



# **UNIVERSIDAD VERACRUZANA MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LA CALIDAD**

SEDE: FACULTAD DE ESTADÍSTICA E INFORMÁTICA, XALAPA.

## **PROPUESTA DE UN MANUAL DE MEJORA CONTINUA PARA LA SUBDIRECCIÓN DE NOTICIAS DE RADIOTELEVISIÓN DE VERACRUZ**

**TESIS**

**QUE COMO REQUISITO PARCIAL PARA OBTENER EL  
TÍTULO DE ESTA MAESTRÍA  
PRESENTA:**

**ALFREDO ROMERO SALAS**

**TUTORA:  
Mtra. Ana María Díaz Cerón**

**Xalapa-Enríquez, Veracruz, enero de 2010**

## **DATOS DEL AUTOR**

Alfredo Romero Salas nació en Salmoral, Veracruz el día 08 de diciembre de 1963. Cursó la Licenciatura en Ciencias de la Comunicación en la Universidad Veracruzana. Tiene estudios de electrónica y ha sido jefe de unidad móvil de Radio Más y desempeñado varios puestos técnicos dentro de Radiotelevisión de Veracruz. Ha cursado varios diplomados de televisión e ingeniería de la producción en el centro de Entrenamiento de televisión educativa de la ciudad de México. También ha recibido cursos de gestión de la calidad e interpretación de la Norma ISO 9001:2000 por la Empresa COMPITE de la ciudad de México.

Participó activamente en las Ceremonias del Grito de Independencia del Gobernador Miguel Alemán Velasco, 1999, 2000, 2001, 2002 y 2003.

Ha sido invitado a las diferentes exposiciones Expo cine radio y televisión en el World Trade Center de la ciudad de México, de 1999 a 2009.

Responsable técnico de las transmisiones de Radio Más en eventos como el Festival Cervantino en 2001 y las Cumbres Tajín 2001, 2002 y 2003. Responsable Técnico de las transmisiones por Radio Más del Encuentro de Jaraneros desde Tlacotalpan 2001, 2002, 2003 y 2004. Responsable Técnico de las Transmisiones de Radio Más de las Comparecencias de los Secretarios de Despacho del Gobierno de Miguel Alemán.

Fue coordinador operativo de noticias de la cobertura de las elecciones de Veracruz 2004 así como de las elecciones federales de 2006, elecciones municipales en 2007 y elecciones federales del 2009 en el estado de Veracruz.

En el año de 2002 obtuvo el Premio al Servidor Público Estatal por Radiotelevisión de Veracruz. Desde el año 2004 a la fecha, se desempeña como Jefe de Operaciones adscrito a la Subdirección de Noticias de Radiotelevisión de Veracruz, área donde detecta la necesidad de implementar nuevas estrategias y formas de trabajo que lo motivan a cursar la Maestría en Gestión de la Calidad y presentar este proyecto de Tesis.

## **DEDICATORIAS Y AGRADECIMIENTOS**

A mi hija Nancy, por ser mi tesoro y el motor de mi vida

A Aída, por su cariño y comprensión

A mis padres, por darme la vida

A mi hermana Margarita junto con Alejandro, así como mis sobrinos Alejandra, Miriam y Aldo por su apoyo y compañía

A mis compañeras de maestría Edith, Patricia y Maricela por su ayuda y apoyo

A mi tutora la maestra Ana María, por sus consejos y asesoría

A las maestras Lourdes, Yolanda, Frida y Marcela por sus observaciones y recomendaciones

A Ángel Martínez y David Cuevas, por su confianza y apoyo para la realización de éste trabajo dentro de RTV

A todos mis compañeros y amigos

# ÍNDICE

<b>I. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>4</b>
<b>II. FUNDAMENTACIÓN .....</b>	<b>7</b>
II.1 Marco teórico .....	7
II.1.1 Desarrollo del concepto de calidad .....	7
II.1.2 Sistema de Gestión de Calidad (SGC).....	14
II.1.3 Televisión y noticiarios .....	21
II.2 Revisión de antecedentes.....	26
II.3 Delimitación del problema .....	29
II.4 Hipótesis.....	31
II.5 Objetivos .....	31
II.5.1 Objetivo general .....	31
II.5.2 Objetivos particulares.....	31
<b>III. METODOLOGÍA.....</b>	<b>32</b>
III.1 Aspectos generales .....	32
III.1.1 Historia de Radiotelevisión de Veracruz (RTV).....	32
III.1.2 Características actuales de RTV .....	34
III.1.3 Subdirección de Noticias de RTV.....	34
III.2 Diseño metodológico .....	35
III.2.1 Diagnóstico del personal.....	36
III.2.2 Notas informativas .....	37
<b>IV. RESULTADOS .....</b>	<b>40</b>
IV.1 Diagnóstico del personal que labora en la Subdirección de Noticias de RTV.....	40
IV.1.1 Resultados del diagnóstico del personal .....	40
IV.1.2 Evaluación de las notas informativas.....	43
IV.1.3 Resultados del FODA de la Subdirección de Noticias de RTV.....	43
<b>V. DISCUSIÓN.....</b>	<b>45</b>
<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>47</b>
<b>LISTA DE ANEXOS.....</b>	<b>51</b>

# I. INTRODUCCIÓN

La calidad en los servicios se ha convertido al día de hoy en uno de los requerimientos más importantes de los clientes y usuarios, sus expectativas son cada vez mayores y por consiguiente sus necesidades se han incrementado inclinándose por productos o servicios que ofrecen la mayor cantidad de valores agregados.

Esta es una de las razones más fuertes por las que los empresarios recurren a la implementación de sistemas de gestión de la calidad (SGC), ya que actualmente se considera un elemento estratégico clave para entrar a los mercados nacionales e internacionales.

Como consecuencia de ello, las empresas y organizaciones han implementado una serie de directrices, basados en alguna norma, por lo cual se considera a la ISO 9001:2000 por ser la norma internacional con mayor aceptación.

La globalización, el cambio y la constante innovación están impactando también a todos los medios de comunicación entre los que se encuentran las estaciones de radio y la televisión, las cuales debido a la gran competencia, han tenido que implementar nuevas alianzas y estrategias con el fin de mejorar su oferta programática y con ello elevar sus índices de audiencia.

En un país como México, donde existe el problema de la concentración de medios y monopolios de empresas privadas como Televisa y TV Azteca, parecería que no hubiera un futuro promisorio para las televisoras públicas; sin embargo la calidad y buen servicio no son exclusivos de los grandes consorcios televisivos, también las televisoras regionales pueden ofrecer programas de televisión con calidad.

Radiotelevisión de Veracruz (RTV) es una televisora pública fundada en 1980, con más de 30 años de funcionamiento y diferentes administraciones, ha vivido varias etapas, con tiempos de crisis y satisfacciones debido a los cambios sexenales de gobierno. Siempre ha tenido una propuesta televisiva interesante y diferente a la que ofrecen las televisoras privadas, logrando con ello mantener un gran sector de audiencia en territorio veracruzano, debido principalmente a que tiene una cobertura que abarca las regiones norte, centro y sur del estado de Veracruz.

Sin embargo, a pesar de tener un gran público televidente y una vasta barra programática, ésta televisora no ha podido entrar a la modernidad que exigen los nuevos tiempos de cambio e innovación tecnológica.

Un aspecto muy importante de cualquier televisora es su barra de noticias. RTV no es la excepción, desde su fundación, los eventos periodísticos han sido el sello de la televisora, de tal forma que sus noticiarios se han convertido en la columna vertebral que la han sostenido por años.

En los inicios de RTV, las formas de trabajo en las áreas de producción de noticias se fueron desarrollando de acuerdo a las necesidades y con la limitación que implicaba el no contar con personal capacitado y con el perfil requerido. Con el paso de los años, la mayoría de los empleados de la televisora fueron aprendiendo de manera empírica y especializándose en sus trabajos con la ayuda de algunos compañeros que habían tenido experiencia en otros medios de comunicación.

Esta ejecución de actividades profesionales dentro del área de noticias se ha ido modificando con el paso del tiempo, de tal forma que cada seis años los procedimientos se realizan de manera completamente diferente, sin una sistematización que revise en forma periódica la documentación, los problemas y las experiencias exitosas dentro del organismo y particularmente dentro de la subdirección de noticias, ocasionando que se inicie de cero en la implementación de nuevos proyectos.

La implementación de sistemas de mejora de calidad en dependencias de gobierno no es tarea fácil, sobre todo en una televisora pública como RTV, se tienen que romper viejos paradigmas y tener la voluntad de un cambio de mentalidad dentro del organismo.

Radiotelevisión de Veracruz, cumpliendo con los requerimientos de calidad y mejora, contemplados en el Plan Veracruzano de Desarrollo 2005-2010, pretende seguir ofreciendo una propuesta televisiva interesante y diferente que le permita mantenerse como hasta ahora, con un gran sector de audiencia en el territorio veracruzano. Por eso, en este trabajo, se

propuso el diseño e implementación de un manual de mejora continua para la Subdirección de Noticias de RTV.

Se inició dando una introducción a los sistemas de calidad y el impacto que tienen en las organizaciones modernas.

En el segundo capítulo, se abordaron las teorías de la calidad, con conceptos tan importantes como el círculo Deming, mapa de carreteras de Juran, diagrama de Ishikawa y el Kaisen de Massaki Imai. Se dio una descripción breve del periodismo y la televisión como medio de comunicación. Posteriormente se describió el problema de la falta de calidad en la producción de las notas informativas de RTV y la posible solución mediante la implementación de un manual de mejora continua, con todas las características de la norma ISO 9001:2000.

En el capítulo tres, se hizo una semblanza de la historia y evolución de RTV y se ejemplificó cómo otras televisoras públicas han implementado mejoras de calidad con grandes resultados. Se propuso el diagnóstico del personal y el análisis de las notas informativas que se transmiten por RTV. La valoración del personal se hizo mediante un cuestionario sobre la apreciación que tiene respecto a la calidad de las notas informativas y la disposición para trabajar en nuevos proyectos y planes de trabajo. Además, se implementó un instrumento de medición mediante una hoja de verificación para analizar las notas informativas, teniendo en cuenta los aspectos técnicos, audiovisuales y periodísticos. Por otra parte, se hizo un análisis FODA y se obtuvo información sobre los procesos de producción de los noticieros por medio de una entrevista a tres productores de la Subdirección de Noticias de RTV.

En el capítulo cuatro, se interpretaron los resultados del estudio mediante gráficos y se diagnosticaron los problemas principales que enfrenta la producción de noticieros tanto en el aspecto humano como tecnológico.

En el último capítulo, se dieron las conclusiones y se propuso el diseño e implementación de un manual de mejora continua, el cual se puede consultar en el apartado de anexos.

## **II. FUNDAMENTACIÓN**

### **II.1 Marco teórico**

#### **II.1.1 Desarrollo del concepto de calidad**

Desde tiempos remotos, el hombre ha tenido la necesidad de trabajar en equipo y enfrentar situaciones difíciles para poder satisfacer sus necesidades, de tal forma que se fue dando cuenta, que para realizar ciertas tareas, algunas las podía realizar simultáneamente y otras debían ser terminadas para iniciar las demás. Es así como se entiende que es fundamental la participación y colaboración entre personas de un grupo de trabajo cuando se tiene un objetivo común.

Para que una actividad logre su objetivo, necesita de insumos los cuales deben cumplir varios requerimientos para su transformación, y una vez lograda ésta, deberá de satisfacer las necesidades específicas de estos requerimientos.

En este contexto, Espinosa (2007), define al desarrollo de actividades como un proceso, donde existen clientes y proveedores. Para que un proceso transformador logre el éxito, es fundamental que esté enfocado a los requerimientos de los clientes.

Existen diversas teorías acerca de la calidad y los procesos de mejora continua y su aplicación a las empresas y organizaciones, por lo que para entender mejor este trabajo, se abordarán algunos aspectos de la filosofía de cuatro grandes gurús de la calidad como W. Edwards Deming, Joseph M. Juran, Kaoru Ishikawa y Massaki Imai, por considerar que estos autores aportan los conceptos más relevantes que ayudarán a solucionar el problema a tratar. A continuación se realizará una descripción de algunos de los puntos más importantes de las teorías desarrolladas por ellos.

## **W. Edwards Deming**

Deming impulsó a los japoneses en la adopción de un enfoque sistemático para la solución de problemas, Espinosa (2007). El Círculo Deming o PHVA (Planear, Hacer, Verificar, Actuar), estimuló también a los directivos de las compañías a participar más activamente en los programas de mejora de calidad.

De acuerdo a autores como Izar y González (2004), un círculo de calidad consiste en cuatro etapas:

1. Planear. Aquí, se define la visión o metas: dónde se quiere estar en un tiempo (lugar, posición en la compañía o ingresos); se establece el objetivo de la mejora, después se realiza un diagnóstico para determinar la situación actual en todos los aspectos y definir la problemática o áreas de mejora, seleccionando las más importantes o las que más impacto tengan. Posteriormente, se plantea una teoría de solución y después se define un plan de trabajo a implementar.
2. Hacer. En ésta etapa, se pone en práctica el plan de trabajo planeado, estableciendo controles de seguimiento apegados al programa. Para llevar el control de la implementación, se pueden utilizar herramientas como la gráfica de Gantt o la lista de verificación de tareas realizadas, que permiten observar claramente el avance del proceso.
3. Verificar. Se lleva a cabo la verificación, en la que se validan los resultados obtenidos y se comparan con los planeados. Es importante que se hayan establecido indicadores de resultados para realizar la medición correspondiente, ya que lo que no se puede medir no se puede mejorar, al menos en forma sistemática.
4. Actuar. Para concluir las etapas del ciclo de calidad, se actúa. Es decir, si al verificar los resultados, se lograron los beneficios deseados, será fundamental sistematizar y documentar los cambios realizados para asegurar la continuidad de los beneficios obtenidos. En cambio, si no se lograron los resultados, se replantea la teoría de solución hasta lograr los beneficios esperados.

“El círculo de calidad se transforma en un proceso de mejora continua en la medida en que se utilice en forma sistemática” Guajardo (1996, p. 44). Alcanzados los objetivos del primer esfuerzo, se establece un proceso permanente de Planear, Hacer, Verificar y Actuar cuantas veces sea necesario, hasta resolver el problema planteado.

Guajardo (1996, p. 44), agrega que “este proceso puede compararse, en forma analógica, con una rueda que va moviéndose en un plano inclinado desde un punto X a otro punto Y, en un nivel superior”. Según el grado de estandarización del círculo de calidad, la rueda va llevando una inercia que le permite ir subiendo.

Si por alguna razón, se deja utilizar el círculo, éste puede quedarse en la última posición lograda, siempre y cuando el proceso se haya estandarizado y documentado de manera adecuada, de lo contrario, el círculo retrocederá y se perderán las mejoras realizadas.

Para llevar con éxito un programa de mejora es indispensable considerar y aplicar varios aspectos de la calidad, los cuales servirán de base para el buen funcionamiento de cualquier organización.

Deming (1989), estableció varios puntos para la construcción de una cultura de administración de la calidad. Sus aportaciones marcaron un derrotero en el nuevo estilo administrativo, buscando la erradicación de las barreras laborales para que el trabajador pudiese sentir orgullo por su trabajo, y para que los administradores asumieran su responsabilidad respecto de la calidad.

Algunos puntos de la filosofía de Deming son: crear constancia de propósito para mejorar productos y servicios; crear un plan para ser competitivo y asegurar la permanencia del negocio a corto, mediano y largo plazo, mediante la innovación, la investigación y la educación, la mejora continua, los servicios con un enfoque centrado en el cliente y el mantenimiento de instalaciones y equipos.

Otro punto importante es mejorar el sistema de producción y servicios en forma constante y permanente para mejorar la calidad y productividad y reducir los costos. Se debe trabajar en

forma continua para reducir los desperdicios y errores, buscando mejorar la calidad en todas y cada una de las actividades de la empresa. Un aumento continuo en la calidad producirá una mejora continua en la productividad.

De acuerdo a los razonamientos de Deming, se deben implementar planes de capacitación y actualización en el trabajo ya que es fundamental que los trabajadores reciban entrenamiento constante. Hasta hace unos años a la fecha, la capacitación no se había tomado en cuenta como algo indispensable, por lo que era muy común encontrar empleados mal capacitados o sin ningún entrenamiento.

También es importante, implementar un programa de educación y autodesarrollo para empleados y que la administración incorpore métodos estadísticos sencillos para el control de las actividades diarias. Para ello, se requiere capacitar a las personas en el uso de herramientas estadísticas básicas, que faciliten la documentación y registro de las actividades desarrolladas.

Unas pocas horas bajo la guía de un instructor competente suelen bastar para empezar con los trabajadores y supervisores que deseen adoptar estos métodos. “El proceso de capacitación es sencillo y puede hacerse en todos los niveles” Guajardo (1996, p. 54).

Uno de los puntos más importantes de Deming, es la implicación de todo el personal en la transformación, por lo que se requiere la sensibilización de cada uno de los trabajadores. Para ello, es muy común que la alta dirección requiera la orientación de un consultor externo, aunque éste no puede asumir obligaciones que sólo competen a los directivos.

La principal tarea del consultor es desarrollar, en conjunto con un coordinador de calidad designado por la compañía, una estructura de calidad apoyada en procesos estadísticos para que eventualmente pueda desarrollar sus funciones sin la necesidad de su presencia.

El cumplimiento de las observaciones de Deming, junto con el círculo de calidad y el control estadístico de procesos, son la base de cualquier sistema de calidad para enfrentar con éxito los obstáculos a los que se puede enfrentar cualquier organización, tal como lo menciona Espinosa (2007).

## **Joseph Moses Juran**

Juran afirma que la noción de satisfacción del cliente, está ligada al concepto de calidad en el servicio, en el que el nivel de calidad de un servicio es el cliente que lo recibe y en particular, dos factores: sus expectativas y sus experiencias, tal como lo define Evans *et. al.* (1995, p. 56), quien dice que “La calidad es cumplir o mejorar las expectativas de los clientes, tanto externos como internos”.

Juran y Gryna (1995), consideran desde un punto de vista organizacional y relacionado con la herramienta estratégica de la calidad, que la calidad en el servicio, es cuando se igualan o sobrepasan las expectativas tanto de los clientes internos como de los externos; en donde los clientes internos son aquellos que no sólo incluyen al usuario final, sino también a los procesadores intermedios y a los comerciantes. Mientras que los clientes externos son todos aquellos proveedores o personas que vienen a las instalaciones de una organización y que requieren satisfacer ciertas necesidades de información, materiales o servicios.

Juran (1998), plantea en su teoría de calidad que ésta no se da por accidente sino que debe de ser planeada cuidadosamente, define a la calidad como “la satisfacción del cliente” y enfatiza que un cliente, es aquel a quien un producto o proceso impacta.

### **Mapa de carreteras o mapa de la planeación de la calidad**

De acuerdo a las anteriores definiciones, Juran (1990, p.7), presenta una guía para desarrollar la planeación de la calidad en toda la empresa. Su creencia principal es que “la calidad no se da por accidente, sino que debe ser planeada”. “La Planeación de la Calidad” es el proceso de preparación para alcanzar objetivos de calidad.

Izar y González (2004, p. 36), mencionan que “El mapa de la planeación de la calidad” de Juran consiste primero en “identificar quién es el cliente, determinar sus necesidades y traducir esas necesidades al lenguaje de la compañía; después se desarrolla un producto que pueda responder a esas necesidades, se optimizan las características del producto, de forma que cubran las necesidades de la empresa y del cliente”. Inmediatamente se desarrolla un proceso

que pueda producir el producto, se optimiza el proceso, se pone a prueba para producir el producto en condiciones normales de operación y finalmente se transfiere el proceso a operación.

### **Kaoru Ishikawa**

Dentro de su filosofía de calidad, Ishikawa (1994), dice que la calidad debe ser una revolución de la gerencia. El control de calidad es desarrollar, diseñar, manufacturar y mantener un producto de calidad. De acuerdo con Ishikawa el control de calidad en Japón, tiene una característica muy peculiar, que es la participación de todos, desde los más altos directivos hasta los empleados de más bajo nivel jerárquico. Expuso que el movimiento de calidad debía de imponerse y mostrarse ante toda la empresa, a la calidad del servicio, a la venta, a lo administrativo, etc. Cruz (2004).

Ishikawa describe el papel que juegan las siete herramientas básicas para la calidad, al ayudar a controlar el proceso y a orientar en la búsqueda de causas para realizar mejoras, Gutiérrez (2005).

Dentro de las múltiples aportaciones de Ishikawa, se encuentra el diagrama causa-efecto que lleva su nombre (Figura 1). Ishikawa desarrolló el primer diagrama en la Universidad de Tokio en 1945, para explicar a los ingenieros de la Acerera Kawasaki la relación entre algunos factores y la calidad del producto.

Ishikawa presentó el diagrama de causa-efecto también conocido como espina de pescado, como otra herramienta de apoyo para los círculos de calidad en su proceso de mejora. Destacó también la importancia de la comunicación abierta en los grupos para la construcción de los diagramas. El diagrama de causa-efecto se utiliza como una herramienta sistemática para encontrar, seleccionar y documentar las causas que dan origen a los problemas presentados en los procesos de producción de cualquier organización.

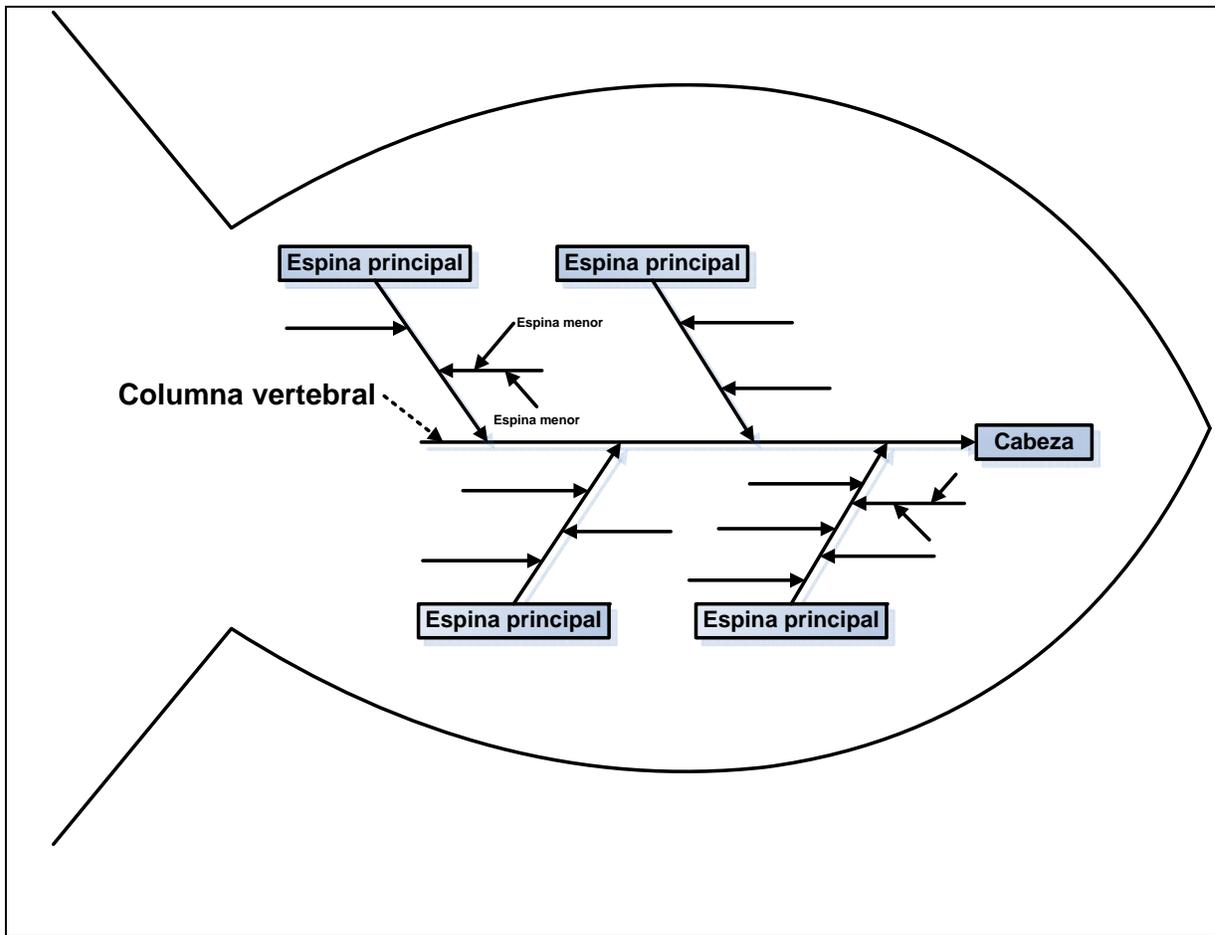


Figura 1. Diagrama de Ishikawa o Espina de Pescado. (Fuente: elaboración basada en el diagrama encontrado en [www.monografias.com](http://www.monografias.com), 2009).

## Masaaki Imai

Este trabajo no podría comprenderse por completo sino se abordan las aportaciones de uno de los grandes consultores de calidad como Masaaki Imai, quien creó el concepto del Kaizen.

Etimológicamente ([www.es.wikipedia.org/wiki/Kaizen](http://www.es.wikipedia.org/wiki/Kaizen), 2009), la palabra Kaizen es una palabra compuesta que proviene de otras dos: Kai que significa “cambio” o “la acción de enmendar” y Zen que significa “bueno”. De ahí que en japonés se traduzca como “cambio para mejorar” o “mejoramiento” y que su traducción a castellano sea mejora continua o mejoramiento continuo.

Imai (1995), piensa que no es necesario obtener certificaciones o premios de calidad para desarrollar una mejora continua, al contrario, él cree que con herramientas de sentido común, se pueden mejorar y solucionar problemas diarios dentro de una empresa. La autodisciplina, la economía y el orden pueden ser más efectivos que la adquisición de costosas tecnologías para alcanzar mejoras dentro de una organización.

El Kaizen implica mejoramiento que involucra a todas las personas, tanto gerentes como trabajadores; ocasiona gastos relativamente pequeños y elimina actividades que no agregan valor. “La filosofía Kaisen asume que nuestra forma de vida, ya sea en nuestra vida laboral, social o en casa, debe centrarse en esfuerzos de mejoramiento constante” Imai (1995, p. 2).

En este sentido, se puede entender cómo la implementación del Kaizen, puede ser tan importante para desarrollar un mejoramiento gradual en una dependencia estatal como RTV, donde es fundamental reducir los costos de operación y seguir produciendo noticiarios para televisión.

Como lo escribe Imai (1995), la esencia del Kaizen es simple y directa: Kaizen significa mejoramiento e involucramiento, incluyendo trabajadores y gerentes. Para implantar Kaizen no se requiere de una gran inversión, sólo se necesitan técnicas sencillas y convencionales, como las siete herramientas básicas de control de calidad, esfuerzo, disciplina y sentido común.

Con los anteriores conceptos y definiciones de W. Edwards Deming, J. M. Juran, Kaouru Ishikawa y Massaki Imai, se espera, sean las bases teóricas de los enfoques de calidad que permitan la elaboración y terminación de este trabajo.

## **II.1.2 Sistema de Gestión de Calidad (SGC)**

De acuerdo al COMPITE (2001), un SGC es una forma de trabajar mediante el cual una organización asegura que se identifican y satisfacen las necesidades de sus clientes

planificando, manteniendo y mejorando el desempeño de sus procesos de manera eficaz y eficiente, con objeto de lograr ventajas competitivas.

Juran (1990), dice que un sistema de calidad total es la estructura funcional de trabajo acordada en toda la compañía y en toda la planta, documentada con procedimientos integrados técnicos y administrativos efectivos, para guiar las acciones coordinadas de la fuerza laboral, las máquinas y la información de la compañía y planta de las formas mejores y más prácticas para asegurar la satisfacción del cliente con la calidad y costos económicos de calidad.

Un SGC debe de estar planificado para lograr los objetivos de la calidad y satisfacer las necesidades y expectativas de sus clientes como parte fundamental para el logro de sus beneficios. Debe centrarse en la calidad de sus productos y servicios de forma que satisfagan las necesidades y expectativas de sus clientes, cumplan con las normas y especificaciones aplicables, cumplan con los requisitos legales y reglamentarios establecidos, proporcionen beneficios a la empresa y sean competitivos en precios.

La memoria documentada de una organización tiene un valor y una trascendencia primordial, sobre todo cuando ésta es clara, breve y directa, independientemente del medio en el que esté respaldada. Martínez, *et. al.* (2001), menciona que la documentación es importante porque permite describir cómo opera la organización, así como la eficacia de la planificación, las operaciones, el control y la mejora continua del SGC y sus procesos.

La documentación permite una comunicación efectiva y una consistencia de acciones, por lo tanto, es un elemento necesario dentro de un SGC. Sin embargo, la elaboración de la documentación no debe ser un fin en sí mismo, sino una actividad de valor añadido, así lo estipula COMPITE (2001).

### **El proceso de mejora continua**

Uno de los grandes retos de las organizaciones modernas es buscar la mejora de la calidad en sus procesos, reduciendo los defectos en los productos o servicios que ofrecen, de

tal forma que se obtengan mejores resultados. Para ello es importante detectar las oportunidades de mejora y aprovecharlas mediante proyectos sencillos pero eficaces.

Un proyecto de mejora de la calidad consiste en definir un problema u oportunidad de mejora y establecer un programa para su resolución, el cual debe contar con planes de trabajo, recursos materiales y humanos. Formento (2006), describe que la mejora de la calidad se logra proyecto a proyecto, paso a paso, siguiendo un proceso estructurado.

El mejoramiento continuo se aplica regularmente, para que las organizaciones puedan integrar las nuevas tecnologías a los distintos procesos, lo cual es imprescindible para toda organización, así lo estipula Santamaría (2008). Toda empresa debe aplicar las diferentes técnicas administrativas que existen y es muy importante que se incluya el mejoramiento continuo (Figura 2).

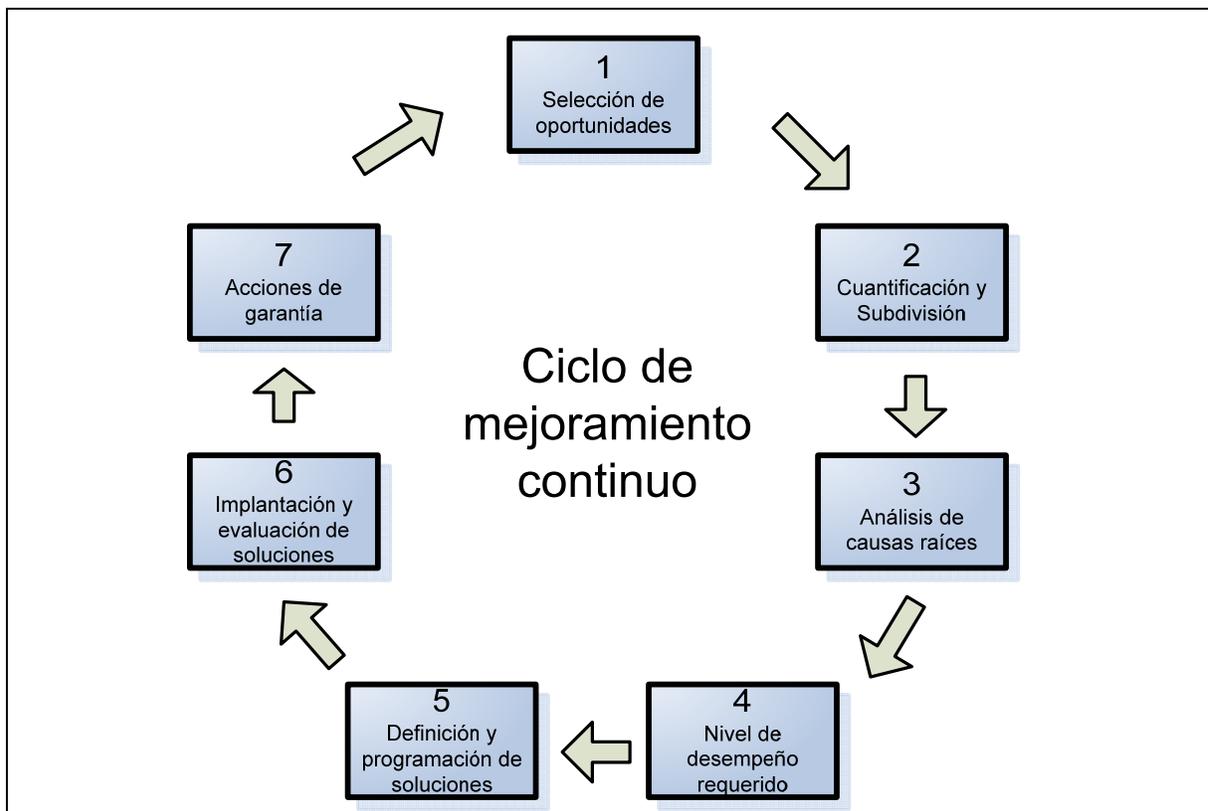


Figura 2. Ciclo de mejoramiento continuo. (Fuente: elaboración basada en el esquema encontrado en [www.monografias.com](http://www.monografias.com), 2009).

El mejoramiento continuo es un proceso que describe muy bien lo que es la esencia de la calidad y refleja lo que las empresas necesitan hacer si quieren ser competitivas a lo largo del tiempo. Escalante (2006, p. 30), es muy preciso al decir que “El proceso de mejoramiento continuo, una vez iniciado, no termina nunca, siempre habrá algo que seguir mejorando”.

### **Partes integrantes de un SGC**

Las partes que integran SGC, pueden variar en cuanto a tamaño y estructura de acuerdo a las características de cada organización, tomando en cuenta tanto los procesos individuales dentro del sistema así como la interacción de los mismos.

COMPITE (2001), nos dice que para elaborar un SGC en una organización, es fundamental considerar el tipo de servicio o productos que ofrece, además debe ser diseñado para cumplir los objetivos, las necesidades y las expectativas de los clientes internos, así como ser conocido por todo el personal de la organización destacando la importancia de la prevención de deficiencias de calidad y la búsqueda de la mejora continua.

Para documentar un SGC, es necesario la elaboración de dos documentos, denominados manuales de aseguramiento de la calidad, en uno de ellos se define la estructura, responsabilidades, actividades, recursos y procedimientos genéricos para llevar a cabo la gestión de la calidad; en el otro, se especifican todos los procedimientos que aseguren la calidad del producto final ([www.monografias.com/trabajos11/conge/conge.shtml](http://www.monografias.com/trabajos11/conge/conge.shtml), 2009), estos dos documentos se llaman manual de calidad y manual de procedimientos respectivamente.

