



**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN, TURISMO Y PSICOLOGÍA
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**

**MONITOREO DE NOTICIAS QUE ENMARCAN A UN MINISTERIO
DEL ESTADO PERUANO DURANTE LA PANDEMIA DEL COVID-
19, LIMA 2020 – 2021**

**PRESENTADO POR
JOSE NILTON JUNIOR ORTIZ ALIAGA**

**ASESOR
DAVID MUÑOZ PALACIOS**

**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL
PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN
CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**

LIMA – PERÚ

2022



**Reconocimiento - No comercial - Compartir igual
CC BY-NC-SA**

El autor permite entremezclar, ajustar y construir a partir de esta obra con fines no comerciales, siempre y cuando se reconozca la autoría y las nuevas creaciones estén bajo una licencia con los mismos términos.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>



**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN, TURISMO Y PSICOLOGÍA
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**

**MONITOREO DE NOTICIAS QUE ENMARCAN A UN
MINISTERIO DEL ESTADO PERUANO DURANTE LA PANDEMIA
DEL COVID-19, LIMA 2020 – 2021**

**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL PARA OPTAR EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**

**PRESENTADO POR:
JOSE NILTON JUNIOR ORTIZ ALIAGA**

**ASESOR:
MAG. DAVID MUÑOZ PALACIOS**

**LIMA, PERÚ
2022**

DEDICATORIA

*Dedicado a Alejandra, el amor de mi vida, y con ella, a Flavia y Leandra, mis
dulces hijas.*

Gracias por acompañarme siempre en las buenas y malas.

AGRADECIMIENTOS

- *A Dios Todopoderoso.*
- *A José e Isabel, mis amados padres, quienes hicieron el 99% para convertirme en una persona de bien.*
- *A Alex, quien fue el primero en mostrarme de cerca el agitado, pero apasionante mundo de la TV.*
- *A la USMP, por ser la casa que me formó académicamente y donde hice amistad con personas valiosas.*
- *A Radio Programas del Perú (RPP), medio donde laboré varios años e hice periodismo en todos los campos.*
 - *Al Ministerio de Transportes y Comunicaciones (MTC), por darme la oportunidad de formar parte de la Oficina de Comunicaciones e Imagen Institucional y conocer de cerca el sector público.*
- *A todas las personas que conocí durante cada etapa y me empujaron a seguir adelante y lograr mis objetivos.*

Índice

Portada.....	i
Dedicatoria	ii
Agradecimientos	iii
Índice.....	iv
INTRODUCCIÓN	vii
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO.....	1
1.1 Definición de monitoreo.....	1
1.2 Importancia del monitoreo	3
1.3 Tipos de monitoreo.....	6
1.3.1 Monitoreo audiovisual	6
1.3.2 Monitoreo de medios impresos	7
1.3.3 Monitoreo de plataformas digitales.....	9
1.4 Periodismo y monitoreo en una entidad pública.....	12
1.4.1 Importancia del periodismo institucional.....	14
1.5 Definición de términos.....	17
CAPÍTULO II: DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA LABORAL.....	19

2.1	Reseña sobre el Ministerio de Transportes y Comunicaciones.....	19
2.2	Mi llegada al MTC	20
2.3	Comienzos en el monitoreo del MTC	20
2.4	Monitoreo de medios en el trabajo remoto	21
2.4.1	Chats de monitoreo	22
2.4.2	Colaboradores para el monitoreo	23
2.4.2.1	Agencias de medios	24
2.4.2.2	Corresponsales de prensa	26
2.4.3	Herramientas para monitorear desde casa	28
2.4.4	Monitoreo: principal función en el MTC	30
2.4.5	Funciones secundarias ligadas al monitoreo.....	37
2.4.5.1	Matriz de rebotes.....	38
2.4.5.2	Matriz de notas de prensa	38
2.4.5.3	Matriz de regiones.....	39
2.4.5.4	Matriz de actividades para PCM.....	39
2.4.5.5	Publicación de notas de prensa	40
2.4.5.6	Informe de temas críticos	40

CAPÍTULO III: CONCLUSIONES.....	42
FUENTES DE INFORMACIÓN.....	44
ANEXOS.....	47

INTRODUCCIÓN

Con la llegada de las nuevas plataformas digitales de comunicación, sumado a los *mass media* tradicionales, la labor de un especialista en monitoreo de medios se ha vuelto más importante, más aún si este ofrece sus servicios dentro de una entidad del Estado. Esto debido a que una de sus principales funciones es rastrear y reportar oportunamente todas las noticias que enmarcan a la institución para que su oficina de prensa las analice y prepare un plan comunicacional oportuno, específico, relevante, medible y, sobre todo, alcanzable a la ciudadanía en general.

Por tal motivo, en la presente investigación explicaré mi experiencia en el área de monitoreo de medios de la oficina de Comunicaciones e Imagen Institucional del Ministerio de Transportes y Comunicaciones (MTC), haciendo mayor énfasis a la trascendencia de esta ardua labor y la nueva dinámica de trabajo que tuve que desempeñar tras la llegada de la pandemia del Covid-19 al Perú.

Citando algunos conceptos teóricos sobre el periodismo institucional y su rol con la ciudadanía, también describiré la importancia de que un organismo del Estado cuente con una jefatura de prensa y dentro de ella exista un equipo de monitoristas de medios. Estos profesionales aplican constantemente técnicas de recopilación de información y alertan, tanto a su equipo como a los altos directivos, el seguimiento de un tema coyuntural o crisis que pueda afectarlos.

Por medio de mi experiencia, es importante mencionar que para realizar la práctica del monitoreo de medios se requiere de ciertas aptitudes relacionadas a la paciencia, vigilancia, concentración y dedicación. A ello hay que sumar el buen manejo de la información y conocimiento de la coyuntura nacional. En pocas palabras,

un monitorista de medios debe ser un periodista 'multitemas' desde que comienza su jornada.

A su vez, con la llegada de la epidemia, adaptarme al trabajo remoto fue crucial para continuar siendo productivo y eficaz en el rastreo de noticias. Por consiguiente, en este trabajo de suficiencia profesional daré a conocer los grupos de trabajo que establecí para operar como monitorista en el MTC, las herramientas tecnológicas que uso para comunicarme e informar a tiempo, y los colaboradores que coordinan conmigo a diario en el seguimiento y análisis de la información: hablamos de treinta comunicadores que conforman mi área en Lima, diecinueve corresponsales regionales y 2 agencias de monitoreo de medios contratadas por el MTC.

Asimismo, es importante señalar que el seguimiento de noticias es una actividad que contribuye al desarrollo de otras funciones que realizo en mi puesto, como: la publicación de notas y comunicados de prensa, actualización de matrices de actividades ministeriales, desarrollo de síntesis noticiosas y otros registros que son presentados semanalmente a la jefatura de prensa del MTC, a la Alta Dirección del MTC y al despacho de prensa de Presidencia de Consejo de Ministros (PCM).

Básicamente, el objetivo de este trabajo de suficiencia profesional es reseñar las acciones de monitoreo de medios en el Ministerio de Transportes y Comunicaciones. En consecuencia, quedará justificado que para cualquier entidad del Estado esta labor representa un insumo muy importante en la definición de sus estrategias comunicacionales, más aún en un contexto actual de pandemia, en el que los ciudadanos no solo luchan para adaptarse a las nuevas formas de vivir, sino que a veces se vuelven víctimas de información incorrecta.

A través de la presente, podrán concluir que un monitorista de medios ofrece un servicio fundamental para cualquier entidad del Estado. Primero, porque mantenemos informados a los servidores públicos sobre el acontecer nacional. Segundo, porque podemos aportar ideas ante una crisis, ya que sabemos en tiempo real qué es lo que dicen los medios y/o líderes de opinión sobre la institución. Y tercero, porque registramos información para el análisis cuantitativo, cualitativo y evolutivo de cualquier tema coyuntural, permitiendo que los ejecutivos del sector puedan ver de modo tangible el alcance de sus acciones comunicacionales.

A continuación, detallaré el objetivo general y los objetivos específicos del presente trabajo:

Objetivo general

Describir la nueva dinámica del monitoreo de medios en el Ministerio de Transportes y Comunicaciones tras la llegada de la pandemia del Covid-19.

Objetivos específicos

Detallar las acciones de monitoreo de noticias que enmarcan al MTC tras la llegada de la pandemia del Covid-19.

Reseñar las acciones de seguimiento y archivo de información en el monitoreo del MTC tras la llegada de la pandemia del Covid-19.

Describir la utilización de herramientas tecnológicas en el monitoreo de medios del MTC tras la llegada de la pandemia del Covid-19.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1 Definición de monitoreo

Al igual que un periodista de investigación, un monitorista de medios tiene claro que la noticia no muere al momento de ser difundida. Sabe que puede haber repercusiones y/o una cobertura que podría durar días. Es entonces cuando se habla de seguimiento de la información. Esto consiste, fundamentalmente, en averiguar todas las reacciones o nuevos hechos vinculados a la noticia inicial, y luego darla a conocer a los directivos de una institución para la evaluación y toma de decisiones.

De acuerdo a Janssen (2014), citado en Ferreira y Rosado (2019, p. 112), el monitoreo es un proceso de uso de canales para rastrear, extraer y recopilar información de ciertos individuos o grupos, generalmente empresas u organizaciones, para evaluar su reputación y distinguir cómo se perciben en línea. Este concepto es parecido a lo que plantea Rosue (2013), quien advierte que el seguimiento es el proceso de identificar y evaluar lo que se dice sobre una empresa, individuo, producto o marca.

En líneas generales, el proceso de monitorización es conocido como la realización de un registro y medición de un determinado tema. El desarrollo de esta actividad permite a cualquier entidad archivar data pertinente, previo análisis de las plataformas en las que opera, para decidir más eficazmente sus acciones ante una crisis, incluso antes de que suceda.

