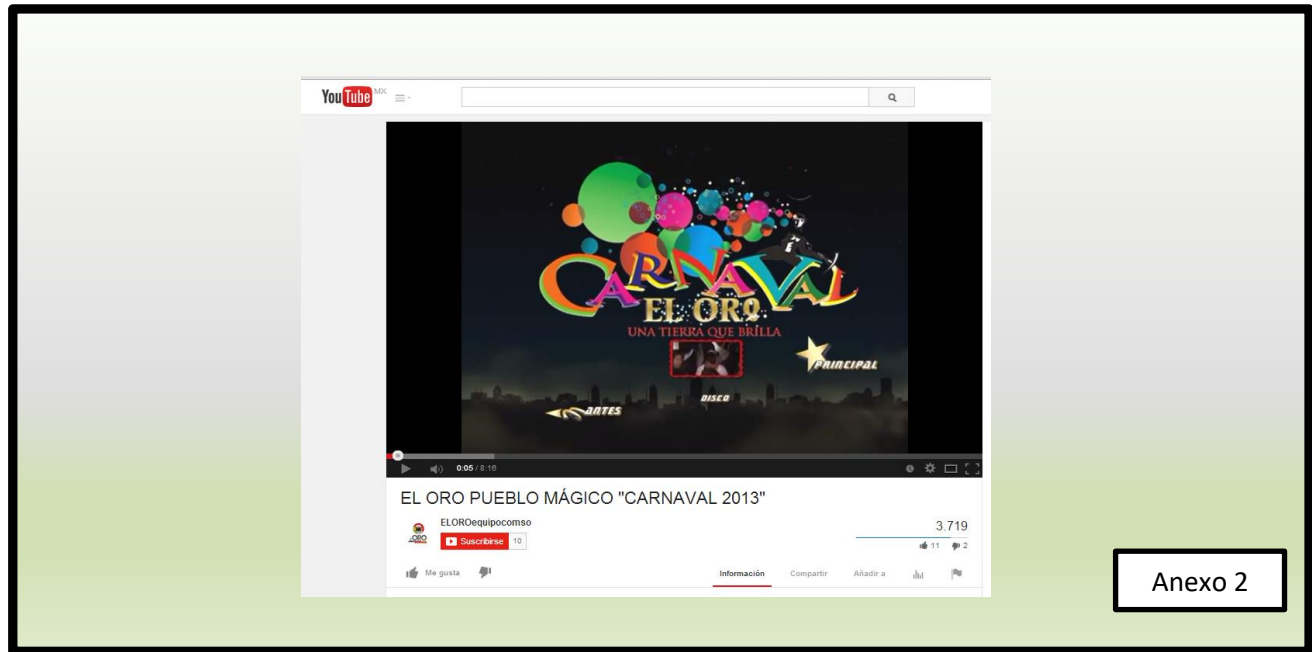
Se integró y se aplicó el Manual de Imagen Institucional del Ayuntamiento de El Oro, que por primera vez en el municipio se llevó a cabo por personal de la Coordinación de Comunicación. Esta importante acción permitió: diseñar, organizar y producir los materiales de información con los que se dieron a conocer las noticiosas de interés público, relacionadas con la administración municipal.

La Coordinación de Comunicación, es ahora la principal fuente de información del Ayuntamiento, que gracias a la selección de perfiles del personal que integró la Coordinación para la administración 2013-2015, se cuenta con una Coordinación efectiva capaz de desarrollar las estrategias de comunicación. Es importante seguir con el fortalecimiento de la Coordinación, es necesario implementar un manual de organización que sienta las bases para un mejor funcionamiento.

ANEXOS



Anexo 1



Anexo 2

ANEXOS



Anexo 3



Anexo 4



Mensaje del Presidente Municipal Rogelio Fernando Garnica Zaldivar

Amigos y Amigos Orenses:



Reciban un cordial saludo, así mismo, permitanme informarles de las acciones realizadas en estas primeras semanas de trabajo de la administración 2013-2015.

Quiero expresarle que no ha sido nada fácil el inicio de la administración, debido al gran problema financiero por el que atraviesan todos los municipios del país, y desde luego el nuestro no es la excepción, sin embargo, no fue perezoso para trabajar y comenzar a darle respuesta a las grandes necesidades del municipio, independientemente de los recortes de personal, que se han estado haciendo en estos meses de trabajo y del ajuste al gasto corriente, estos es, se han recortado los gastos.

Estoy convencido que trabajando en equipo, de manera conjunta con el cabildo, y dejando intereses personales, pero sobre todo con voluntad política, hemos logrado acuerdos que han sido aprobados por unanimidad. Mi reconocimiento al Síndico, Regidores y Regidoras, por su apoyo.

También quiero felicitar a mis compañeros Directores, Coordinadores y Administrativos por ese gran sentido de responsabilidad, ya que han sabido sortear de manera profesional todas las vicisitudes que encierra todo comienzo, tan es así, que tanto el Cabildo, Directores, y personal Administrativo, no cobraron un mes de sueldo.

La presente administración inicio los trabajos dándole alegría a los niños del municipio organizando el evento de "Día de Reyes", el cual se realizó en la explanada del Teatro Juárez, con una asistencia de más de 2500 niños y niñas quienes festejaron su día, en donde recibieron juguetes y agüinaldos, además de disfrutar de los juegos mecánicos colocados en la explanada de Palacio Municipal.