El manual de calidad nos dice qué se va a hacer y quién lo va hacer; el manual de procedimientos especifica la forma y el lugar donde se van a desarrollar las actividades; dentro del sistema existe un tercer rubro que es el de los documentos operativos, los cuales contienen fichas e indicaciones técnicas y operativas, necesarias para el cumplimiento adecuado de los procesos del SGC.

En la práctica real, no existe un modelo de SGC aplicable por igual a todas las empresas, por lo que cada organización debe buscar el modelo más acorde con sus necesidades.

## **Manual de calidad**

El manual de calidad es un documento que especifica el sistema de gestión de la calidad de una organización y puede variar en cuanto a detalle y formato para adecuarse al tamaño y características de cada organización, Gómez *et. al.* (2005).

En él se describen la política de calidad de la empresa, la estructura organizacional, la misión y la visión necesarias para conseguir los objetivos de aseguramiento de la calidad de una forma similar en toda la organización.

Un manual de calidad puede ser usado por una organización, entre otros, para describir los procesos operativos y sus interacciones, proporcionar continuidad en el sistema de gestión de la calidad y sus requerimientos durante circunstancias cambiantes, entrenar al personal en los requisitos del sistema de gestión de calidad y el método de cumplimiento y presentar su sistema de gestión de la calidad de la organización para propósitos externos, tales como demostrar el cumplimiento de la norma ISO 9001:2000.

La finalidad del manual de calidad se puede resumir en varios puntos: establece la única referencia oficial, unifica criterios y clasifica la estructura de responsabilidades, independiza el resultado de las actividades de la habilidad, es un instrumento para la formación y la planificación de la calidad y sirve como base para auditar el sistema de gestión de calidad. El fin de un manual de calidad, es tener un sistema documentado, no un sistema de documentos.

### **Estructura de un manual de calidad**

El manual de calidad puede utilizarse para proporcionar un panorama general del SGC, su formato y estructura son decisión de la organización y dependerán de su tamaño, cultura y complejidad ([www.es.wikipedia.org/wiki/Manual\\_de\\_calidad](http://www.es.wikipedia.org/wiki/Manual_de_calidad), 2009).

Debe convertirse en un verdadero documento de trabajo el cual puede incluir los siguientes elementos: el título, el alcance y el campo de aplicación; la tabla de contenido, las páginas introductorias acerca de la organización y del manual de calidad. También debe incluir la política y los objetivos de la calidad, la misión y visión, así como la descripción de la

estructura de la organización, las responsabilidades y autoridades. Se incluyen definiciones, diagramas, formatos y todos los anexos necesarios.

### **Manual de procedimientos**

El manual de procedimientos sintetiza de forma clara y precisa, los procedimientos operativos, donde se detalla la forma de actuación y de responsabilidad de todo miembro de la organización dentro del marco del sistema de gestión de calidad de la empresa y dependiendo del grado de involucración en la consecución de la calidad del producto final.

### **Elaboración e implementación de procedimientos**

De acuerdo a la norma ISO 9000 (2005), un procedimiento es “la forma especificada para llevar a cabo una actividad o un proceso”. Para que un procedimiento pueda ser de utilidad y valor, debe ser elaborado por la persona o grupo de personas responsables de las actividades correspondiente a cada uno de los procedimientos que se vayan a documentar. Posteriormente, tiene que ser revisado por una persona de nivel superior que también conozca dicha actividad y así, poder realizar las observaciones y correcciones pertinentes; finalmente debe ser aprobado y formalizado, preferentemente por la alta dirección de la organización.

Romero (2007), nos dice, que los procedimientos deben de estar normalizados y de alguna manera formalizados en forma escrita y debidamente documentados, además es recomendable que se encuentren en el sitio donde se realiza la actividad para facilitar la consulta y supervisión.

Los procedimientos son necesarios debido a que es común que en cualquier nuevo proyecto o contrato en una empresa, se inicia de cero para desarrollar y poner en práctica nuevos procedimientos, no se aprende de los errores ni se aprovecha la experiencia adquirida, no hay memoria empresarial y se reinventa la rueda cada vez. Con los procedimientos, se puede establecer un sistema de trabajo uniforme y una sistematización, que revise en forma periódica, que identifique y documente las actividades fundamentales de una empresa.

Para elaborar un procedimiento se recomienda iniciar por los procedimientos operativos sobre el trabajo cotidiano de la organización. La herramienta más útil para este trabajo es el diagrama de flujo (Figura 3), con el cual se llevará al grupo de la mano para describir las acciones principales en secuencia lógica y con la participación de todos los involucrados, Sangüesa. *et. al.* (2006).

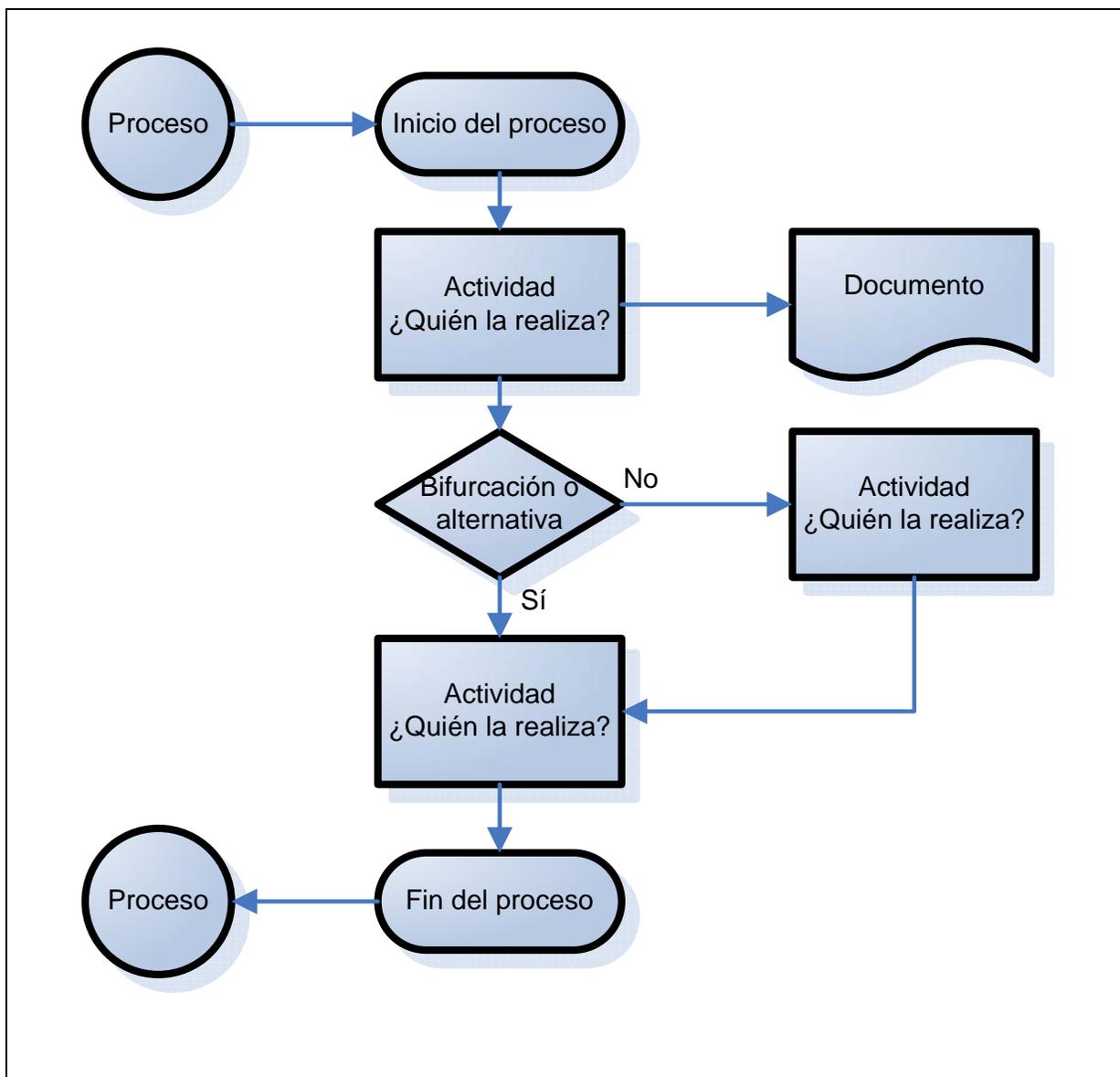


Figura 3. Elementos básicos para realizar un diagrama de flujo: (Fuente elaboración propia, 2009).

## **Estructura de un procedimiento**

Un procedimiento debe tener una estructura que facilite su consulta para uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria; simplifica las responsabilidades y facilita las labores de auditoria, permite la evaluación del control interno y su vigilancia. Contiene información necesaria sobre las máquinas o equipos de oficina que se utilizan para su desarrollo dentro de la organización.

Los componentes básicos de un procedimiento son: título del procedimiento, objetivo, alcance y campo de aplicación; contiene definiciones necesarias para entender el procedimiento, referencias, así como también se especifican las políticas y responsabilidades.

En un procedimiento, la descripción de las actividades es clara, secuencial y lógica; se deben tener los formatos y documentos necesarios para registrar la información que se desprende de las actividades, además de diagramas de flujo y anexos que contengan información de soporte necesaria para aplicar el procedimiento tales como: tablas, fotografías, croquis, etc.

### **II.1.3 Televisión y noticiarios**

Los medios de comunicación masivos o *mass media* han contribuido enormemente en la comunicación y cultura de masas a lo largo de los últimos años. Desde sus inicios, uno de los más importantes medios ha sido la televisión, la cual debido a su naturaleza ha coaccionado a las audiencias mediante un lenguaje publicitario y mercantil, Mattelart (1998).

Dentro de las diferentes facetas de la televisión, se encuentran los noticiarios, convirtiéndose en polo de interés para los televidentes quienes buscan mantenerse informados mediante las noticias que se transmiten diariamente.

Los noticiarios son ante todo, programas de televisión y, por tanto, están sometidos a las peculiaridades de éstos, además de tener en cuenta los contenidos y estructuras que utilizan. Según Cebrián (1998), los noticiarios son programas que se estructuran mediante un conjunto

de noticias más o menos ensambladas dentro de unos bloques o secciones. Presentan una tipología amplia, desde el simple *flash* hasta los grandes telediarios pasando por los avances o resúmenes a unas horas determinadas. A diferencia de lo que ocurre en prensa, el noticiario no es un periódico que se emite una vez al día, sino que tiene continuidad a lo largo del día con una configuración u otra, en unas ocasiones mediante avances; en otras mediante resúmenes, y en las más, mediante una configuración amplia de noticias.

Esta continuidad narrativa tiene su punto culminante en el noticiario estelar donde se configura un discurso que va más allá de las noticias o relatos particulares de cada una de ellas. Este noticiario engloba las diversas noticias en un enfoque, unidad y coherencia narrativa de la que emerge el discurso ideológico que trasmite cada conductor.

Los noticiarios estelares enfrentan enormes batallas entre las cadenas de televisión para conseguir el liderazgo de audiencia y de calidad. Los informativos se han convertido en ingrediente de prestigio y definición de las cadenas de televisión generalista, constituyendo la columna vertebral de los canales de televisión, Wells (1997).

De acuerdo a Santamarina (2003), la producción de noticias tiene un complejo proceso de elaboración que engloba la preparación, producción y postproducción. Pasa por el seguimiento de las noticias, por la búsqueda propia o uso de fuentes ajenas, coberturas, captación y registro de noticias, postproducción, edición final, selección del número de noticias, valoración, clasificación y jeraquización dentro del noticiario.

Ribas (2002), en su libro “El periodismo científico y su relación con el proceso de producción de las noticias en los medios de comunicación de masas” explica, que existen gran cantidad de criterios, que se interrelacionan en el proceso de producción de noticias, que no se aplican sucesivamente, sino de manera conjunta, de manera que puedan cumplir con su función: organizar el trabajo de producción de noticias. Cada noticia exige una valoración de la disponibilidad y fiabilidad de las fuentes, de la importancia o del interés del acontecimiento, de la novedad, además de los criterios al producto, al medio y al formato. Estas valoraciones se dan dentro de un proceso más amplio que es el que se conoce como el de las rutinas productivas y que incluye tres fases: la recolección del material, la selección y la presentación.

Este proceso, al parecer tan simple, es la base de un proceso que se conoce como periodismo científico el cual controla el proceso de producción de las noticias en los medios de comunicación de masas. En el proceso de producción de una noticia, se deben tener en cuenta todas las personas y los medios técnicos que intervienen en su confección, así como la ideología y la forma determinada de comunicación que implican los fenómenos mediáticos.

En estos tiempos de modernidad las exigencias en cuanto a capacidades y dominio de herramientas hacen que los productores, periodistas o personas dedicadas a los medios de comunicación, tengan que estar actualizados en diversas áreas multidisciplinarias, ¿cómo va a ser el periodista del futuro? Reig (2001), nos dice en su reseña de “Manual de producción periodística de Juan Luís Manfredi”, que el periodista moderno debe estar relacionado estrechamente con el sistema de producción electrónica de noticias y estar familiarizado con la técnicas informáticas sobre *windows*, manejo de textos, imágenes y sonidos, generación de caracteres y titulado, así como la operación de efectos simples para las transiciones entre imágenes.

### **Noticia o nota informativa**

De acuerdo a Leñero y Marín (1986), la nota informativa es el género fundamental del periodismo, el cual nutre a todos los géneros periodísticos con el propósito único de dar a conocer los hechos de interés colectivo. La noticia como género periodístico es una forma de reflejar los sucesos de la comunidad para darlos a conocer a través de un medio masivo, en este caso la televisión, con la mayor objetividad posible y sin juicios de valor. La elaboración de una nota informativa tiene tres características principales: redacción, estructura y elementos, las cuales se describen a continuación:

La redacción de la nota informativa debe carecer de juicios opiniones, apreciaciones personales sobre el hecho, en la nota informativa hay que narrar sin entrometerse entre los acontecimientos y el lector. Leñero y Marín (1986, p. 54), nos dicen que “la nota informativa no se escribe en primera persona y debe tenerse mucho cuidado en el empleo de adjetivos y adverbios que en muchos casos proyectan una apreciación personal del periodista, el lenguaje debe ser sencillo y evitarse construcciones gramaticales complicadas”.

Dentro de la estructura de la nota informativa se encuentran: la entrada, el desarrollo y el remate. La entrada, conocida también con el nombre de lead, que en inglés significa introducir, se trata del primer párrafo donde se da conocer lo más sobresaliente del hecho; el cuerpo es el desarrollo de la noticia el cual se da a conocer en orden decreciente de importancia, lo más sobresaliente debe quedar siempre en la entrada y lo menos importante al final; el remate, que consiste en ser el último párrafo y su característica principal es “cerrar” la noticia y darle a entender al receptor que la noticia que se le ha dado es completa, que allí precisamente concluye, Leñero y Marín (1986).

Cualquier nota informativa debe tener los siguientes elementos: el hecho, el sujeto, tiempo, lugar, finalidad y cómo sucedió el acontecimiento. Estos elementos responden a las preguntas qué, quien, cuándo, dónde, para qué y cómo, mismas interrogantes que suele hacerse cualquier persona interesada en la información. “La respuesta determina la amplitud de la noticia, no siempre es necesario responder a las seis, ellos dependerá de las características de cada hecho, Leñero y Marín” (1986, p. 58).

### **La tipología de la noticia en televisión.**

Aunque la redacción de notas informativas para televisión, no es exactamente igual que la realización para prensa escrita, contiene los mismos elementos básicos como son la entrada, el desarrollo y el remate. “La televisión es un medio oral y, por lo tanto, los textos con que el periodista llena su información tienen que aprovechar las características de la lengua oral que durante siglos han demostrado ser eficaces para la comunicación” Jauset, *et. al.* (2008).

Existen ciertas reglas de estilo que diferencian la redacción noticiosa en televisión de la redacción de prensa escrita, de las cuales las principales son la brevedad de los párrafos y la presentación de la esencia de la información.

Al enmarcar la noticia en el periodismo televisivo, la realidad nos muestra que en los noticiarios se tramiten cada vez más las noticias acompañadas de contextualización y el análisis por parte de los locutores de noticias, Yorque (1994), por lo que la posible objetividad llevada a cabo hasta la postproducción de la nota se diluye al salir al aire. El hecho de que el

receptor no sea quien entre en contacto directo con la información (en un periódico, el receptor lee la noticias; en televisión, hay un locutor o reportero que la lee) ayuda a que ésta se pueda manipular con más facilidad.

En la televisión, el reportero se auxilia de las cámaras y los micrófonos para presentar la realidad, por lo que siempre tiene la posibilidad de mezclar imágenes y sonidos para “ilustrar” sus notas.

En el aspecto auditivo, se da un tratamiento sonoro de la realidad. Permite que la mayor fuerza recaiga en la voz de los protagonistas y testigos de los sucesos, quienes deben estar presentes en el relato.

En el aspecto visual, la responsabilidad del tratamiento de la información recae en las imágenes, las cuales soportan el peso de la narración. Ello permite que se incorporen elementos visuales convencionales como la escritura.

Al realizar la unión de estos dos elementos, se tiene la información audiovisual como un híbrido que conjuga los elementos auditivos (recogidos a través del micrófono) con los visuales (captados gracias a las cámaras). El relato audiovisual debe conjuntar y armonizar los elementos, hasta lograr la unidad integrando los recursos auditivos con las posibilidades visuales.

Yorque (1994), menciona que la noticia en televisión ofrece tres modalidades relacionadas con la técnica utilizada para su realización y presentación.

1. Noticias sin documentos sonoros ni visuales. Es información que llega a la estación de televisión vía fax o correo electrónico sin ningún apoyo visual. En este caso el departamento de redacción la redacta y luego la pasa al productor, para que se trasmita en el noticiario usando la voz e imagen del conductor. Este tipo de notas se denominan comúnmente “a cuadro”.

2. Noticia con imagen. Esta clase de nota generalmente es más larga que aquella que no cuenta con imágenes de apoyo. La redacción se realiza siguiendo las reglas básicas, siendo ideal que

las imágenes se adecuen a lo que está diciendo el reportero. Actualmente, con la ayuda de las nuevas tecnologías, se pueden aplicar gráficos, cintillos y apoyos visuales que hacen que la noticia tenga más impacto visual.

3. Noticia con inserto. Cuando se labora una nota con inserto, la redacción de la nota debe ir acompañada con entrevistas de personas que hayan participado en el hecho noticioso o que sean testigos. Los insertos, se intercalan entre si para darle mayor credibilidad a la información y cumple con la misma función que las citas entrecomilladas en prensa escrita. Este tipo de notas se les ha denominado “voz off”.

## **II.2 Revisión de antecedentes**

Revisando los antecedentes se puede encontrar que hay varias teorías y estudios en torno al proceso de producción de noticiarios para televisión, aunque éste enfoque, depende mucho del tiempo y espacio donde se desarrollen. Es así, como los procedimientos y formas de trabajar varían de una televisora a otra, y de un país a otro, la televisión española, por ejemplo, se desenvuelve de diferente forma a la brasileña, americana o venezolana, la calidad responde a una concepción multidimensional de la competitividad: profesionalidad, innovación y relevancia social de su producción, así lo expresa Barbero (2000).

En el artículo “Evaluación de la calidad en la estructura y oferta programática de la televisión en algunos países del mundo y pertinencia de la discusión en México” Huerta (2007), de la Revista Razón y Palabra describe el funcionamiento de la televisión de otros países y da una muestra de la relación entre diversidad en la propiedad y los contenidos de la televisión, por un lado, y sofisticación en su regulación por otro, cómo se desprende de la revisión de los hallazgos de algunos países con altos grados de diversidad en su estructura y oferta, como Alemania, Canadá, Inglaterra o Finlandia, que muestran una alta discusión pública y científica respecto al tema de la diversidad, lo que se refleja en sus regulaciones de medios. En cambio, países con escaso índice de diversidad como Estados Unidos, tienden a favorecer en su reglamentación las prácticas monopólicas. Esto además, parece estar relacionado con las

características comerciales o públicas de su sistema de medios, de modo que en los países donde las reglamentaciones no favorecen la propiedad pública de cierta parte del sistema mediático, la diversidad suele ser menor, con la consiguiente exclusión probable de los intereses de minorías no representativas para el mercado, como se ha argumentado.

La búsqueda de calidad en los procesos de la televisión pública no es nada nuevo, en el año de 2002, televisoras públicas de los países de Canadá, Colombia, India, África del Sur y Suiza conformaron el Consejo Mundial de Radio y Televisión para crear el estándar ISAS BC 9001:2003 (*International Standardization Accreditation Services, Broadcasting Communication*) el cual está basado en las mejores prácticas de la industria audiovisual ([www.media-society.org](http://www.media-society.org), 2003).

ISAS es particularmente activa en el campo de la certificación voluntaria y ofrece servicios complementarios a aquellas instituciones propuestas por organismos oficiales o gubernamentales de estandarización y acreditación ([www.isas.org](http://www.isas.org), 2008).

El Consejo Mundial de Radio y Televisión (CMRTV) es una organización no gubernamental independiente que promueve los valores del servicio público de radio y televisión desde la sociedad civil, asociaciones de productores y difusores, autoridades reguladoras de lo audiovisual y círculos académicos. El proyecto fue asumido en el año 2002 por la Fundación Medios y Sociedad de Ginebra, Suiza.

En México, el 16 de diciembre de 2003, el Canal Once de Televisión del Instituto Politécnico Nacional, recibió el certificado ISO 9001:2000 expedido por el Instituto Mexicano de Normalización y Certificación. El certificado acredita el Sistema de Gestión de Calidad del total de áreas de la televisora del Instituto Politécnico Nacional. Es importante mencionar que Canal Once, había ya obtenido en 2002 la certificación ISO 9001:2000 en transmisión de señal abierta de televisión y vía internet con apoyo de los procesos de recursos humanos y compras ([www.oncetv-ipn.net/acercade/](http://www.oncetv-ipn.net/acercade/), 2008).

Es así como las televisoras públicas en México entran en una nueva era donde los contenidos y propuestas alternativas juegan un papel muy importante en contraste con el “bombardeo” de la

publicidad, propaganda y mensajes subliminales que ofrecen las televisoras privadas como Televisa y TV Azteca, quienes diariamente se disputan la audiencia en una competencia donde cada una busca la mejor parte en ganancias.

El tema de la calidad en la televisión ha adquirido cada vez mayor relevancia internacional, como lo comprueban las problemáticas para definir el concepto y las distintas perspectivas en torno a él. En una tesis de maestría, León (2009), aborda el tema de la calidad, dice que es un término subjetivo con diversas connotaciones; después de una revisión de distintos criterios para medir la calidad en la información, León (2009), establece ocho parámetros con fines metodológicos para analizar los noticieros estelares de Canal 11 y TV Azteca concluyendo que Once Noticias es más objetivo y de mayor calidad en la manera de presentar las notas, aunque TV Azteca cuenta con mayor rating. Por último, sostiene que los programas informativos son utilizados más para anunciar productos o servicios, que para lo que están elaborados: informar sobre los sucesos que interesan a la ciudadanía.

Di-Bella (2007), nos dice que la televisión de servicio público debe ganar el reconocimiento y la alta valoración de la población, en virtud de la pertinencia, diversidad y alta calidad de los contenidos que produce y difunde. Ello a través de la participación ciudadana en la construcción de la agenda de programación, incluyendo los espacios noticiosos, los cuales deberán guardar equilibrio y apertura, criterios profesionales y concebir a la información como un bien público. La televisión de servicio público debe hacer énfasis en la calidad, el uso pertinente de las nuevas tecnologías de información que siempre deben estar subordinadas a los contenidos, y el estudio sistemático sobre las necesidades y aspiraciones de sus audiencias. La televisión de servicio público, deberá regirse por procesos internos de gestión de calidad, sin que ello interfiera en la consecución de sus objetivos y fines.

Cuando el periodista Miguel Sánchez de Armas asumió la dirección general de RTV, de inmediato hizo una reingeniería dentro de la televisoras, ya que tenía la firme intención de implementar un sistema de gestión de calidad en el organismo, por lo cual en el año de 2004 contrata los servicios de consultoría de la empresa COMPITE SA de CV iniciando los

primeros trabajos de capacitación y gestión de calidad con la impartición de talleres de calidad e interpretación de la norma ISO 9001:2000.

En un trabajo recepcional, Romero (2007), retoma los conceptos y enseñanzas de COMPITE dentro de la televisora y nos habla de cómo implementar una sistematización de actividades dentro del área de camarógrafos portátiles de noticias de RTV y de la necesidad de capacitación de todo el personal involucrado dentro del área de noticias de Radiotelevisión de Veracruz, menciona que es importantísimo tener una formación profesional y pleno conocimiento de las técnicas audiovisuales. Ahora, los reporteros, corresponsales, camarógrafos y todas las personas que trabajan en los medios de comunicación deben tener una formación multidisciplinaria y responder a las exigencias de las actividades tan cambiantes del fenómeno mediático. En base a un análisis, expresa cómo se pueden implementar procedimientos de calidad en el área de camarógrafos portátiles de noticias de RTV. En la elaboración de procedimientos debe participar todo el personal involucrado para que se sienta parte de ellos.

Es así, como en este trabajo, se intentó reflexionar el rol que representan los medios de comunicación masiva en este inicio de siglo y ver de qué manera, RTV puede entrar en ésta dinámica de nuevos sistemas de trabajo. Cuevas (2009), dice que ningún canal de televisión puede sobrevivir mucho tiempo, si no está actualizado y modernizándose constantemente. La responsabilidad de los medios de comunicación debe reorientarse a garantizar la libertad de expresión y de información de manera incluyente, sin limitar el acceso y la oportunidad de ver satisfechas las necesidades mediáticas de cada individuo.

### **II.3 Delimitación del problema**

En la Subdirección de Noticias de RTV existen tres jefaturas: información, producción y operaciones, cada una ellas debe cumplir con diferentes actividades y asignaciones, con el objetivo de producir diariamente noticiarios por televisión. Dentro del funcionamiento de éstas

jefaturas existen relaciones cliente-proveedor con una interrelación constante en el proceso de producción de los noticiarios de RTV (ver Anexo 1).

Sin embargo, éstas relaciones no son eficientes al cien por ciento, no hay un buen flujo de información y comunicación entre las áreas, los procedimientos son aislados y en la mayoría ni siquiera existen (cada área tiene sus propias características y necesidades), por lo mismo tiene también su propio sistema de ejecución de actividades sin tener una integración dentro del flujo organizacional, no existe una documentación de los lineamientos y políticas de trabajo dentro de la subdirección de noticias de RTV y por ende no hay una sistematización de los procesos, ocasionando que las actividades asignadas no siempre se desarrollen conforme a lo establecido en las órdenes de trabajo, las cuales no tienen una descripción detallada de las tareas solicitadas.

Sucede que la mayoría de las veces, la edición de las notas informativas no puede iniciarse, debido a la falta oportuna de la elaboración de la orden de edición, o bien que los textos que ha de grabar el reportero no están listos para su grabación.

El problema va más allá de la simple falta de información o impresión de guiones ya que la producción de noticias en RTV, tiene un complejo proceso de elaboración que engloba la planeación, cobertura de actividades, producción y postproducción.

Este proceso pasa por el seguimiento de las noticias, coberturas, captación y registro de noticias, uso de nuevas tecnologías con equipos Mac (ver Anexo 2), postproducción de imágenes y sonidos, edición final, selección del número de noticias, valoración, clasificación, ordenación y pautado de las notas informativas para transmitirse dentro del noticiario.

Toda ésta problemática lleva a la interrogante: ¿el diseño e implementación de un manual de mejora continua en la Subdirección de Noticias mejorará la calidad de la producción de los noticiarios de RTV?

## **II.4 Hipótesis**

La calidad en la producción de noticiarios de la Subdirección de Noticias de RTV se verá incrementada mediante la implementación de un manual de mejora continua.

## **II.5 Objetivos**

### **II.5.1 Objetivo general**

Diseñar e implementar un manual de mejora continua, dentro del área de noticias de RTV integrando los procedimientos principales de las jefaturas de información, producción y operaciones, para tener un mejor control de sus procesos y desarrollar un proceso de mejora continua en beneficio de la producción de las notas informativas de sus noticiarios.

### **II.5.2 Objetivos particulares**

Documentar y sistematizar siete procedimientos en la Subdirección de Noticias de RTV, mediante la implementación de formatos para que los nuevos proyectos tengan un antecedente documentado y se puedan tomar decisiones con base en datos.

Mejorar la calidad de producción de los noticiarios de RTV, para que los contenidos, la redacción y los elementos audiovisuales de las notas informativas estén estructurados con base a los lineamientos y políticas del manual de mejora continua.

Desarrollar una cultura organizacional de calidad en la Subdirección de Noticias de RTV, teniendo una estrecha comunicación con los trabajadores, para que las responsabilidades asignadas, las sientan como tareas propias y no como deberes de rutina.

## **III. METODOLOGÍA**

### **III.1 Aspectos generales**

El estudio se llevó a cabo en la Subdirección de Noticias de RTV, televisora que se encuentra en Xalapa, capital del estado de Veracruz, México. Para comprender la dimensión del problema, es necesario conocer cómo está constituida la televisora, cómo ha evolucionado, y cuál ha sido la importancia de los noticiarios dentro del funcionamiento de éste medio de comunicación.

#### **III.1.1 Historia de Radiotelevisión de Veracruz (RTV)**

RTV inició sus operaciones el 6 de enero de 1980 como Canal 4 Más, teniendo como primera transmisión la cobertura informativa de la gira del entonces presidente José López Portillo a la ciudad de Veracruz, con motivo del aniversario de la promulgación de la Reforma Agraria, éste suceso habría de marcar la directriz y sello de la televisora como medio de información principal en el estado de Veracruz, así lo escribe Martínez (2000).

Al iniciar el gobierno de Agustín Acosta Lagunes, el Canal 4 Más, vivió una de sus peores crisis, los recursos empezaron a faltar y la televisora estuvo a punto de desaparecer, de tal forma que experimentó un periodo oscuro, sólo los cursos de telebachillerato y el noticiario “Veracruz al día” justificaban su permanencia; el personal se redujo al mínimo posible y una tarea de años se vino abajo. Gustavo Gutiérrez Castillo redactor de la Subdirección de Noticias de RTV nos dice: todo en la vida cumple un ciclo, y a partir de 1987 hubo un resurgimiento en la vida del Canal 4 Más. Con la llegada al gobierno de Veracruz de Fernando Gutiérrez Barrios se dio un gran impulso a la televisora con la compra de nuevo equipo. En ésta etapa fue muy importante la participación del director de Canal 4 Más, Víctor Mendoza Lambert

quien creó una nueva directriz ideológica, creando una nueva producción de programas locales.

En el periodo de gobierno de Patricio Chirinos Calero, de 1992 a 1998 Canal 4 Más se convirtió en TV MÁS, y vino nuevamente una etapa de estancamiento de la televisora con muy poca producción de programas, salvo la realización de los noticiarios y las transmisiones de telebachillerato, la demás programación era material proporcionado por el Canal 22 o la red Edusat.

Cuando en 1999, el periodista Miguel Ángel Sánchez de Armas, se hizo cargo de TV MÁS, la televisora estatal inició un proceso de transformación, así el 17 de mayo de ese año, el gobernador Miguel Alemán Velasco, mediante decreto publicado en la Gaceta Oficial del 21 de marzo creó RTV con presupuesto propio y facultades jurídicas de operación. Martínez (2000), nos reseña que al tomar la palabra el gobernador Miguel Alemán y el director de RTV, coincidieron en señalar: “estos medios de comunicación públicos mantendrán el objetivo fundamental de transmitir cultura, educación, entretenimiento e información de manera eficiente, productiva y de alta calidad, como lo demanda la sociedad veracruzana”.

Para ello, al exponer su plan de trabajo 1999, Sánchez de Armas contempló como acciones prioritarias: continuar y fortalecer la transmisión del telebachillerato y otros proyectos educativos, la actualización tecnológica, la revisión permanente de las barras de programación, la firma y ratificación de convenios con fines culturales, así como la capacitación para el trabajo. Fue así como RTV inicia una etapa de reordenamiento y transformación mediante la planeación de proyectos de crecimiento, reglamentación y la elaboración de organigramas dentro de la estructura del nuevo organismo.

De ésta forma, impulsó a sus más cercanos colaboradores a participar en círculos de calidad e identificar y sistematizar los principales procedimientos de sus áreas de trabajo, el proyecto era ambicioso, sin embargo, el poco tiempo para estructurar un manual y el cambio de administración sexenal a fines del año 2004, hizo que el proyecto se truncara.

### **III.1.2 Características actuales de RTV**

El sistema está integrado por una televisora y una radio pública estatal, con autorización de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes (SCT) para operar en calidad de permisionaria, siete frecuencias de radio y diez frecuencias de televisión distribuidas a lo largo del estado de Veracruz (www.rtv.org.mx 2009). Su sede administrativa está ubicada en Xalapa, capital del estado de Veracruz, México.

Dentro de la estructura administrativa de RTV, el director general se encarga de la planeación y programación de todo el organismo. Establece las vinculaciones internas con el gobierno estatal y sus diferentes instancias, así como las relaciones hacia el exterior del estado de Veracruz y ante los organismos nacionales e internacionales.

El director general depende directamente del gobernador del estado de Veracruz, el cual preside la Junta de Gobierno donde se somete a consideración los programas y lineamientos que han de imperar dentro de la televisora.

#### **Áreas sustantivas de RTV**

Radiotelevisión de Veracruz está organizada en tres áreas sustantivas: televisión, radio y noticias complementadas con seis áreas de apoyo: administración, recursos materiales, departamento jurídico, patrocinios, ingeniería y transmisión. Todas estas áreas están dependientes directamente del director general de RTV.

### **III.1.3 Subdirección de Noticias de RTV**

El área de noticias de RTV está constituida por setenta elementos, distribuidos en una subdirección y tres jefaturas (información, producción y operaciones). La jefatura de información está conformada por doce reporteros, 13 corresponsales y cinco redactores; la jefatura de producción tiene a su cargo a siete productores, siete editores y cinco operadores de

gráficos y teleprompter; en el caso de la jefatura de operaciones, está conformada por ocho camarógrafos, siete choferes y dos asistentes.