Por otra parte, Iglesias (2020) menciona que el rastreo de información es un servicio que consiste en detectar toda la repercusión mediática que ha tenido

un tema en concreto. Por ejemplo, dentro del marco de un plan de medios, el monitoreo funciona para verificar si la información sobre el lanzamiento de una marca fue difundida. En otro contexto periodístico, podría definirse como el seguimiento de la repercusión de ruedas, notas de prensa u otra modalidad de generar contenidos por parte de una institución. (p. 130)

En el Manual de Planificación, Seguimiento y Evaluación de Resultados de Desarrollo (2009) se señala que el monitoreo está vinculado con el seguimiento, ya que se define como una función continua, “en donde su principal objetivo es entregar a los principales interesados, en el contexto de una intervención en curso, indicaciones tempranas de progreso o de falta de progreso en el logro de resultados”. (p.6)

En esa línea, el citado manual se enfoca en la entrega de productos para sustentar el monitoreo. "La presentación de informes constituye una parte integrante del seguimiento y la evaluación. La presentación de informes es la provisión sistemática y oportuna de información esencial a intervalos periódicos" (Oficina de Evaluación del PNUD, 2009, p. 7).

De hecho, el monitoreo puede orientarse a medios de comunicación escritos, radio, televisión, prensa digital y redes sociales. Además, su periodicidad puede variar en función de los intereses o necesidades de los destinatarios. Por ejemplo, hay organizaciones que envían cada mañana a primera hora un archivo con todas las noticias aparecidas en prensa sobre una temática en particular, que puedan resultar de interés para sus asociados.

Además, Sheldon et al. (2019) definen al monitoreo como la búsqueda, recopilación, procesamiento, análisis, interpretación y almacenamiento

sistemático, continuo y específico de contenidos relevantes para una gestión.

También sostiene

que el rastreo no solo se limita a examinar a una organización en sí, sino también a otros actores relevantes como la competencia o los proveedores. "Las organizaciones pueden monitorear la marca de su empleador, las empresas pueden monitorear a los consumidores y los partidos políticos pueden monitorear los cambios generales" (p.93).

El concepto de monitoreo también es aplicado en el campo del marketing y la publicidad. Merino y Yagüez (2012) explican que la combinación de ciertas metodologías de mercado y sistemas de recogida de información centrado en los usuarios (en donde se resalta el monitoreo de televisión, radio e internet) permite medir el impacto que una campaña publicitaria ha tenido sobre los consumidores. De esta manera, también se puede averiguar la cobertura que proporcionan los medios utilizados en una campaña, ya sea "cobertura exclusiva de cada medio y el porcentaje incremental de medios no convencionales frente a los no convencionales". (p. 54)

1.2 Importancia del monitoreo

La constante revisión que se realiza a los medios tradicionales, tales como la televisión, radio, revistas, diarios y ahora las tan usadas plataformas digitales (webs y redes sociales), ha adquirido un valor cada vez más notorio en el mundo de la comunicación gubernamental, más aún cuando se debe informar a la ciudadanía sobre una crisis sanitaria como la pandemia del COVID-19. En ese sentido, citaré algunos conceptos para comprender el valor del monitoreo dentro del arsenal comunicacional de cualquier institución.

Dentro de la Guía de gestión ambiental para el manejo del paisaje en Costa Rica (2011) el monitoreo se realiza con el objetivo de verificar el cumplimiento y efectividad de los compromisos asumidos por una organización. Esta técnica de rastreo se vuelve esencial porque permite realizar un registro documental, audiovisual y físico de todas las actividades que se ejecutaron durante el proyecto, "desde sus etapas de planeamiento, ejecución y operación" (p. 89).

Con la data obtenida del monitoreo, una institución pública puede sistematizar sus actividades por periodos y evaluar la eficacia de las medidas implementadas. Además, permite reevaluar acciones con el fin de corregir, optimizar o mitigar las posibles afectaciones ante cualquier error de comunicación.

Los medios de comunicación también realizan el monitoreo de noticias como mecanismo indispensable para encontrar contenidos que puedan cuadrar dentro de sus pautas, pero también para tener conocimiento de los enfoques que usa la competencia. Así lo explica Zelizer (2009), quien señala que monitorear regularmente los espacios de noticias ayuda a calibrar la cobertura de una organización frente a la de la competencia. Añadió que esto es algo que ocurre casi de forma natural entre los medios masivos bajo el siguiente principio: "para enmarcar una historia, en principio, veamos cómo lo hacen los demás" (p.59).

Diversos organismos gubernamentales, intergubernamentales y no gubernamentales realizan el seguimiento, generalmente, para uso interno y en función de sus propios mandatos particulares. En ese marco, Guzmán y Verstappen (2003) sostienen que el propósito general del monitoreo es poder

identificar qué está mal en una situación e indicar qué pasos se pueden tomar para solucionarlo.

Ciertamente, “la monitorización resulta importante para analizar si las medidas que se han tomado para mejorar una situación están funcionando. Por tanto, la mayoría de las actividades que se llevan a cabo en respuesta pueden considerarse reactivas” (Guzmán & Verstappen, 2003, p. 12).

Asimismo, Weyrauch et al. (2010) indican que el monitoreo no solo “implica medir de forma permanente el cumplimiento de la actividad prevista (eficacia), sino también los recursos disponibles en función del presupuesto asignado (eficiencia)” (p.24). Los autores explican que el seguimiento suministra información continua, se observa la evolución de los procesos programados y la respuesta o reacción de los grupos a los que están dirigidos las actividades del proyecto.

Añaden que la información sobre el rendimiento generado aumenta el aprendizaje a partir de la experiencia y perfecciona el proceso de toma de decisiones. Por tal motivo, se podría decir que el monitoreo se convierte en una herramienta estratégica no solo para la toma de decisiones cotidianas, sino también para medir el impacto, alcance y efectividad de cualquier tipo de comunicación.

En el ámbito periodístico, Portioli (2020) señala que el monitoreo de medios es importante para cualquier empresa o marca, ya que le permitirá tomar buenas decisiones de negocio y atender eficazmente las necesidades, dudas e inquietudes de su público consumidor. Para Portioli, el seguimiento de noticias también permite identificar a los líderes de opinión y/o influencers más sobresalientes. De esta forma, se puede buscar un acercamiento con ellos,

sabiendo con mayor precisión quiénes son los más idóneos para amplificar campañas e iniciativas.

En su nota web se puede leer que la realización del rastreo o seguimiento de noticias se convierte en una labor de análisis profundo de datos y estadísticas que es aprovechada para:

- Calcular el impacto, nivel de alcance y eficacia de las acciones que la empresa ejecute entre sus audiencias.

- Analizar los esfuerzos de comunicación y optimizar el rendimiento que la compañía realice desde el punto de vista financiero.

- Tener la capacidad de pronosticar tendencias y nuevas oportunidades de mercado para la empresa.

- Conocer a fondo los retos del entorno de la organización y reconocer las debilidades de su competencia.

1.3 Tipos de monitoreo

1.3.1 Monitoreo audiovisual

El servicio de monitoreo audiovisual es importante puesto que los canales de radio y televisión no solo son transmisores masivos de información, sino que muchas veces son intermediarios entre la ciudadanía y las instituciones. En el caso de una entidad del Estado, usando la información obtenida del seguimiento de medios, esta deberá realizar una investigación rigurosa y análisis de la situación actual, que le permitirá gestionar de manera estratégica sus acciones con el fin de plasmar una opinión pública positiva en la sociedad.

El rastreo audiovisual implica la búsqueda, edición y resumen diario y de forma inmediata de todas las noticias con información de interés nacional para la entidad. Brenes (2002) comenta que el monitoreo debe seguir una secuencia de cuatro procesos, encaminada a garantizar la calidad del servicio y mantener el nivel de error a 0: seguimiento, control de calidad del monitoreo, revisión final del rastreo y digitación. Estos pasos son ejecutados por personas especializadas que se concentran en revisar toda la emisión de un medio para verificar el 100% de sus registros. "En televisión, por ejemplo, se realiza la *postverificación* de todo el monitoreo, previamente a la entrega de datos, y dan seguimiento individual a cada nueva campaña que sale al aire" (p. 107).

Dentro del manual para la observación de medios, Palau y Larrosa (2014) establecen cuatro líneas estratégicas: coordinación general, investigación, formación y comunicación. En el cuarto punto se habla sobre la monitorización audiovisual como insumo elemental para documentar la auto referencialidad de los medios y realizar un análisis constante de la coyuntura. "El monitoreo responde a la pregunta ¿qué dicen los medios sobre los medios?". Dentro de esta labor, se busca medir, registrar y ponderar los cambios del sistema, así como analizar el desempeño de actores sociales y políticos relacionadas con los temas del observatorio.

1.3.2 Monitoreo de medios impresos

Dentro de la evaluación de resultados para comprobar si una acción de comunicación cumplió con los objetivos establecidos por la institución, es importante incorporar la monitorización de medios impresos como una pieza a nivel estratégico. Hoy en día, la tecnología facilita este trabajo, a través de las agencias de medios, que elaboran boletines digitales de diarios y revistas,

ofrecen resultados más precisos de búsqueda y acceden a datos más relevantes de cada noticia como su valor publicitario o nivel de audiencia, por ejemplo.

A propósito de la intervención de la tecnología en el proceso de monitoreo de medios, Lobillo (2015) comenta que el rastreo de medios impresos no ha variado substancialmente en su método, sin embargo, gracias a la digitalización y el correo electrónico, este proceso se realiza con mayor rapidez y "ha mejorado las posibilidades de gestión, almacenamiento y reutilización de las informaciones" (p. 154).

Con el apoyo de instrumentos tecnológicos de búsqueda y filtrado, el especialista en monitoreo de medios puede revisar las publicaciones, escoger las noticias más relevantes, digitalizarla, clasificarla y elaborar un dossier que se remite a primera hora al gabinete de prensa de la institución.