MARZO DE 2013



Anexo 5

GOBIERNO que trabaja con la GENTE

PROGRAMAS SOCIALES EN LA COMUNIDAD DE AGUA ESCONDIDA

PROGRAMA	NO. DE BENEFICIARIOS
VIVIENDA (FRACOS)	5
VIVIENDA (PAQUETES DE LÁMINAS)	4
ESTUFAS AHORRADORAS DE LEÑA	12
SISTEMAS DE CAPTACIÓN DE LUEVA	1
CANASTA ALIMENTARIA DEL PROGRAMA INVERNAL	24
PIE DE CASA	3
TARJETAS PARA MUJERES QUE LOGRAN 8º GRANDE	6
TOTAL GENERAL	55



Telefonos de emergencia en El Oro

Cruz Roja 01 711 03 308 64	DIF Municipal 01 711 18 01 40
Protección Civil 01 711 18 01 70	SECOOP DE TEBANCO 01 711 18 0 08 39
Seguridad Pública 01 711 18 0 70 43	Comercio Interior Municipal 01 800 9233 85
Secretaría de Seguridad Ciudadana 01 711 18 0 53 83	Red de Agua 01 800 9233 85
	Emergencia Estado de México 0800

Av. Independencia No. 14, Col. Jardines de Oro, Estado de México, C.P. 06900
Teléfono: 01 711 18 01 40 y 01 711 18 0 70 43
E-mail: comunicacion@oroquieta.gob.mx



A mitad de camino en Agua Escondida estas son las Obras y Acciones Realizadas.



En: **Agua Escondida**
Cumpliendo compromisos

GOBIERNO que trabaja con la GENTE

INFORMATE Y PARTICIPA

Este año y con el fin de trabajar en conjunto con el cumplimiento de los compromisos en beneficio de los Orenses, el Gobierno Municipal y el DIF, estamos invitando a la DIF en general.

EN AGUA ESCONDIDA ESTAS SON LAS OBRAS Y ACCIONES REALIZADAS.

NOMBRE DE LA OBRA	MONTO AUTORIZADO
✓ CONSTRUCCIÓN DE FOSAS SÉPTICAS	\$ 200,000.00
✓ CONSTRUCCIÓN DE EMPEDRADO AL INTERIOR DE LA COMUNIDAD	\$ 400,000.00
✓ CONTINUACIÓN DE EMPEDRADO Y MEJORAMIENTO DEL ACCESO A LA COMUNIDAD	\$ 500,000.00



DIF MUNICIPAL	
DESARROLLO ESCOLARES PROS	REHABILITACIÓN MAQUINA EN COMUNIDAD
CANASTA ALIMENTARIA	SE REALIZAN VISITAS DOMICILIARIAS EN LAS QUE SE ENTREGAN A LAS FAMILIAS QUE NO REQUIERAN
DISTRIBUCIÓN Y SUPERVISIÓN DE LA ENTREGA DE DESARROLLOS ESCOLARES	
EN: NO DE ABRIL	8 BENEFICIARIOS
	1 BENEFICIARIO

DESARROLLO AGROPECUARIO

- ✓ ENTREGA DE FUE PAQUETES DE POLLOS



¡ Y QUÉ NO TE CUENTEN!

Anexo 6

ANEXOS



Anexo 7

BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar Miranda, P., & Alejo, A. (2016). Comunicación política y gestión municipal. *Espacios Públicos*, 135-155.
- Camacho, I. (2001). Comunicación institucional. Funciones de los gabinetes de. *Revista Latina de Comunicación Social*, 10.
- Campillo, C. (2011). La dirección de comunicación municipal: estructuras, procesos y entidades declarantes. *REVISTA INTERNACIONAL DE RELACIONES PÚBLICAS*, 41-60.
- Cárdenas, L. (1999). Profesionalización de los gabinetes de prensa municipales. *Revista Latina de Comunicación Social*, 131-141.
- Charry, C. H. (2018). La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público. *Revista de Investigación de Comunicación y Desarrollo*, 25-34.
- Fernández Collado, Carlos (2002). La Comunicación en las Organizaciones. Editorial Trillas.
- Galdón, L. G. (2010). Algunos criterios éticos para una adecuada comunicación interna en las organizaciones. *Revista de comunicación y tecnologías emergentes*, 371-382.
- Godás, L. (2005). La comunicación interna. Su importancia en las relaciones dentro de la oficina de farmacia. *Gestión farmacéutica*, 118-122.
- La Porte, J. M. (2005). Potencialidad creativa de la comunicación interna en el tercer sector. *Palabra Clave*, 21.
- Leal, M. (2008). Comunicación como soporte de la inteligencia social en el contexto de empresas ciudadanas. . *Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales*, 87-110.
- León, D. G. (2006). La comunicación organizacional en México Enfoques, diseños y problemas en su desarrollo. *Departamento de Ciencias de la Comunicación*, 287-304.
- López, G. S. (2018). Estrategias de Comunicación Externa para el fortalecimiento de la imagen de la compañía PC DOCTOR. 27.

- Riorda, Mario. (2013). La Comunicación Organizacional como Comunicación Organizacional, 96-111.
- Rivero, H. M. (Octubre de 2018). *De la Comunicación Organizacional (y sus múltiples apellidos) a la Comunicación integral (estratégica) en las organizaciones*. Obtenido de ResearchGate: <https://www.researchgate.net/publication/328028473>
- Rochera Manzanet Susana, F. B. (2013). La dirección de Comunicación en los ayuntamientos: de las relaciones informativas a la gestión de públicos a través de las TIC. Un camino todavía en marcha. . *Actas – V Congreso Internacional Latina de Comunicación*, 1-17.
- Salazar, M. G. (2019). *Centro de Investigación y Docencia Económicas (CIDE)*. Obtenido de <https://www.researchgate.net/publication/332693523>