RTV realiza diariamente tres noticiarios en vivo en horarios de: 06:50 a 08:30, de 15:00 a 15:30 y de 21:00 a 22:00 hrs. Los noticiarios de los sábados se transmiten en horario de 08:00 a 08:30 y 15:00 a 15:30 hrs.; los días domingo son en horario de 09:00 a 10:00 y de 19:30 a 20:00 hrs.

En el año 2008, la Subdirección de Noticias de RTV, en un afán de no quedar al margen de los tiempos de cambio, expone su plan de trabajo ([www.rtv.org.mx/transparencia/2008](http://www.rtv.org.mx/transparencia/2008)), teniendo como prioridad producir noticiarios de calidad, que den cuenta de los acontecimientos más relevantes ocurridos en el estado de Veracruz. Para ello, se propone mejorar los procedimientos de las diferentes áreas de noticias y hacer más eficientes las actividades correspondientes, con el objetivo de llevar mejor información y contenidos al televidente veracruzano.

Para darle continuidad a estos proyectos, en 2009, la Subdirección de Noticias propone un nuevo programa de trabajo, representando un esfuerzo coordinado de todas las áreas de noticias de RTV. Este programa contiene los objetivos, estrategias, acciones, responsables y fechas de cumplimiento de los proyectos propuestos en apego a la reingeniería del Plan Veracruzano de Gobierno 2005-2010. Todos los objetivos de las diferentes áreas concurren en el logro de dos objetivos fundamentales: la actualización en el uso de nuevas tecnologías y el incremento de la calidad de la información pública que se difunde a través de las notas informativas de RTV.

## **III.2 Diseño metodológico**

Mediante un mapa conceptual, se plasmó todo el proyecto para tener un panorama general y definido de cómo la Subdirección de Noticias, puede implementar un manual de mejora continua, teniendo en cuenta el interior del organismo, el entorno y aprovechando las

oportunidades y las ventajas de estar inmerso dentro de los medios de comunicación (ver Anexo 3).

En el año 2008, junto con el personal de ingeniería de RTV, se realizó una visita a las instalaciones de la emisora de Canal 22 en la ciudad de México. La visita cumplió con dos objetivos: recibir información de cómo administran sus archivos mediante la plataforma Mac y observar el desarrollo de sus noticiarios. Canal 22 es una institución dependiente de la Secretaría de Educación Pública y del Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, la calidad de sus programas informativos le han valido la entrega de varios reconocimientos en la producción televisiva mexicana ([www.canal22.org.mx/reconocimientos/](http://www.canal22.org.mx/reconocimientos/), 2008).

Por otra parte, se solicitó información a la Unidad de Enlace del Canal II del Instituto Politécnico Nacional, sobre los procedimientos y técnicas que se usan en el proceso de producción de sus noticiarios. Por medio del Instituto Federal de Acceso a la Información (IFAI), se recibió la información, misma que sirvió para hacer un comparativo de sus procesos y así, poder integrar el manual de mejora continua. Es importante destacar que se tomó de referencia a Canal 11, ya que ésta televisora cuenta con la certificación ISO 9001:2000, norma que sirvió de base para la elaboración de éste manual de mejora continua.

Se entrevistó a tres productores de la Subdirección de Noticias, para que describieran cómo se realiza un noticiario para televisión y qué problemas enfrentan diariamente en la producción de las tres diferentes emisiones del noticiario de RTV (ver Anexo 4).

Estos datos fueron muy importantes para ir conformando los primeros borradores de los diagramas de flujo y posteriormente la elaboración de procedimientos.

### **III.2.1 Diagnóstico del personal**

Como ya se ha mencionado, el número de personas que trabajan en la Subdirección de Noticias de RTV es de setenta, por lo tanto se decidió aplicar un cuestionario a la totalidad del personal, ya que un número inferior tendría poca representatividad (ver Anexo 5). Se

formularon trece preguntas, debido a que se consideró que éstas son las interrogantes principales con las que se puede tener un panorama general de las expectativas del personal, se buscó también que al contestar las preguntas, no se tardaran más de tres minutos en hacerlo.

Debido a que el coeficiente de Alfa de Cronbach es uno de lo más comunes para medir la confiabilidad de una escala, se optó por su utilización para validar el cuestionario aplicado. El Alfa de Cronbach se obtiene mediante preguntas numéricas-mixtas, por lo cual se escogieron las preguntas once y trece del cuestionario, obteniendo 0.731 de confiabilidad. Un valor del coeficiente inferior a 0.7 ó mayor a 0.9 indica por lo general una baja consistencia interna, así lo expresan Bakeman y Gottman (1986).

### **Análisis FODA RTV**

Para el caso de RTV, se realizó un análisis FODA, con base en las investigaciones, cuestionarios, consultas y apreciaciones del personal del área de noticias (ver Anexo 6) para tener un panorama general de la situación por la que atraviesa actualmente la Subdirección de Noticias de RTV.

### **III.2.2 Notas informativas**

#### **Selección población y muestra de las notas informativas**

En lo referente al análisis de las notas informativas, el criterio para tomar ésta población fue el siguiente: para la realización del noticiario de RTV, diariamente se producen un promedio de treinta y cinco notas informativas, se publican y archivan de manera cronológica en el servidor de video de noticias, con una temporalidad de 14 días por lo que acumulan una población general de 490 notas durante dos semanas. Cada semana, el servidor va actualizando automáticamente las notas publicadas de tal forma que siempre están disponibles 490 notas, que fue el número que se tomó como población.

## Determinación del tamaño de la muestra de las notas informativas

De acuerdo a Johnson y Kuby (2004), la fórmula para obtener el tamaño de muestra se obtiene mediante la siguiente expresión:

$$n = \frac{Npq}{(N-1)\left(\frac{B^2}{4}\right) + pq}$$

Esta fórmula se utilizó para determinar la muestra de notas informativas utilizadas, mediante los datos siguientes:

$N$  : es el total de notas informativas

$p$  : es la proporción de notas informativas que satisfacen con las características establecidas.

$B$  : es el error permisible en la estimación de la proporción de notas informativas que satisfacen las características.

$$n = \frac{(490)(0.50)(0.50)}{(490-1)\frac{(0.07)^2}{4} + (0.50)(0.50)} = 143.69 \approx 144$$

El número de notas informativas necesarias a muestrear será 144. Finalmente se divide la población de  $N$  unidades en  $k$  subgrupos de  $n$  elementos, y tomar de esos subgrupos al azar uno de ellos, como la muestra.

Se obtiene  $k$  como el cociente:

$$k = N / n \quad kn = N$$

Se obtiene un número aleatorio entre 1 y  $k$ . Se seleccionan en la muestra los elementos  $i$ ,  $i+k$ ,  $i+2k$ ,  $i+3k$ , ...,  $i+(n-1)k$ . Esto equivale a partir la población en  $k$  conjuntos de  $n$  elementos y seleccionar uno de ellos

### **Análisis de las notas informativas**

El procedimiento que se siguió para el análisis de las notas informativas, consistió en un muestreo sistemático de la siguiente manera: de la base de datos que contiene información de las notas informativas, se eligió un primer elemento al azar entre los primeros 3, el cual fue el punto de partida, después se contó cada 3, así sucesivamente hasta cubrir con las 144 notas informativas

El proceso de publicación de notas informativas, se hace mediante un trabajo de edición y administración de archivos con plataforma MAC (ver Anexo 7), lo que permitió que las notas informativas pudieran consultarse y analizarse durante un ciclo de dos semanas

Mediante una hoja de verificación, se analizó el número de defectos presentados en las notas informativas (ver Anexo 8). El criterio para analizar las notas informativas se hizo mediante tres categorías abarcando los tres aspectos principales que debe reunir una nota informativa (ver Anexo 9).

## **IV. RESULTADOS**

### **IV.1 Diagnóstico del personal que labora en la Subdirección de Noticias de RTV**

El cuestionario se aplicó mediante el programa Dyane, a cada una de las setenta personas que conforman la Subdirección de Noticias de RTV (ver Anexo 10). Posteriormente, con el apoyo del departamento de profesionalización de la Secretaría de Finanzas y Planeación del gobierno del estado de Veracruz, se instruyó a los camarógrafos en el uso de *windows XP* (programa de cómputo que sirve para escribir textos, realizar operaciones numéricas, almacenar datos y realizar presentaciones por computadora), con un curso de una semana de duración; la Universidad Anahuac de Xalapa capacitó a los productores y editores en el uso de Final Cut (*software* que se utiliza para la edición de audio y video en computadoras de plataforma Mac), en cuatro sesiones semanales de dos horas cada una; los reporteros y corresponsales recibieron indicaciones directas del subdirector de noticias sobre la forma y estilo de redactar las notas informativas, haciendo énfasis en la objetividad, brevedad y contenido de las mismas.

Es importante destacar que los jefes de área de la Subdirección de Noticias de RTV recibieron un curso-taller denominado “comunicación en las relaciones de trabajo” por parte de la Secretaría de Finanzas y Planeación de Veracruz.

#### **IV.1.1 Resultados del diagnóstico del personal**

Para este apartado se hizo un análisis preliminar del personal de la Subdirección de Noticias de RTV, se pudo verificar que el promedio de edad del personal de noticias es de 38 años, con una mezcla de experiencia y juventud, lo que indica que se está entrando en una etapa de madurez. Casi un setenta y cinco por ciento de los encuestados cuentan con estudios

superiores, representando una gran oportunidad para aprovechar la preparación académica de cada uno de ellos.

Según el personal de noticias, las notas informativas de RTV, son de buena calidad, sin embargo, casi el 39 por ciento opina que los noticiarios no tienen calidad. Algunos encuestados piensan que a los noticiarios de RTV les falta creatividad, contenidos y variedad informativa; creen también, que la información debe ser más objetiva y abierta.

De acuerdo a los datos recolectados, los empleados de la Subdirección de Noticias de RTV dijeron que las necesidades laborales más urgentes para mejorar su trabajo son capacitación, trabajo en equipo, comunicación y sistematización de actividades, quedando en menor escala los rubros correspondientes a los recursos y el salario (ver Figura 4).

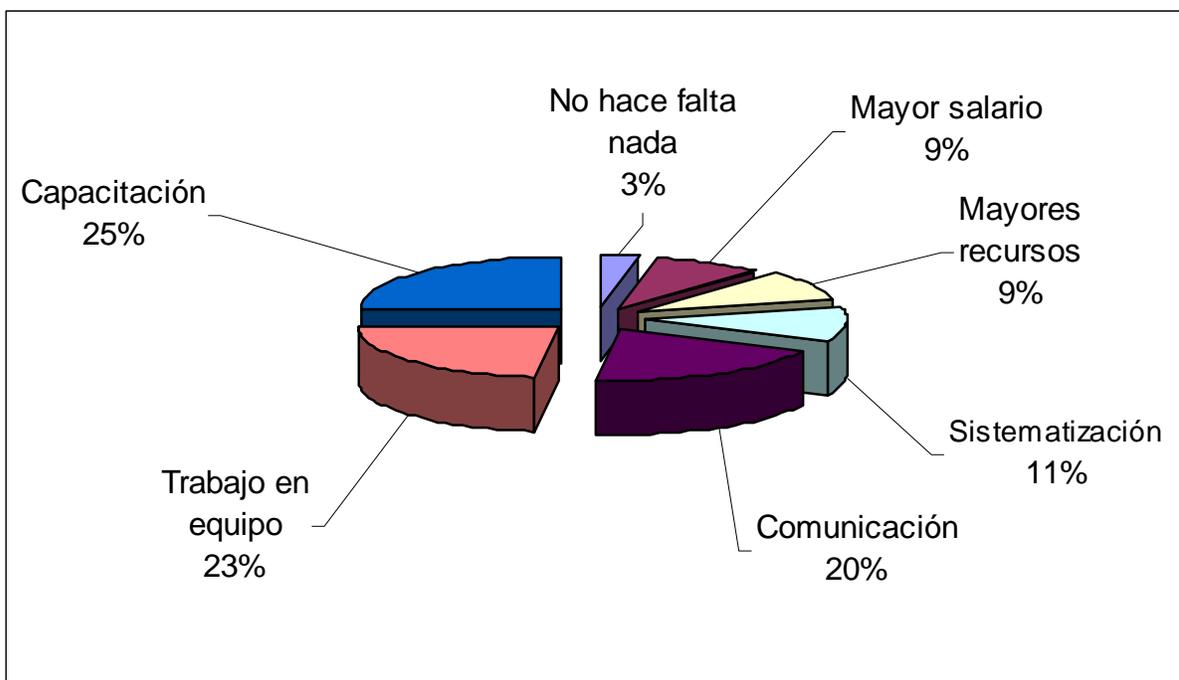


Figura 4. Necesidades para mejorar la calidad de las notas informativas según el personal de noticias de RTV. (Fuente: Elaboración propia, 2009).

En caso de implementarse mejoras de calidad en la Subdirección de Noticias, el cuarenta y ocho por ciento “está dispuesto” y el veintiséis por ciento está “muy dispuesto” para integrarse a nuevos planes de trabajo (ver Figura 5).

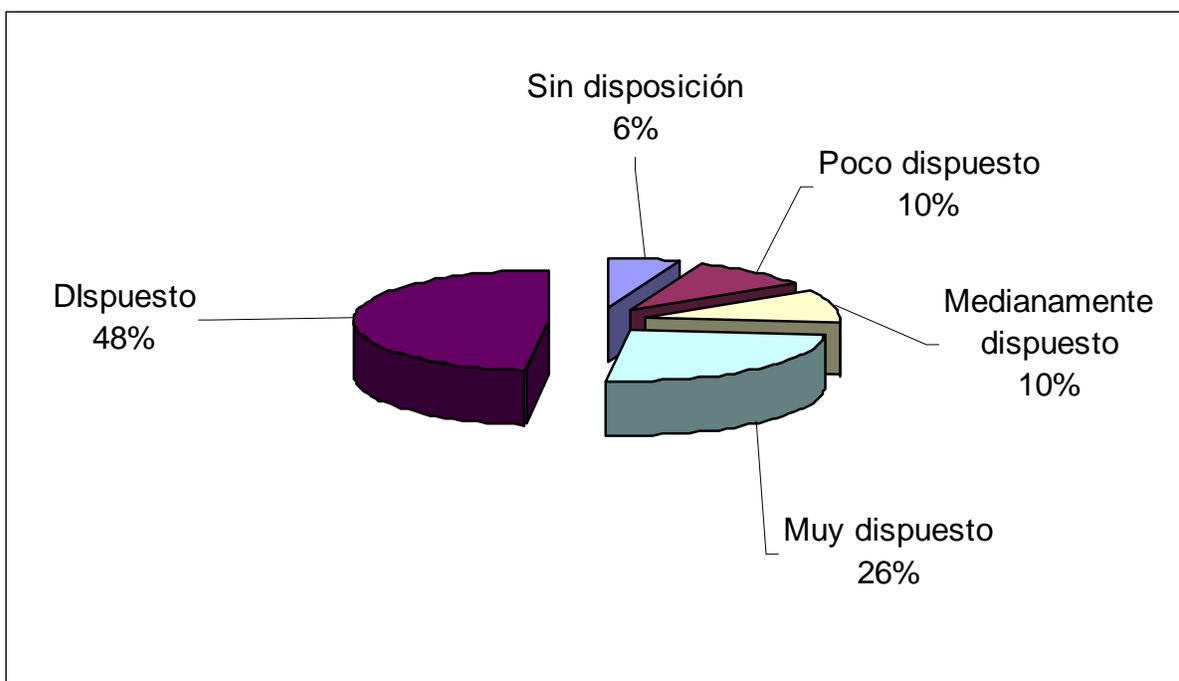


Figura 5. *Porcentaje de disponibilidad del personal de noticias de RTV para integrarse a un nuevo plan de trabajo. (Fuente: Elaboración propia, 2009).*

### **Síntesis de las respuestas de los productores a las entrevistas**

De acuerdo a los comentarios y aseveraciones que proporcionaron los tres productores entrevistados, se puede decir que los noticiarios son parte indispensable en cualquier barra programática de televisión, y por lo mismo, merecen atención especial en su diseño y producción. Comentan que uno de los procesos más importantes de la subdirección de noticias es la elaboración de la orden de edición, ya que ésta, es una guía fundamental para iniciar la edición y postproducción de las notas informativas.

Posteriormente, una vez iniciada la edición, el principal problema al que se enfrentan los productores es que la mayoría de las veces, el texto que graba el reportero no corresponde totalmente a la grabación que hizo con la ayuda del camarógrafo, es decir, no hay congruencia con lo que se dice y lo que se quiere proyectar con imágenes, debido a que no hay una buena comunicación entre camarógrafo y reportero, y el trabajo se hace de manera rutinaria.

Respecto al uso de nuevas tecnologías, los productores están de acuerdo en que se implanten sistemas digitales, pero piden que se les explique el funcionamiento del *software* y que haya atención personalizada cuando se enfrenten a problemas ocasionados por el desconocimiento de su operación.

Crean también, que RTV no puede competir con televisoras privadas como Televisa y TV Azteca ya que jamás podrá tener los recursos económicos de éstas, sin embargo dicen, que los noticiarios de RTV pueden cumplir decorosamente con la tarea de informar, siempre y cuando se manejen adecuadamente los conceptos básicos del periodismo y la televisión.

#### **IV.1.2 Evaluación de las notas informativas**

Se hizo un análisis de los defectos de las notas informativas de RTV mediante una hoja de verificación, estos datos se graficaron en un diagrama de Pareto del paquete Minitab, facilitando el estudio de las diferentes variables (ver Anexo 11).

Este estudio se dividió en tres categorías que se consideraron importantes: técnica, audiovisual y periodística. En el aspecto técnico se aprecia claramente que los metadatos están ocasionando muchos problemas, los cuales son ocasionados por el deficiente manejo de nuevas tecnologías; la redacción periodística sigue siendo un problema que muchos reporteros no han podido resolver, presentando errores de estructura y estilo; los problemas de composición visual son generados por la falta de conocimientos actualizados del lenguaje y narrativa audiovisual. Estos problemas, dieron como resultado que las notas informativas no reúnan los elementos necesarios para ser consideradas de calidad (ver Anexo 12).

#### **IV.1.3 Resultados del FODA de la Subdirección de Noticias de RTV**

En cuanto a las fortalezas, se encontró que existe experiencia del personal de noticias, apuntalado por jóvenes que vienen “empujando” fuerte. Hay gran entusiasmo por parte de la dirección general para mejorar los contenidos y propuestas de RTV como televisora pública

respaldada por el Plan Veracruzano de Desarrollo 2005-2010 que busca el mejor funcionamiento de las dependencias gubernamentales y la mejora de calidad de sus procesos.

Las debilidades del área de noticias están englobadas principalmente en la falta de actualización en el uso de nuevas tecnologías, así como una comunicación organizacional deficiente; otros problemas encontrados fueron sindicalismo y burocracia gubernamental, que ocasionan falta de eficiencia en las actividades diarias dentro de la subdirección de noticias de RTV; algunos camarógrafos están rebasando los 25 años de servicio con el consecuente envejecimiento y baja de productividad.

Existen muchas oportunidades con la apertura a las nuevas tecnologías y sistemas de gestión, el hecho de que en RTV se hayan adquirido nuevos equipos tecnológicos y modernos sistemas de cómputo hace también que la gente cambie su modo de actuar y optimice su forma de trabajar involucrándose en los nuevos planes de trabajo.

Respecto a las amenazas, se encontró que está próximo el cambio de gobierno y administración, lo que podría ser un bache en la evolución de la subdirección de noticias de RTV. Con las nuevas leyes de la Secretaría de Comunicaciones, se están otorgando concesiones y espacios por televisión abierta a las televisoras de la iniciativa privada y de cable lo que representa una desventaja para RTV, que es una televisora pública y con limitaciones presupuestales. Además, se debe tomar en cuenta que con la proliferación de las redes por internet, muchos usuarios prefieren este medio electrónico para mantenerse informados.

## V. DISCUSIÓN

En la actualidad, miles de empresas están implementando sistemas de gestión de calidad, ya que las organizaciones se han dado cuenta de que la única forma de sobrevivir en estos tiempos de cambio, es mejorando la calidad a través de sus procesos mediante la sistematización y la mejora continua.

Con el impacto de las nuevas tecnologías, los medios de comunicación están jugando un papel fundamental, revolucionando todas las formas de difusión, siendo la televisión el medio por excelencia. En este contexto, la televisión pública tiene un espacio importante y definido, ya que ofrecen una oferta alternativa respecto a los canales de televisión privados.

RTV no puede quedar indiferente ante los nuevos retos, siendo una de las televisoras regionales más antiguas y con mayor cobertura, tiene que ir a la vanguardia tal y como lo han hecho estaciones como Canal Once y Canal 22.

Por ello, se propone que sea la Subdirección de Noticias de RTV quien sea el modelo a seguir dentro de la televisora, ya que en los últimos veintinueve años, sus noticiarios siempre han seguido los momentos más importantes de la vida pública y política del estado de Veracruz.

Claro que ésta labor no ha sido fácil, desde sus inicios, RTV ha tenido que enfrentar grandes dificultades, como cambios de administración y limitación de presupuesto, sin embargo siempre ha permanecido la voluntad y esfuerzo de la base trabajadora que se ha preocupado por seguir produciendo programas de televisión con poco dinero, siendo los noticiarios los que han apuntalado la estructura de RTV.

Con el paso del tiempo, los procesos de producción de los noticiarios de RTV fueron cambiando considerablemente, cada seis años se iniciaron nuevos planes de trabajo y después se truncaron, generando situaciones como: falta de sistematización en los procesos y un desarrollo rutinario de las actividades del área de noticias, con la consecuente falta de calidad de las notas informativas de RTV.

Es así como, con la aprobación del subdirector de noticias y el visto bueno del director general de RTV, se desarrolló un plan de trabajo dentro del área de noticias, con los responsables de las jefaturas de información, producción y operaciones, quienes se dieron a la tarea de identificar las principales causas de los problemas del proceso de producción de noticias del organismo.

En la elaboración de notas informativas de RTV, intervienen muchos factores, tales como la inmediatez de la noticia, la fuente de donde proviene, el estilo de redactar del reportero, así como las aptitudes de cada uno de los involucrados en el proceso de producción. Además, la tecnología juega un papel muy importante. Todos estos elementos presentan peculiaridades especiales, y dependiendo de varias situaciones, es que unas afectan a otras en mayor o menor grado.

Fue importante unificar criterios e implementar políticas y lineamientos, que permitieran flujos de trabajo eficientes para establecer un orden en las actividades de las tres diferentes áreas de la subdirección de noticias de RTV

Debido a su naturaleza de permisionaria, la televisión pública jamás podrá competir con las televisoras privadas, ya que éstas manejan un elevado presupuesto y pueden comercializar abiertamente sus espacios, logrando grandes índices de audiencia y ganancias económicas. Sin embargo, sí puede ofrecer programas de calidad, con contenidos que no necesariamente estén peleados con las buenas prácticas del periodismo y la televisión.

Por las razones anteriormente expuestas, se diseñó un manual de mejora continua para la Subdirección de Noticias de RTV, integrando los procedimientos principales de las jefaturas de información, producción y operaciones, para tener un mejor control de sus procesos y desarrollar un proceso de mejora continua en beneficio de la producción de las notas informativas de sus noticiarios.

## REFERENCIAS

Bakeman, R. y Gootman, J.M. (1986). *Observación de la interacción*. Introducción al análisis secuencial. Ediciones Morata, España.

Barbero, J. M. (2000). *Comunicación y Medios*. Revista Gaceta. Bogotá Colombia

Cebrián, H. M. (1998). *Información Televisiva, Mediaciones, contenidos, expresiones y programación*. Editorial Síntesis, España.

COMPITE (2001). Comité Nacional de Productividad e Innovación Tecnológica, A. C. *Interpretación de la Norma ISO 9001:2000*. México.

Cuevas, G. D. (2009). Discurso de conmemoración de los 29 años de la Fundación de Radiotelevisión de Veracruz. Texto de un discurso. Veracruz, México.

Cruz, R. J. (2004). *Calidad Total. Historia de la calidad*. Editorial Iberoamérica, México.

Deming, W.E. (1989). *Calidad, productividad y competitividad: la salida de la crisis*. Ediciones Díaz de Santos, Madrid, España.

Di-Bella, J. (2007). Medios de bien común, *Revista Mexicana de Comunicación*. Fundación Manuel Buendía, México.

Evans, R. *et. al.* (1995). *Administración y Control de la Calidad*. Editorial Thomson, México.

Escalante, E. (2006). *Análisis y mejoramiento de la calidad*. Editorial Limusa, México

Espinosa, M. F. (2007). *Introducción a la Calidad Total*. Antología para la Experiencia Educativa Introducción a la Calidad Total de la Maestría en Gestión de la Calidad. Universidad Veracruzana, México.

Formento, H. (2006). *Manual de entrenamiento para equipos de mejora continua*. Editorial Los Polvorines, Universidad Nacional de General Sarmiento, Argentina.

Gómez, F. F. y Tejero, M. M. (2005). *Cómo hacer el Manual de Calidad según la norma ISO 9001:2000*. Editorial Fundación Confemetal, España.

Guajardo, G. E. (1996). *Administración de la Calidad Total*. Editorial Concepto, México.

Gutiérrez, P. H. (2005). *Calidad Total y Productividad*. Segunda edición. Editorial Mc Graw Hill, México.

Imai, M. (1995). *La Clave de la Ventaja Competitiva Japonesa de Massaki Imai*. Editorial CECSA, México.

Ishikawa, K. (1994). *Introducción al control de calidad*. Díaz de Santos. Madrid, España.

ISO 9000:2005 (2005). *Norma Internacional*. Traducción oficial en español. Publicado por la Secretaría Central de ISO en Ginebra, Suiza.

Izar, J. M. y González, J. H. (2004). *Las 7 Herramientas Básicas de la Calidad*. Editorial Universitaria Potosina, México.

Jonson, R. y Kuby, P. (2004). *Estadística Elemental*. Editorial Thomson, México.

Jauset, J. A. “et al” (2008). *El lenguaje de las noticias de televisión y las audiencias en la televisión*. Editorial UOC, España.

Juran, J. M. (1998). *Análisis y Planeación de la Calidad*. Editorial Mc Graw Hill, México.

Juran, J. M. (1990). *Juran y la Planificación de la Calidad*. Editorial Mc Graw Hill, México.

Juran, J.M., Gryna F.M. (1995). *Análisis y planeación de la Calidad*. Mc. Graw Hill, México.

León, H. V. (2009). *Calidad en los noticieros de TV abierta: Hechos de TV Azteca y Once Noticias*. Tesis para obtener el grado de Maestría en Periodismo, Universidad Nacional Autónoma de México. México.

Leñero, V. y Marín, C. (1986). *Manual de Periodismo*. Editorial Grijalbo, México.

Martínez, A. Á. (2000). *Que 20 años no son nada*, Dos décadas de televisión en Veracruz, Del canal 4+ a Radiotelevisión de Veracruz, Fundación Colosio, México.

Martínez, T. et. al. (2001). *Relaciones entre la Gestión de Recursos Humanos en Organizaciones de Servicios y la Satisfacción de los Usuarios: el Efecto de Desbordamiento*. Estudios Financieros, España.

Mattelart, A. (1998). *La comunicación masiva en el proceso de liberación*. Editorial Siglo veintiuno editores, México.

Ribas, C. (2002). *El Periodismo científico y su relación con el proceso de producción de noticias de los medios de comunicación de masas*. Editorial Mediatika. Barcelona, España.

Romero, S. A. (2007). *Implementación de un Sistema de Gestión de Calidad en la Coordinación de camarógrafos portátiles de Radiotelevisión de Veracruz*. Reporte para obtener el Título de Licenciado en Ciencias y Técnicas de la Comunicación, Facultad de Ciencias de la Comunicación, Universidad Veracruzana, México.

Reig, R. (2001). *Manual de Producción Periodística de Juan Luís Manfredi*. Editorial Mad España.

Sangüesa, M. et. al. (2006). *Teoría y Práctica de la Calidad*. Editorial Thomson, España.

Santamaría, V. G. (2008) *Administración del Cambio Organizacional*. Antología para la Experiencia Educativa Administración del Cambio Organizacional de la Maestría en Gestión de la Calidad. Universidad Veracruzana, México.

Santamarina, A. A. (2003). *La ingeniería de la producción dentro del proceso del proceso de producción.*, Centro de Entrenamiento de Televisión Educativa, DGTVE, México.

Wells, A. (1997). *Mass Media & Society*, Editorial Ablex Greenwood, USA.

[www.canal22.org.mx/reconocimientos/](http://www.canal22.org.mx/reconocimientos/), 2008.

[www.isas.org/](http://www.isas.org/), 2009. ISAS Broadcasting Communication.

[www.media-society.org/](http://www.media-society.org/), 2009. *Sistemas de Gestión de Calidad*. Requisitos para la radio, la televisión y los productores de contenidos vía Internet. Servicios Nacionales de Estandarización y Acreditación.

[www.monografias.com/trabajos11/conge/conge.shtml](http://www.monografias.com/trabajos11/conge/conge.shtml), 2009.

[www.oncetv-ipn.net/acercade](http://www.oncetv-ipn.net/acercade), 2008. *Canal Once obtuvo la certificación ISO 9001:2000*. Boletín de prensa número 122.

[www.razonypalabra](http://www.razonypalabra), 2008. Huerta, H. *Evaluación de la calidad en la estructura y oferta programática de la televisión en algunos países del mundo y pertinencia de la discusión en México*, *Razón y Palabra*, México, D.F.

[www.rtv.org.mx](http://www.rtv.org.mx), 2009.

[www.rtv.org.mx/transparencia](http://www.rtv.org.mx/transparencia), 2008. Plan de trabajo 2008 de la Subdirección de Noticias de RTV.

[www.es.wikipedia.org/wiki/Manual\\_de\\_calidad](http://www.es.wikipedia.org/wiki/Manual_de_calidad), 2009.

[www.es.wikipedia.org/wiki/Kaizen](http://www.es.wikipedia.org/wiki/Kaizen), 2009.

Yorke, I. (1994). *Periodismo en Televisión*. Editorial Limusa, México.

Zambrano, A. (2006). *Planificación Estratégica*. Editorial Texto, C.A. Venezuela.

## **LISTA DE ANEXOS**

Anexo 1. Relaciones cliente-proveedor dentro del funcionamiento de la Subdirección de Noticias de RTV.

Anexo 2. Personal de noticias trabajando con ventanas de plataforma Mac.

Anexo 3. Mapa conceptual de mejora continua para la Subdirección de Noticias de RTV.

Anexo 4. Preguntas realizadas durante las entrevistas a los tres productores de las tres diferentes emisiones del noticiario de RTV.

Anexo 5. Cuestionario aplicado al personal de la Subdirección de Noticias de RTV.

Anexo 6. Análisis FODA de la Subdirección de Noticias de RTV.

Anexo 7. Ventana de publicación de las notas informativas de RTV.

Anexo 8. Hoja verificación de las notas informativas RTV.

Anexo 9. Categorías para analizar las notas informativas de RTV.

Anexo 10. Datos obtenidos del cuestionario aplicado al personal de la Subdirección de Noticias de RTV.

Anexo 11. Gráfico de Pareto de las notas informativas de RTV.

Anexo 12. Diagrama espina de pescado de la producción de las notas informativas de RTV.

Anexo 13. Manual de mejora continua de la Subdirección de Noticias de RTV.

ANEXO 1. Relaciones cliente-proveedor dentro del funcionamiento de la Subdirección de Noticias de RTV

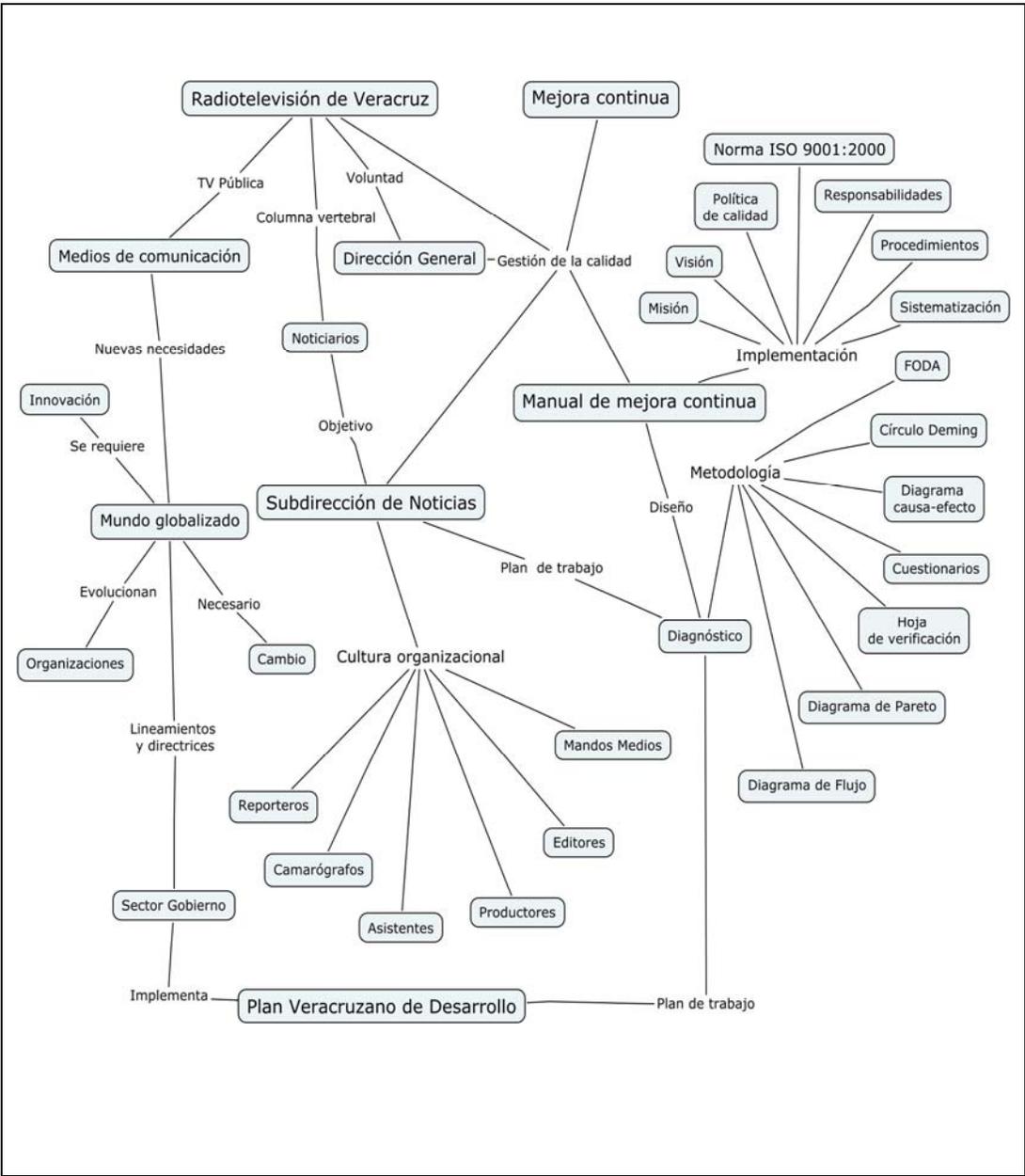
<b>PROVEEDORES</b>	<b>INSUMOS QUE PROVEEN</b>
Subdirector de Noticias	Indicaciones, lineamientos, plan de trabajo.
Jefatura de Información	Orden de trabajo, orden de edición, información
Jefatura de Operaciones	Cámaras de video y micrófonos, servicio
Reporteros	Información de notas informativas
Camarógrafos	Grabaciones de imágenes
Redactores	Guiones
Jefatura de Producción	Producción de notas
Editores	Ediciones
Videoteca	Cassettes, banco de imágenes
Productores	Realización

<b>CLIENTES</b>	<b>INSUMOS QUE RECIBEN</b>
Jefatura de Información	Indicaciones, lineamientos, plan de trabajo
Jefatura de Operaciones	Orden de trabajo, información
Reporteros	Orden de trabajo, información, servicio
Camarógrafos	Orden de trabajo, información, asignación de reportero
Redactores	Información, avances de notas, textos de notas
Coordinación de Producción	Guión, orden de edición
Editores	Orden de edición
Videoteca	Material grabado, imágenes, audios
Productores	Cassettes, bloques de notas informativas, guión
Subdirector de Noticias	Realización de noticiarios

## ANEXO 2. Personal de noticias trabajando con ventanas de plataforma Mac



ANEXO 3. Mapa conceptual de mejora continua para la Subdirección de Noticias de RTV



ANEXO 4. Preguntas realizadas durante las entrevistas a los tres productores de las tres diferentes emisiones del noticiario de RTV

---

1. Defina el concepto de noticiario de televisión
  2. ¿Cómo se desarrolla un noticiario en RTV?
  3. ¿Qué tan importante es contar con la orden de edición a tiempo?
  4. ¿Cómo cataloga las imágenes y sonidos que graban los camarógrafos portátiles de noticias de RTV?
  5. ¿Qué dificultades enfrenta el proceso de producción de los noticiarios de RTV?
  6. Mencione la importancia del uso de nuevas tecnologías en el proceso de producción de noticias de RTV.
  7. ¿Cómo son los noticiarios de otras televisoras, públicas y privadas respecto a RTV?
-

ANEXO 5. Cuestionario aplicado al personal de la Subdirección de Noticias de RTV

Objetivo: Realizar una investigación sobre las necesidades, deseos y expectativas de los camarógrafos, asistentes, reporteros, corresponsales, editores y productores quienes interactúan diariamente en el proceso de producción de los noticiarios de Radiotelevisión de Veracruz (RTV).