En el libro de Rojas (2008) se destaca el seguimiento de prensa escrita como uno de los tipos de servicio de monitoreo que ofrece el mercado. "Se trata de un servicio individualizado que se adapta a las necesidades del cliente en cuanto a los medios a leer y a la temática a seguir, a través de palabras o expresiones clave" (p. 116).

El autor resalta que los informes de interés o vinculados a la entidad se entregan a primera hora de la mañana e incluye los medios nacionales y las ediciones regionales. Estas noticias son conocidas también como *clipping* o recorte de prensa.

Dentro de una entidad pública, el monitoreo de medios se realiza todos los días, comenzando primero por los medios impresos, ya sean periódicos locales, regionales o revistas especializadas; para luego colocar todas las

menciones relacionadas a la institución en un repositorio de datos, no sin antes reportarlas a la jefatura de prensa, vía correo electrónico y/o a través de los chats de trabajo.

Díaz (2004) establece que un resumen informativo o *press clipping* es una actividad denominada también como "seguimiento de medios, sobre todo cuando se trata de medios impresos" (p. 61). Indica que dentro de este tipo de monitorización se engloban dos prácticas:

- Primero, los resúmenes de prensa, que tienen como meta primordial proporcionar acceso oportuno a las fuentes de mayor influencia sobre la opinión pública, "actividad que tiene más de un siglo de antigüedad" (p. 62).

- Los servicios de monitorización de medios audiovisuales, en el que un equipo de profesionales rastrea, consolida y analiza contenido informativo para luego elaborar un producto final, que puede ser remitido al cliente usando un soporte digital como un CD.

En cualquier caso, un *clipping* periodístico de medios impresos debe elaborarse basándose en ciertas pautas que permitirán conocer el impacto que una institución pública tiene en la sociedad. Estas pueden estar relacionadas al prestigio de los diarios, los espacios de lectura que prefiere el público objetivo de la entidad o la periodicidad del proceso de monitorización que los directivos requieran.

1.3.3 Monitoreo de plataformas digitales

Cuando hablamos de monitoreo de plataformas digitales nos referimos principalmente a la práctica de rastrear y recoger las menciones, mensajes, conversaciones públicas y todo tipo de publicaciones informativas que son

publicadas en el ciberespacio, ya sea en las redes sociales o en páginas webs. Dentro de una entidad del estado, el especialista de monitoreo consolida esta información dentro de una base de datos, luego la procesa y con ello puede saber con mayor precisión de qué se está hablando, con qué magnitud y quiénes son los líderes de opinión que resaltan la información.

En la actualidad, casi todo tipo de contenido se publica en las plataformas sociales. En Twitter, por ejemplo, en un máximo de 280 caracteres se pueden dar a conocer nombramientos, renunciaciones, convocatorias, acusaciones, críticas, muertes; se suscitan polémicas y se comparten todo tipo de archivos, ya sean gráficos o audiovisuales. No obstante, Marín y Leñero, en su Manual de Periodismo, advierten sobre la difusión de noticias falsas, “esas de las que nadie se hace responsable porque casi siempre son elaboradas y difundidas desde el anonimato, sin fuente ni datos”; o son propiciadas por cuentas mercenarias que buscan influir en la opinión pública. “Las noticias es el género fundamental del periodismo, el que nutre a los demás, y cuyo propósito único es dar a conocer los hechos de interés colectivo. Ese concepto, lejos de perder vigencia, adquiere más valor en el ciberespacio” (Leñero & Marin, 1986).

Aun así, cualquier institución podría atravesar por un proceso de crisis de *social media*, que podría ser generada por un error involuntario de la misma entidad (difusión de información incorrecta o una mala respuesta ante alguna inquietud de los usuarios, por ejemplo) o por la presencia de un internauta que constantemente emite comentarios negativos sobre la organización, sobre todo si es alguien con relevancia mediática. En ambos casos, esta situación de crisis podría agravarse y poner en riesgo el prestigio de la corporación, ya sea por una mala gestión de respuesta o si, sencillamente, no se recibió la alerta a tiempo.

Sin embargo, es en este contexto cuando se valora el trabajo conjunto y coordinado entre el *community manager* y el monitorista de medios. Mientras que el primero es el responsable de generar los contenidos digitales de la compañía, el segundo se encarga de rastrear la repercusión que la publicación ha generado dentro de la plataforma donde fue difundida. Si detecta una reacción negativa entre los internautas, da aviso al CM para que este analice la información y evalúe si podría generarse una crisis.

En estas circunstancias cualquier jefatura de prensa debería tener un esquema de actuación en casos de crisis. Monserrat y Sabater (2017), en su libro recomiendan uno, el cual está compuesto por siete pasos que detallaremos a continuación:

1. Mantener la tranquilidad, incluso si todos los manuales de riesgo recomiendan actuar de inmediato, ya que de esta forma se podrá recopilar mayor información para desarrollar argumentos de respuesta de peso.

2. Conocer el origen de la crisis. Esto implica revisar toda la repercusión que ha generado el mensaje negativo. De esta manera, se podrá determinar cómo fue propagado y cuál ha sido su alcance. Es importante que toda la información sea recopilada y transmitida a las áreas correspondientes de la empresa.

3. Medir el tamaño de la crisis con los datos obtenidos en los primeros puntos. Para realizar esta tarea es necesaria la participación del equipo de comunicaciones, desde el CM hasta el Dircom, el gabinete de crisis y las áreas afectadas de la empresa.

4. Reaccionar para evitar que la crisis se agrave. Incluso si la información aún no termina de ser analizada, se sugiere responder a los usuarios con mensajes de espera u ofreciendo disculpas por los inconvenientes. Más adelante, se puede complementar la respuesta entregando información más completa.

5. Lograr que el usuario se sienta bien respondido. Para ello es importante usar los mismos canales por donde se produjo la crisis. De esta manera, el problema también quedará resuelto y aclarado para toda la comunidad que sigue a la entidad.

6. Realizar el seguimiento de la crisis, incluso tiempo después de emitirse la respuesta, para volver a actuar en caso sea necesario.

7. Rescatar los aspectos positivos de la crisis. Para ello se recomienda realizar un informe donde se detalle cómo se desarrolló el problema y cuáles fueron las medidas que se tomaron para resolverla. Así, la entidad no solo estará mejor preparada ante futuras crisis, sino que puede aprovechar la información para conocer mejor a sus seguidores.

1.4 Periodismo y monitoreo en una entidad pública

Ya sea desde un medio de comunicación o de una institución del Estado, el periodista asume la misma ética como deber personal y profesional. Aplica la misma responsabilidad respecto a la verdad y orienta sus contenidos en función a las necesidades e inquietudes de la ciudadanía. Esto último se intensifica en el caso del periodista que labora en entidades públicas como gobernaciones, municipios, ministerios, entre otros. En cualquiera de estos organismos deberá

realizar una labor eficaz para convertirse en un puente informativo entre los ciudadanos y la organización oficial.

En consecuencia, es vital que los organismos del Estado dispongan dentro de su estructura organizacional una oficina de Comunicaciones e Imagen Institucional. En esta área los especialistas en monitoreo de medios aplican constantemente técnicas de recopilación de información y alertan, tanto a su equipo como a los altos directivos, el seguimiento de un tema coyuntural o crisis que pueda afectarlos.

En su libro, el ex Defensor del Pueblo, Walter Albán (2019), comenta que, dentro de la entidad que presidió, esta oficina de prensa realiza labores de asesoramiento y apoyo, la cual tiene como tarea ejecutar las políticas de prensa, imagen y difusión de las actividades de la Defensoría y responde directamente a la Alta Dirección, a diferencia de las otras direcciones de apoyo, que dependen de la Secretaría General. (pp. 107-108)

El papel que esta jefatura tiene dentro de un organismo público es proyectar los intereses que esta tiene de forma sencilla y concreta. Pero no solo actúa hacia el exterior, sino también produce contenido al interior de la entidad, a través de productos como revistas o boletines informativos.

Básicamente, los profesionales que integran este despacho, incluido los monitoristas de medios, siguen aplicando las mismas herramientas y fundamentos del periodismo convencional para crear información hacia los integrantes de una entidad y de esta hacia el exterior. Dentro de los principales canales para una buena proyección institucional están: el portal web de la entidad (que es de alcance global), los boletines electrónicos, las agencias de medios, comunicados y notas de prensa.

1.4.1 Importancia del periodismo institucional

Gracias al periodista, el funcionario puede estar al corriente sobre lo que la ciudadanía espera, reclama, protesta y/o propone. Al mismo tiempo, gracias al profesional de la comunicación, la población puede conocer cuánto hace el servidor público por aclarar y resolver sus necesidades.

En consecuencia, el deber del comunicador es realizar una función de respuesta al funcionario y a la población referente al servicio público. Sus habilidades, conocimientos y recursos son útiles para ejecutar una tarea profesional en el ámbito de la comunicación institucional y las relaciones públicas.

Escalona (2015) señala que la comunicación de las instituciones públicas es un servicio fundamental que busca un resultado concreto: informar eficazmente para lograr así una relación duradera y de confianza con los ciudadanos. En ese sentido, comenta que la eficacia de la información "dependerá de la forma de los mensajes, de los canales utilizados, de la organización y el funcionamiento del equipo de comunicación" (p.14).

Sin embargo, no hay que olvidar que para proporcionar esa información eficaz lo primero que debe realizar todo gabinete de comunicación es recibir, permanentemente toda la prensa escrita, radiofónica y audiovisual posible, por intermedio de sus monitoristas de medios. Así lo explica Martín (1995), quien señala que, a través del análisis diario de todos los medios de comunicación, "se logrará un mayor reposo y reflexión antes de informar o enviar un comunicado" (p. 71).

