

CAPÍTULO I

NATURALEZA Y DIMENSIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Introducción

La Universidad Autónoma de Nuevo León, como organización institucional y la Facultad de Ciencias de la Comunicación, como dependencia de nuestra Máxima Casa de Estudios, ambas inmersas dentro del Sistema Escolar Mexicano, en el Nivel de Educación Media Superior y Superior necesita estar a la vanguardia de las necesidades de la cambiante sociedad moderna, para tal efecto, la primera presentó hace casi cuatro años un trascendental documento, conocido como Proyecto Vision 2006, el cual pretende hacer de esta, una de las mejores en México y Latinoamérica.

El presente trabajo de investigación, lleva como uno de sus propósitos fundamentales saber a través de qué canales de información masiva social e interpersonal llegó la idea de la existencia del documento por parte de la Rectoría y la FCC, así como la temporalidad y la eficacia de sus diversos flujos y redes.

Su organización se realizó siguiendo una secuencia lógica y aborda sus contenidos de manera global y particular. Su estructura comprende siete capítulos y elementos

necesarios para la investigación, el marco teórico, la metodología, análisis de los resultados, discusión de los resultados, conclusiones y las recomendaciones

Las temáticas consideradas en el marco teórico o Revisión de la Literatura, comprenden datos históricos de la Universidad, en general y sus inicios, en la Europa medieval, de la Universidad Autónoma de Nuevo León, contexto socio histórico y contenidos del Proyecto Vision 2006. También se incluyen aspectos de Comunicación Organizacional (teorías, modelos, flujos, bases, barreras, fuentes de distorsión, elección de los canales, los gabinetes de comunicación y redes de mensajes). En el ámbito del Desarrollo Organizacional, se hace mención de diferentes teorías, así como varios modelos, funciones, elementos y características generales, que hacen posible el correcto y completo funcionamiento de una organización compleja y puedan cumplirse los objetivos y metas, no olvidando una parte importante, en toda institución, como es la motivación y sus fundamentos teóricos. Se incluye además la esencia del Proyecto, en su ámbito académico, en lo que respecta particularmente a sus objetivos y metas y las expectativas de la sociedad.

1.1 Planteamiento del Problema

La Universidad Autónoma de Nuevo León en el marco del Tratado de Libre Comercio (TLC) suscrito por México, Estados Unidos y Canadá y el proceso de cambios a nivel mundial como la globalización se vio en la necesidad de implementar estrategias y mecanismos para elevar la calidad y eficiencia de la Educación Media Superior y Superior y ser competitiva a nivel local, nacional e internacional.

Para tales efectos, a partir de 1997, siendo rector de la Universidad Autónoma de Nuevo León, el Doctor Reyes S. Tamez Guerra, se empezó a organizar y estructurar un ambicioso documento, conocido con el nombre de Proyecto Visión 2006, de gran trascendencia para nuestra Alma Mater, los más de cien mil estudiantes, varias decenas de miles de maestros, padres de familia y la sociedad neoleonesa. En 1998, se le dio continuidad, agregándosele una sección llamada "Educación para la Vida", misma a la que se le ha dado seguimiento, durante la administración del actual rector, Doctor Luis J. Galán Wong.

La operacionalización de este documento, empezó a realizarse, con el apoyo de propuestas, opiniones, juicios, sugerencias y comentarios, externados por autoridades internas y externas, estudiantes, personal docente, investigadores y padres de familia. Constituye una orientación hacia el futuro, en forma interna y externa. El desarrollo de su filosofía, misión y visión, se sustentó en cuatro áreas, para facilitar sus análisis académica, administrativa, social-humana y de relación con el entorno.

Para efectos del presente trabajo de investigación y obtener el grado de Maestría, en Ciencias de la Comunicación, se considerará únicamente, la sección relacionada con lo académico en la cual se incluyen por naturaleza la Formación Profesional y la Actualización de los Docentes como puntos centrales del apartado para el cumplimiento de los propósitos de proyecto.