Por lo que, se le solicita amablemente contestar las siguientes preguntas, mismas que contribuirán a que RTV pueda incorporar nuevas estrategias de mejora en el área de noticias. Las respuestas que usted proporcione a este cuestionario serán manejadas de manera confidencial.

Datos Generales:

Nombre del entrevistador: \_\_\_\_\_

Lugar donde se realizó la entrevista: \_\_\_\_\_

Fecha de la entrevista: \_\_\_\_\_ No. de cuestionario: \_\_\_\_\_

Datos del entrevistado

1. Edad en años: \_\_\_\_\_

Marcar la respuesta con una cruz, según corresponda.

2. Escolaridad:

- a) ( ) Primaria
- b) ( ) Secundaria
- c) ( ) Bachillerato
- d) ( ) Carrera Técnica
- e) ( ) Licenciatura
- f) ( ) Maestría
- g) ( ) Otros estudios: \_\_\_\_\_

Necesidades, y expectativas informativas de los entrevistados

3. ¿Usted ve noticiarios por televisión?

( ) Sí      ( ) No, especificar por qué \_\_\_\_\_

---

4. ¿Con qué frecuencia ve usted noticiarios a la semana?

- ( ) Diario
- ( ) Una vez a la semana
- ( ) Cada tercer día
- ( ) Tres veces a la semana
- ( ) El sábado
- ( ) El domingo
- ( ) Otro, especificar: \_\_\_\_\_

5. ¿Cuál noticiero de TV es que el usted ve con más frecuencia? Puede marcar más de una respuesta.

- ( ) Televisa
- ( ) TV Azteca
- ( ) Radiotelevisión de Veracruz
- ( ) Otros

6. De acuerdo al tipo de noticiero que usted ve, ¿cuál es el tipo de contenido que usted le gusta escuchar?

( ) Objetivo      ( ) Sensacionalista      ( ) Oficialista

7. ¿Cómo prefiere usted la duración de los noticiarios?

- ( ) Media hora \_\_\_\_\_
- ( ) Una hora \_\_\_\_\_
- ( ) Dos horas \_\_\_\_\_
- ( ) Otra, especificar: \_\_\_\_\_

8. ¿Le gusta ver los noticiarios de RTV?

( ) Sí      ( ) No

¿Por qué? \_\_\_\_\_

---

9. ¿Cree usted que los noticiarios de RTV tengan calidad?

Sí       No

¿Por

qué? \_\_\_\_\_

---

10. ¿Cree usted que los noticiarios de RTV puedan competir con otros noticiarios de otras televisoras?

Sí       No

¿Por qué? \_\_\_\_\_

---

11. ¿Cree usted que las notas informativas de RTV tengan calidad?

Excelente calidad

Muy buena calidad

Buena calidad

Regular calidad

Sin calidad

12. En caso de haya contestado poca calidad o nada de calidad, ¿qué cree usted que sea necesario para mejorar la calidad de las notas informativas? Puede marcar más de una opción.

Mayores recursos económicos

Trabajo en equipo

Comunicación

Capacitación

Sistematización de actividades

Mayor salario

Nada hace falta

13. En caso de implementarse mejoras de calidad en el trabajo y servicio de la subdirección de noticias, ¿usted estaría dispuesto a integrarse a un nuevo plan de trabajo?

Muy dispuesto

Dispuesto

Medianamente dispuesto

Poco dispuesto

Sin disposición

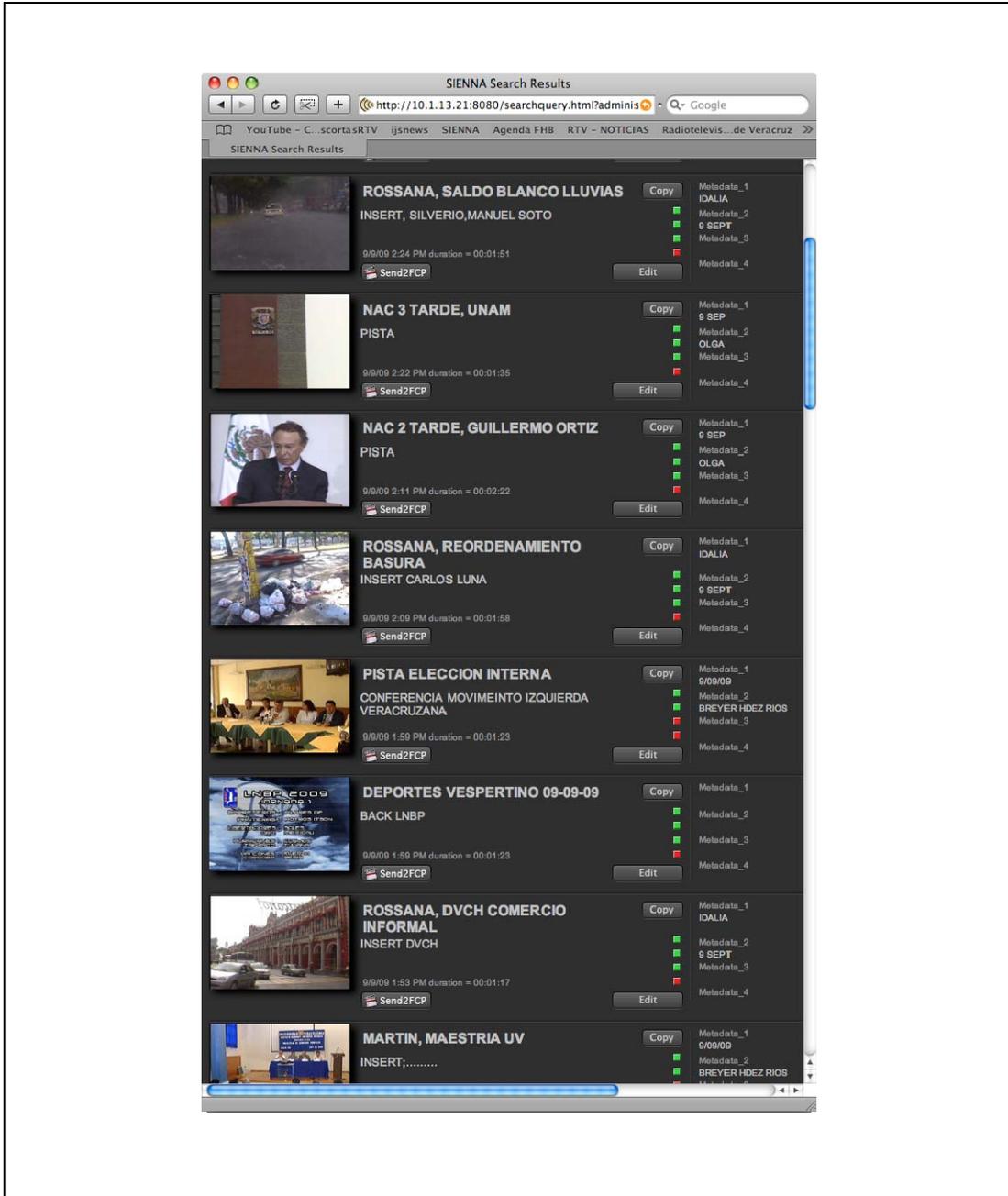
---

¡Gracias por su colaboración !

ANEXO 6. Análisis FODA de la Subdirección de Noticias de RTV

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>Respaldo de la Dirección</p> <p>Experiencia del personal.</p> <p>Plan Veracruzano de Desarrollo 2005-2010</p> <p>Televisión alternativa con función social y contenidos.</p>	<p>Personal que está envejeciendo</p> <p>Falta de capacitación de algunas áreas</p> <p>Falta de sistematización</p> <p>Comunicación organizacional deficiente</p> <p>Burocracia gubernamental</p> <p>Sindicalismo</p>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>Nuevas tecnologías</p> <p>Ideas frescas del personal de recién ingreso</p> <p>Innovación y cambio</p> <p>Nuevos sistemas de gestión</p>	<p>Cambio de gobierno</p> <p>Nuevas leyes de digitalización de la SCT</p> <p>Tecnología abierta a otros canales de TV</p> <p>Mejor oferta programática de la iniciativa privada.</p>

ANEXO 7. Ventana de publicación de las notas informativas de RTV



ANEXO 8. Hoja de verificación de las notas informativas de RTV

Núm. Prog.	Título	Aspectos técnicos			Aspectos audiovisuales			Aspectos periodísticos		
		Formato	Meta datos	Transiciones	Audio	Video	Comp	Redacción	Estructura	Elementos
1										
2										
3										
4										
5										
6										
7										
8										
9										
10										
11										
12										
13										
14										
15										
16										

0= sin defectos

1= con defectos

## ANEXO 9. Categorías para analizar las notas informativas de RTV

### **Aspectos técnicos**

Formato. El formato de grabación debe ser DV/ DVCPRO NTSC

Meta datos. Son etiquetas que se le ponen a una grabación, que consisten en: Título de la nota, nombre del entrevistado, nombre del editor y fecha. Un ejemplo de la forma correcta de Título de una nota es: ROSSANA, SALDO BLANCO LLUVIAS

Transiciones. Son cambios de una imagen a otra mediante recursos de edición. Las ediciones de notas informativas se realizan mediante corte directo, sólo en caso de reportajes, es válido el recurso de la disolvencia.

### **Aspectos audiovisuales**

Audio: el audio debe ser grabado con el parámetro de cero decibeles, es decir, no debe estar saturado ni de bajo volumen. Se debe tener un audio claro y perceptible al oído humano.

Video. El video debe contar con niveles óptimos de luz y buena temperatura de color, evitando tonos con tendencias azules, verdes o amarillas con colores correspondientes a la realidad.

Composición. Debe guardar una armonía con los movimientos, planos y encuadres de la narrativa audiovisual.

### **Aspectos periodísticos**

Redacción: deber ser clara, objetiva y fluida.

Estructura. Contiene la entrada, el desarrollo y el remate

Elementos: las preguntas quién, qué, dónde, cuándo, cómo y para qué, deben estar implícitas la mayoría de las veces.

ANEXO 10. Datos obtenidos del cuestionario aplicado al personal de la Subdirección de Noticias de RTV

<b>Pregunta 1. Edad</b>		
Promedio	38 años	
<b>Pregunta 2. Escolaridad</b>		
Variable	Número de personas	Porcentaje
1. Primaria	7	10
2. Secundaria	6	8.57
3. Carrera técnica	9	12.86
4. Licenciatura	32	45.71
5. Maestría	13	18.57
6. Otros estudios	2	2.86
Total	70	100%
<b>Pregunta 3. ¿Usted ve noticiarios?</b>		
Variable	Número de personas	Porcentaje
1. Sí	67	95.71
2. No	03	4.29
Total	70	100 %

<b>Pregunta 4. ¿Con qué frecuencia ve usted noticiarios a la semana?</b>		
Variable	Número de personas	Porcentaje
1. Diario	59	84.29
2. Una vez por semana	4	5.71
3. Tres por semana	3	4.29
4. El sábado	1	1.43
5. El domingo	1	1.43
6. Otro. especificar	2	2.86
Total	70	100%
<b>Pregunta 5. ¿Cuál noticiero de TV es que el usted ve con más frecuencia? Puede marcar más de una respuesta.</b>		
Variable	Número de personas	Porcentaje
1. Televisa	36	29.03
2. TV Azteca	25	20.16
3. RTV	45	36.29
4. Otros	18	14.52
Total	70	100 %
<b>Pregunta 6. De acuerdo al tipo de noticiero que usted ve, ¿Qué tipo de contenido le gusta escuchar?</b>		
Variable	Número de personas	Porcentaje
1. Objetivo	62	88.57
2. Sensacionalista	2	2.86
3. Oficialista	6	8.57
Total	70	100 %

**Pregunta 7: ¿Cómo prefiere usted la duración de los noticiarios? Puede usted marcar más de una respuesta.**

Variable	Número de personas	Porcentaje
1. Media hora	18	25
2. Una hora	52	72.22
3. Otra duración	2	2.78
Total	70	100 %

**Pregunta 8: ¿Le gusta ver los noticiarios de RTV?**

Variable	Número	Porcentaje
1. Sí	48	68.57
2. No	22	31.43
Total	70	100 %

**Pregunta 9: ¿Cree usted que los noticiarios de RTV tengan calidad?**

Variable	Número de personas	Porcentaje
1. Sí	43	61.43
2. No	27	38.57
Total	70	100 %

**Pregunta 10. ¿Cree usted que los noticiarios de RTV puedan competir con otros noticiarios de otras televisoras?**

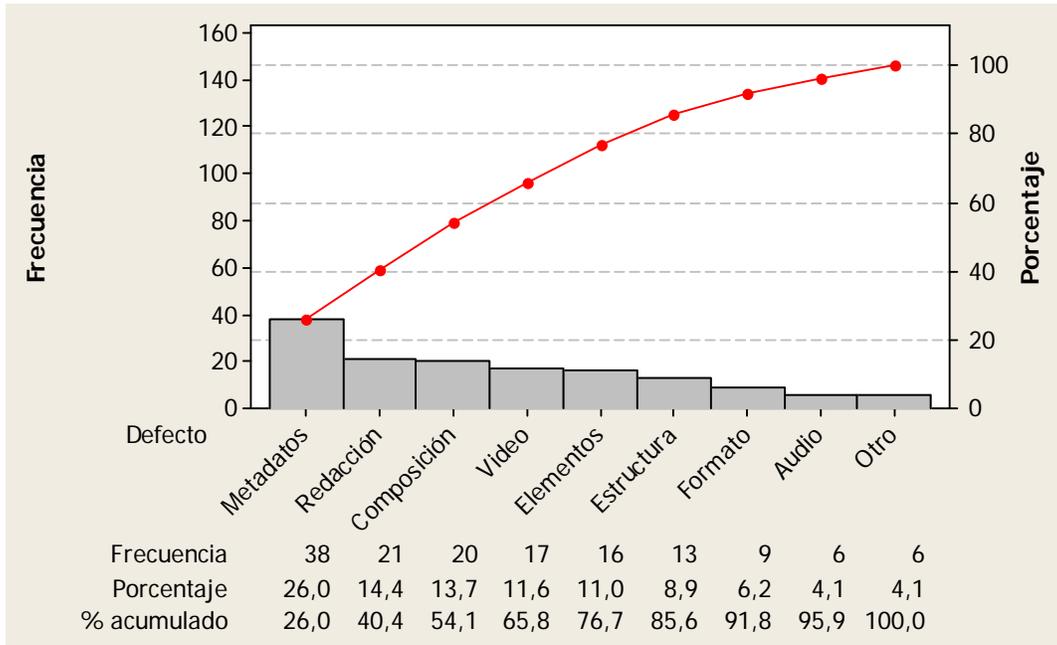
Variable	Número de personas	Porcentaje
1. Si	51	72.86
2. No	19	27.14
Total	70	100 %

<b>Pregunta 11. ¿Cree usted que las notas informativas de RTV tengan calidad?</b>		
Variable	Número	Porcentaje
1. Excelente calidad	7	10
2. Muy buena calidad	17	24.29
3. Buena calidad	24	34.29
4. Regular calidad	18	25.71
Sin calidad	4	5.71
Total	70	100 %
<b>Pregunta 12: ¿Qué cree usted que sea necesario para mejorar la calidad de las notas informativas? Puede marcar más de una opción.</b>		
Variable	Número de veces	Porcentaje
1. Mayores recursos económicos	15	8.52
2. Trabajo en equipo	41	23.30
3. Comunicación	36	20.45
4. Capacitación	43	24.43
5. Sistematización de actividades	20	11.36
Mayor salario	15	8.52
No hace falta nada	6	3.41
Total	176	100 %

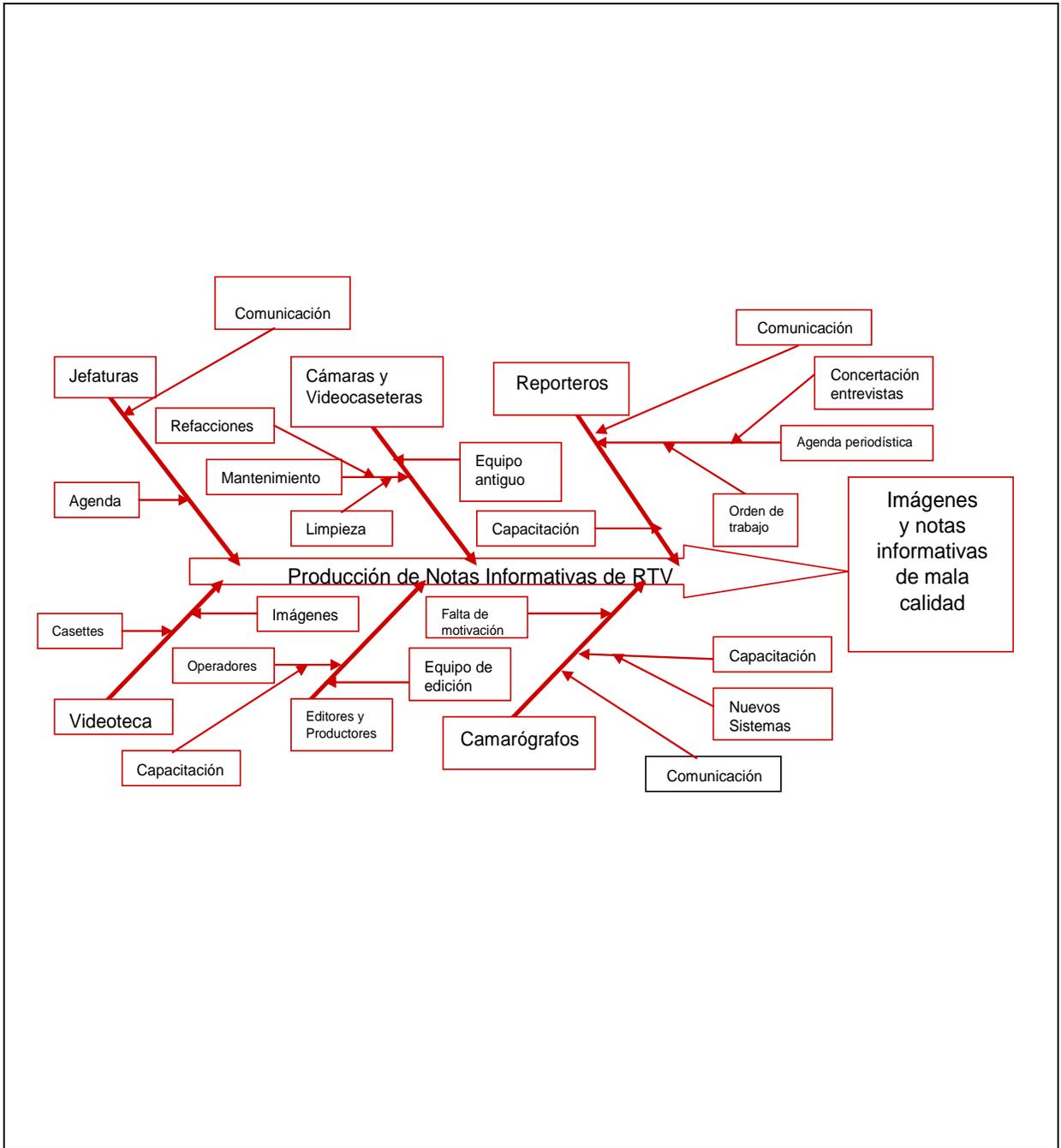
**Pregunta 13: En caso de implementarse mejoras de calidad en el trabajo y servicio de la subdirección de noticias, ¿estaría usted dispuesto a integrarse a un nuevo plan de trabajo?**

Variable	Número de personas	Porcentaje
1. Muy dispuesto	18	25.71
2. Dispuesto	34	48.57
3. Medianamente dispuesto	7	10.00
4. Poco dispuesto	4	5.71
5. Sin disposición	7	10.00
Total	70	100 %

ANEXO 11. Gráfico de Pareto de las notas informativas de RTV



ANEXO 12. Diagrama espina de pescado de la producción de las notas informativas de RTV.



ANEXO 13.

# **MANUAL DE MEJORA CONTINUA**

**DE LA SUBDIRECCIÓN DE NOTICIAS  
DE RADIOTELEVISIÓN DE VERACRUZ**

# ÍNDICE

## Presentación

- Antecedentes
- Marco jurídico
- Estructura orgánica

## Quiénes somos

- Política de calidad
- Misión y visión

## Descripción de puestos

- Subdirección de Noticias
- Jefatura de Información
- Jefatura de Producción
- Jefatura de Operaciones

## Procedimientos

- Cobertura de eventos
- Elaboración de órdenes de edición y guiones
- Edición de notas informativas para televisión
- Producción de noticiarios televisivos
- Recepción y grabación de notas de corresponsales
- Inserción de notas informativas en la página electrónica de RTV
- Asignación de cámara portátil para noticiarios

## Diagramas de Flujo

- Cobertura de eventos
- Elaboración de órdenes de edición y guiones
- Edición de notas informativas para televisión
- Producción de noticiarios televisivos
- Recepción y grabación de notas de corresponsales
- Inserción de notas informativas en la página WEB de RTV
- Asignación de cámara portátil para noticiarios

## Formatos

- Formato orden de trabajo
- Formato orden de edición
- Formato guión
- Formato solicitud de inserción de notas informativas en la página WEB de RTV
- Formato control de entradas y salidas de cámaras y equipos portátiles

# **MANUAL DE MEJORA CONTINUA**

**DE LA SUBDIRECCIÓN DE NOTICIAS  
DE RADIOTELEVISIÓN DE VERACRUZ**



## Manual de Mejora Continua de la Subdirección de Noticias



### Presentación

Radiotelevisión de Veracruz (RTV) se encuentra en constante evolución desde su creación como Organismo Público Descentralizado, mediante decreto publicado en la “Gaceta Oficial” del Estado de fecha 20 de marzo de 1999.

En ésta administración estatal, RTV se adhiere al Plan Veracruzano de Desarrollo 2005-2010 para mejorar su funcionamiento dentro de la estructura gubernamental con el propósito de convertirse en un verdadero enlace de comunicación con la sociedad veracruzana.

En respuesta a la función social de transmitir cultura, información y entretenimiento, la Dirección General de éste organismo se ha abocado a realizar una serie de reformas, tanto en los esquemas de operación como en los mecanismos y procesos laborales, dirigidas a ofrecer un servicio de calidad a los veracruzanos.

Es por ello que la Subdirección de Noticias de RTV, ha elaborado un Manual de Mejora Continua para integrar y sistematizar sus procedimientos con el objetivo de mejorar la producción de los noticiarios de RTV.

Con la implementación de manual, se pretende lograr pequeñas mejoras que gradualmente redunden en un gran cambio positivo, del cual sean partícipes los trabajadores de la Subdirección de Noticias de RTV. Por lo anterior, se ha tomado en cuenta el sentir de todos los empleados del área de noticias y de los que realizan las actividades administrativas y de apoyo dentro del organismo en todos sus niveles para conformar este manual.

En el presente documento, se describen los antecedentes, el marco jurídico, las atribuciones de RTV y se presenta la estructura orgánica general de la televisora.

Así mismo, se incluye la política de calidad, la misión y visión de la Subdirección de Noticias, así como las descripciones de puestos, donde se reflejan las funciones, responsabilidades y las relaciones que guardan con el personal interno y externo.

Para la realización del presente manual se contó con la colaboración del personal de la Subdirección de Noticias y se aplicaron instrumentos técnico-administrativos tales como cuestionarios, entrevistas y estudios de muestreo, auxiliándose de herramientas de la gestión de calidad, fundamentales para la estructuración del Manual de Mejora Continua.



## Manual de Mejora Continua de la Subdirección de Noticias



### Antecedentes

En el año de mil novecientos ochenta, por iniciativa del gobernador del estado, Rafael Hernández Ochoa, se firma con el entonces Secretario de Comunicaciones y Transportes, Emilio Mújica Montoya, un convenio de concesión para la formación de un canal de televisión en el Estado de Veracruz.

El seis de enero de mil novecientos ochenta, sale al aire la primera señal de televisión generada en México por un canal de televisión cultural y educativo operado por el gobierno de un estado: XHGV TV MÁS, televisión de Veracruz, siendo gobernador del estado el Lic. Rafael Hernández Ochoa. El entonces presidente de la República, Lic. José López Portillo fue el encargado de cortar el listón inaugural de las instalaciones de Canal 4 Más en la ciudad de Xalapa, después de regresar de una gira por el puerto de Veracruz.

El diecisiete de mayo de mil novecientos ochenta y siete la señal de Canal 4 Más es interrumpida del aire con la finalidad de remodelar sus instalaciones y cambiar de imagen. El dieciocho de junio del mismo año regresa la señal al aire, después de haberse remodelado los edificios y de haberse instalado el equipo nuevo.

En el mes de enero de mil novecientos noventa y dos, se crea la Red Nacional de Radiodifusoras y Televisoras Educativas y Culturales, de la que el organismo es miembro fundador.

El siete de febrero del mil novecientos noventa y cuatro, el canal deja de llamarse 4 Más y a partir de entonces se llama TV MÁS televisión de Veracruz.

Con la toma de posesión, el 1ro. de diciembre de mil novecientos noventa y ocho del Lic. Miguel Alemán Velasco como gobernador del estado de Veracruz, se nombra Director General de ésta dependencia al periodista Miguel Ángel Sánchez de Armas quien cambia la programación de TV MÁS e inicia la modernización tecnológica y de transmisión del canal.

El diecinueve de marzo de mil novecientos noventa y nueve mediante decreto expedido por el Gobernador del Estado, Miguel Alemán Velasco, se crea el organismo público descentralizado Radiotelevisión de Veracruz, decreto publicado en la "Gaceta Oficial" del Estado el día veinte de mismo mes y año.

En el año de 2007, el Lic. David Cuevas García asume la Dirección General de RTV y es quien se preocupa por mejorar y sistematizar los procedimientos de la televisora, por lo cual, da la encomienda al área de noticias para ser la primera subdirección en implementar un Manual de Mejora Continua.

	<b>Manual de Mejora Continua de la Subdirección de Noticias</b>	
---	---	---

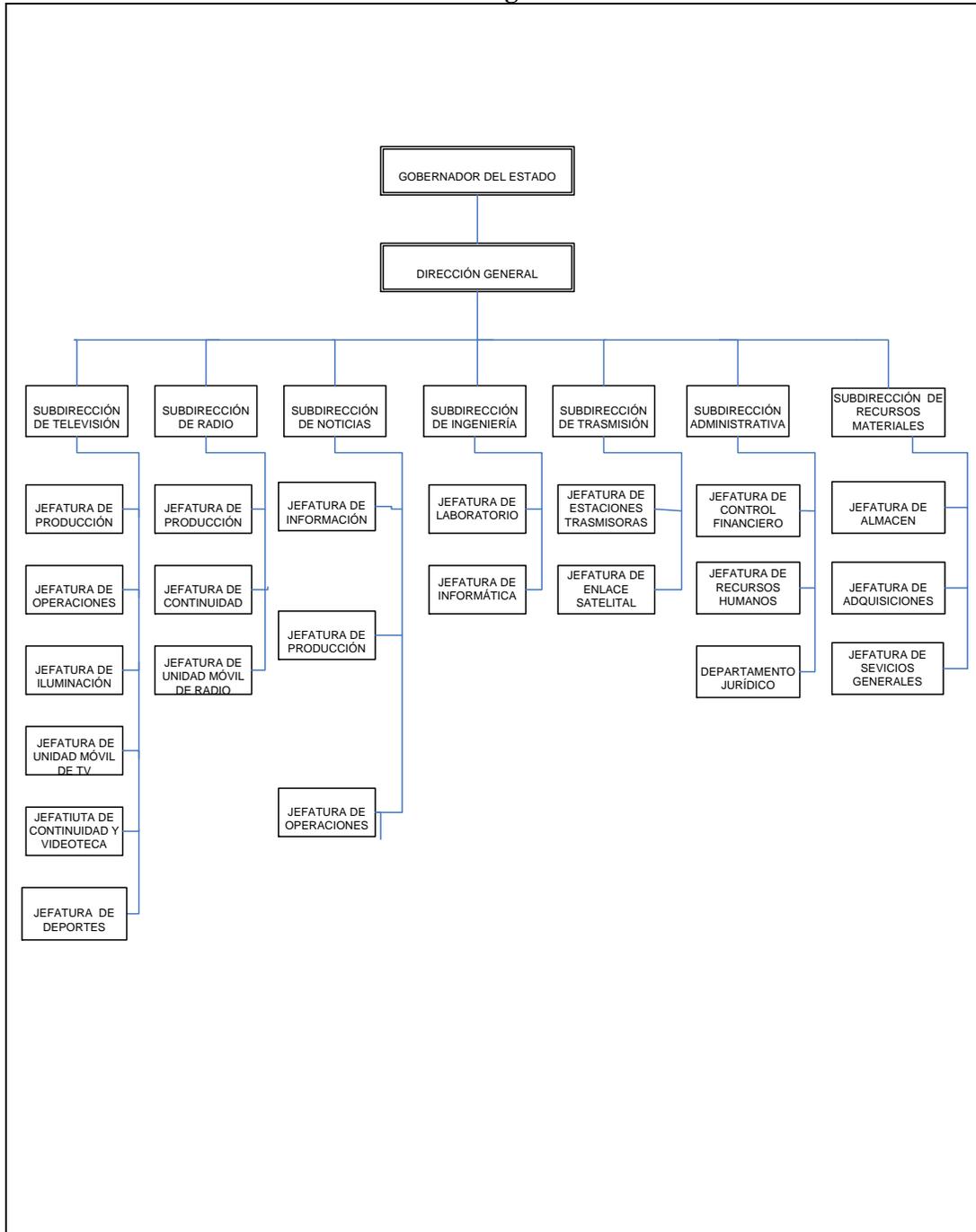
Marco Jurídico
<p>Radiotelevisión de Veracruz tiene su sustento jurídico en:</p> <p><b>Leyes Federales:</b>  Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.  Ley Federal de Radio y Televisión. Artículo 9 y 13, fracción I.  Ley Orgánica de la Administración Pública Federal. Artículo 35, fracción III.  Reglamento Interior de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes. Artículo 5, fracción XVIII.</p> <p><b>Estatales:</b>  Constitución Política del Estado de Veracruz-Llave.  Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Veracruz-Llave.  Ley de Planeación del Estado de Veracruz-Llave  Ley de Responsabilidades de los Servidores Públicos para el Estado Libre y Soberano de Veracruz-Llave.  Ley de Adquisiciones, Arrendamientos, Administración y Enajenación de los Bienes Muebles del Estado de Veracruz.  Ley de Obras Públicas para el Estado Libre y Soberano de Veracruz-Llave.  Ley Estatal del Servicio Civil de Veracruz.</p> <p><b>Códigos y Decretos:</b>  Código Financiero para el Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave.  Código de Ética para los Servidores Públicos.  Código Civil para el Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave.  Código de Procedimientos Administrativos del Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave  Decreto que crea el Organismo Público Descentralizado Radiotelevisión de Veracruz, publicado en la "Gaceta Oficial" del Estado con fecha 20 de marzo de 1999.</p> <p><b>Reglamentos:</b>  Reglamento Interior de RTV</p> <p><b>Otros:</b>  Plan Veracruzano de Desarrollo 2005 – 2010.  Programa Veracruzano de Desarrollo Administrativo 1999 – 2004.  Acuerdo publicado en la "Gaceta Oficial" del Estado de fecha 15 de mayo de 1999, mediante el cual la diputación permanente de la Honorable Quincuagésima Octava Legislatura del Estado autoriza que RTV reciba en su patrimonio las instalaciones y los equipos de TV MAS</p>



# Manual de Mejora Continua de la Subdirección de Noticias



## Estructura orgánica RTV



	<b>Manual de Mejora Continua de la Subdirección de Noticias</b>	
---	---	---

<b>Quiénes somos</b>
<p>La Subdirección de Noticias de RTV, es el área responsable de coordinar la producción de noticiarios y programas informativos que contribuyen a mantener informada a la sociedad veracruzana de las actividades gubernamentales, que se realizan en cumplimiento de los programas de gobierno y de los logros y avances de la actividad pública, privada, académica y social.</p> <p>El sistema informativo RTV Noticias comprende tres emisiones de lunes a viernes y cuatro emisiones los fines de semana, que dan cuenta del quehacer cotidiano de las instituciones públicas, de la vida política, económica y social de Veracruz, así como de los acontecimientos más relevantes ocurridos en la entidad.</p> <p>Para la Subdirección de Noticias de RTV, la mejora continua es un compromiso permanente ante la sociedad, generando servicios e información de calidad acorde con las necesidades informativas del público televidente de Veracruz</p>
<b>Política de calidad</b>
<p>En la Subdirección de Noticias de Radiotelevisión de Veracruz nos preocupamos por producir y transmitir noticiarios de calidad con contenidos que cumplan con códigos de ética y que satisfagan las expectativas del personal del teleauditorio veracruzano</p>
<b>Misión y Visión</b>
<p><b>Misión</b> Generar y transmitir noticiarios televisivos que impulsen y fomenten la formación de una opinión pública informada y participativa en la toma de decisiones públicas.</p> <p><b>Visión</b> Ser el sistema informativo público más importante del país que se preocupa por atender las necesidades informativas, de comunicación y servicios en beneficio de las instituciones gubernamentales y la sociedad.</p>



**Manual de Mejora  
Continua de la  
Subdirección de  
Noticias**



## **Descripciones de Puestos**



## Manual de Mejora Continua de la Subdirección de Noticias



### Identificación

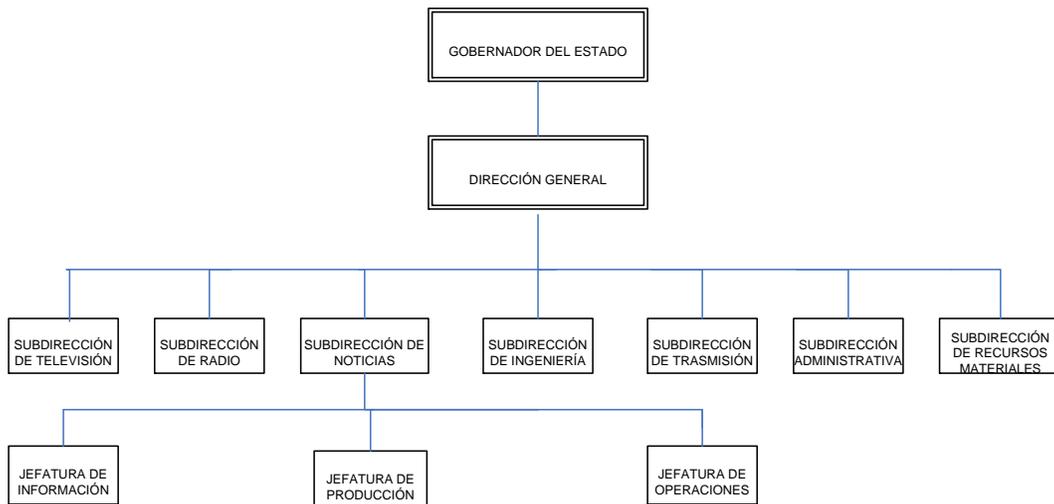
**Nombre del Puesto:**  
Subdirector de Noticias.