No solo son importantes las noticias generales que aparecen sobre la organización, sino las fotografías, nombramientos, cursos, eventos, apariciones técnicas, que en un momento determinado y según criterio directo del Dircom, pueden servir para asesorar a cualquier miembro representativo de la organización. (Martín, 1995, p. 71)

Queda claro que estar al tanto de la información es condición suprema para cualquier profesional de la comunicación. No obstante, dentro de una entidad pública, no basta con averiguar qué está pasando, sino entender cómo pasa y de qué manera los ciudadanos están interpretando lo que está ocurriendo.

En ese sentido, Sánchez (2018) explica que uno de los propósitos de los comunicadores de gobierno es que sean capaces de detectar los matices de los fenómenos comunicacionales, los cuales son cambiantes y merecen un tratamiento particular. "Quien hace política no va a ver estos matices. Su filtro es político y punto", explica (Sánchez, 2018).

Partiendo de esa premisa, los equipos de monitoreo de las jefaturas gubernamentales deben estar alertas con la información que surja para desmenuzarla y explicársela a los ejecutivos de la Alta Dirección, de otra forma podría generarse confusión y, sobre esta, cometerse errores.

Por otro lado, Burgueño (2014) nos dice que cada vez son más los periodistas que optan por ejercer su profesión en el ámbito de la comunicación institucional. Explica que esta preferencia de cambiar los medios por los gabinetes de prensa se debe a la aplicación de una ley básica de mercado: "existe una oferta creciente a la que le corresponde una demanda también creciente" (p. 21).

Sin embargo, en el deber de informar e instruir a la sociedad, el autor explica que se necesita de una cierta formación específica, ya que un consultor o director de prensa debe ser, “como en cualquier otra área profesional, un especialista altamente calificado, a quien se le reconoce competencia para dar consejos expertos” a los directivos de la institución (Burgueño, 2014, p. 22).

Es cierto que hoy en día las organizaciones políticas requieren cada vez más de la comunicación, por lo que un periodista representa un elemento muy apreciado. En esa línea, un recién egresado de la carrera de comunicaciones podría obtener una significativa mejora en las condiciones labores (horarios y sueldo) dentro de un organismo público en comparación a otro que ha desarrollado su vida profesional en un medio de comunicación convencional.

Debido a que el periodismo institucional parte de las necesidades de los ciudadanos y orienta sus contenidos hacia ellos, es importante resaltar lo que nos señala Ceballos (2009) sobre la proposición del periodismo público y la importancia de enfocar contenidos desde la óptica de las personas.

Los periodistas tienen la obligación de ayudar a que la vida pública -la democracia marche bien, su trabajo debe involucrar directamente a los ciudadanos con lo público, además debe asumir a las personas no como espectadores de un evento ni como una audiencia a la que hay que entretener, sino como ciudadanos capaces de actuar. (p. 87)

Por consiguiente, el éxito de todo ejercicio comunicacional parte del reconocimiento de los públicos, por eso merecen una preocupación especial. En ese marco, se debe corroborar que los periodistas cumplan con su misión de propiciar el surgimiento de una verdadera labor orientadora y formadora de opinión pública.

1.5 Definición de términos

- **Comunicación de instituciones públicas:** Es toda aquella actividad comunicativa vinculada a la estructura que conforma el sector público de un territorio. (Escalona, 2015)
- **Comunicación institucional:** Es toda aquella comunicación que se hace desde los medios vinculados al sector público. “Es decir, como lo que se comunica desde una radio o televisión pública. Eso es comunicación pública a secas” (Escalona, 2015, p. 25).
- **Dircom:** “Es un profesional cuya misión es establecer la concepción, planificación y gestión de cualquier tipo de actividades que afecten a la imagen pública de su organización” (Cervera Fantoni, 2006, p. 39).
- **Fake News:** Son noticias falsas de las que nadie se hace responsable porque casi siempre son elaboradas y difundidas desde el anonimato, sin fuente ni datos. (Marín, 2019)
- **Keywords:** Son un conjunto de caracteres que pueden utilizarse para buscar una información en un buscador o en un sitio web. (García Roman et al., 2007, p. 34)
- **Monitoreo automático:** Es decir, no orgánico. Implicaría el uso de softwares que rastreen contenidos de forma automática.
- **Monitoreo orgánico:** Se refiere al registro de contenidos por medio de herramientas no automatizadas, por ejemplo, realizar un rastreo medio por medio, de forma orgánica.
- **Noticia:** Es el género fundamental del periodismo, el que nutre a los demás, y cuyo propósito único es dar a conocer los hechos de interés colectivo. (Marín, 2019)

- **OCII:** Son las siglas de la Oficina de Comunicaciones e Imagen Institucional, que es un órgano de asesoramiento y apoyo, el cual es responsable de la proyección institucional con el fin de que una organización sea reconocida por diversos públicos. (Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, 2005).
- **Press clipping:** Se trata de un resumen informativo. Esta actividad también es denominada como seguimiento de medios, sobre todo cuando se trata de medios impresos. (Díaz, 2004)

CAPÍTULO II

DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA LABORAL

2.1 Reseña sobre el Ministerio de Transportes y Comunicaciones

Fundada el 24 de diciembre de 1896, el Ministerio de Transportes y Comunicaciones (MTC) es el órgano del Estado Peruano que busca conectar e integrar al país, mediante la regulación, promoción, ejecución y supervisión de sistemas de transporte y de la infraestructura de las comunicaciones y telecomunicaciones. Su sede principal se ubica en la avenida Zorritos, 1203, Breña, Centro de Lima, y dentro de su estructura organizacional la máxima autoridad es el ministro del sector, cargo que actualmente ocupa Juan Francisco Silva Villegas.

En su página web podemos leer, además, que el MTC “impulsa el desarrollo socio-económico, la integración nacional, regional e internacional, la facilitación del comercio, la reducción de la pobreza y, prioritariamente, el bienestar del ciudadano”.

“El sector Transportes, por encargo del titular del sector, trabaja para ofrecer al país eficientes sistemas de carreteras, ferrovías, tráfico aéreo y marítimo, mientras que el sector Comunicaciones formula proyectos regionales que se conectarán a la Red Dorsal Nacional de Fibra Óptica (RDNFO) para llevar internet a más localidades” (Ministerio de Transportes y Comunicaciones, 2021).

Finalmente, a cargo del MTC también existen órganos de control e instituciones adscritas que supervisan el correcto funcionamiento de las vías terrestres, de las rutas aéreas y acuáticas, y las telecomunicaciones (MTC, 2021).

2.2 Mi llegada al MTC

Tras cuatro años y medio de trabajar como redactor digital en Radio Programas del Perú (RPP), recibí una interesante propuesta laboral por parte de mi exjefa en Radio Capital para formar parte de la oficina de Comunicaciones e Imagen Institucional del Ministerio de Transportes y Comunicaciones.

No era una decisión sencilla, puesto que hacer periodismo digital dentro de una emisora radial era una labor que me apasionaba, sin embargo, sentía que había llegado el momento de afrontar nuevos retos profesionales.

Corría el mes de enero del año 2019, cuando acepté aplicar mis conocimientos en el sector público (ver Anexo 1). La vacante que estaba libre era la de especialista en monitoreo de medios y, a diferencia de mi primera experiencia laboral en el Estado, las funciones de este puesto estaban más vinculadas a mi carrera de Ciencias de la Comunicaciones (ver Anexo 2).

2.3 Comienzos en el monitoreo del MTC

Recuerdo que una de las primeras indicaciones que recibí de parte de la coordinadora general es que el personal encargado del monitoreo de medios recibe el nombre de monitorista y, a diferencia de otros cargos, la función se realiza de forma permanente, es decir, las 24 horas del día, de lunes a domingo, incluyendo feriados, y durante los 365 días del año.

Debido a ello, la oficina de monitoreo del MTC está conformado a la fecha por dos comunicadores, quienes trabajan en turnos separados (mañana – tarde y tarde - noche) y son los responsables de mantener informado a la OCII y a las direcciones generales pertinentes a cerca de las noticias que enmarcan al sector Transportes y Comunicaciones, así como de otros temas de interés nacional,

referidos principalmente a la política de Estado. Estas incluyen editoriales, columnas de opinión, artículos de actualidad política, económica y legislativa, comunicados oficiales y normas legales. En aquel tiempo, el seguimiento de noticias lo realizaba de forma más orgánica, usando palabras clave (Keywords) en buscadores de Internet, y las alertas las reportaba solo a mi jefatura, a través del correo electrónico y/o por WhatsApp.

Empecé monitoreando en el turno tarde – noche. Mi ingreso era a las 13:00 pm y lo primero que hacía era revisar todos los reportes que mi compañera había remitido al chat de trabajo para no duplicar alertando la misma noticia. De noche, el monitoreo se centraba en revisar los noticieros de radio y televisión, además de navegar en plataformas web y redes sociales hasta las 23:00 horas.

En esta etapa, el objetivo no solo era rastrear noticias para reportarlas, sino también registrar y archivar los rebotes obtenidos de las notas y comunicados de prensa que se difundían en la mañana. Después de tres meses, fui asignado al turno mañana, donde mis funciones se acrecentaron y los desafíos tomaron mayor fuerza con el paso del tiempo, sobre todo con la llegada de la pandemia del COVID 19.

2.4 Monitoreo de medios en el trabajo remoto

El domingo 15 de marzo de 2020, el gobierno decretó una cuarentena general en el país, así como el cierre de sus fronteras, para combatir la pandemia del nuevo coronavirus. Estas medidas implicaban la restricción del derecho de libre tránsito y el cierre total de comercios y empresas, incluidas las instituciones del Estado. Por este motivo, a excepción del Dircom, la coordinadora general y

algunos miembros del equipo de protocolo, nosotros los monitoristas y el resto de compañeros de la OCII instalamos 'la nueva oficina' en casa.

2.4.1 Chats de monitoreo

Con el propósito de sistematizar adecuadamente los impactos difundidos en radio, TV, prensa escrita y plataformas digitales, y hacer más veloz y eficaz el aviso de reportes negativos sobre el sector, fui autorizado para crear diversos grupos de monitoreo en WhatsApp. Desde el comienzo de la pandemia hasta la actualidad, las alertas informativas son mandadas a tres chats que llevan los siguientes nombres y están conformadas por los siguientes profesionales:

Noticias Sector: Posiblemente el grupo de WhatsApp más importante, puesto que aquí enviamos de forma diaria e inmediata todas las notas informativas, producto del monitoreo. Hablamos de noticias de último minuto, temas específicos, coberturas especiales y los rebotes que se encuentren de las notas de prensa que son difundidas durante el día. En este grupo se encuentran todos los integrantes del equipo de prensa de la OCII, incluido el Dircom, y los comunicadores de las entidades adscritas y organismos especiales del MTC.

Alta Dirección: En este chat se encuentran las máximas autoridades del sector, desde los principales asesores, hasta los directores de los órganos ejecutores del MTC como Provías o la ATU. En algunas gestiones se agregó también al titular de la cartera y a los viceministros de Transportes y Comunicaciones. Debido a que estos funcionarios son ejecutivos y no periodistas, aquí solo remitimos las noticias sobre la institución más relevantes del día, la 'carnecita' como suele decirse en la verba popular del periodismo.

Temas Críticos: Fue creado con la finalidad de reportar todas las noticias negativas que aparezcan inesperadamente sobre la institución. Este chat ha servido para analizar la información a tiempo y así preparar un plan comunicacional de respuesta relevante y medible. Aquí se encuentra el equipo de monitoreo, el Dircom y los principales consejeros del ministro, incluido el jefe del Gabinete de Asesores del MTC.

Es importante mencionar que, desde que comencé a trabajar en el MTC a la fecha, conformé otros chats de monitoreo, los cuales quedaron sin efecto o fueron desactivados temporalmente, dependiendo de la gestión de turno. Entre los más destacados están: **Monitoreo Metro de Lima** y **Monitoreo Aeropuerto de Chinchero**.

Se trata de grupos específicos, a donde se suelen enviar alertas de noticias relacionadas solo a dichas obras. Aquí agregué a los funcionarios que integraban la mesa directiva de cada proyecto, el Dircom de mi oficina y los redactores designados para cubrir dichos trabajos. Cada cierto tiempo reactivo y/o actualizo estos chats.

2.4.2 Colaboradores para el monitoreo

Como mencioné líneas arriba, el servicio de monitoreo se realiza de forma permanente, por eso desde hace un tiempo el ministerio contrató la prestación de dos agencias de medios, con los cuales coordino diariamente para la producción y envío oportuno de alertas informativas.

De hecho, con la nueva modalidad del trabajo a distancia a causa del coronavirus, se crearon chats de trabajo con cada agencia. Ambas se convirtieron en un aliado estratégico gracias a su especialización en la búsqueda

de noticias en medios tradicionales y digitales; y en el uso de sistemas de inteligencia para el análisis de la información.

2.4.2.1 Agencias de medios

IP Noticias: Para nuestra oficina, esta agencia se encarga de realizar la búsqueda, edición y envío de alertas informativas sobre las noticias de carácter político, económico y social de interés para el MTC a nivel Lima - Callao, que puedan aparecer en TV, radio, medios impresos y páginas web, más no en redes sociales. Su paquete de noticias es entregado de la siguiente manera:

- **Alertas informativas:** Estas son ingresadas a mi correo corporativo y al de mi compañero, de lunes a domingo, incluido feriados, las 24 horas del día. Las alertas contienen la fuente, fecha de publicación, sección, página, número de hojas, tamaño, costo equivalente y medidas.

Nuestra labor consiste en filtrar todos los reportes y remitir los que deben ser comunicados inmediatamente a los chats de trabajo.

- **Boletín de diarios:** La agencia prepara y envía cada mañana a mi correo y a otros autorizados por la OCII un boletín digital de prensa escrita, de rápida lectura, con buena redacción y sintaxis, y con la opción de guardar e imprimir. El archivo está clasificado así: Editoriales, ministro, MTC, Transportes, Comunicaciones, Trascendidos políticos, Artículos de opinión, Política y Actualidad, y Normas Legales.
- **Buscador web:** la empresa también nos ofrece un usuario y contraseña a fin de tener acceso al buscador especializado de noticias que está dentro de su portal web.
- **Consolidados de monitoreo:** De forma semanal y mensual, este proveedor nos envía un informe cuyo contenido ofrece el análisis del

impacto cuantitativo, cualitativo y evolutivo del monitoreo que realizó durante cada periodo mencionado.

Emisoras Cruz del Perú: Debido a que constantemente se publican noticias en las ciudades y provincias del país de interés para el MTC -como el bloqueo de vías a causa de una manifestación o el deterioro de un puente tras la caída de un huaico- se contrató a esta agencia para colaborar con nosotros en la revisión y registro de noticias impresas, programas radiales y televisivos, páginas web y redes sociales en el entorno regional.

Al contar con sus propios recursos descentralizados, su equipo de profesionales de las comunicaciones se encarga de registrar para nosotros las ediciones impresas de más de 60 periódicos regionales y capturar la señal de más de 400 programas radiales y televisivos en los 24 departamentos del Perú, durante los 365 días del año. Sus entregables son remitidos de otro modo en comparación de la otra agencia.

- **Alertas informativas:** Debido al inmenso flujo de noticias que se informan y se comentan a nivel nacional, sus reportes son remitidos directamente al chat de trabajo **Monitoreo Regiones**, que ellos crearon y donde además están incluidos los redactores y el Dircom de mi oficina. Cada alerta brindada es acompañada con la información correspondiente y el enlace para que podamos compartirla a los chats de monitoreo, previa revisión.
- **Consolidados de monitoreo:** Además de las alertas noticiosas, este proveedor envía un consolidado de noticias, en formato Excel, que es actualizado en tres horarios: mañana, mediodía y tarde. El primer

documento se nos entrega todos los días a primera hora, vía correo electrónico, y contiene solo el registro de los medios impresos.

En la segunda actualización se insertan los enlaces de audio, producto del monitoreo realizado a los noticieros de radio y televisión regional. Y en la tercera actualización se incluyen las noticias difundidas en redes sociales y portales web.

Cabe indicar que, a pedido expreso de mi área, la información monitoreada atraviesa por un proceso de sintetización, antes de ser ingresada al informe, y es clasificada por temas, mediante tres patrones de comportamiento: positivo (verde), neutro (amarillo) y negativo (rojo). Además, casi siempre solicitamos que, al contenido ingresado, ya sea para el informe diario, semanal o mensual, se le genere su valorización comercial y su estadística evolutiva para reportarlo a mi oficina de prensa.

2.4.2.2 Corresponsales de prensa

Poco antes de la detección del coronavirus en el país, nuestra oficina contrató los servicios de 19 corresponsales de prensa, quienes están ubicados en diferentes ciudades del país como: Arequipa, Cusco, Apurímac, La Libertad, Lambayeque, Madre de Dios, Ucayali, Cajamarca, Junín, Piura, Tumbes, Moquegua, Tacna, San Martín, Amazonas, Puno, Ica, Huancavelica y Áncash.

Estos profesionales están asignados para cumplir diversas labores, como, por ejemplo: cubrir periódicamente, cada vez que se requiera, las actividades organizadas por nuestra entidad en la región donde reside y/o mantener comunicación con la oficina de monitoreo y de prensa, respecto a las entrevistas programadas con los voceros y/o autoridades del MTC en medios regionales.

Esto último concierne más a mi área, debido a que nosotros los monitoristas no solo verificamos que la entrevista comience y acabe, sino que los anuncios del funcionario se hayan transmitido correctamente, respetando los tiempos establecidos y sin inconvenientes técnicos.

A veces, desde Lima, la poca señal en zonas alejadas dificulta el seguimiento de una entrevista, tanto para nosotros como para las agencias de medios, y es ahí cuando se valora el servicio de los corresponsales.

Además, a solicitud de nuestra jefatura, estos colaboradores nos desarrollan una síntesis noticiosa de sus respectivas regiones y lo envían todas las mañanas (hasta antes de las 8:30 am), de lunes a domingo, al grupo de WhatsApp **MTC Regiones** para que nosotros podamos revisarla y remitirla a los chats de monitoreo. En este informe, entregado en formato Word, se incluye, además, un listado con todos los rebotes que estos comunicadores pudieron gestionar acerca de las notas de prensa que fueron difundidas por el ministerio un día antes.

Asimismo, los corresponsales no dejan de enviarnos constantemente, a cualquier hora del día, las noticias de interés para el sector Transportes y Comunicaciones, que puedan aparecer súbitamente, como, por ejemplo, operativos inopinados de la Sutran en terminales terrestres o críticas, quejas o peticiones de algún periodista con influencia entre los ciudadanos, respecto alguna obra de nuestro sector. Nosotros cumplimos la tarea de verificar que toda la información sea verídica y no este desfasada, para luego remitirla a los chats de monitoreo.

2.4.3 Herramientas para monitorear desde casa

La obligada y rápida implementación del trabajo remoto me exigió a instalar algunas herramientas tecnológicas en mi computadora para que mi rendimiento en el ejercicio del monitoreo de noticias no se viera perjudicado en ningún aspecto. Algunas me permitieron realizar una mejor vigilancia de los programas de noticias, mientras que otros funcionaron para que siga fluyendo la coordinación, colaboración y creatividad de todo el equipo.

- **Zoom:** Desde el comienzo del Estado de Emergencia, esta plataforma de videoconferencias nos ha servido para reunirnos virtualmente, al menos una vez por semana, ya sea por video o solo por audio. Además, estos chats en vivo pueden ser grabados, de esta manera las sesiones pueden ser archivadas para su revisión más tarde. Además de que ofrece un plan gratuito, en este programa se pueden crear un número ilimitado de reuniones y cuenta una capacidad suficiente para que los treinta integrantes de mi jefatura puedan conectarse.