**Jefe inmediato:**  
Director General de RTV

**Subordinados inmediatos**  
Jefe de Información  
Jefe de Producción  
Jefe de Operaciones

**Suplencia en caso de ausencia temporal:**  
El servidor público que designe el Director General de RTV

### Ubicación en la Estructura Orgánica



Elaboró	Revisión	Autorizó	Fecha
Jefatura de Operaciones	Subdirector de Noticias	Dirección General	Enero de 2010



## Manual de Mejora Continua de la Subdirección de Noticias



### Descripción General

El titular de este puesto es responsable de coordinar la producción de noticiarios y programas informativos de televisión especiales, con el objetivo de mantener informada a la sociedad veracruzana de las actividades gubernamentales que se realicen en cumplimiento de los programas de gobierno y de los logros y avances de la actividad pública, privada, académica y social.

### Funciones

1. Coordinar la producción de noticiarios y espacios informativos especiales, a fin de mantener informada a la opinión pública de las actividades y programas del Ejecutivo Estatal, así como del acontecer local, estatal, nacional e internacional.
2. Revisar la calidad temática de las informaciones locales, estatales, regionales, nacionales y mundiales, con el propósito de difundir temas con objetividad y veracidad.
3. Coordinar y supervisar con el director general de RTV, las actividades necesarias para la realización y transmisión de eventos especiales.
4. Presidir diariamente las mesas de redacción e información.
5. Planear y diseñar estrategias, programas de trabajo con las corresponsalías, así como reuniones de valuación y proyección de nuevos espacios en la entidad.
6. Supervisar el cumplimiento de los lineamientos establecidos en el área, así como verificar periódicamente los procedimientos y mecanismos de producción.
7. Verificar que la producción de la televisora cumpla con la normatividad general de radio y televisión.
8. Validar y someter a consideración del director general de RTV, propuestas de nuevos informativos para su inclusión en la barra de programación de radio o televisión.
9. Evaluar el funcionamiento y los resultados obtenidos por el área a su cargo, a fin de proponer mejoras y establecer medidas correctivas, en caso de ser necesario.



## Manual de Mejora Continua de la Subdirección de Noticias



### Funciones

- 10.** Sugerir y supervisar la adquisición o arrendamiento de equipo e insumos necesarios para el funcionamiento de la subdirección a su cargo.
- 11.** Coordinar y supervisar las actividades de las áreas que conforman la subdirección a su cargo.
- 12.** Participar, dentro de su ámbito de competencia, en la integración del Programa Operativo Anual de la televisora y el presupuesto de egresos.
- 13.** Las demás que le asigne su jefe inmediato y sean necesarias para el logro de los objetivos establecidos.

	<b>Manual de Mejora Continua de la Subdirección de Noticias</b>	
---	---	---

<b>Coordinación Interna</b>	
<p><b>Con</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. El director general de RTV.</li> <li>2. Los subordinados.</li> <li>3. El subdirector administrativo.</li> <li>4. Las subdirecciones de RTV</li> <li>4.- Las diversas áreas que integran el Organismo.</li> </ol>	<p><b>Para</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Recibir instrucciones, solicitar autorizaciones, proporcionar información y coordinar actividades.</li> <li>2. Proporcionar instrucciones, solicitar información y supervisar las actividades asignadas.</li> <li>3.-Para tratar asuntos relacionados con la integración del Programa Operativo Anual y el presupuesto de egresos, gestionar los recursos necesarios para el funcionamiento del área, así como proponer la capacitación que considere necesaria para el personal a su cargo y efectuar la evaluación del mismo.</li> <li>4. Participar en juntas de comité y evaluación de la producción y programación de RTV.</li> <li>4.- Solicitar y proporcionar información para el logro de los objetivos establecidos, así como coordinar actividades.</li> </ol>
<b>Coordinación Externa</b>	
<p><b>Con</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Las dependencias y entidades de la administración pública estatal.</li> <li>2.- Organismos, instituciones públicas y privadas y medios de comunicación.</li> </ol>	<p><b>Para</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.-Coordinar actividades respecto a la difusión de las actividades y programas que desarrollan</li> <li>2.-Obtener información para su inclusión en los espacios noticiosos.</li> </ol>



**Manual de Mejora Continua de la Subdirección de Noticias**



**Identificación**

**Nombre del puesto:**

Jefe de Información

**Jefe inmediato:**

Subdirector de Noticias.

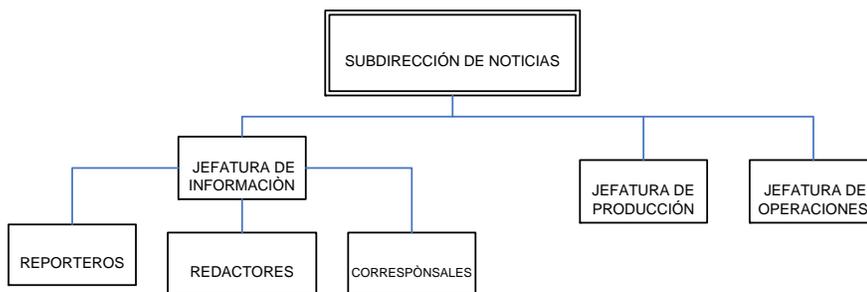
**Subordinados inmediatos:**

Reporteros  
Corresponsales  
Redactores

**Suplencia en caso de ausencia temporal:**

El servidor público que designe el director general de RTV

**Ubicación en la Estructura Orgánica**



Elaboró	Revisión	Autorizó	Fecha
Jefatura de Operaciones	Subdirección de Noticias	Dirección General	Enero de 2010

	<b>Manual de Mejora Continua de la Subdirección de Noticias</b>	
---	---	---

Descripción General
<p>El titular de este puesto es responsable de integrar la información del día y/o hechos relevantes a nivel estatal, nacional e internacional que será incluida en los espacios informativos de RTV, verificando que cumplan con los requisitos de veracidad, calidad, oportunidad e interés para la sociedad.</p>
Funciones
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Supervisar la calidad temática de las informaciones locales, estatales, regionales, nacionales e internacionales que se incorporen a las emisiones noticiosas en sus diferentes secciones o segmentos eventuales o permanentes.</li> <li>2. Revisar y jerarquizar la información recabada por los reporteros, corresponsales y colaboradores, para su inclusión en los noticiarios o programas informativos especiales.</li> <li>3. Revisar y organizar la integración de la información que ha ser incluida en los noticiarios.</li> <li>4. Supervisar la elaboración y entrega oportuna de los avances de información, para su inclusión en tiempo y forma en los noticieros.</li> <li>5. Vigilar que la obtención de materiales a través de oficinas de prensa, agencias informativas y fuentes de información sea oportuna, ordenada y eficaz.</li> <li>6. Identificar, seleccionar y organizar las fuentes informativas para la cobertura y generación de la información.</li> <li>7. Organizar y coordinar las salidas nacionales e internacionales que sean necesarias para la cobertura de eventos especiales.</li> <li>8. Coordinar la cobertura de las actividades gubernamentales, a fin de que sea incluida dentro de la programación de los noticiarios.</li> <li>9. Someter a consideración del subdirector de noticias la línea informativa para la generación y cobertura de las notas que conformarán los espacios noticiosos del organismo, así como verificar su cumplimiento.</li> </ol>



## Manual de Mejora Continua de la Subdirección de Noticias



### Funciones

- 10.** Redactar las órdenes de trabajo y coordinar y vigilar el cumplimiento de estas por los enviados especiales, reporteros y colaboradores frecuentes.
- 11.** Coordinar con el jefe de operaciones de noticias las órdenes de trabajo para camarógrafos, a fin de cubrir eventos e incluir la información generada en los noticiarios.
- 12.** Sugerir el encabezado de las notas y orientar las informaciones que serán incluidas en los noticiarios.
- 13.** Elaborar órdenes de edición para los noticiarios y los cortes informativos, así como coordinar con el jefe de producción de noticias, la edición de las notas informativas.
- 14.** Informar a su jefe inmediato de los asuntos relevantes a los que deba dárseles seguimiento para que la información respectiva sea incluida en los noticiarios.
- 15.** Las demás que le asigne su jefe inmediato y sean necesarias para el logro de los objetivos establecidos.



## Manual de Mejora Continua de la Subdirección de Noticias



### Identificación

**Nombre del puesto:**

Jefe de Producción

**Jefe inmediato:**

Subdirector de Noticias

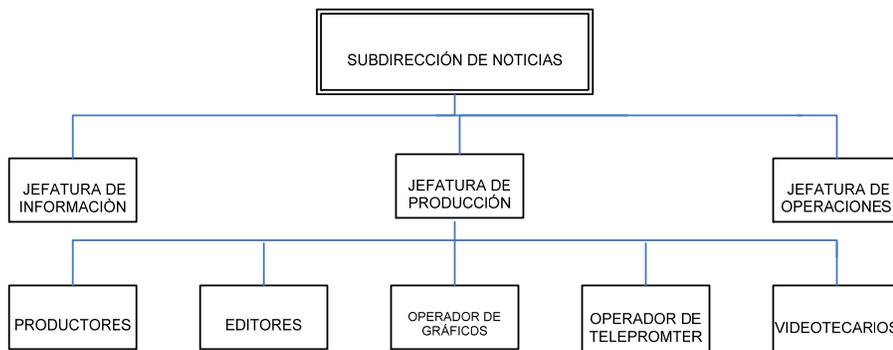
**Subordinados inmediatos:**

Productores, editores, operadores de gráficos, operadores de teleprompter y videotecarios.

**Suplencia en caso de ausencia temporal:**

El servidor público que designe el director general de RTV

### Ubicación en la Estructura Orgánica



<b>Elaboró</b>	<b>Revisión</b>	<b>Autorizó</b>	<b>Fecha</b>
Jefatura de Operaciones	Subdirección de Noticias	Dirección General	Enero de 2010

	<b>Manual de Mejora Continua de la Subdirección de Noticias</b>	
---	---	---

<b>Descripción General</b>
<p>El titular de este puesto es responsable de coordinar los elementos necesarios para crear los noticiarios de televisión del Organismo.</p>
<b>Funciones</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li data-bbox="277 739 1344 806">1. Planear la producción de los noticiarios, para su inclusión en la programación de la televisora.</li> <li data-bbox="277 842 1344 978">2. Coordinar y revisar la edición de noticiarios a su cargo; coordinar el trabajo de productores, editores, camarógrafos de estudio, operadores de sistemas no lineales, conductores, directores de cámara y responsables de unidad móvil para la producción de los noticiarios de televisión.</li> <li data-bbox="277 1014 1344 1081">5. Archivar y clasificar los materiales audiovisuales generados por los camarógrafos portátiles de la Jefatura de Operaciones de Noticias,</li> <li data-bbox="277 1117 1062 1148">6. Dirigir la posproducción y musicalización de notas, reportajes.</li> <li data-bbox="277 1184 1344 1251">7. Supervisar la escenografía, iluminación y ambiente de estudio para las grabaciones y transmisiones.</li> <li data-bbox="277 1287 1344 1354">8. Determinar las especificaciones en las órdenes de trabajo de camarógrafos y operadores de sistemas no lineales.</li> <li data-bbox="277 1390 1190 1457">9. Solicitar los recursos técnicos, financieros y materiales necesarios para la producción.</li> <li data-bbox="277 1493 1344 1560">10. Revisar la información de los noticieros a fin de verificar su adecuado contenido, o en su caso, tomar medidas correctivas.</li> <li data-bbox="277 1596 1279 1627">11. Supervisar la elaboración de los guiones de acuerdo con las órdenes de edición.</li> <li data-bbox="277 1663 1344 1730">12. Dar indicaciones al director de cámaras para la realización de las tomas en la producción de los noticiarios.</li> <li data-bbox="277 1766 1344 1833">11. Las demás que le asigne su jefe inmediato y sean necesarias para el logro de los objetivos establecidos.</li> </ol>



## Manual de Mejora Continua de la Subdirección de Noticias



### Coordinación Interna

<b>Con</b>	<b>Para</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1. El Subdirector de Noticias.</li><li>2. Las jefaturas de la Subdirección de Noticias.</li><li>3. Los subordinados.</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Recibir instrucciones, solicitar autorizaciones, proporcionar información y coordinar actividades.</li><li>2. Solicitar y proporcionar información para el logro de los objetivos establecidos, así como coordinar actividades</li><li>3. Proporcionar instrucciones, solicitar información y supervisar las actividades asignadas.</li></ol>

### Coordinación Externa

<b>Con</b>	<b>Para</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Con productores de otras televisoras</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Coordinar la producción y logística, donde confluyen diferentes televisoras u otros medios de comunicación.</li></ol>



## Manual de Mejora Continua de la Subdirección de Noticias



### Identificación

**Nombre del puesto:**

Jefe de Operaciones

**Jefe inmediato:**

Subdirector de Noticias

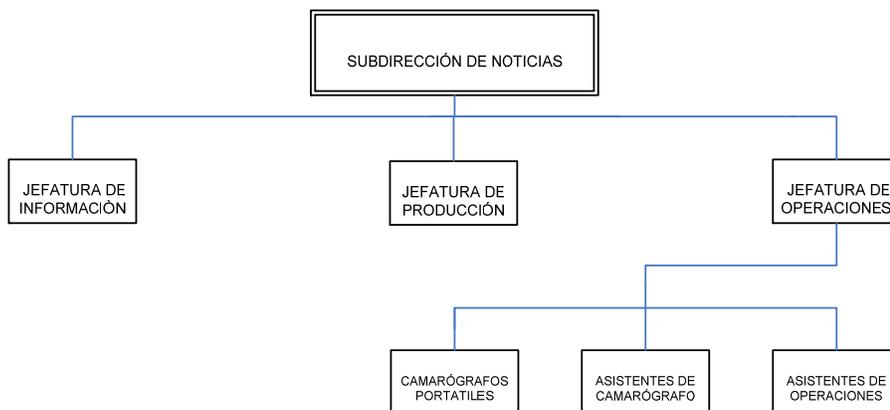
**Subordinados inmediatos:**

Camarógrafos portátiles  
Asistentes de camarógrafo  
Asistentes de operaciones

**Suplencia en caso de ausencia temporal:**

El servidor público que designe el director general de RTV.

### Ubicación en la Estructura Orgánica



Elaboró	Revisión	Autorizó	Fecha
Jefatura de Operaciones	Subdirección de Noticias	Dirección General	Enero de 2010

	<b>Manual de Mejora Continua de la Subdirección de Noticias</b>	
---	---	---

Descripción General
<p>El titular de este puesto es responsable de gestionar y proporcionar los elementos técnicos necesarios para la realización y buen funcionamiento operativo de los noticiarios y programas informativos de RTV.</p>
Funciones
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Coordinar y supervisar que se proporcionen de manera eficiente y oportuna los servicios de producción que soliciten las áreas de la subdirección de noticias.</li> <li>2. Asignar camarógrafos y proporcionar cámaras en forma eficiente y oportuna para la grabación de entrevistas, conferencias de prensa y todos los actos periodísticos que se mencionarán en las notas informativas de los diferentes noticiarios y espacios informativos.</li> <li>3. Supervisar las actividades de los camarógrafos portátiles, a fin de que desarrollen sus funciones de acuerdo a las necesidades e instrucciones de las áreas de producción.</li> <li>3. Coordinar y supervisar la asignación de camarógrafos y operadores de estudio y unidades móviles del área de televisión, con el fin de brindar los servicios a la producción de noticias, de manera oportuna y eficiente.</li> <li>5. Coordinar y supervisar las actividades de los asistentes operativos a fin de que se mantenga un correcto funcionamiento operativo de los estudios, cabinas de edición, cámaras portátiles y todos los equipos técnicos asignados a la Subdirección de Noticias.</li> <li>6. Organizar las unidades móviles solicitadas, de acuerdo con las necesidades de los diferentes programas que requieren ser transmitidos o grabados en locaciones.</li> <li>8. Gestionar con el jefe de iluminación, los requerimientos de iluminación e iluminadores para la grabación y transmisión de programas en estudio y locaciones.</li> <li>9. Coordinar con la Subdirección de Noticias las notas informativas que se incluirán en la página electrónica de RTV Noticias.</li> <li>10. Coordinar con la Jefatura de Información los textos que se incluirán en la página electrónica de RTV Noticias.</li> </ol>



## Manual de Mejora Continua de la Subdirección de Noticias



### Funciones

- 11.** Solicitar con el área de transmisión los servicios necesarios de satélite y microondas para la grabación y/o transmisión de eventos en locación, así como señales externas que son importantes para la producción de los noticiarios.
- 12.** Supervisar con el área de videoteca la correcta grabación de señales satelitales o vía microondas, así como el copiado y digitalización de material audiovisual, notas, noticieros y programas informativos solicitados por la subdirección de noticias.
- 13.** Coordinar con la Subdirección de Ingeniería, las medidas necesarias para brindar mantenimiento preventivo y correctivo al equipo de audio video asignado a la subdirección de noticias.
- 14.** Coordinar con el área de recursos materiales la oportuna asignación de vehículos para el buen desempeño de las actividades diarias.
- 15.** Participar en juntas de comité técnico para la planeación de proyectos técnicos, así como la adquisición de nuevos equipos y tecnologías necesarias para el mejor cumplimiento de las actividades técnicas y operativas.
- 16.** Evaluar el funcionamiento y los resultados obtenidos por la jefatura de operaciones, a fin de proponer mejoras y establecer medidas correctivas, en caso de ser necesario.
- 17.** Participar, dentro de su ámbito de competencia, en la integración del Programa Operativo Anual de RTV.
- 18.** Las demás que le asigne su jefe inmediato y sean necesarias para el logro de los objetivos establecidos.

	<b>Manual de Mejora Continua de la Subdirección de Noticias</b>	
---	---	---

<b>Coordinación Interna</b>	
<p><b>Con</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.- El Subdirector de Noticias.</li> <li>2. Las jefaturas de la Subdirección de Noticias.</li> <li>3. Los subordinados.</li> <li>3. La Subdirección de Ingeniería</li> <li>4.Las áreas operativas de televisión y transmisión</li> </ol>	<p><b>Para</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.-Recibir instrucciones, solicitar autorizaciones, proporcionar información y coordinar actividades.</li> <li>2. Solicitar y proporcionar información para el logro de los objetivos establecidos, así como coordinar actividades.</li> <li>3. Proporcionar instrucciones, solicitar información y supervisar las actividades asignadas.</li> <li>3 Solicitar servicio de mantenimiento e instalación de equipos.</li> <li>4. Solicitar servicios operativos de staff de operadores, unidad móvil, así como servicios de satélite y vía microondas.</li> </ol>
<b>Coordinación Externa</b>	
<p><b>Con</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Ingenieros y jefes operativos de otras televisoras o medios de comunicación electrónicos.</li> </ol>	<p><b>Para</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.-Coordinar actividades técnicas y operativas, donde confluyen diferentes televisoras u otros medios de comunicación.</li> </ol>

 <p><b>VERACRUZ</b> GOBIERNO DEL ESTADO</p>	<p><b>Manual de Mejora Continua de la Subdirección de Noticias</b></p>	 <p><b>rtv</b> radiotelevisión de veracruz</p>
--	--	---

## **PROCEDIMIENTOS Subdirección de Noticias**

	<b>Manual de Mejora Continua de la Subdirección de Noticias</b>	
---	---	---

Identificación
<p><b>Nombre del procedimiento:</b> Cobertura de eventos.</p> <p><b>Objetivo:</b> Integrar la orden de trabajo necesaria para que los reporteros y camarógrafos acudan a obtener información en eventos de interés periodístico.</p> <p><b>Área responsable:</b> Jefatura de Información.</p>

Alcance
<p>En el alcance de este procedimiento se busca la oportuna cobertura de los actos periodísticos más importantes de la ciudad de Xalapa, así como cubrir las giras del ejecutivo estatal y los eventos regionales de mayor interés de las distintas ciudades del estado de Veracruz.</p>
Definiciones
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Agenda periodística: reportes, comunicados de prensa, avisos y cualquier información periodística del entorno diario</li> <li>2. Orden de trabajo: asignación y detalle de actividades de los reporteros, camarógrafos y choferes-asistentes.</li> </ol>
Políticas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La orden de trabajo se debe elaborar con un día de anticipación.</li> <li>• Para los eventos vespertinos, se elabora una orden de trabajo antes de las 15:00 hrs.</li> <li>• Los reporteros deberán cubrir las siguientes fuentes: Gobierno Estatal, Gobierno Municipal, Salud, Educación, Finanzas, Justicia, Política y Agropecuaria; Protección Civil, Congreso Local, Universidad Veracruzana, Instituto Veracruzano de la Cultura y todas las fuentes gubernamentales que decida el subdirector de noticias.</li> <li>• La Jefatura de Información debe realizar la orden de trabajo en tiempo y forma.</li> <li>• Los reporteros y camarógrafos deberán verificar con anticipación los eventos que le fueron asignados para cubrir. Esta verificación consiste en que reporteros, camarógrafos y choferes deben reportarse vía telefónica al final del noticiero de las 21:00 horas, que es cuando la orden de trabajo está terminada; los jefes de área o la secretaria del subdirector de noticias puede informar con detalle la descripción de las actividades asignadas para el día siguiente.</li> </ul>



## Manual de Mejora Continua de la Subdirección de Noticias



- En la orden de trabajo deberán considerarse equipos de guardia que incluyan reportero y camarógrafo para el turno vespertino
- Para los días inhábiles o festivos, el jefe de información deberá contemplar guardias de reporteros, elaborando para ello el respectivo rol de guardias, el cual se integrará con el rol de guardias de camarógrafos y choferes proporcionado por la Jefatura de Operaciones.
- La Jefatura de Información debe verificar que los reporteros asignados en la orden de trabajo cumplan con su actividad programada.
- La Jefatura de Información debe coordinarse con la Jefatura de Operaciones de noticias para la asignación oportuna de camarógrafo y chofer- asistente.
- La Jefatura de Información debe instruir a los reporteros para que supervisen y coordinen el trabajo de los camarógrafos portátiles de acuerdo a las necesidades de imágenes y audio requeridos para la elaboración y edición de su nota informativa.
- La Jefatura de Información debe verificar que los reporteros redacten a tiempo sus avances informativos para hacer las correcciones o adecuaciones y estructurar la orden de edición.
- La Jefatura de Información debe verificar que los reporteros entreguen los textos de sus notas informativas redactadas para el noticiario, una hora después de llegar de su actividad asignada.
- La redacción de las notas debe ser clara, objetiva y fluida; en cuanto a estructura debe contener la entrada, el desarrollo y el remate; por último debe contener también los siguientes elementos: las preguntas quién, qué, dónde, cuándo, cómo y para qué.

### Procedimiento

1. El subdirector de noticias recibe de las dependencias, entidades, organismos e instituciones diversas, vía telefónica, correo electrónico o fax, notificación del evento a realizarse.
2. El subdirector de noticias canaliza esta notificación de eventos al jefe de información para su jerarquización y oportuna cobertura.
3. El jefe de información, con base en la notificación del evento y la agenda periodística, elabora la orden de trabajo, coordinándose con el jefe de operaciones de noticias para la asignación de camarógrafos y choferes-asistentes.
4. Si la cobertura es fuera de la ciudad de Xalapa, se solicitan viáticos y recursos de gasolina y casetas a la Subdirección Administrativa. Si la cobertura es local, las actividades se realizan en vehículos asignados y choferes adscritos por la Subdirección de Recursos Materiales, a la Jefatura de Operaciones de Noticias.

	<b>Manual de Mejora Continua de la Subdirección de Noticias</b>	
---	---	---

<ol style="list-style-type: none"> <li>5. El jefe de información integra y redacta la orden de trabajo en el formato “orden de trabajo” para la cobertura de eventos, además, proporciona una copia por correo institucional al subdirector de noticias y la jefe de operaciones, así como una copia en forma escrita a recepción y vigilancia de RTV.</li> <li>6. La orden de trabajo se pone en la tabla de avisos de la subdirección de noticias, a fin de que todo el personal involucrado en este procedimiento pueda consultarla.</li> <li>7. El original de la orden se archiva junto con las notificaciones de eventos de manera cronológica.</li> <li>8. Reporteros y camarógrafos verifican vía telefónica con la recepcionista o el vigilante los eventos que le han sido asignados para cubrir. En caso de no recibir contestación en RTV, se comunican con sus respectivos jefes inmediatos para conocer su orden de trabajo del día siguiente.</li> <li>9. El reportero acude a los eventos y obtiene información, entrevistas, imágenes y audios con la ayuda del camarógrafo portátil, asignado por la Jefatura de Operaciones.</li> <li>10. El reportero termina de cubrir su actividad y se regresa a las instalaciones de RTV, para redactar en original las notas correspondientes a los eventos cubiertos y las entrega al jefe de información.</li> </ol>			
<b>Registros</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Órdenes de trabajo</li> <li>• Comunicados de prensa</li> <li>• Rol de programación</li> </ul>			
<b>Diagramas</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diagrama de flujo de “Cobertura de eventos”</li> </ul>			
<b>Anexos</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Orden de trabajo</li> <li>• Solicitud de viáticos</li> </ul>			
<b>Elaboró</b>	<b>Revisión</b>	<b>Autorizó</b>	<b>Fecha</b>
<b>Jefatura de Operaciones</b>	<b>Subdirección de Noticias</b>	<b>Dirección General</b>	<b>Enero de 2010</b>

	<b>Manual de Mejora Continua de la Subdirección de Noticias</b>	
---	---	---

Identificación
<p><b>Nombre del procedimiento:</b> Elaboración de órdenes de edición y guiones</p> <p><b>Objetivo:</b> Estructurar la información que se incluirá en los noticiarios de televisión de RTV</p> <p><b>Área responsable:</b> Jefatura de Información.</p>

<p><b>Alcance</b></p> <p>Este procedimiento, aparte de estructurar la notas que se transmitirán por RTV, pretende ser una guía rápida para todos los diferentes procesos de edición, dirección de cámaras, localización de material videográfico e ingesta de las notas informativas en la pagina WEB de RTV, por lo que se convierte en una herramienta muy importante para la realización de varias actividades de la Subdirección de Noticias.</p>
<p><b>Definiciones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Agenda periodística: reportes, comunicados de prensa, avisos y cualquier información periodística del entorno diario.</li> <li>• Guión: texto que incluye la información que será leída por el presentador de noticias y que sirve de guía para la dirección de cámaras de los noticiarios.</li> <li>• Orden de trabajo: asignación y detalle de actividades de los reporteros, camarógrafos y choferes-asistentes.</li> <li>• Notas voz off: grabación de la voz del reportero con inserciones de entrevistados.</li> <li>• Notas a cuadro: ilustración de notas de acuerdo al texto del guión que será leído por el presentador.</li> <li>• Teleprompter: pantalla con un cristal reflejante y transparente que se instala enfrente del lente de la videocámara y que sirve para que los presentadores de noticias lean los textos, de forma directa viendo a la cámara, sin necesidad de voltear la mirada hacia abajo.</li> </ul>
<p><b>Políticas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Para cada noticiario será necesario elaborar una orden de edición.</li> <li>• Los reporteros deberán entregar con anticipación la información correspondiente a los eventos asignados, o en su caso comunicarse vía telefónica para que la información sea incluida en los noticiarios por esa modalidad. Para determinar el orden jerárquico de las notas en la orden de edición se deberá considerar la relevancia de las mismas</li> </ul>

	<b>Manual de Mejora Continua de la Subdirección de Noticias</b>	
---	---	---

<ul style="list-style-type: none"> <li>• La orden de edición debe ser integrada por el jefe de información en coordinación directa con el subdirector de noticias en junta de redacción con el redactor y el jefe de producción con quienes se determinan las prioridades informativas y los elementos audiovisuales y gráficos que han de ser incluidos en los noticiarios.</li> </ul>
<p><b>Procedimiento</b></p>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La Jefatura de Información recibe de los reporteros en forma escrita el texto de la nota a elaborar correspondiente a las actividades, conferencias y actos cubiertos. Verifica que la información sea de acuerdo a la orden de trabajo.</li> <li>2. El asistente de redacción, consulta vía internet las páginas de diversas agencias informativas y comunicados de prensa gubernamentales, para determinar si existe información relevante para que sea incluida en el noticiero del organismo.</li> <li>3. Si existe información relevante, se descargan los textos de internet y se le proporcionan al jefe de información para integrarlos al guión, o bien, para ser incluida en voz off.</li> <li>4. En caso de no existir información relevante adicional en las agencias y medios externos, la orden de edición se integra con las imágenes y entrevistas obtenidas por los camarógrafos portátiles y reporteros de la Subdirección de Noticias.</li> <li>5. El jefe de información elabora y verifica la orden de edición y la pone a consideración del subdirector de noticias.</li> <li>6. En caso de no ser correcta, la corrige y consulta nuevamente con el subdirector de noticias en coordinación con el redactor y el jefe de producción. El jefe de información realiza ajustes en la orden de edición e imprime tres copias y las distribuye de la siguiente forma: al redactor una copia, junto con el original del material informativo de los reporteros y el texto de las notas de internet. A la Jefatura de Producción de noticias se le proporcionan dos copias.</li> <li>7. El redactor recibe del jefe de información una copia de la orden de edición y elabora para formato de televisión el guión, con base el material informativo de los reporteros y las notas de internet.</li> <li>8. El redactor pone a consideración del jefe de información el guión en original, en caso de no ser correcto realiza ajustes en el guión.</li> <li>9. Si es correcto, imprime tres copias del guión y entrega al productor para que las distribuya de la siguiente forma: una para el productor, otra para el operador de teleprompter y una más para el jefe de piso.</li> <li>10. Además, el redactor envía una copia en archivo por la red de intranet a las tres diferentes jefaturas de noticias y a la propia subdirección.</li> <li>11. Finalmente, se archivan en computadora, los guiones y las ordenes de edición.</li> <li>12. Finaliza.</li> </ol>

	<b>Manual de Mejora Continua de la Subdirección de Noticias</b>	
---	---	---

<b>Registros</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Material informativo</li> <li>• Notas de internet</li> <li>• Ordenes de edición</li> <li>• Guiones</li> </ul>			
<b>Diagramas</b>			
Diagrama de flujo de: “Elaboración de órdenes de edición y guiones”			
<b>Anexos</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formato para orden de edición</li> <li>• Formato para guión</li> </ul>			
<b>Elaboró</b>	<b>Revisión</b>	<b>Autorizó</b>	<b>Fecha</b>
Jefatura de Operaciones	Subdirección de Noticias	Dirección General	Enero de 2010

	<b>Manual de Mejora Continua de la Subdirección de Noticias</b>	
---	---	---

Identificación
<p><b>Nombre del procedimiento:</b> Edición de notas informativas</p> <p><b>Objetivo:</b> Estructurar las imágenes y audios a transmitir en el noticiario e incluir la voz del reportero o corresponsal respectivo.</p> <p><b>Área responsable:</b> Jefatura de Producción.</p>