Al comienzo, las reuniones por Zoom se desarrollaban a diario, al mediodía aproximadamente, para que los monitoristas podamos informar al equipo sobre el impacto cuantitativo de las notas de prensa que se publicaban en la mañana, mayormente relacionadas a recomendaciones a la ciudadanía y/o acciones del sector para hacer frente a la pandemia.

Posteriormente, las charlas virtuales se redujeron a una vez por semana, domingos generalmente, para tener conocimiento de las entrevistas de la semana programadas con los medios, la difusión de algún comunicado o convocatoria de prensa a primera hora del lunes y/o coordinar con el Dircom los

lineamientos sobre el desarrollo de un informe referido a los temas negativos de la última semana, principalmente en donde se haga mención al ministro del MTC.

- **Movistar Play:** Para seguir al tanto de lo que informan los programas de noticias sobre el Ministerio de Transportes, solicité pagar este servicio de streaming, el cual me permite abrir varias pantallas en mi computadora y así poder visualizar en vivo y en simultáneo más de un canal de televisión. Además, este servicio cuenta con la opción de poner en pausa y/o retroceder cualquier programa que este en directo. Otra ventaja de esta plataforma es que puedo hacer uso de ella, a través de mi celular.

De esta manera, si el director de la OCII se comunica conmigo para que le comente los detalles de algún informe de TV que haya salido recientemente, puedo hacer uso inmediato del Movistar Play: primero ubico la noticia usando la línea de tiempo de la plataforma, luego reviso la nota informativa mientras la grabo con mi móvil y finalmente la remito a los chats de monitoreo.

- **OBS Studio:** Es una aplicación libre y de código abierto para la grabación y transmisión en directo, vía streaming, de lo que sucede en el escritorio de la PC. Para nosotros los monitoristas, esta herramienta es de suma utilidad, debido a que permite la captura de fuentes de video en tiempo real y puede ser codificado en cualquier formato, para luego ser enviado a la plataforma que más nos convenga. Particularmente, resalto más su valor en el monitoreo de redes sociales, ya que con esta herramienta puedo hacer capturas de pequeñas fracciones de video, que estén dentro de una transmisión de Facebook Live de varias horas, por ejemplo.

En algunas ocasiones, el director de la OCII ha solicitado, con carácter de urgencia, el discurso del ministro o de otro alto funcionario en alguna conferencia.

Sin embargo, muchas de estas actividades solo son transmitidas por la cuenta oficial de Facebook del MTC. Y, considerando que la agencia IP no genera reportes de redes sociales, el OBS resulta una verdadera bendición.

Sin este programa, tendría que descargar la transmisión completa de FB, para luego cortar las imágenes usando un programa de edición y enviársela a mi director después de varios minutos. Es importante recalcar que el valor del monitorista de medios no solo pasa por su habilidad para rastrear y verificar, también debe estar un paso adelante en el manejo y entrega de la información.

2.4.4 Monitoreo: principal función en el MTC

Luego de haber explicado cuáles son las plataformas donde opero como monitorista en el MTC, qué herramientas tecnológicas uso para comunicarme e informar a tiempo y quiénes son los colaboradores que coordinan conmigo en el rastreo y análisis de la información, puedo detallar mejor cómo es mi rutina de trabajo desde que comenzó la crisis de salud global hasta la actualidad.

Entrega de alertas: Para un mejor y rápido entendimiento de la información, las alertas de noticias, que son rastreadas por las agencias de medios y/o por nosotros los monitoristas, llevan la siguiente estructura al ser remitidas a los chats de monitoreo:

- **Región:** Lo colocamos solo si la fuente de la noticia proviene de un medio de provincia.
- **Título:** Si es una alerta de TV, colocamos la información que figura en el banner. En caso sea de radio, se escribe el tema central del cual trata la noticia. De ser una noticia de diarios, portales webs o redes sociales, ponemos el encabezado de la publicación.

- **Resumen:** Se trata de un breve resumen de la noticia rastreada. Por lo general, colocamos el primer párrafo del informe, sobre todo si es positiva o un rebote de alguna nota de prensa, por ejemplo. Sin embargo, en caso sea una alerta negativa, resaltamos el párrafo donde se critica al MTC o al ministro con mayor énfasis.
- **Fuente periodística:** Colocamos el nombre del medio y del programa de la noticia registrada. Si es una alerta de diario, señalamos el número de la página. De ser una alerta extensa, que requiera una revisión urgente, indicamos los tiempos de inicio y corte de la parte donde se hace alusión al sector.
- **Enlace:** Al final ponemos el link que contiene el registro de la noticia para su visualización y/o lectura. Cuando el enlace es muy largo y difícil de compartir, usamos la herramienta Is.Gd, que acorta a unos pocos caracteres y de manera práctica cualquier dirección URL.

Rastreo de medios impresos: La jornada del monitorista en el MTC comienza a las 6:00 am. Lo primero que realizo es descargar y reportar a todos los chats de monitoreo las tapas de los medios impresos de comunicación, comenzando por los más relevantes de Lima – Callao, y luego con las portadas de los periódicos regionales (ver Anexo 3). Por indicación de la Alta Dirección, se debe respetar y mantener el siguiente orden: Diario El Comercio, Diario La República, Diario El Peruano, Diario Correo, Diario Gestión, Diario Perú 21, Diario Uno, Diario La Razón, Diario La Nación, Diario Ojo, Diario Trome y Diario Prensa Chalaca.

Debajo de ellos coloco las tapas de los medios impresos regionales, según mi criterio. Entre los diarios que más resalto están: La Industria de

Chimbote, El Pueblo de Arequipa, Panorama Cajamarquino, El Diario del Cusco, El Sol del Cusco, Página 3 de Huánuco, Diario Voces de San Martín, Ímpetu de Ucayali, Ahora Pucallpa, Sin Fronteras Puno, Prensa Regional de Moquegua, todas las versiones regionales del Diario Correo, entre otros.

Terminada esta tarea, el primer medio que reviso es el Diario Oficial El Peruano, principalmente su sección de Normas Legales. Esto con el propósito de reportar a todos los funcionarios del sector, vía correo electrónico y por WhatsApp, las Resoluciones Ministeriales y/o Decretos Supremos relacionados al MTC.

Posteriormente, recojo del boletín digital de diarios, que llega a mi correo todas las mañanas a las 6:30 am, las principales editoriales que se publiquen en: El Comercio, La República, Gestión, Correo, Perú 21 y El Peruano; y las reporto a los chats de monitoreo para que mi jefatura y demás funcionarios sepan cuál será la línea periodística que seguirá cada medio sobre la coyuntura política – nacional e internacional.

Rastreo audiovisual – Lima y Callao: Mientras termino de revisar todas las divisiones del boletín digital, voy haciendo zapping entre las ediciones matinales de los informativos radiales y de televisión. Por lo general, mi TV de sala se queda enganchado en el canal 7 (TV Perú Noticias) y por momentos lo paso al canal 8 (Canal N – Noticias de la Mañana). Por intermedio del Movistar Play, activo cuatro ventanas en mi PC y los dejo con los canales 2 (Latina – 90 Matinal), 4 (América TV – Primera Edición), 5 (Panamericana TV – Buenos Días Perú) y 10 (RPP – La Rotativa del Aire).

Adicionalmente, ingreso a mi cuenta de Facebook para estar alerta a las notificaciones, de transmisiones en vivo, que me llegan de otros medios digitales

como Útero, Ideele Radio, PBO Digital, La Encerrona y los fanpage de los medios convencionales. Por ejemplo, gracias a esta red social puedo enterarme a tiempo sobre las actividades oficiales del presidente de la República, debido a que TV Perú o el canal del Congreso (550) notifican por FB las emisiones en directo que realizan.

En esa línea, resulta más provechoso que remita a los chats de monitoreo una captura de pantalla (screenshot) del evento, adjuntando el enlace del en vivo, a que envíe una foto tomada con mi celular, debido a que, además de informar, facilito una ventana de visualización.

Sin embargo, en cualquier turno de trabajo, nosotros los monitoristas constantemente tomamos fotos de la PC y/o la TV, sobre todo cuando hay que alertar rápidamente una noticia de último minuto, como, por ejemplo, el desbarranco de un bus de pasajeros, una manifestación ciudadana en las afueras del MTC o la crítica de un periodista o congresista hacia la gestión del ministro. En esos casos, pasamos a realizar un monitoreo en tiempo real, que consiste en enviar la foto o screenshot a los grupos de trabajo e ir detallando los pormenores del informe, reportaje, despacho o entrevista.

Esta foto también es enviada al chat de trabajo **Atención IP – MTC**, creada por los profesionales de la agencia IP Noticias, desde que comenzó la pandemia, para una coordinación más directa respecto al envío de las alertas desde casa. De esta manera, se garantiza que el reporte sea generado lo más pronto posible y/o que se le dé prioridad a una noticia respecto a otras que salen en simultáneo.

Durante el transcurso de la mañana y parte de la tarde, continúo realizando el seguimiento de noticieros radiales y espacios televisivos locales,

siempre coordinando con la agencia IP. Entre los programas de noticias audiovisuales que más reviso están:

- **Latina:** 90 Mediodía.
- **América TV:** América Noticias (Mediodía).
- **Panamericana TV:** 24 Horas (Mediodía).
- **TV Perú:** Noticias Tarde.
- **Canal N:** N Noticias, Noticias de la Tarde.
- **RPP:** Ampliación de Noticias, Encendidos.
- **ATV:** ATV Noticias Edición Matinal.
- **Canal ATV Plus:** Noticias al día, En Contacto.
- **Willax:** PBO Digital.
- **UCI TV:** UCI Noticias.
- **Radio Santa Rosa:** A Pensar Más.
- **Radio Nacional:** El Informativo.
- **Exitosa:** Informamos y Opinamos, Hablemos Claro.