Alcance
<p>En el alcance de este procedimiento se procura siempre ilustrar las notas de tal forma que se tenga una buena descripción de la información con imágenes que sean congruentes con la nota realizada por el reportero.</p> <p>Si las grabaciones originales traen algún defecto de grabación, éste se puede corregir mediante el trabajo de edición, con imágenes de apoyo, o con la ecualización de los audios de los insertos.</p> <p>La edición exitosa final de las notas informativas, permite que se pueda transmitir, subir a la página WEB de RTV y archivar en videoteca de noticias, con lo cual se asegura su disponibilidad para diferentes servicios dentro del organismo.</p>
Definiciones
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Casette: formato de grabación de audio o video en cinta magnética.</li> <li>• Disolvencia: cambio gradual de de una imagen a otra.</li> <li>• Edición: elección, inserción y/o eliminación de segmentos de video grabados mediante equipos de edición.</li> <li>• Edición en corte directo: grabación de una imagen a otra, sin disolvencias ni efectos especiales.</li> <li>• Islas de edición: salas donde se editan programas y notas informativas</li> <li>• Orden de edición: lista abreviada de las notas informativas, la cual contiene el orden de transmisión de las notas, si son a cuadro, voz off, así como el tipo de imágenes que deben utilizarse para ilustrarlas. Sirve de referencia para la edición correspondiente donde se anota la duración de cada una de las notas.</li> <li>• Play out: lista de reproducción de videos mediante la administración de archivos por computadora.</li> <li>• Postproducción: Proceso de ilustración de videos e inserción de textos electrónicos y logotipos para programas previamente editados.</li> <li>• Tarjeta P2: dispositivo magnético de grabación de audio y video digital</li> </ul>

	<b>Manual de Mejora Continua de la Subdirección de Noticias</b>	
---	---	---

<b>Políticas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La información que será incluida en el noticiero nocturno deberá ser entregada para su edición a más tardar a las 6 de la tarde.</li> <li>• Previo a la grabación de las notas, los reporteros deberán redactar estas con todos los elementos, estructura de redacción,</li> <li>• La grabación de voz por parte de los reporteros deberá tener por lo menos una duración de un minuto.</li> <li>• Las notas de corresponsales de ser necesario, serán complementadas con imágenes referentes a la información y lugar de grabación.</li> <li>• En caso de que sea necesario complementar las imágenes de la nota, éstas deberán ser obtenidas en la videoteca del organismo.</li> <li>• El formato de grabación debe ser DV/ DVCPRO NTSC.</li> <li>• Las ediciones de notas informativas se realizan mediante corte directo, sólo en caso de reportajes, es válido el recurso de la disolvencia.</li> <li>• Al ser exportadas al Play out, todas las notas deben contener: título de la nota, nombre del entrevistado, nombre del editor y fecha; estas etiquetas deben ser escritas sólo en mayúsculas. Se debe evitar el uso de la “Ñ”</li> <li>• El nombre del entrevistado y el título del inserto deben ser proporcionados por el reportero.</li> </ul>
<b>Procedimiento</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El área de videoteca recibe de los camarógrafos, el material o la tarjeta con imágenes y audios grabados, verifica que sean correctos y los ingesta al servidor.</li> <li>2. El reportero le sugiere al editor qué segmentos de audio y video van a utilizarse para editar su nota.</li> <li>3. El editor revisa el material que le indica el reportero.</li> <li>4. Después de que el jefe de información autoriza la grabación de la voz del reportero, este se dirige nuevamente con el editor para que le grabe su voz con la información.</li> <li>5. El editor verifica que la modulación sea de cero decibeles y postproduce de acuerdo a la información grabada.</li> <li>6. El editor graba la totalidad de las notas en el servidor de noticias con la supervisión de la jefatura de operaciones.</li> <li>7. El editor hace un respaldo de protección en la carpeta “notas terminadas” de su cuenta de usuario, la cual será utilizada para su reproducción en el noticiero si el servidor no funcionara.</li> <li>8. El editor confirma que el play out de las notas informativas esté debidamente ingestado en el servidor.</li> <li>9. Termina.</li> </ol>

	<b>Manual de Mejora Continua de la Subdirección de Noticias</b>	
---	---	---

<b>Registros</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Material informativo</li> <li>• Notas del portal de internet de RTV noticias</li> <li>• “Play out” de las notas grabadas.</li> <li>• Ordenes de edición</li> <li>• Guiones</li> </ul>			
<b>Diagramas</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diagrama de flujo de: “Edición de notas informativas”</li> </ul>			
<b>Anexos</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formato para orden de edición</li> <li>• Formato para guión</li> </ul>			
<b>Elaboró</b>	<b>Revisión</b>	<b>Autorizó</b>	<b>Fecha</b>
<b>Jefatura de Operaciones</b>	<b>Subdirección de Noticias</b>	<b>Dirección General</b>	<b>Enero de 2010</b>



## Manual de Mejora Continua de la Subdirección de Noticias



### Identificación

**Nombre del procedimiento:**

Recepción y grabación de notas informativas de corresponsales

**Objetivo:**

Recibir y seleccionar las notas de los corresponsales para su inclusión en los noticiarios, así como grabar la voz respectiva

**Área responsable:**

Jefatura de Producción

### Alcance

Con este procedimiento se pretende dar la ciudadanía veracruzana que sintoniza RTV noticias, un enfoque amplio de lo que sucede, no sólo en la capital, sino en las ciudades principales donde se generan las noticias de mayor interés.

Es así, como se genera un círculo informativo mediante el aporte noticioso de cada uno de los corresponsales, razón por la cual es muy importante la inclusión oportuna de sus reportes informativos.

### Definiciones

- Archivo: material de audio o video grabado en algún tipo de formato de computadora

### Políticas

- Los corresponsales deben reportarse con el jefe de información para recibir su orden de trabajo.
- Los corresponsales tienen la obligación de confirmar si su nota “llegó bien” a través de la red de Internet.
- Todas las notas de los corresponsales son almacenadas en el servidor de corresponsalías y se archivan de manera temporal por siete días
- Después de ese lapso, se hace un respaldo de ellas en archivo y se procede a borrarlas.

### Procedimiento

1. La Jefatura de Información programa corresponsales para la cobertura de eventos.
2. El corresponsal acude a eventos y obtiene información al respecto, además, redacta las notas correspondientes a los eventos cubiertos y envía los textos por correo electrónico o vía fax a la jefatura de redacción.
3. El corresponsal edita y produce su nota informativa y la envía vía internet al servidor de corresponsalías de RTV.

	<b>Manual de Mejora Continua de la Subdirección de Noticias</b>	
---	---	---

4. El redactor recibe de los corresponsales, vía fax o correo electrónico los textos, revisa las notas y verifica con el subdirector o el jefe de información si el contenido es apropiado para ser incluido en el noticiario.
5. El jefe de producción revisa si la nota cumple con los elementos audiovisuales necesarios
6. En caso de presentar errores de redacción o producción se le indica al corresponsal que vuelva a estructurar y editar su nota.
7. Si la nota informativa es correcta, el editor ingesta la nota al servidor.
8. La Jefatura de Operaciones supervisa la correcta ingesta, después, la Jefatura de Información autoriza la publicación y por ultimo, la Jefatura de Producción la publica.
9. Termina

**Diagramas**

- Diagrama de flujo de : “Recepción y grabación de notas informativas de corresponsales”

**Anexos**

- Formato para orden de edición
- Formato para guión

<b>Elaboró</b>	<b>Revisión</b>	<b>Autorizó</b>	<b>Fecha</b>
Jefatura de Operaciones	Subdirector de Noticias	Dirección General	Enero de 2010

	<b>Manual de Mejora Continua de la Subdirección de Noticias</b>	
---	---	---

Identificación
<p><b>Nombre del procedimiento:</b> Producción de noticiarios televisivos</p> <p><b>Objetivo.</b> Difundir la imagen e información más relevante del acontecer local, estatal, nacional e incluso internacional, con la finalidad de mantener informado al teleauditorio veracruzano.</p> <p><b>Área responsable.</b> Jefatura de Producción.</p>

Alcance
<p>En este procedimiento se integran todos los elementos de información, redacción, edición, producción, apoyos gráficos, dirección de cámaras y funcionamiento operativo. Es la culminación de todos los procesos de forma exitosa, mediante la transmisión de noticiarios que dan una información detallada del acontecer local, estatal, nacional e internacional.</p>
Definiciones
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Notas voz off: grabación de reportero con inserciones de entrevistados o declarantes.</li> <li>• Notas a cuadro: ilustración de notas de acuerdo al texto del guión que será leído por el conductor.</li> <li>• Insertos: fragmento de participación de un declarante (audio y vídeo).</li> <li>• Infografía: representación gráfica de información a pantalla completa (contiene datos tan variados como son fotografías de protagonistas de la información, mapas, logotipos, etc.) con la característica de estar a pantalla completa.</li> <li>• Super o cintillo: título en texto que ubica al o los personajes que intervienen en la nota o bien información a pie de pantalla.</li> <li>• Wipper: gráfico de un cuarto de pantalla con “súper”, el cual tiene como propósito ubicar una nota visualmente. Regularmente se inserta en presentación de notas voz off.</li> </ul>
Políticas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Todo el personal que interviene en este proceso tiene la obligación de conocer todos los pasos, pues por las características propias del trabajo en ocasiones deberán tomar decisiones ante la inmediatez de la información que se genere de última hora.</li> <li>• Las terminaciones de contenido competarán a la Jefatura de Información.</li> </ul>



## Manual de Mejora Continua de la Subdirección de Noticias



- El personal de producción no maneja contenidos ni es responsable de las condiciones técnicas de las máquinas que utiliza para realizar su trabajo, por lo está supeditado al debido funcionamiento de los procesos informativos y de operación técnica.
- Los editores deberán apoyar al reportero para revisar las imágenes e inserts que va a escoger para la edición de su nota informativa. Es prioritario editar las notas programadas en la orden de edición y de ninguna manera se deberán grabar notas que no avale el jefe de información.
- Los editores deberán solicitar a la videoteca de noticias el material necesario para la edición de notas.
- Los editores, al término de cada emisión y en coordinación con el productor deberán marcar las notas que no entraron en el espacio informativo, pues serán susceptibles de ser programadas para cortes o bien para otra emisión.
- Los editores deberán notificar de cualquier falla en el equipo de edición al jefe de operaciones. Es obligación del editor mantener el equipo limpio y en condiciones de trabajo. Está prohibido el consumo de alimentos o bebidas en las islas y cabinas de producción.
- Los productores deberán supervisar el trabajo de los editores para su oportuna transmisión.
- La Jefatura de Producción debe dar seguimiento a la orden de edición, asignando las cargas de trabajo correspondientes.
- La Subdirección de Noticias deberá revisar y autorizar la orden de edición, la cual será ejecutada para el desarrollo de la producción de noticiarios.

### Procedimiento

1. El jefe de información debe elaborar la orden de edición de acuerdo al formato establecido para ello, con la cual se describe el orden jerárquico de transmisión de las notas en los noticiarios, así como la duración y contenidos de las notas.
2. Una vez elaborada la orden de edición, la Subdirección de Noticias deberá revisar y autorizar la misma para dar inicio al proceso de realización de guión y producción de un noticario de televisión.
3. El jefe de producción revisará la orden autorizada y procederá a distribuir cargas de trabajo a editores, productor y operador de gráficos.
4. Al margen de la orden de edición anotará las observaciones necesarias para la ilustración de las notas (imagen con que deberá ilustrarse una nota y notas a ilustrar con infografías o wippers). El productor recibe las órdenes de edición con las observaciones pertinentes y establece prioridades.
5. Los editores editan de acuerdo a la orden de edición y con las indicaciones del reportero.

	<b>Manual de Mejora Continua de la Subdirección de Noticias</b>	
---	---	---

6. El editor al finalizar cada nota deberá anotar el tiempo de duración de cada nota (desde el primer cuadro de video hasta el último reporte de audio).
7. En tanto los operadores de gráficos trabajan en la ilustración de notas, es obligación del productor verificar la duración y composición audiovisual de las notas exportadas al Play out, para que en el caso de no sean correctas, reportarlas al jefe de producción para que se corrijan
8. En lo que respecta al video, el productor debe asegurar que todas las notas voz off e insertos deberán tener dos segundos de protección al inicio de la nota y cinco segundos de protección al final de la misma.
9. Una vez que el productor revisa en el servidor de video todas las notas editadas, así como la orden de edición con observaciones y con la anotación de tiempo de duración de cada una de ellas, las notas y pistas de video elaboradas por los editores, deberá organizar el material para salir al aire mediante las listas de publicación del servidor de notas informativas.
10. Teniendo el material listo para preproducción, el productor deberá realizar la dirección de cámaras en la cabina de transmisión de noticias.

<b>Registros</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Archivos de programas</li> <li>• Compendio de programas</li> <li>• Listas de Play out</li> </ul>
<b>Diagramas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diagrama de flujo del procedimiento “Producción de noticiarios televisivos</li> </ul>
<b>Anexos</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formatos de orden de edición</li> </ul>

<b>Elaboró</b>	<b>Revisión</b>	<b>Autorizó</b>	<b>Fecha</b>
<b>Jefatura de Operaciones</b>	<b>Subdirección de Noticias</b>	<b>Dirección General</b>	<b>Enero de 2010</b>



## Manual de Mejora Continua de la Subdirección de Noticias



### Identificación

**Nombre del Procedimiento:**

Inserción de notas informativas en la página WEB de RTV

**Objetivo:**

Insertar en la página WEB de RTV, las notas informativas de audio y video más importantes que se transmiten en los noticiarios, con la finalidad que cualquier usuario, en cualquier parte del mundo y con acceso a internet, pueda informarse de las actividades y las noticias más importantes del ámbito público, privado, académico y social. del acontecer diario de Veracruz.

**Área responsable:**

Jefatura de Operaciones

**Alcance**

Con este procedimiento, se cubre el objetivo de traspasar las fronteras en materia informativa de modo que cualquier usuario en cualquier parte del planeta con acceso a una computadora pueda informarse mediante la red de internet de las noticias más importantes de lo que sucede en Veracruz. Por esta razón, es que siempre se mantiene actualizada la página electrónica de RTV noticias mediante la realización eficaz y eficiente de este procedimiento.

**Definiciones**

- Orden de edición: lista abreviada de las notas informativas, la cual contiene el orden de transmisión de las notas, si son cuadro, voz off, así como el tipo de imágenes que deben utilizarse para ilustrarlas. Sirve de referencia para la edición correspondiente donde se anota la duración de cada una de las notas.
- Play out: lista de videos mediante la administración de archivos por computadora.
- Equipo Mac: Equipos de edición por computadora Mac de la compañía Apple
- Virtual VTR: Lista de reproducción de video en plataforma MAC
- Red de fibra óptica. Cableado con características especiales de alta conductividad de archivos y datos provenientes de computadora.
- Subir o vincular: almacenar archivos de audio y video en una computadora o servidor de video.
- Final Cut: software de edición de audio y video por computadora, diferente a Microsoft Office.



## Manual de Mejora Continua de la Subdirección de Noticias



- Servidor de espera: videoservidor o módulo de un servidor de video asignado para utilizarse como carpeta o bandeja de espera para la subida final a la página electrónica de RTV.

### Políticas

- Se deberá contar con una solicitud de inserción de notas informativas en la página WEB autorizada por el subdirector de noticias. Debe haber disponibilidad de equipo Mac para “subir” o vincular las notas informativas de audio y video a la página WEB de RTV Noticias.
- Debe haber disponibilidad de asistente operativo y/o editor para proporcionar el servicio.
- Se debe tener disponibilidad de equipos de videograbación o servidor de video para la ingesta de los noticiarios y notas informativas.
- La red interna de fibra óptica y el servicio de internet deben tener buena velocidad de desplazamiento. 4 gigabits por segundo para la fibra óptica a y 10/100 megabits por segundo para ethernet.
- Deben estar almacenadas las notas informativas locales y foráneas en el servidor o en alguna de las terminales de edición no lineal para la debida edición e inserción. La Jefatura de Información debe solicitar a la Jefatura de Operaciones, la inserción de las notas informativas más importantes y de interés en la página electrónica de RTV para ser consultados por los usuarios que deseen informarse a través de la red de internet.
- La Jefatura de Información debe indicar el contenido, la forma y diseño de los textos que se incluirán como título y párrafo de introducción de los segmentos de los noticiarios y notas informativas.
- La Jefatura de Operaciones debe programar los operadores, así como la asignación de sala y horario de edición para “subir” o vincular las notas informativas de audio y video a la página WEB de RTV Noticias.
- El área de informática debe asegurar el buen funcionamiento de los terminales de cómputo y de la red interna de fibra óptica, así como administrar de manera óptima el número de usuarios internos de la red para mantener el buen flujo y manejo de archivos audiovisuales de la Subdirección de Noticias.
- La Jefatura de Producción debe asegurar la debida grabación e ingesta de las notas informativas en el servidor o alguna de las terminales de equipos Mac, para poder vincularse a la página electrónica de RTV noticias.
- La Jefatura de Operaciones debe coordinar que las notas informativas que han de insertarse en la página WEB, sean “convertidos” o editados en Final Cut o algún programa compatible con la plataforma en que hayan sido procesados.



## Manual de Mejora Continua de la Subdirección de Noticias



- La Jefatura de Operaciones debe coordinar que los archivos anteriormente mencionados se “suban” primero a un servidor de espera para hacer correcciones de texto, forma o estilo.
- La Jefatura de Información debe hacer las sugerencias o correcciones necesarias de texto, forma o estilo de las notas insertadas en el servidor de espera.
- La Jefatura de Operaciones debe coordinar la correcta vinculación e inserción final de los videos autorizados por la Jefatura de Información en la página Web de RTV Noticias.
- La Jefatura de Información debe tener un registro de los servicios de inserción solicitados.
- La Jefatura de Información debe realizar un informe semestral de los servicios de inserción solicitados.

### Procedimiento

1. El jefe de información solicita a la Jefatura de Operaciones de Noticias, la inserción de las notas informativas en la página electrónica de RTV, con la autorización del subdirector de noticias. Para ello, revisa el contenido, la forma, diseño y título de los textos que se insertarán.
2. La Jefatura de Operaciones recibe ésta solicitud y programa los operadores, asigna sala de edición y horario para “subir” o vincular las notas informativas de audio y video a la pagina WEB de RTV.
3. Posteriormente, verifica que la red de fibra óptica y el servicio de Internet reúnan las condiciones necesarias para el buen flujo y manejo de archivos audiovisuales de la subdirección de noticias.
4. Si la red y el servicio de internet presentaran fallas, se reporta al área de informática para que solucione el problema.
5. El jefe de operaciones verifica en coordinación con el jefe de producción la debida grabación e ingesta de las diferentes notas informativas en el servidor o alguna de las terminales de equipos Mac, para poder insertarse en el servidor de espera.
6. La Jefatura de Operaciones coordina que el asistente operativo o editor “convierta” o edite los archivos de Play out correspondientes a las notas y programas informativos para su correcta administración e inserción en un servidor de espera.
7. Una vez almacenadas en el servidor de espera, la Jefatura de Información revisa el texto, forma o estilo de notas informativas para realizar las sugerencias o correcciones adecuadas, en caso de ser necesario.
8. Después de esta revisión, la Jefatura de Operaciones coordina que los videos solicitados sean vinculados e insertados en la página principal de RTV Noticias.

	<b>Manual de Mejora Continua de la Subdirección de Noticias</b>	
---	---	---

<b>Registros</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Resúmenes semestrales.</li> <li>• Gráficas de número de servicios solicitados.</li> <li>• Gráficas de horas de trabajo.</li> </ul>			
<b>Diagramas</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diagrama de flujo del procedimiento “Inserción de notas informativas en la página Web de RTV noticias”</li> </ul>			
<b>Anexos</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formato “Solicitud de inserción de notas informativas”.</li> <li>• Hoja de servicios realizados.</li> <li>• Listas Play out</li> </ul>			
<b>Elaboró</b>	<b>Revisión</b>	<b>Autorizó</b>	<b>Fecha</b>
<b>Jefatura de Operaciones</b>	<b>Subdirección de Noticias</b>	<b>Dirección General</b>	<b>Enero de 2010</b>



## Manual de Mejora Continua de la Subdirección de Noticias



### Identificación

**Nombre del Procedimiento:**

Asignación de cámara portátil para noticiarios:

**Objetivo:**

Asignar camarógrafos y proporcionar cámaras portátiles de video en forma oportuna y eficiente para satisfacer las necesidades de la Subdirección de Noticias.

**Área responsable:**

Jefatura de Operaciones

**Alcance**

En el alcance de este procedimiento se realiza una labor de equipo, donde reporteros, camarógrafos y asistentes trabajan de manera conjunta para obtener la “nota del día”, de tal forma que siempre exista un camarógrafo y una cámara en los eventos mas importantes del acontecer diario. Hoy en día, con las nuevas tecnologías y los constantes cambios es importantísimo que los camarógrafos se conviertan en comunicadores visuales y que realicen sus actividades de manera sistemática, eficiente y oportuna para satisfacer todas las necesidades de grabación y captación de imágenes y sonidos que servirán para estructurar notas informativas y a su vez realizar noticiarios de calidad.

**Definiciones**

- Orden de trabajo: asignación y detalle de actividades de los reporteros, camarógrafos y asistentes
- Cue: indicación verbal mediante la cual se le dice a un reportero o presentador de programas que puede iniciar el diálogo o lectura de su guión de acuerdo a un orden establecido.
- Full shot: encuadre abierto de una panorámica, con el lente de la videocámara abierto al máximo.
- Medium shot: encuadre de un sujeto de la cintura hacia la cabeza, con una videocámara.
- Two shot: encuadre de dos sujetos de cuerpo completo, ya sea sentados o de pie.
- Micrófono de mano: micrófono vocal que se puede manipular y dirigir con la mano.
- Micrófono lavalier: micrófono de solapa que se puede acomodar en la blusa, camisa o traje de un personaje



## Manual de Mejora Continua de la Subdirección de Noticias



- Over shoulder: encuadre de un sujeto a la altura del hombro, visto desde atrás y viendo parte del escenario que el sujeto está mirando.
- Close up: encuadre cerrado de la cara de un sujeto con una videocámara.
- Tripié: soporte de tres patas donde se puede instalar una videocámara y poder realizar movimientos de cámara en forma vertical y horizontal sobre su propio eje.
- Viewfinder: visor o monitor de imagen donde se pueden ver los encuadres o tomas de las videocámaras.
- Zoom in: movimiento electrónico de la cámara de video mediante el cual se acerca la imagen del sujeto o panorámica.
- Zoom back: movimiento electrónico de la cámara de video mediante el cual se aleja la imagen del sujeto o panorámica.

### Políticas

- Se deberá contar con una solicitud de servicio por la Jefatura de Información.
- Se debe tener disponibilidad de camarógrafos y choferes para proporcionar el servicio. Se debe tener disponibilidad de cámaras en condiciones de operación para la prestación del servicio.
- Se debe contar con la disponibilidad de vehículos. La Jefatura de Operaciones debe proporcionar o gestionar todos los equipos o accesorios necesarios para que los camarógrafos realicen su actividad.
- La Jefatura de Operaciones debe realizar diariamente una verificación del funcionamiento de las cámaras antes y después de las actividades, en caso necesario, debe reportar y enviar a ingeniería, los equipos que necesiten mantenimiento.
- La Jefatura de Operaciones debe reportar a la Subdirección de Noticias las anomalías u observaciones asentadas en la hoja de servicio de los camarógrafos.
- La Subdirección de Noticias debe autorizar la orden de trabajo de los reporteros y camarógrafos.
- La Jefatura de Información debe solicitar diariamente sus servicios de cámara portátil.
- El área de servicios generales debe proporcionar choferes cuando las necesidades así lo requieran
- Después de consultar la orden de trabajo, y antes de salir a realizar las actividades programadas, el camarógrafo debe hacer una rápida verificación del funcionamiento de la cámara, observando que el equipo se encuentre en las condiciones adecuadas para su operación.



## Manual de Mejora Continua de la Subdirección de Noticias



- Cuando los camarógrafos graben en cassette, deben solicitar material para grabación a la videoteca de noticias el cual se regresará debidamente calificado al término de la actividad.
- En cualquier actividad, el camarógrafo debe llevar su kit básico de cables de audio y video, así como pilas, micrófonos y accesorios correspondientes.
- Al salir de las instalaciones de RTV el camarógrafo debe registrar el equipo que se lleva mediante el lector electrónico instalado en el área de seguridad y vigilancia.
- Los camarógrafos deben estar siempre atentos del cuidado de su cámara, y prevenir situaciones que pongan en riesgo el equipo.
- El trabajo del camarógrafo debe ser coordinado con las indicaciones y sugerencias del reportero asignado en la actividad programada.
- Al inicio de cada grabación deberán grabar barras de color 10 segundos repitiendo el mecanismo al finalizar su grabación, con el fin de tener una fácil localización del material grabado.
- Es muy importante hacer balance de blancos y de negro, usando los filtros correctos y tomando en cuenta la iluminación que se va a utilizar, ya sea natural o artificial.
- En toda grabación deberá ubicarse el lugar del evento, realizando una toma de establecimiento. Esta toma puede realizarse antes o después del evento.
- La segunda toma a realizar será la de un médium o close up del personaje principal del acto que se esté cubriendo.
- Las tomas en movimiento sólo se utilizarán en reportajes o investigaciones especiales en los que se justifique el movimiento.
- En el caso de que al reportero le interese no perder detalle alguno de las palabras o discurso del personaje principal, realizar al menos en dos ocasiones zoom back durante 15 ó 20 segundos y regresar al encuadre original. La grabación de las imágenes deberá conservar siempre el sonido ambiente del evento y evitar grabar solo aplausos.
- Evitar realizar entrevistas a contraluz.
- Toda entrevista exclusiva en despachos, oficinas o salas de espera debe realizarse con tripié y micrófono lavalier. Al término de la entrevista, se deben realizar tomas de apoyo (contratomas con los participantes en la entrevista guardando silencio (escuchándose uno al otro).



## Manual de Mejora Continua de la Subdirección de Noticias



- Al tratarse de la grabación de enlaces remotos simulados, el camarógrafo es quien dará el “cue” al reportero y le indicará que conserve la postura por 10 segundos posteriores a la salida de su nota o despedida de remoto. Cuando se trate de un enlace en vivo, se debe iniciar con una toma de un médium shot del reportero.
- Cuando el camarógrafo detecte cintas rayadas o en mal estado, debe evitar su uso y cambiarlas posteriormente en el área de videoteca de noticias.
- Al regresar de su actividad, el camarógrafo deberá registrar el equipo que ingresa por medio del lector electrónico y permitir que el personal de seguridad revise que el equipo que salió, regrese en las mismas condiciones que en que se fue.
- Asimismo el camarógrafo deberá firmar la hoja de servicio realizado y dejar el equipo en el lugar asignado y las pilas “cargando” para el día siguiente de grabación.

### Procedimiento

1. La Jefatura de Información solicita diariamente tiempos de cámara portátil, así como la asignación de camarógrafos. Esta solicitud se hace por correo electrónico.
2. La solicitud es recibida y analizada por la Jefatura de Operaciones, la cual consulta los registros de servicios anteriores y determina de acuerdo al rol, cuál camarógrafo es elegible para realizar la actividad solicitada.
3. Esta programación se envía a la Jefatura de Información y ésta a su vez emite una orden de trabajo.
4. Esta orden es revisada por la Subdirección de Noticias quien la autoriza o modifica según las necesidades.
5. En caso que la orden de trabajo presente modificaciones, la Jefatura de Operaciones debe ajustar su programación, a fin de cumplir con los cambios establecidos en la orden de trabajo.
6. Siendo autorizada la orden de trabajo, la Jefatura de Información la envía por correo electrónico a los jefes de área de la Subdirección de Noticias, al propio subdirector.
7. La Jefatura de Operaciones consulta la orden de trabajo y verifica las necesidades de vehículo y envía una relación de actividades mediante la orden de trabajo a la subdirección de recursos materiales para que ésta asigne los vehículos requeridos.
8. La Jefatura de Operaciones verifica el correcto funcionamiento de las cámaras y proporciona los implementos y accesorios necesarios a los camarógrafos para el desempeño de sus actividades



**Manual de Mejora  
Continua de la  
Subdirección de  
Noticias**



9. Los camarógrafos realizan su actividad tomando en cuenta las indicaciones del reportero.
10. Al regresar de la actividad establecida en la orden de trabajo del día, los camarógrafos registran su equipo en el área de vigilancia y firman la hoja de servicio.
11. Los camarógrafos entregan su material de grabación al área de edición o videoteca.
12. El chofer entrega el vehiculo al área de vigilancia.
13. El camarógrafo guarda el equipo para su próxima utilización.

**Registros**

- Registro de programaciones de camarógrafos y asistentes.
- Registro de órdenes de trabajo.
- Registro de solicitudes de cámara portátil.
- Registro de evaluación y graficas de desempeño.

**Diagramas**

- Diagrama de flujo del procedimiento para la coordinacion y asignacion de cámara portatil de noticiario.

**Anexos**

- Formato de orden de trabajo.
- Programación de camarógrafos.

<b>Elaboró</b>	<b>Revisión</b>	<b>Autorizó</b>	<b>Fecha</b>
<b>Jefatura de Operaciones</b>	<b>Subdirección de Noticias</b>	<b>Dirección General</b>	<b>Enero de 2010</b>

**DIAGRAMAS DE FLUJO**  
**Subdirección de Noticias**



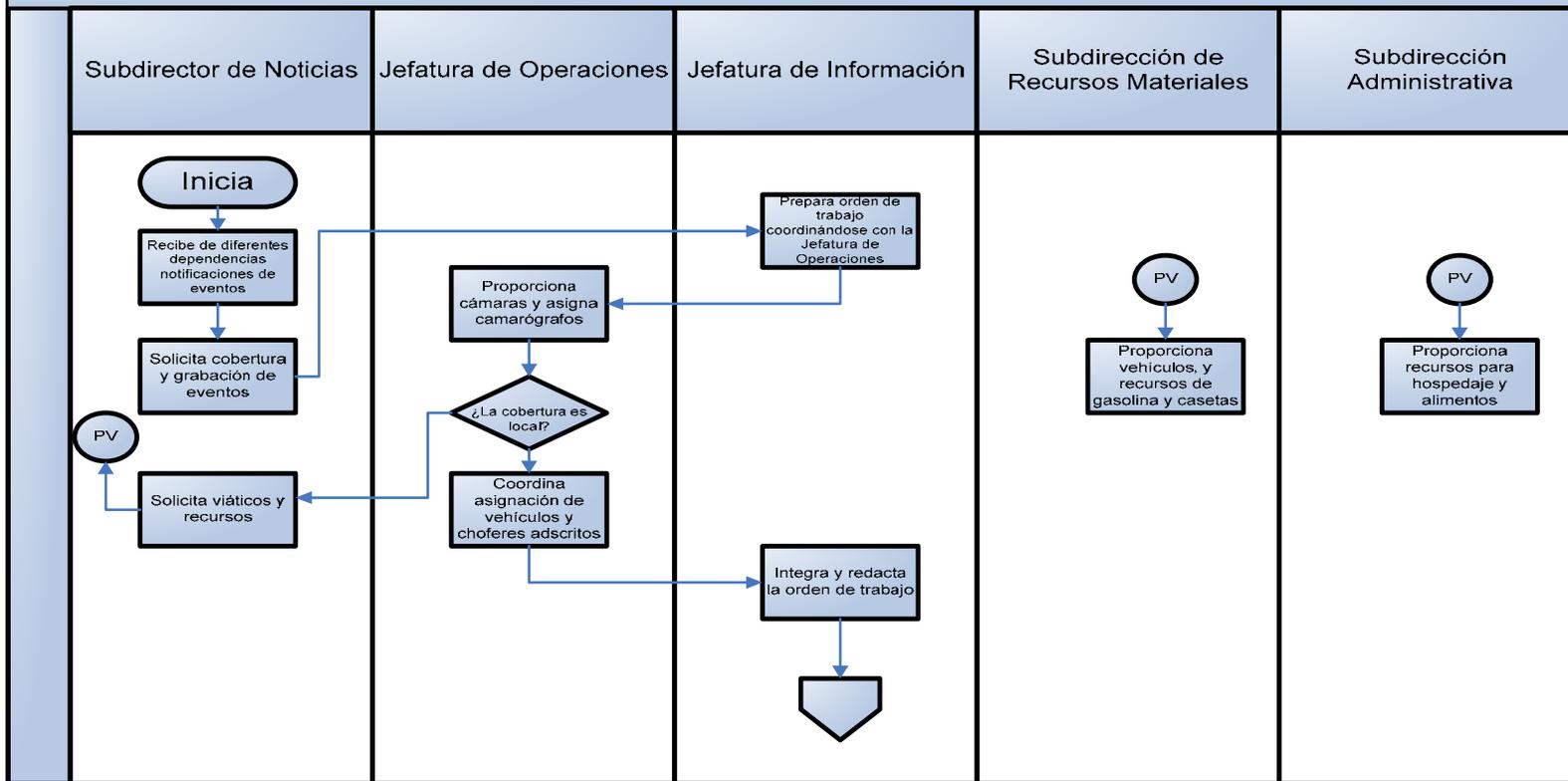
# Manual de Mejora Continua de la Subdirección de Noticias