Rastreo audiovisual – Regiones: Además de revisar los medios tradicionales, en paralelo mi labor en el turno mañana se centra en filtrar y reportar todo el contenido que me llega constantemente de los corresponsales y la agencia de medios regionales: síntesis de noticias, informes de rebotes de notas de prensa y planes de medios.

Incluso con el uso de las herramientas mencionadas, sintetizar toda esa información, mientras se vigila los programas de televisión, resultó ser todo un

desafío desde que comenzó la pandemia, ya que el flujo de la información aumentó, entre demandas y dudas de los ciudadanos respecto a las constantes y cambiantes medidas del sector para afrontar la crisis sanitaria; además de la crisis política que generaba cambios repentinos de autoridades en el MTC. Entre los medios y programas de noticias regionales a los que se les da más seguimiento están:

Región Selva

- **Amazonas:** LD Stereo de Bagua Grande 99.9 FM - Más allá de la noticia; Esfera de Chachapoyas 103.3 FM - Noticias; Reina de la Selva de Chachapoyas 101.3 FM - Noticias.
- **Madre de Dios:** Radio Luz de Mazuko 98.1 FM - Tribuna Abierta; Radio Madre de Dios de Puerto Maldonado 92.5 FM - Primero de la Región.
- **San Martín:** Tropical de Tarapoto 99.1 FM - Tarapoto Noticias Edición Central, Alto Huallaga de Tocache 103.1FM - Tocache en las Noticias.

Región Costa

- **Piura:** Cutivalú de Piura - 630 AM 107.9 FM - Cutivalú Informa; RPP de Piura 103.3 FM - 920 AM - Rotativa Regional Piura.
- **Tacna:** La Estación de Tacna 97.1 FM - La Gran Sala de Noticias; RCC Radio de Tacna 99.3 FM - RCC Informando; Uno FM de Tacna - 93.7 FM - Impacto.
- **La Libertad:** TV Cosmo de Trujillo Canal 15 - Hoy Noticias; Stereo Diplomat de Trujillo 92.1 FM - Réplica; Sol TV de Trujillo Canal 27 - Sol Tv Noticias Edición de la Mañana.

Región Sierra

- **Arequipa:** Las Vegas de Mollendo 105.1 FM - Radio Periódico Actualidad; Melodía AM de Arequipa 1220 AM - Melodia en Noticias; Yaraví de Arequipa 106.3 FM - Yaraví Informa Primera Edición.

- **Cajamarca:** Coremarca FM de Bambamarca 100.5 FM - Pulso Informativo; Ilucán de Cutervo 96.5 FM - Sucesos; Turbo Mix FM de Cajamarca 90.5 FM - 105.7 FM - Habla Cajamarca.

- **Cusco:** CTC de Cusco Canal 2 - Matutino; La Primerísima de Quillabamba 92.7 FM - Controversia; Salkantay de Cusco 92.7 FM - El Diario del Cusco - Pregón Informativo - La Hora Once; TV Mundo de Cusco Canal 21 - TV Mundo Noticias.

Rastreo de plataformas digitales: La OCII cuenta con dos community manager que interactúan con los usuarios, generan contenidos y reportan menciones negativas. A pesar de ello, nosotros colaboramos con ellos revisando con cierta frecuencia las alusiones que se hacen del MTC en las redes sociales, principalmente en Facebook y Twitter, a través del rastreo de palabras clave, hashtags o comentarios de un usuario en específico.

Con el inicio de la emergencia sanitaria, recibimos la indicación de informar sobre las actividades diarias de las entidades adscritas y organismos especiales del sector.

De esta manera, cuando los noticieros matinales acaban, aprovecho para registrar y remitir las publicaciones de las siguientes cuentas institucionales: Desarrollo Vial de los Andes (Deviandes), Superintendencia de Transporte Terrestre de Personas, Carga y Mercancías (Sutran), Autoridad de Transporte

Urbano para Lima y Callao (ATU), Corporación Peruana de Aeropuertos y Aviación Comercial (Corpac), Metropolitano, Línea Uno (Metro de Lima), Reconstrucción con Cambios (ARCC), Autoridad Portuaria Nacional (APN), Provias Nacional (PVN) y Provias Descentralizado (PVD), y el COEN - INDECI, que es una entidad que informa sobre riesgos inminentes o emergencias ocurridas.

Para el monitoreo de sitios web suelo aplicar un procedimiento parecido cuando navego en las redes sociales, debido a que rastreo palabras clave en el buscador de Google y juego con su lista de herramientas (personalizar fecha, ordenar por relevancia, idioma, entre otros) para detectar con mayor precisión las menciones al MTC en los portales informativos.

Para ello, cuento con un glosario de Keywords que uso en varios momentos del día como: MTC, Ministerio de Transportes, ministro Juan Silva Villegas, ATU, Sutran, Provias, APN, Metro de Lima, Corpac, Pronatel, aeropuerto de Chinchero, corredor minero Las Bambas, Hidrovía Amazónica, etc. Para esta tarea dedico una mayor vigilancia y constante revisión de los contenidos informativos que se publican en las páginas web de los principales medios del país como: El Comercio, La República, RPP, Gestión, Perú 21, Correo, Revista Semana Económica, Revista Caretas; además de medios internacionales como Infobae (Argentina), Bnamericas (Chile), Portal Portuario (Colombia), Mundo Marítimo (Colombia), entre otros.

2.4.5 Funciones secundarias ligadas al monitoreo

Debido a la inmensa cantidad de noticias que remitimos a los chats de monitoreo estos se convirtieron en bandejas de información, que sirven para la

elaboración de matrices de datos. Estos dosieres son útiles porque me permiten tener un registro más detallado y preciso del impacto de las acciones comunicacionales de mi dirección durante las cuatro gestiones ministeriales, que pasaron por el MTC, tras el inicio de la emergencia sanitaria a causa del COVID -19.

Además, esta información es requerida para desarrollar el informe de entrega de cargo, que es un documento administrativo, a través del cual, un funcionario detalla y sustenta a su jefe inmediato los logros cumplidos durante su gestión. Cabe mencionar que, desde el inicio de la pandemia a la fecha, trabajé bajo las indicaciones de seis directores de prensa, quienes, en su momento, nos solicitaron toda la data recopilada para entregársela al ministro del sector.

2.4.5.1 Matriz de rebotes

Los monitoristas desarrollamos hojas de cálculo (Excel), que son insertadas a un drive y están clasificadas por año, mes y día. El trabajo consiste en crear pestañas por cada nota y/o comunicado de prensa y colocar todos los rebotes que podamos monitorear de la misma. Cada cuadro está estructurado de la siguiente forma: N° de rebote, fecha de publicación del medio, fuente, formato del medio, enlace de la nota y aceptación (positiva, neutral o negativa). Este es un trabajo que denota paciencia, ya que algunos medios tardan entre dos a tres días para publicar nuestro contenido, así que siempre estamos revisando.

2.4.5.2 Matriz de notas de prensa

Se trata de un reporte cronológico de notas y comunicados de prensa, que se desarrolló desde el inicio de la pandemia por el COVID -19. Solo yo tengo

acceso a esta matriz, el cual actualizo en un drive conforme se publican nuestros contenidos. Este documento, que entrego a mi jefatura todos los lunes al mediodía en formato Excel, está clasificado de la siguiente manera: Día, fecha, título de la nota, destinos (regiones a donde se difundió la nota), sector (Transportes o Comunicaciones), Nro. de rebotes (resultados de la primera matriz), autor de la nota, gestor de la nota y tema de la nota. Este archivo está separado por semana, mediante una celda que registra la cantidad total de notas y el conteo de rebotes.

2.4.5.3 Matriz de regiones

Este es un documento que actualizo los fines de semana en un drive, en donde registro el número de notas y comunicados de prensa por mes. Aquí también especifico el número de veces que enviamos las notas a cada región del país, incluido Lima y Callao, y la cantidad de medios a donde se envió el contenido informativo. Esta base de datos sirve para el informe de entrega de cargo.

2.4.5.4 Matriz de actividades para PCM

Es un reporte donde solo se consigna la agenda semanal del titular del MTC y el impacto mediático que tuvieron sus actividades en cifras numéricas. Este registro, que remitimos todos los martes a la jefatura de prensa de la PCM en formato Excel, está clasificado en tres pestañas: entrevistas, viajes y actividades. Dentro de la primera colocamos el Nro. de entrevistas concebidas, un resumen de cada una, la procedencia del medio (Lima o provincia), la fecha, el medio y su formato, y la valoración.

En la segunda hoja indicamos las regiones que visitó el ministro, el motivo de la visita y si declaró o no a los medios. Y en la tercera pestaña detallamos cada actividad, que puede ser ministerial o presidencial, y la separamos por fecha. A un lado colocamos el impacto mediático de cada una, detallando el número de rebotes por formato (radio, TV, prensa escrita, web y redes sociales).

2.4.5.5 Publicación de notas de prensa

En el marco del Estado de Emergencia Nacional, los redactores de la OCII, a la fecha, han elaborado casi 1700 notas y más de 50 comunicados de prensa. A través de un acceso que nos otorgó el equipo de prensa de la PCM, los monitoristas del MTC nos encargamos de publicarlas en el portal mtc.gob.pe y difundirlas, vía correo electrónico y derivándolas a los corresponsales de por WhatsApp. A diario publicamos entre tres a cinco notas, las cuales archivo en formato Word dentro de un drive.

De acuerdo a la matriz cronológica, entre los temas de las notas informativas que más impacto tuvieron están: suspensión o reapertura de vuelos a diversos países, restricción o permiso para el servicio de transporte de carga, suspensión de líneas por llamadas malintencionadas a las centrales de emergencia, pagos de servicios de telefonía fija, internet y cable, reactivación de obras del MTC, reuniones con gremios de transporte y protocolos de bioseguridad en el transporte urbano.

2.4.5.6 Informe de temas críticos

A pedido expreso del titular del MTC, el director de la OCII nos encargó desarrollar este informe en formato Word, en donde consignamos las alertas negativas que monitoreamos durante el día. Este documento, que entrego a mi

jefatura todos los días a las 8:00 am, está clasificado de la siguiente forma: ministro, Transportes y Comunicaciones, Regiones y Coyuntura nacional. Manejar esta información me permite aconsejar a mi director sobre las acciones que podemos ejecutar antes de que despache con el ministro y sus asesores.

CAPÍTULO III CONCLUSIONES

Tras laborar por más de tres años en la oficina de Comunicaciones e Imagen Institucional del Ministerio de Transportes y Comunicaciones, de acuerdo a mi propia experiencia, puedo asegurar las siguientes conclusiones:

En un contexto de crisis de salud global, ejercer el monitoreo de medios en el MTC representó un verdadero desafío, ya que se tuvo que implementar una nueva dinámica de trabajo, que implicó la adaptación al trabajo remoto, el registro de nuevas bases de datos y el uso correcto de herramientas tecnológicas que están a la vanguardia. Estas medidas obligaron al equipo de monitoristas del ministerio a usar todos los fundamentos del periodismo, aprendidos desde su formación en la universidad; como, por ejemplo, estar siempre al día con los temas de coyuntura nacional y disponer de una agenda de medios actualizada. Por consiguiente, también contribuyeron en las labores de redacción, publicación en la web, edición de imágenes y gestión de entrevistas con los medios.

En el marco de la pandemia por el COVID-19, las acciones de monitoreo de noticias que enmarcan al MTC, de lo que se transmite en radio, TV, prensa escrita, páginas web y redes sociales, permitieron que su oficina de comunicaciones se mantenga informada en tiempo real y pueda definir oportunamente sus estrategias comunicacionales. Gracias a ello, se logró informar a la ciudadanía acerca de las acciones del ministerio, resolviendo sus dudas sobre diversos temas.

Las acciones de seguimiento y archivo de información en el MTC posibilitaron que su oficina de comunicaciones pueda ver de modo tangible el alcance de los contenidos que difunden, a través de los medios, y posea un mejor mapeo de los temas vinculados al sector; sobre todo de los que puedan conllevar a una posible crisis. Además, dichas acciones contribuyen a que la función de un monitorista de medios, que labora en una entidad del Estado, no solo se limite a alertar noticias, sino que este en capacidad de aportar ideas para aterrizar mejor las acciones comunicaciones de su jefatura de prensa.

La utilización de herramientas tecnológicas en el monitoreo de medios del MTC resultó efectivo, debido a que permitió que su equipo de monitoreo se adapte rápidamente al trabajo remoto y sea eficaz en el rastreo y vigilancia no solo de las noticias que se transmiten en los medios, sino también de lo que no se informa o se informa mal, que puede ser interés público y/o afectar la imagen de la entidad. Asimismo, el uso de estas herramientas permitió que siga fluyendo la comunicación, coordinación y colaboración de todos los comunicadores que conforman la OCII.

FUENTES DE INFORMACIÓN

- Albán, W. (2019). *La Defensoría del Pueblo en el Perú y en el mundo*. Pontificia Universidad Católica del Perú, Fondo Editorial. <https://is.gd/HeBDh5>
- Brenes, L. (2002). *Gestión de Comercialización*. <https://is.gd/oKqkiW>
- Burgueño, J. M. (2014). *Comunicación institucional para periodistas: Manual práctico de comunicación*. Carrera Escartín, SL. <https://is.gd/7kFdG9>
- Ceballos, J. C. (2009). Otra Manera De Investigar. *Revista Comunicación*, 26(26), 79–96.
- Cervera Fantoni, A. L. (2006). *Comunicación total*. <https://is.gd/0Imvlb>
- Díaz, J. (2004). *Los Resúmenes de Prensa en los Gabinetes de Comunicación: una Aproximación*. Netbiblo, S.L. <https://is.gd/bWP7yq>
- GARCÍA ROMAN, A. J., PEÑA RODRIGUEZ, J., & QUERO CATALINAS, E. (2007). *Mantenimiento de portales de la información: explotación de sistemas*. <https://is.gd/Y9ALIn>
- Guzmán, M., & Verstappen, B. (2003). *What is Monitoring*. HURIDOCS. <https://is.gd/Z7Bub2>
- Iglesias, A. (2020). *Medios y soportes de comunicación*. Paraninfo. <https://is.gd/klmrqs>
- IUCN Regional Office for Mexico, C. A. and the C. (ORMACC). (2011). *Guía de gestión ambiental para el manejo del paisaje en Costa Rica*. Holcim. <https://is.gd/UR3gCT>
- Leñero, V., & Marin, C. (1986). Manual De Periodismo. In *Tratados y manuales grijalbo* (Vol. 7, Issue 282, p. 312). http://cataleg.ub.edu/record=b1334075~S1*cat%5Cn970-05-0142-6
- Lobillo, G. (2015). *UF2399: Evaluación y control del plan de medios (5.0)*. ELEARNING S.L. <https://is.gd/kRbahf>
- Marín, C. (2019). *Manual de periodismo: Edición actualizada*. <https://is.gd/GPKP1R>
- Martín, F. (1997). *Comunicación en empresas e instituciones*. Ediciones

- Universidad de Salamanca. <https://is.gd/CWLxhD>
- Merino, M. J., & Yagüez, E. (2012). *Nuevas tendencias en investigación y marketing* (Primera edición). <https://is.gd/PC5dlw>
- Ministerio de Transportes y Comunicaciones. (2021). *Ministerio de Transportes y Comunicaciones - ¿Qué hacemos? - Gobierno del Perú*. <https://www.gob.pe/728-ministerio-de-transportes-y-comunicaciones-que-hacemos>
- Montserrat Gauchi, J., & Sabater Quinto, F. (2017). *Planificación estratégica de la comunicación en redes sociales*. Editorial UOC.
- Oficina de Evaluación del PNUD. (2009). *Manual de seguimiento y evaluación de resultados*. https://elibro.net/es/lc/biblioteca/mh/titulos/35075?fs_q=comunicacion__entidades__publicas&prev=fs
- Paláu Cardona, M. S., & Larrosa Fuentes, J. S. (2014). *Manual para la observación de medios*. <https://is.gd/6pVJNx>
- Portioli, C. (2020). *La importancia del monitoreo de medios en la era digital*. <https://www.knewin.com/es/blog/la-importancia-del-monitoreo-de-medios-en-la-era-digital/>
- Rojas Orduña, O. I. (2008). *Relaciones públicas: La eficacia de la influencia* (Segunda edición). <https://is.gd/Fa6A2v>
- Rosado, A., & Ferreira, M. (2019). *New Perspectives on Information Systems Modeling and Design*. <https://is.gd/k22NuB>
- Sánchez, G. (2018). *Tómatela en serio: Apuntes sobre comunicación política en gobierno*. ARLEQUÍN. <https://is.gd/OzH2A1>
- Sheldon, P., Rauschnabel, P., & Honeycutt, J. (2019). *The Dark Side of Social Media: Psychological, Managerial, and Societal Perspectives*. <https://is.gd/2rcUrD>
- Weynach, V., Richards, C., & D'Agostina, J. (2010). *Aprendices, hacedores y maestros*.
- Zelizer, B. (2009). *The Changing Faces of Journalism: Tabloidization,*

Technology and Truthiness. Routledge. <https://is.gd/J0RbaP>

ANEXOS

Anexo 1

Gráfica 1: Reunión de trabajo en el despacho del exministro del MTC, Edmer Trujillo Mori. Participa el exviceministro de Transportes, Carlos Estremadoyro, y el equipo de la OCII. Año 2019.



Fuente: OCII - MTC

Gráfica 2: Equipo de Comunicaciones e Imagen Institucional del MTC. Reunión de confraternidad por fiestas navideñas en la oficina de trabajo. Año 2021.



Fuente: OCII - MTC

Gráfica 3: Ceremonia de despedida del exministro del MTC, Eduardo González Chávez, en el estrado principal del ministerio. Participan asesores y el equipo completo de la OCII. Año 2021.



Fuente: OCII - MTC

Anexo 2

Constancia de trabajo que certifica que laboro en el Ministerio de Transportes y Comunicaciones como analista en monitoreo de medios de comunicación.



PERÚ

Ministerio
de Transportes
y Comunicaciones

Secretaría General

Oficina General de
Gestión de Recursos
Humanos

"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres"
"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"

CONSTANCIA DE TRABAJO

EL DIRECTOR DE LA OFICINA DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS DEL MINISTERIO DE TRANSPORTES Y COMUNICACIONES

DEJA CONSTANCIA:

Que, don **JOSE NILTON JUNIOR ORTIZ ALIAGA**, labora en este Ministerio bajo el Régimen Especial de Contratación Administrativa de Servicios (CAS), conforme se detalla a continuación:

DEPENDENCIA	PERIODO		SERVICIOS
	DEL	AL	
Oficina de Comunicaciones e Imagen Institucional	03/10/2019	A la fecha	Analista en Monitoreo de medios de Comunicación

Se expide la presente a solicitud del interesado, para los fines que estime conveniente.

Lima, 16 de agosto de 2021



Firmado digitalmente por:
CALDERON DURAND Wolfrand
Luis FAU 20131379044 soft
Motivo: Soy el autor del
documento
Fecha: 17/08/2021 17:07:38-0500



Firmado digitalmente por:
POLO ALBINAGORTA Luis
Bernardo FAU 20131379044 soft
Motivo: Soy el autor del
documento
Fecha: 16/08/2021 13:50:13-0500



BICENTENARIO
PERÚ 2021

Jirón Zorritos 1203 – Lima - Perú
Central telefónica. (511) 615-7800
www.gob.pe/mtc

Anexo 3

Gráfica 1: Cumpliendo labores en la oficina de monitoreo de medios del MTC.
Año 2020.