## Procedimiento: Cobertura de eventos

RTV

Responsable: Jefatura de Información



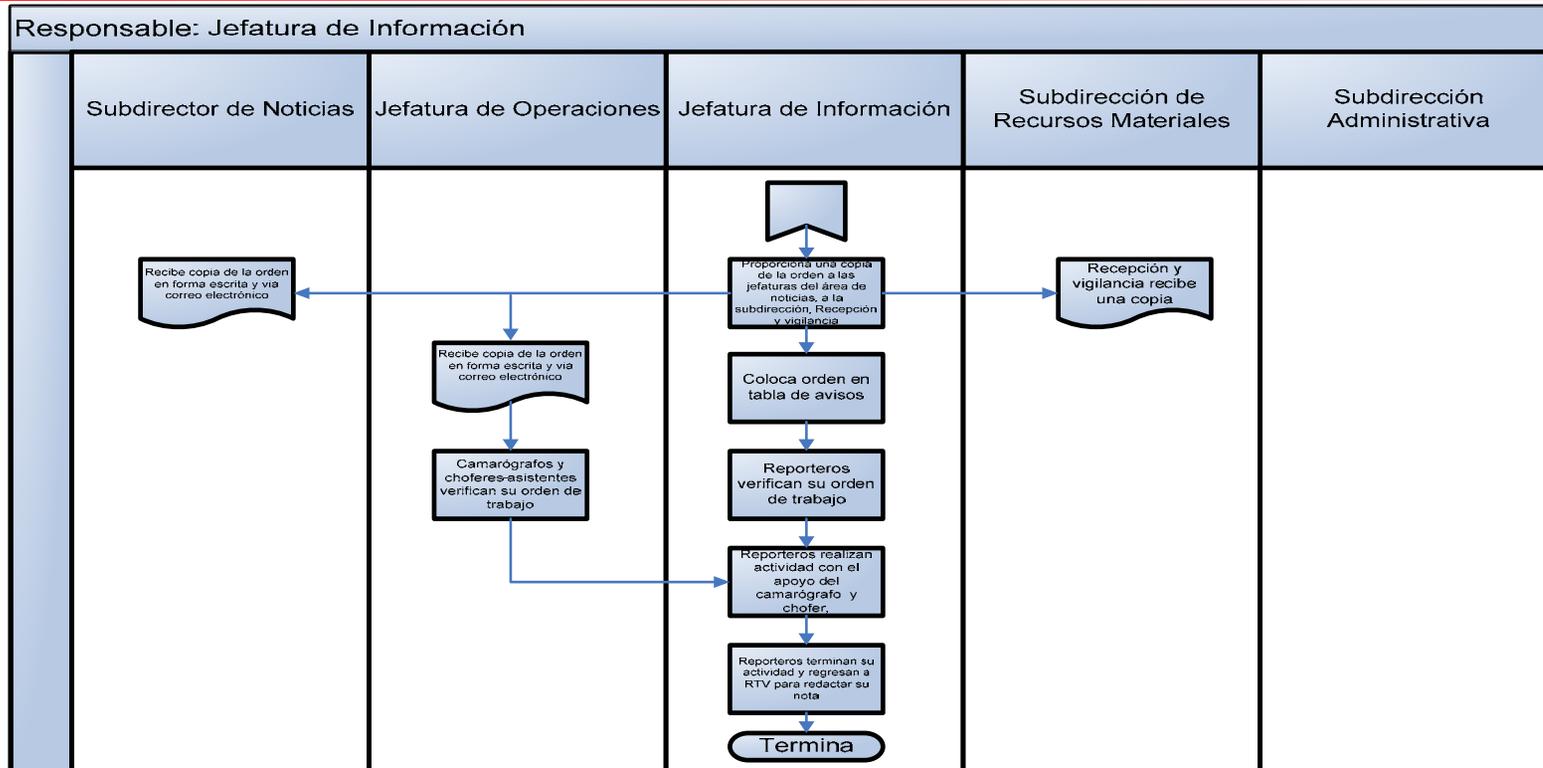


# Manual de Mejora Continua de la Subdirección de Noticias



Procedimiento: Cobertura de eventos

RTV



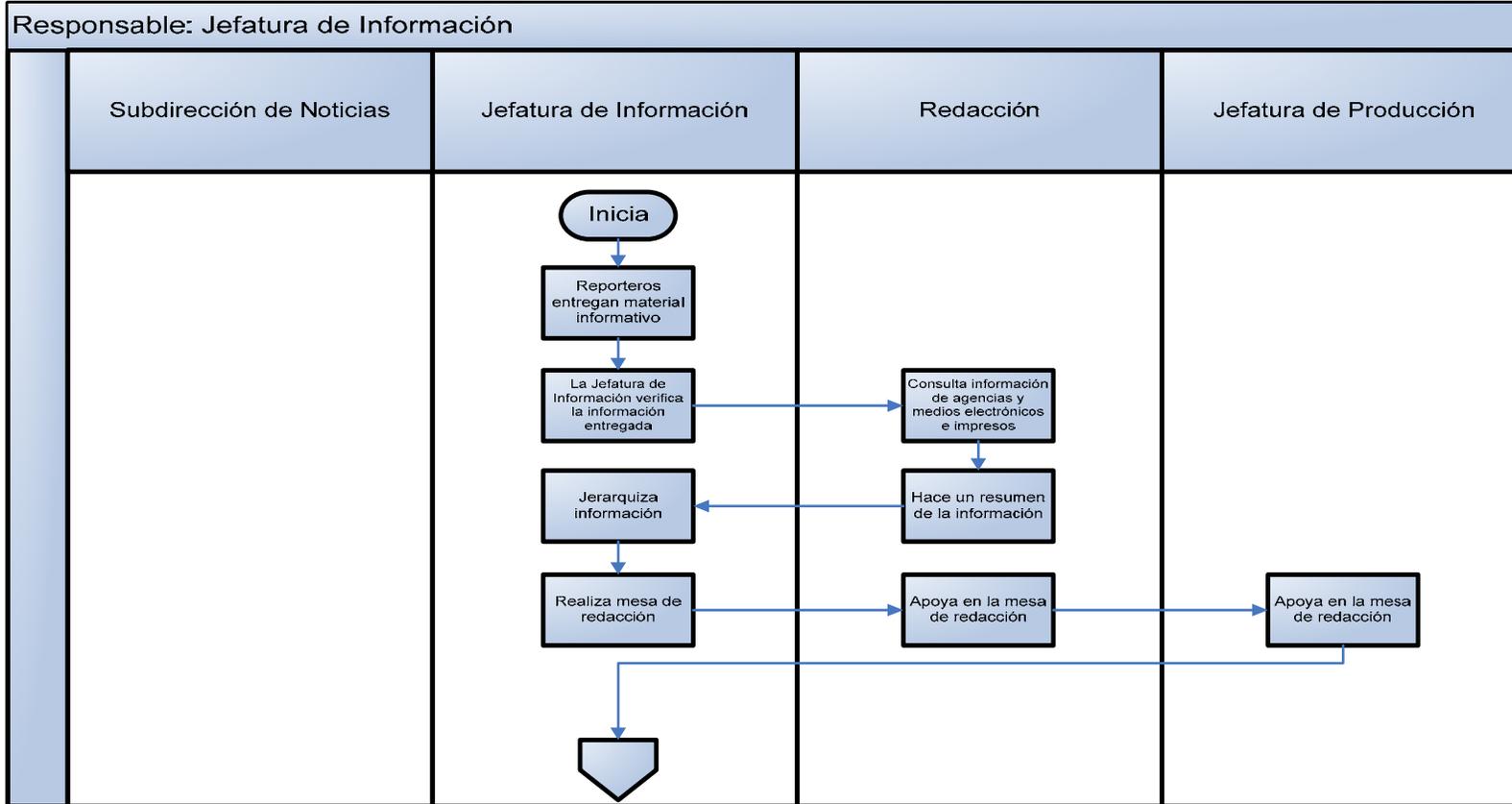


# Manual de Mejora Continua de la Subdirección de Noticias



Procedimiento: Elaboración de ordenes de edición y guiones

RTV



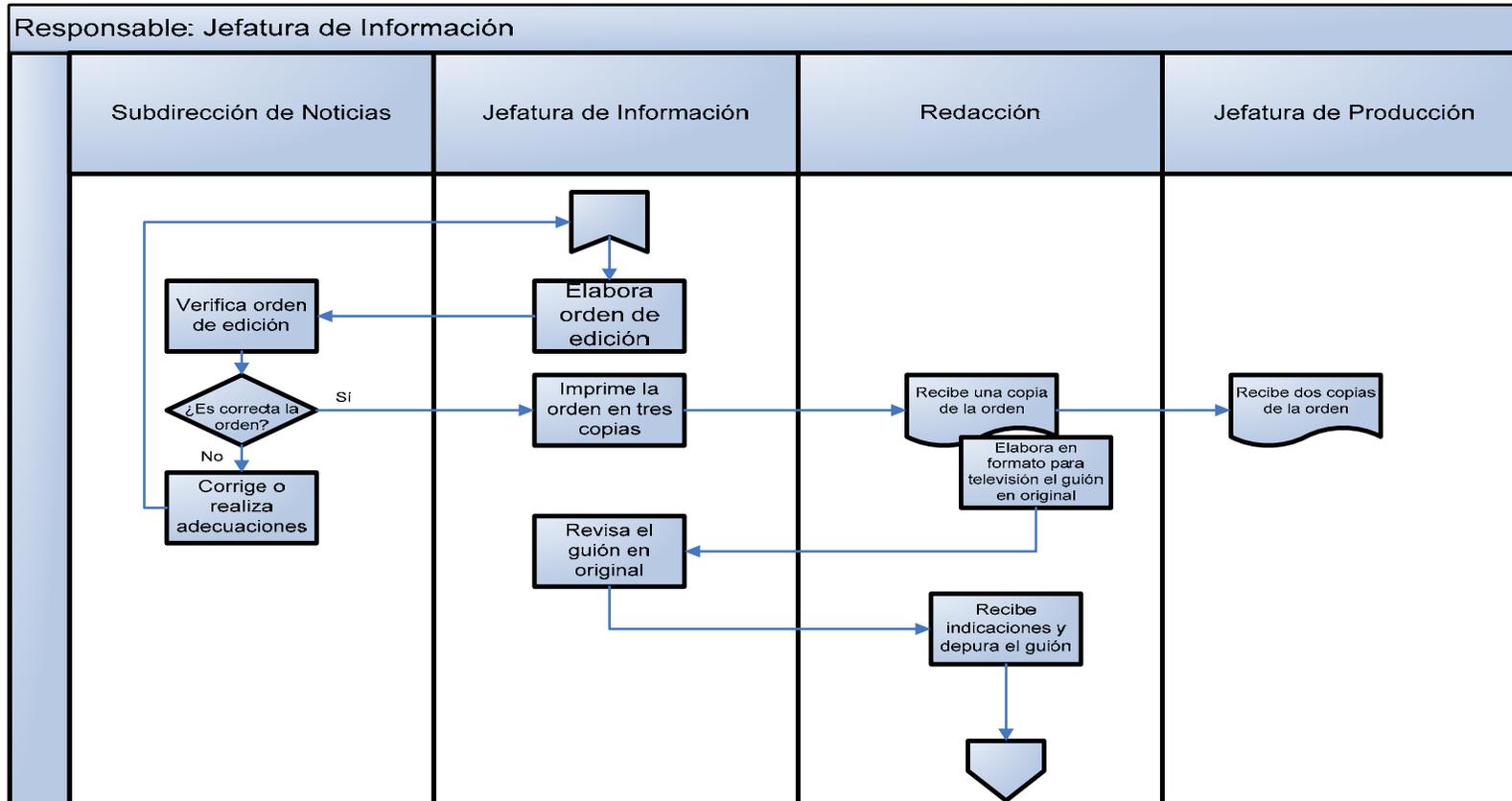


# Manual de Mejora Continua de la Subdirección de Noticias



Procedimiento: Elaboración de ordenes de edición y guiones

RTV



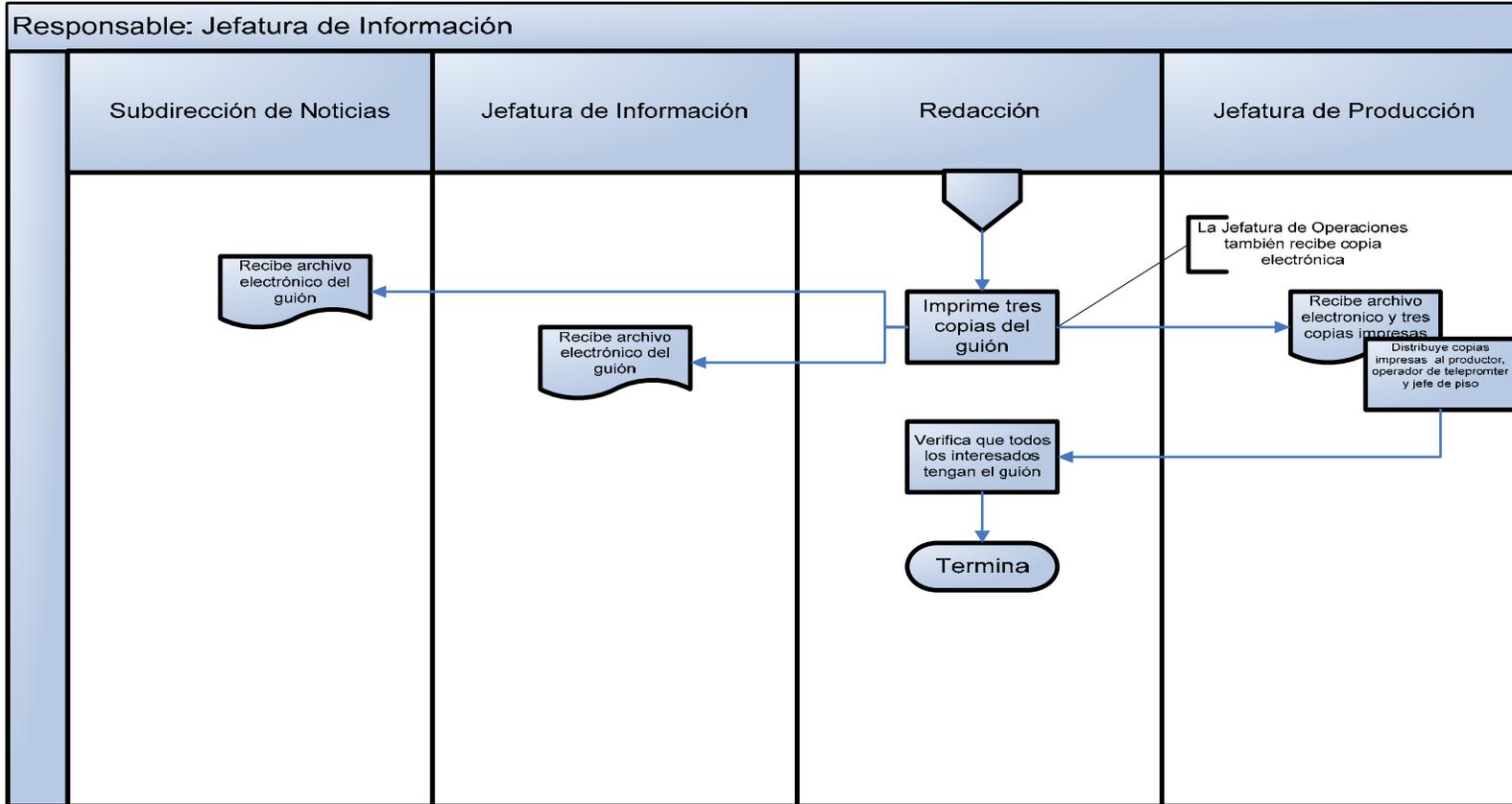


# Manual de Mejora Continua de la Subdirección de Noticias



Procedimiento: Elaboración de ordenes de edición y guiones

RTV



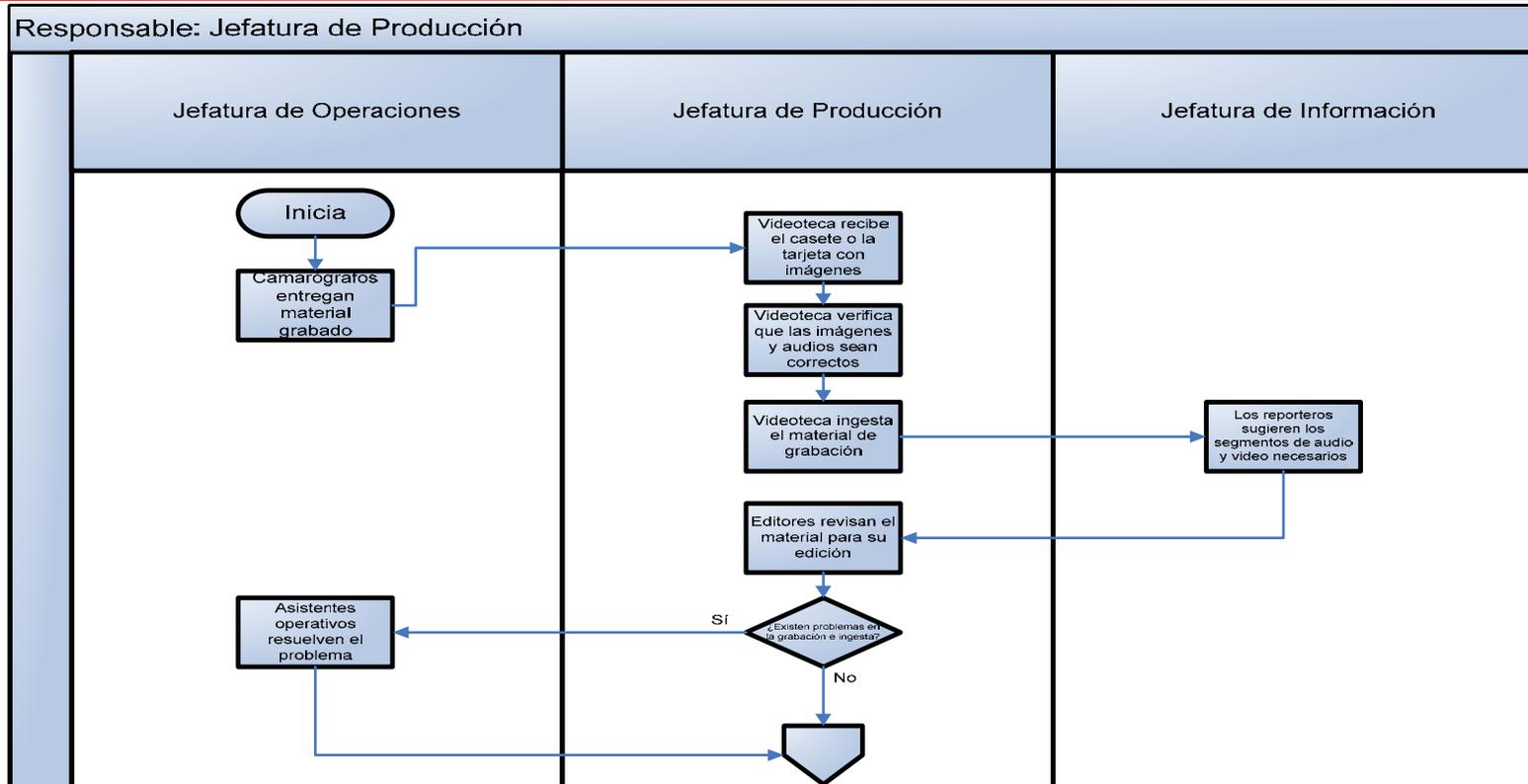


# Manual de Mejora Continua de la Subdirección de Noticias



Procedimiento: Edición de notas informativas

RTV



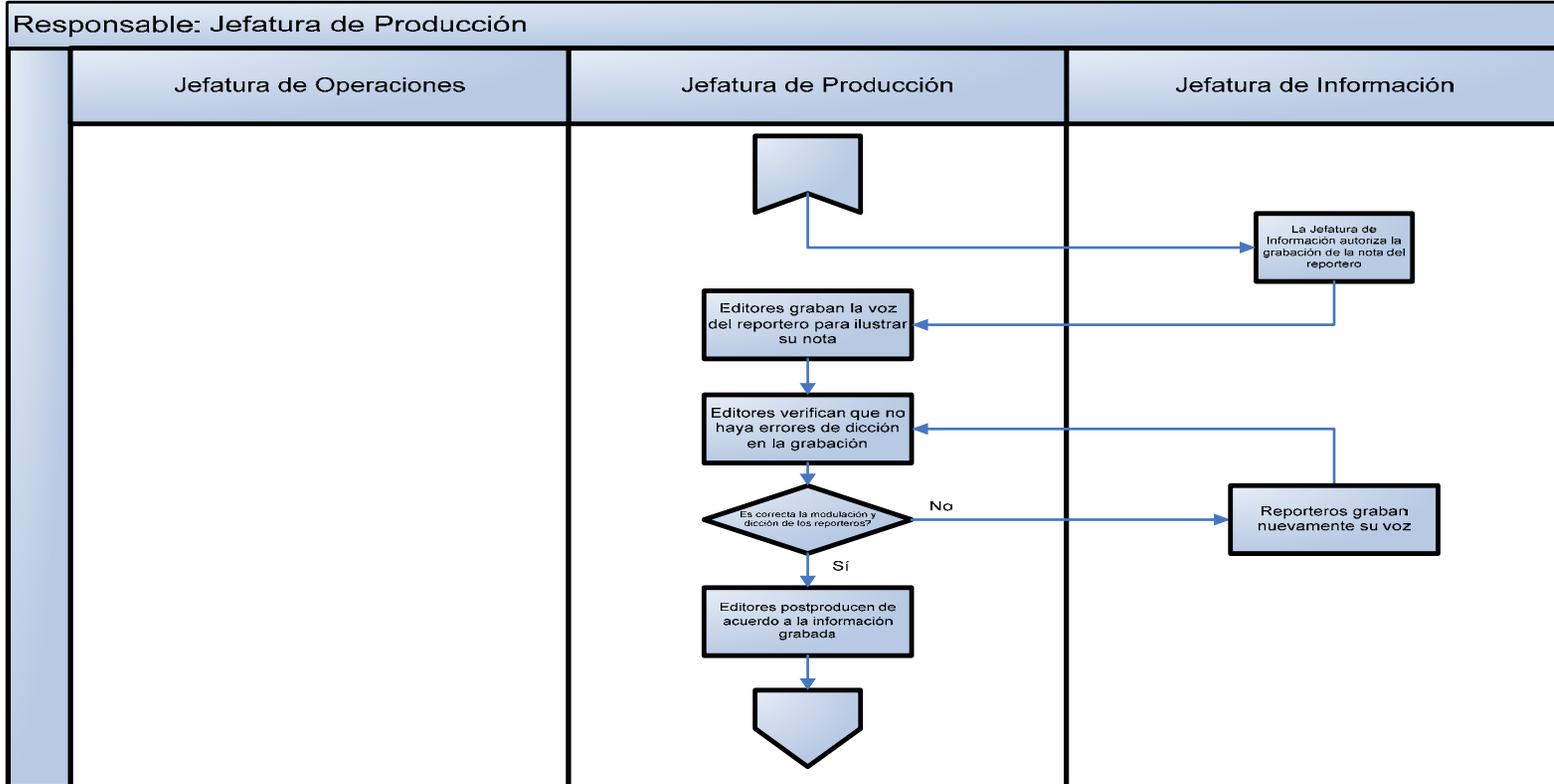


# Manual de Mejora Continua de la Subdirección de Noticias



Procedimiento: Edición de notas informativas

RTV





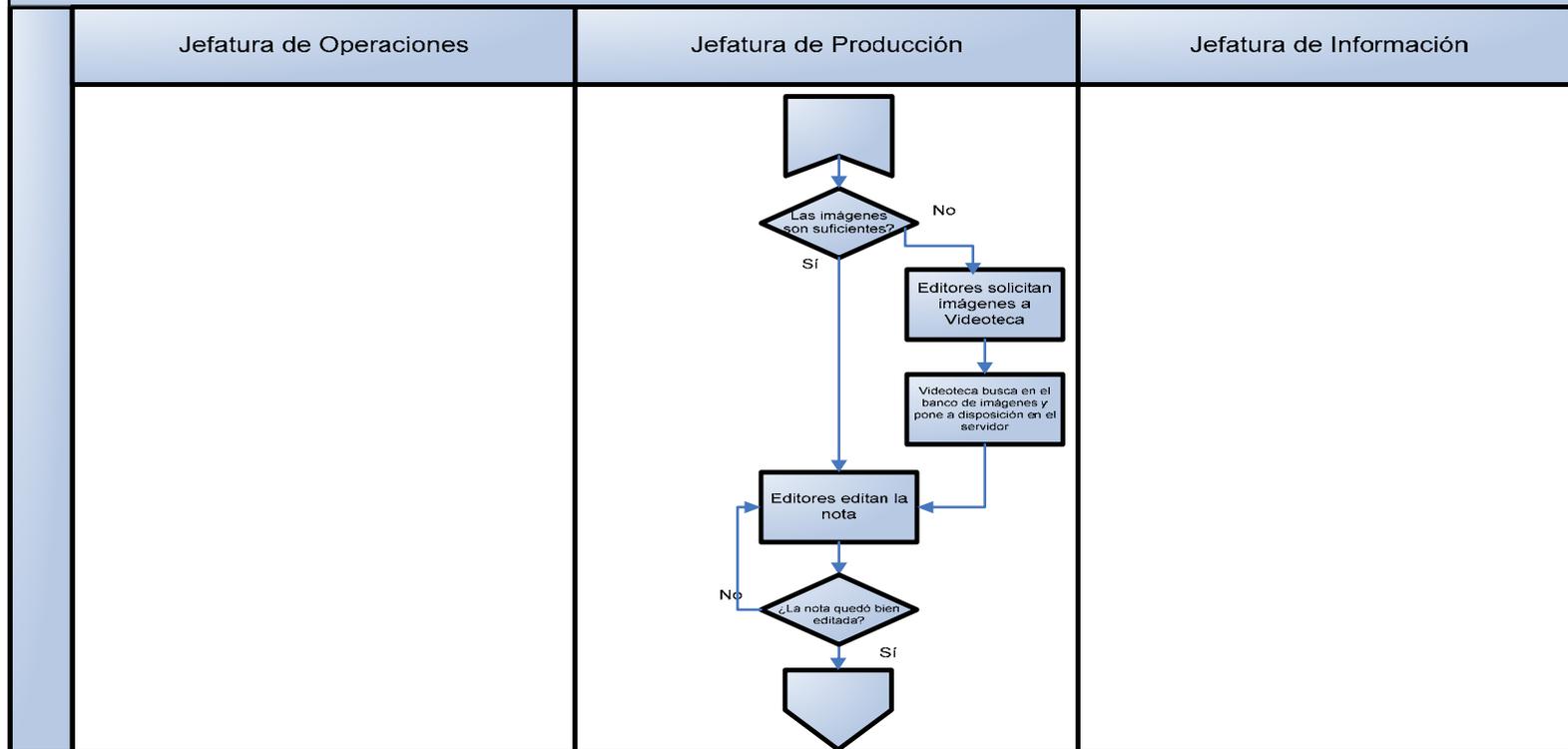
# Manual de Mejora Continua de la Subdirección de Noticias



Procedimiento: Edición de notas informativas

**RTV**

Responsable: Jefatura de Producción



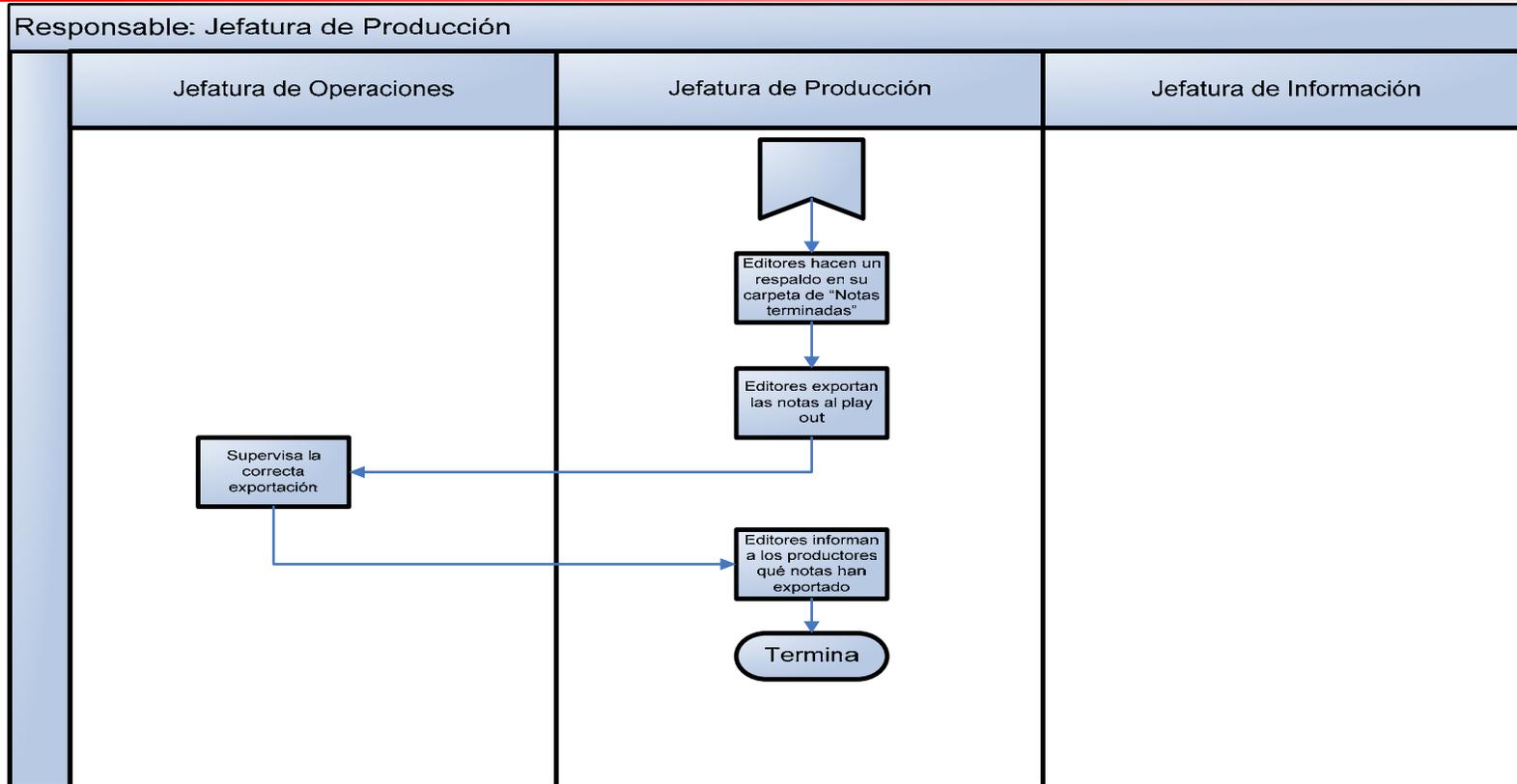


# Manual de Mejora Continua de la Subdirección de Noticias



Procedimiento: Edición de notas informativas

RTV





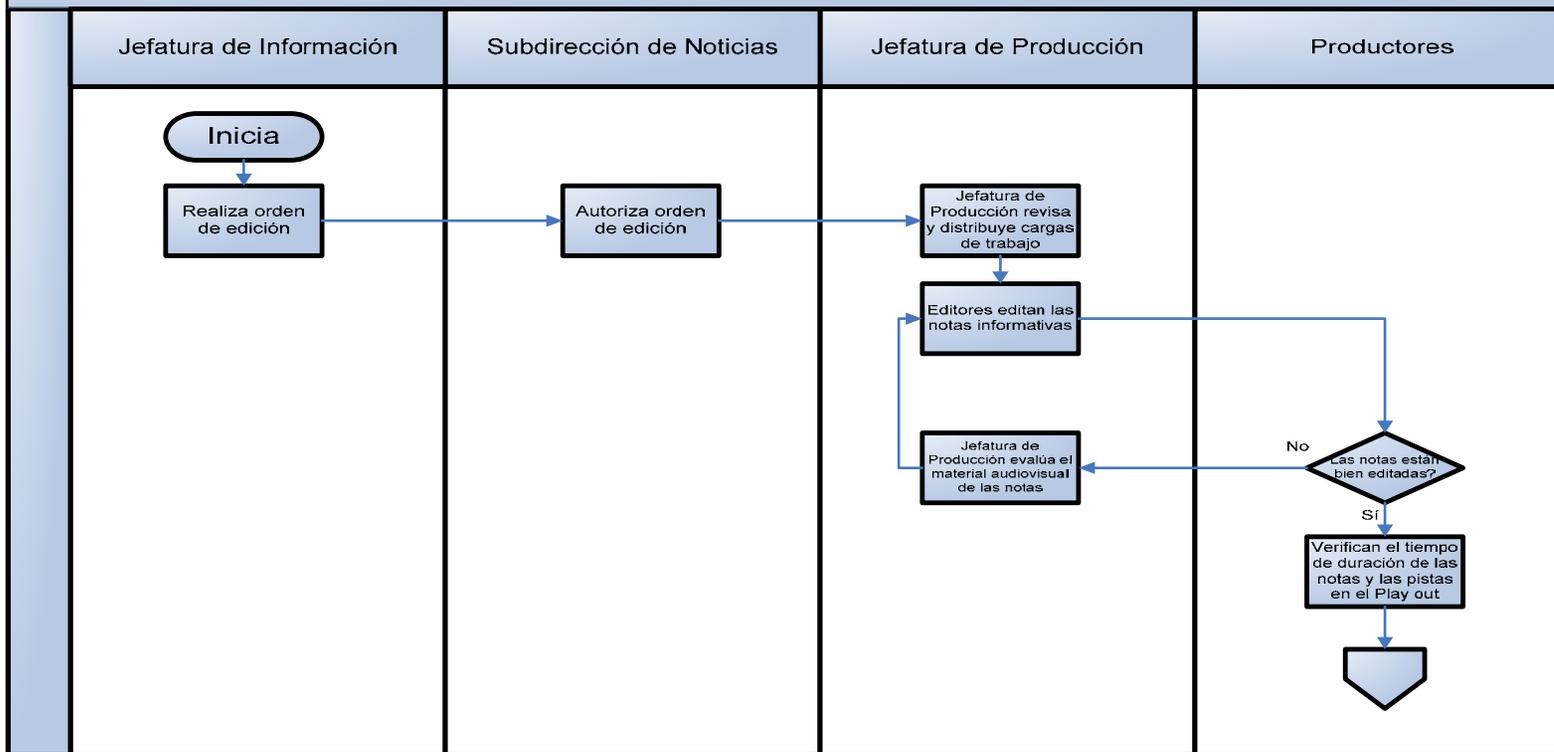
# Manual de Mejora Continua de la Subdirección de Noticias



Procedimiento: Producción de noticiarios televisivos

RTV

Responsable: Jefatura de Producción



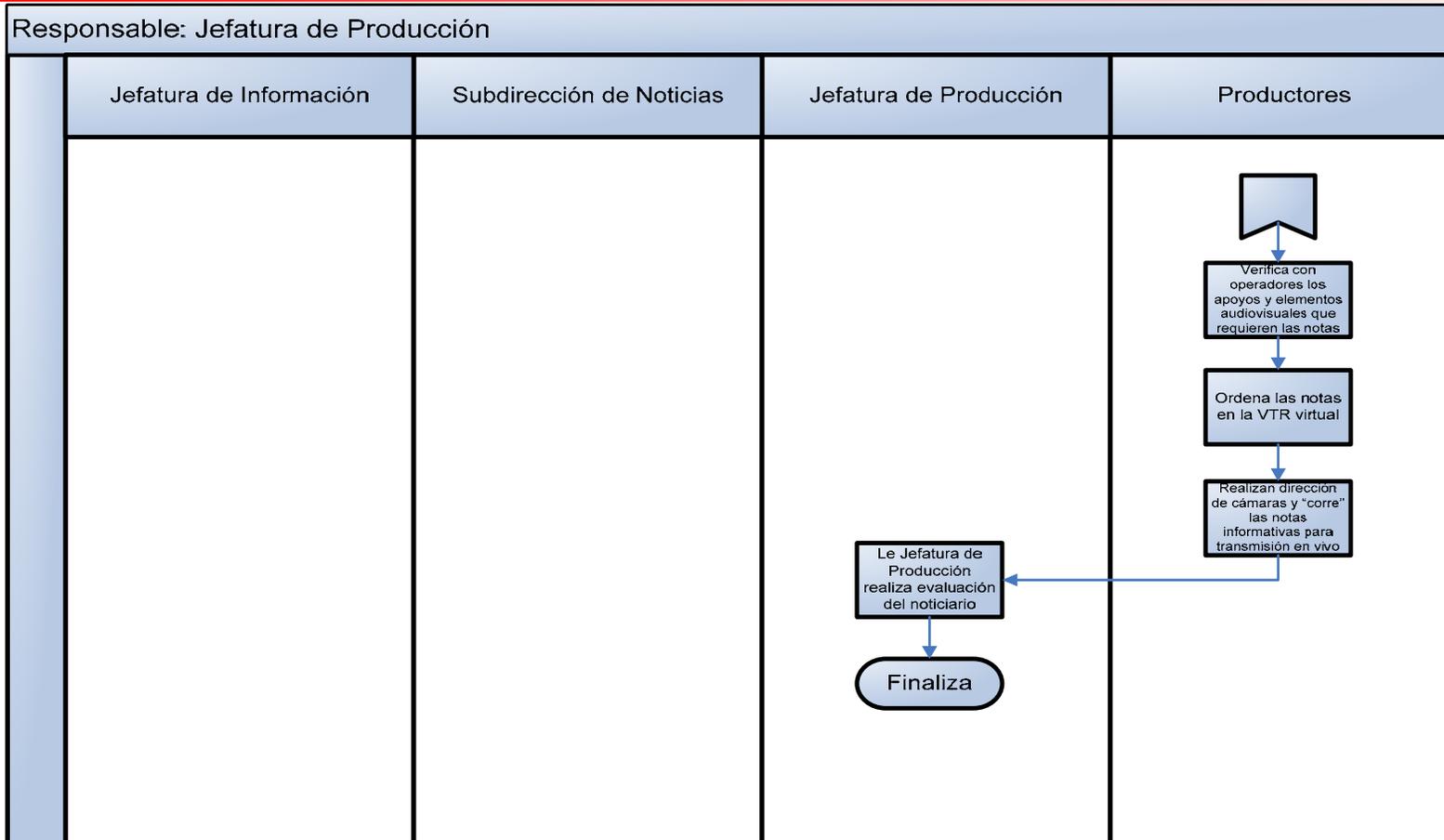


# Manual de Mejora Continua de la Subdirección de Noticias



Procedimiento: Producción de noticiarios televisivos

RTV



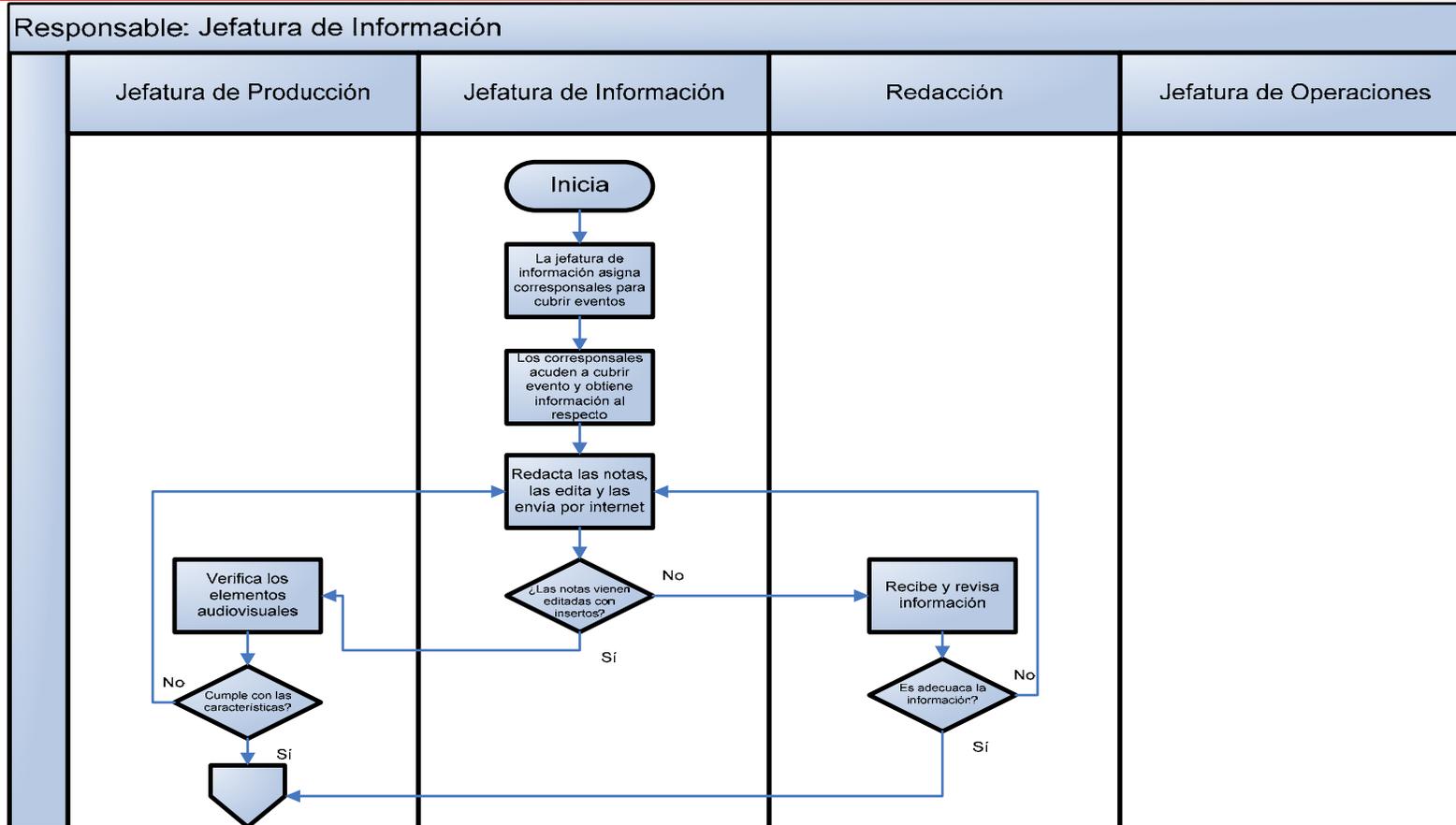


# Manual de Mejora Continua de la Subdirección de Noticias



Procedimiento: Recepción y grabación de notas informativas de corresponsales

RTV





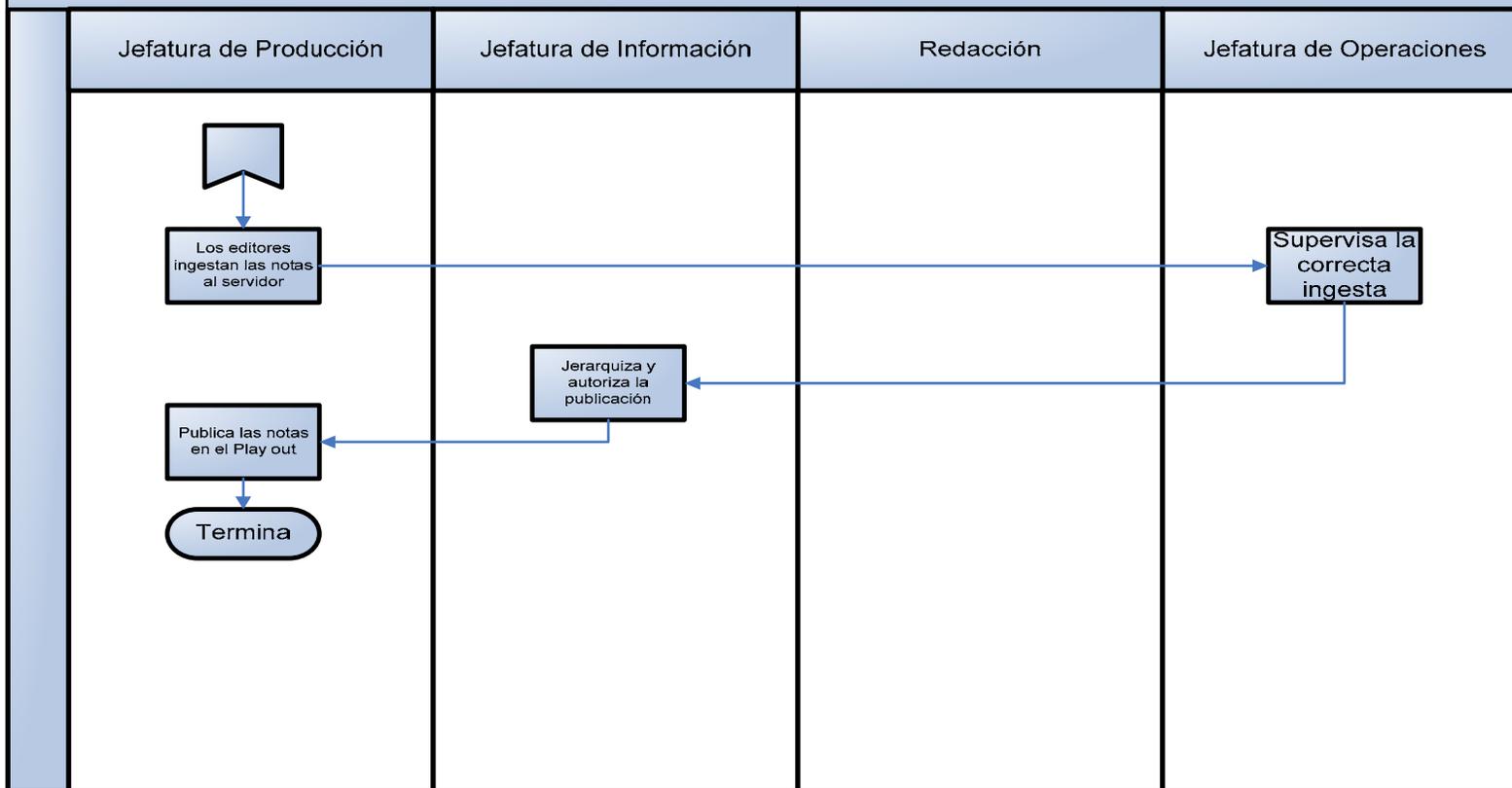
# Manual de Mejora Continua de la Subdirección de Noticias



Procedimiento: Recepción y grabación de notas informativas de corresponsales

**RTV**

Responsable: Jefatura de Información



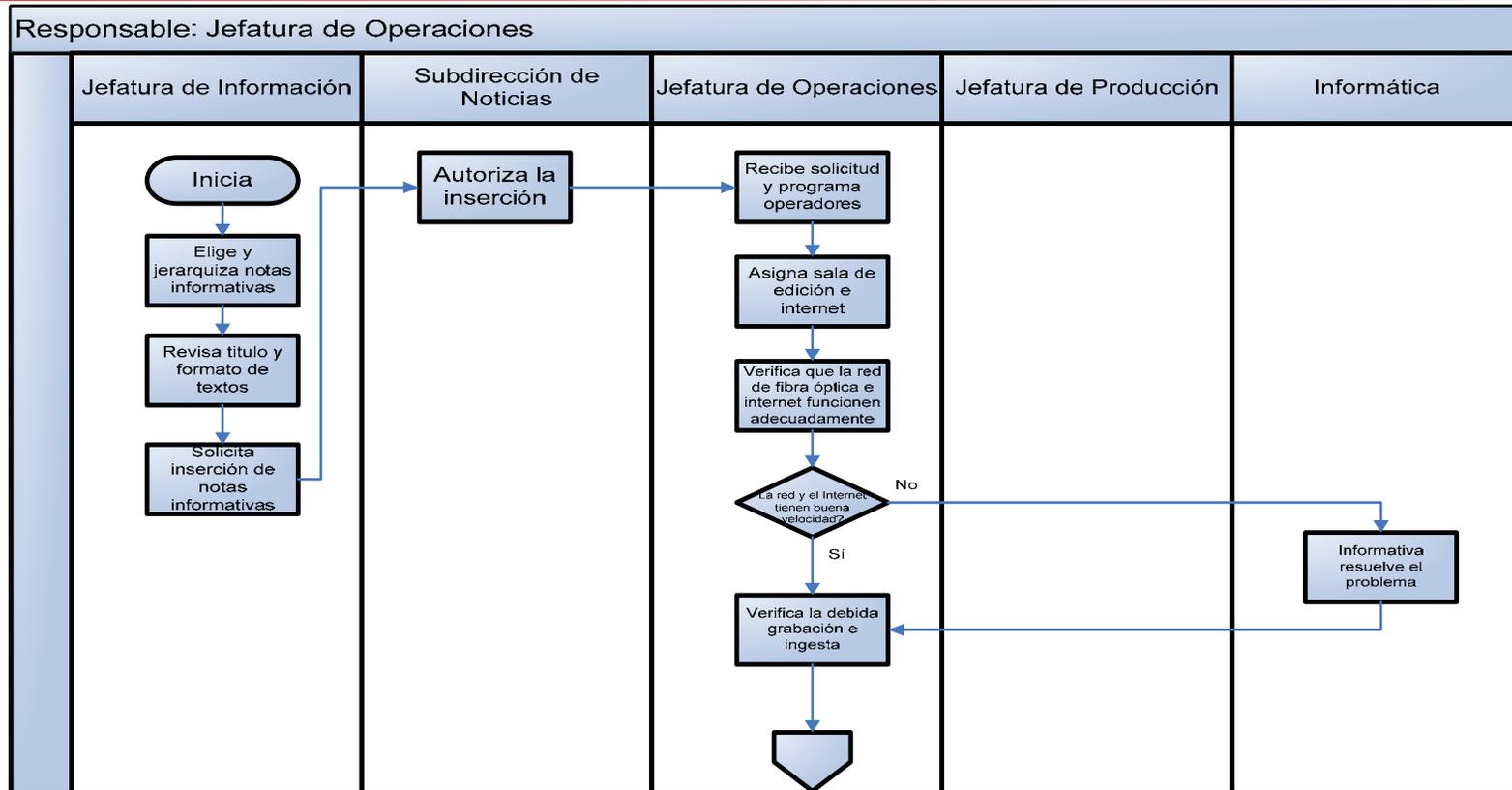


# Manual de Mejora Continua de la Subdirección de Noticias



Procedimiento: Inserción de notas informativas en la página Web de RTV Noticias

RTV



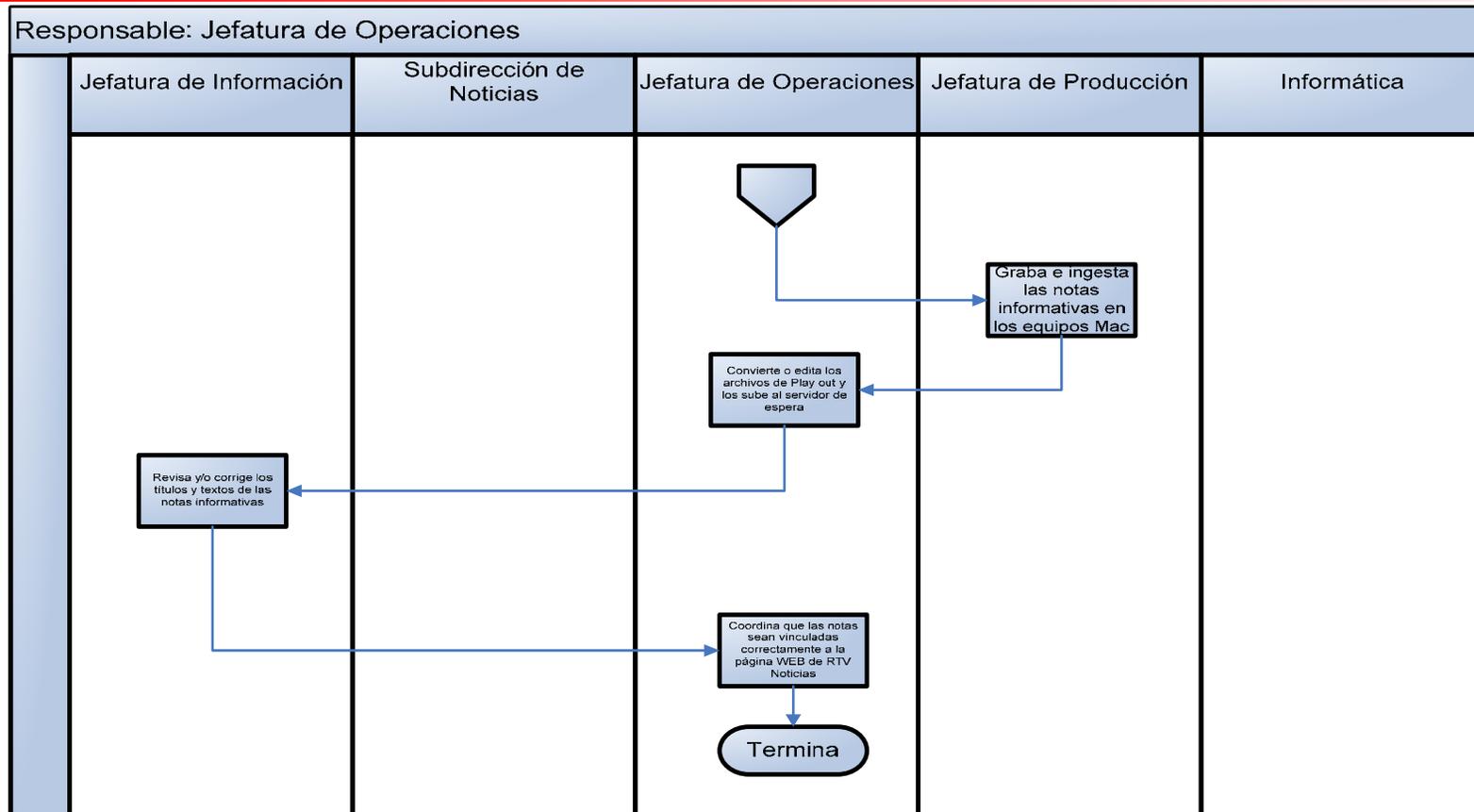


# Manual de Mejora Continua de la Subdirección de Noticias



## Procedimiento: Inserción de notas informativas en la página Web de RTV Noticias

RTV





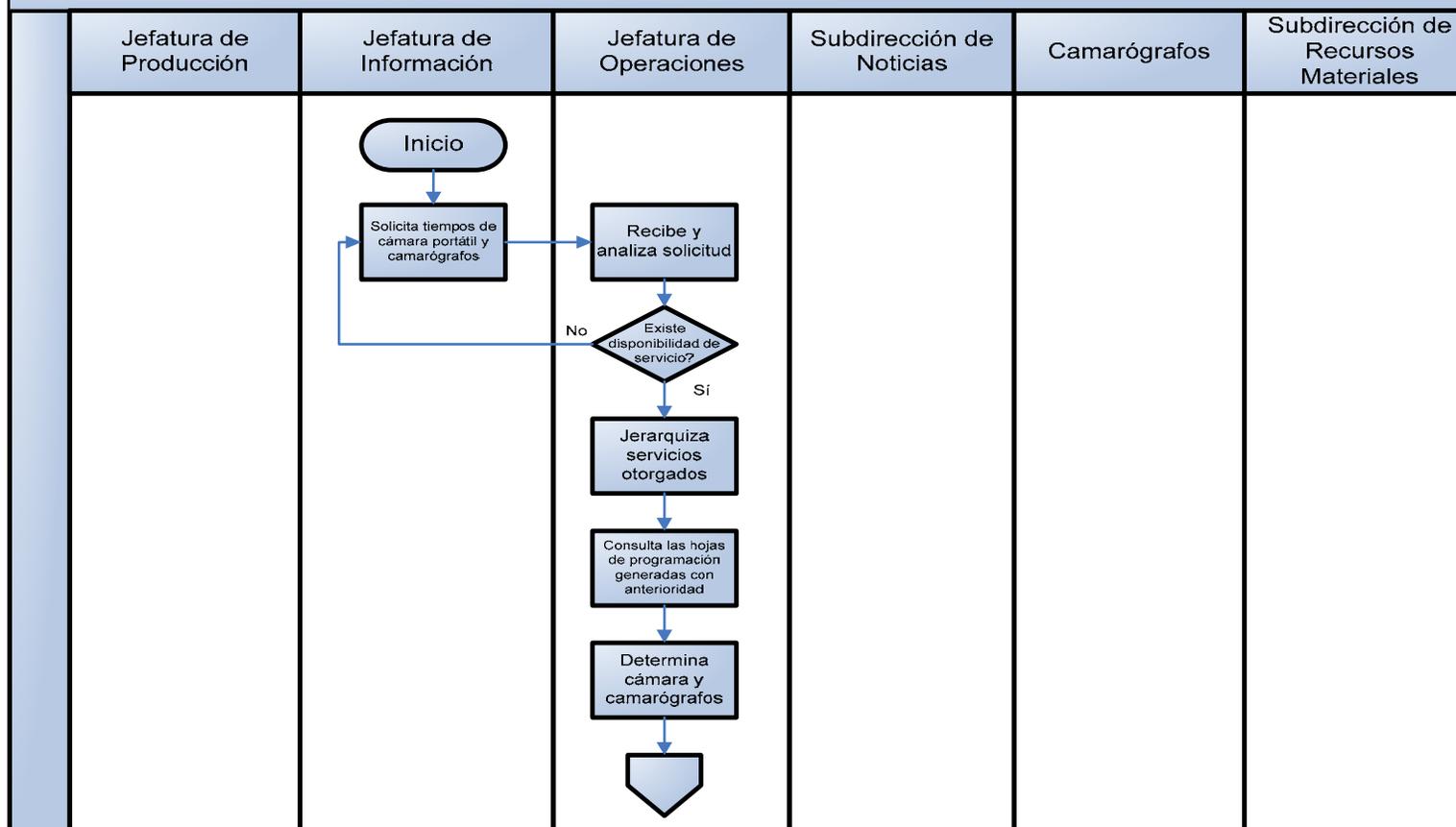
# Manual de Mejora Continua de la Subdirección de Noticias



## Asignación de cámara portátil para noticiarios

RTV

Responsable: Jefatura de Operaciones



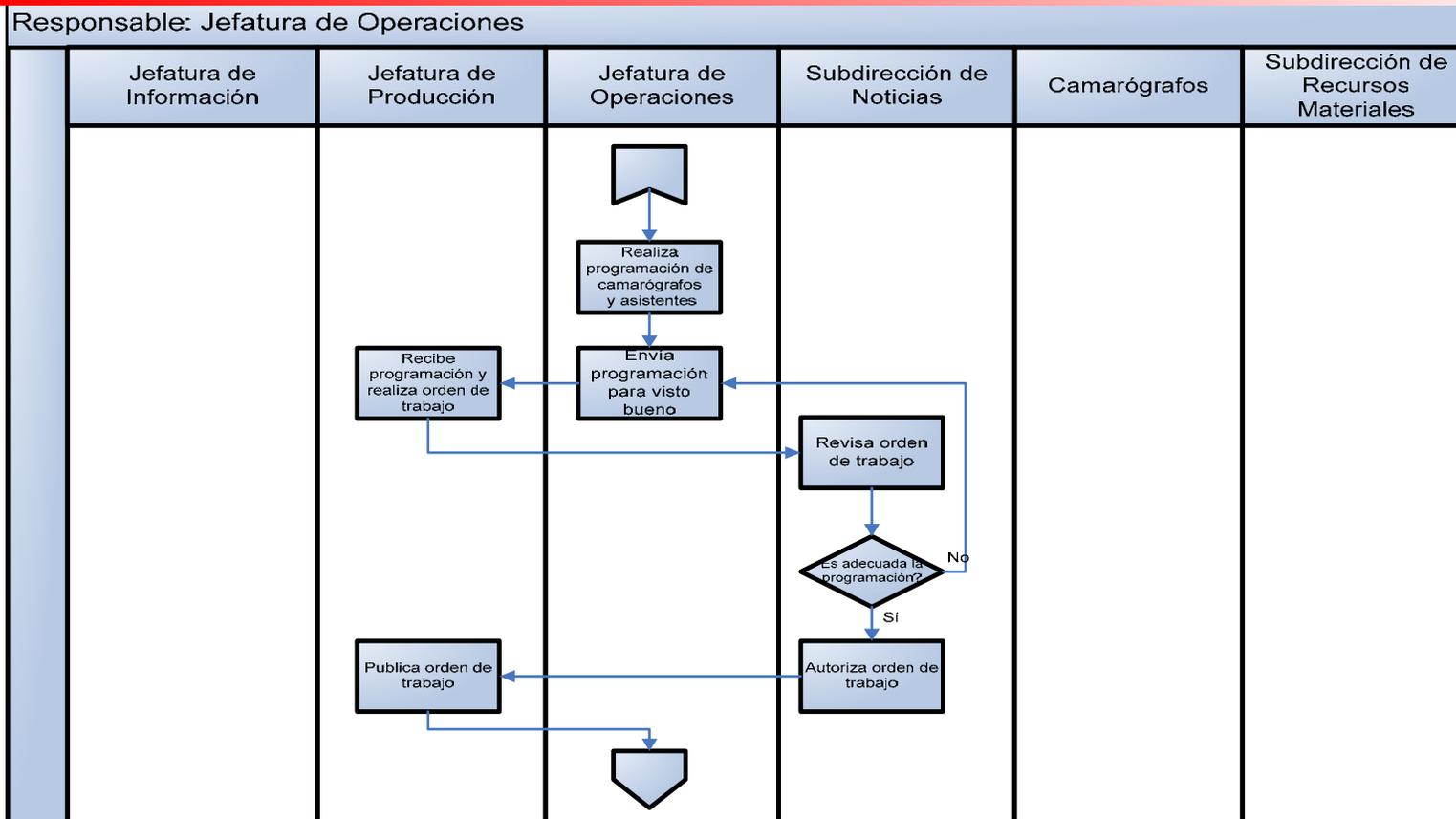


# Manual de Mejora Continua de la Subdirección de Noticias



## Asignación de cámara portátil para noticiarios

RTV



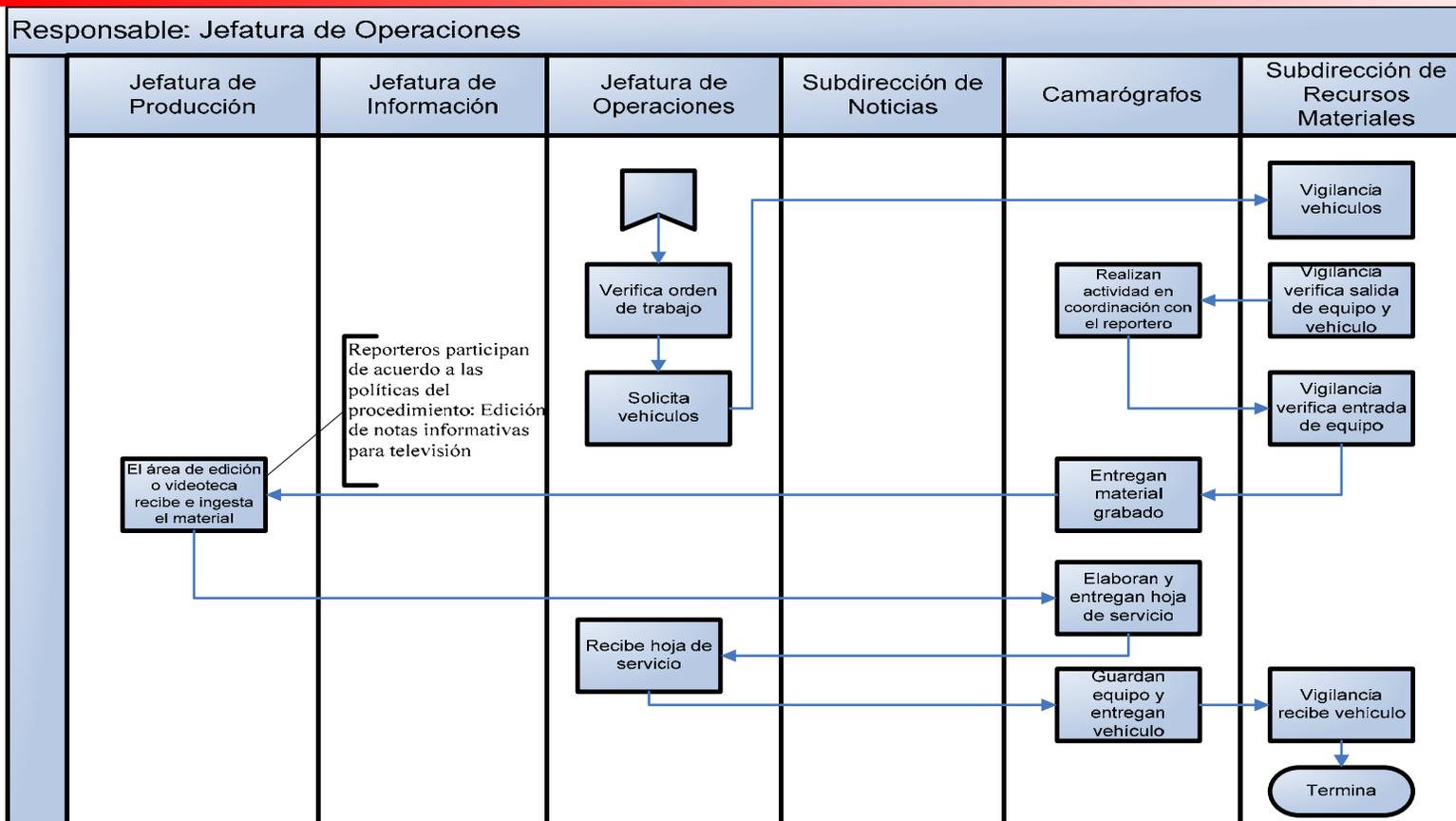


# Manual de Mejora Continua de la Subdirección de Noticias



## Procedimiento: Asignación de cámara portátil para noticiarios

RTV





# Radiotelevisión de Veracruz

Subdirección de Noticias  
y Programas Informativos

## Orden de trabajo 2010

Número	Reportero	Camarógrafo	Asistente	Actividad



# Radiotelevisión de Veracruz

Subdirección de Noticias y Programas Informativos

## Orden de edición 2010

Num.	Nota	Voz off	A cuadro	T. C.	T. V.	T. A.	Observaciones	Imagen
1	CORTINILLA		VCCS		0'10			
2	ENLACE CORRESPONSALES		CONDUCTOR	2'00		2:10		
3	MARINO		CONDUCTOR	0'10				
4	VOFF INSERT MAHALETH		VCCS		1'30	4:40		
5	SEV RECONOCEN PRIMARIAS		CONDUCTOR	0'40		5:20		
6	NOTA CULTURAL ILIANA PAMANES		CONDUCTOR	0'10				
7	VOFF INSERT PATY LUNA		VCCS		2'00	7:30		
8	ENCUENTRO RECICLAJE		CONDUCTOR	0'10				
9	VOFF INSERT KARINA		VCCS		1'30	9:10		
10	BLOQUE INTERNACIONALES		CONDUCTOR	1'30		10:40		
11	BLOQUE DEPORTES		CONDUCTOR	2'00		12:40		
12	NOTAS PATROCINIOS		CONDUCTOR	2'00		14:40		
13								
14								
15								
16								
17								
18								
19								
20								
21								

T.C. Tiempo a cuadro.  
T.V. Tiempo con video.  
T.A. Tiempo actualizado.



**Radiotelevisión  
de Veracruz**

Subdirección de Noticias  
y Programas Informativos

Formato guión  
2010

EMISIÓN: ESTELAR

FECHA:

(2)

A CUADRO

LA RADIOTELEVISIÓN DE VERACRUZ ES UN MEDIO DE COMUNICACIÓN QUE SE HA CONVERTIDO UNA GRAN ALIADO EN EL DESARROLLO SOCIAL Y PRODUCTIVO DE LA ENTIDAD, AFIRMÓ EL GOBERNADOR FIDEL HERRERA BELTRÁN, AL ENCABEZAR LA CELEBRACIÓN POR EL 30 ANIVERSARIO DE LA FUNDACIÓN DE LA TELEVISORA.

V.C.

SUPER:

DAVID CUEVAS GARCÍA  
DIRECTOR GENERAL RTV

FIDEL HERRERA BELTRÁN  
GOBERNADOR DE VERACRUZ

ERIKA TRUJILLO GONZÁLEZ  
REPORTERA





PROGRAMA: ( RTV NOTICIAS)

FECHA SALIDA \_\_\_\_\_ HORA \_\_\_\_\_ DESTINO \_\_\_\_\_

FECHA REGRESO \_\_\_\_\_ HORA \_\_\_\_\_

CAMARÓGRAFO/RESPONSABLE \_\_\_\_\_  
Nombre y Firma

CÁMARA				NÚM.	CÓDIGO/SERIE
DVC PRO	MINI DV	P2			

EQUIPO ADICIONAL	SI	CÓDIGO/FOLIO
VIEWFINDER		
LENTE		
TRIPÍE		
CHANCLA		
RECEPTOR UHF		
MICRÓFONO MANO		
MICRÓFONO LAVALIER		
PILAS ANTON BAUER		
CARGADOR PILAS ANTON BAUER		
LÁMPARA		
KIT DE LUCES		
MONITOR COLOR		
TARJETA P2		
CASSETTES		

Nombre chofer/asistente	Nombre reportero/a/s	Observaciones

SERVICIO 1 (Funcionamiento cámara)	SERVICIO 2 (Funcionamiento cámara)
Bueno _____ Malo _____	Bueno _____ Malo _____
Observaciones	Observaciones

\_\_\_\_\_  
Nombre y Firma

\_\_\_\_\_  
Nombre y Firma