La Formación y Actualización de personal docente es una necesidad para la institución educativa que pretende cumplir sus fines y

programas de estudio, acordes a la filosofía con que estos fueron diseñados, estructurados y organizados, para llevarse a efecto, en cualquier nivel educativo

La Facultad de Ciencias de la Comunicación, como un eslabón más de las instituciones de Educación Superior, de la Universidad Autónoma de Nuevo León, requiere que sus profesores y maestros cumplan satisfactoriamente con las múltiples expectativas enmarcadas en las líneas correspondientes, dentro del citado Proyecto *Vision 2006*, del cual deberán conocer sus contenidos

El cumplimiento de los lineamientos, en el ámbito docente, en la medida de las posibilidades y exigencias de cada dependencia universitaria, será el parámetro para cuantificar en forma objetiva, la realización de los propósitos, en el avance académico que la haga competitiva, a nivel local, nacional e internacional

El cumplimiento de los lineamientos del "*Proyecto Vision 2006*", depende, no solamente de los docentes, sino también de la estructura administrativa y organizativa de la institución así como de su amplia difusión y comprensión. Lo principal se encontrará ubicado, simultáneamente, en la realización de sus metas y objetivos al tipo función y nivel de desarrollo de los flujos comunicantes por medio de los cuales se le dio difusión siguiendo la estructura organizacional comunicativa tanto de las diferentes instancias de la Rectoría como de la Facultad de Ciencias de la Comunicación quienes necesitarán conocer el punto de vista de los docentes

De una manera concreta y formal se procura que a expensas de la estructura

forma "¿Cuales y como fueron los flujos de comunicacion y su variantes , por parte de las dos fuentes, para dar a conocer la existencia del Proyecto Vision 2006? ¿En que nivel o grado, se han llevado a efecto las estrategias educativas, especificadas en el mismo?, ¿Como son las expectativas de la sociedad, manifestadas, a traves de las autoridades universitarias asi como los puntos de convergencia en las ideas, de los maestros, con respecto a la filosofia, mision y vision del citado proyecto?

1.2 Objetivos de la Investigación

- 1 Identificar los medios o canales de informacion y comunicacion , mediante los cuales, los docentes de la Facultad de Ciencias de la Comunicacion , tuvieron conocimiento del Proyecto Vision 2006 , de la UANL , por parte de la Rectoria
- 2 Conocer los canales o medios de informacion y comunicacion , por los cuales, los maestros de la Facultad de Ciencias de la Comunicacion , tuvieron conocimiento del Proyecto Vision 2006 de la UANL a traves de la propia institucion
- 3 Indagar cuales y como fueron los principales flujos informativos y comunicativos a traves de los distintos canales tanto de la Rectoria como de la Facultad de Ciencias de la Comunicacion por los cuales se dio a conocer el Proyecto Vision 2006 de la UANL a los maestros
- 4 Establecer el nivel de cumplimiento de Proyecto Vision 2006 de la UANL en

cuanto a la preparación profesional, la actualización docente, el empleo de las nuevas tecnologías de la información y comunicación, el dominio y empleo del idioma inglés y la realización de publicaciones, en la Facultad de Ciencias de la Comunicación, conforme a los lineamientos y políticas educativas especificadas

- 5 Comprobar la posible relación existente, entre el conocimiento del Proyecto Vision 2006, de la UANL, la preparación académica, la actualización docente y las razones por las que se motivaron los maestros, en la Facultad de Ciencias de la Comunicación
- 6 Especificar el grado de convergencia existente, entre los contenidos filosóficos, la misión y la visión, insertos en el Proyecto Vision 2006, de la UANL y las ideas o formas del pensamiento, por parte de los maestros de la Facultad de Ciencias de la Comunicación

1.3 Preguntas de Investigación

- 1 ¿Cuáles fueron los medios de información y comunicación mediante los cuales los docentes de la Facultad de Ciencias de la Comunicación tuvieron conocimiento de la existencia del Proyecto Vision 2006 de la UANL, a través de la Rectoría?
 - 2 ¿Cuáles fueron los medios o canales de información y comunicación mediante los cuales los maestros de la Facultad de Ciencias de la Comunicación tuvieron conocimiento de la existencia del Proyecto Vision 2006 de la UANL a través de la
-

propia institucion ?

- 3 ¿ Cuáles y como fueron los flujos informativos y comunicativos, a traves de los canales empleados, por la Rectoria y la Facultad de Ciencias de la Comunicacion, para que los docentes de esta institucion, tuvieran conocimiento del Proyecto Vision 2006, de la UANL. ?
 - 4 ¿ Cual es el nivel de cumplimiento del Proevcto Vision 2006, de la UANL, en cuanto a la preparacion profesional, la actualizacion docente, el empleo de las nuevas tecnologias de la informacion y comunicacion, el dominio y empleo del idioma ingles y la realizacion de publicaciones, en la Facultad de Ciencias de la Comunicacion, conforme a los lineamientos y politicas educativas educativos especificados ?
 - 5 ¿ Cual y como es la relacion existente, entre el conocimiento del Proyecto Vision 2006, de la UANL, la preparacion academica, la actualizacion docente y las razones por las que se motivaron los maestros en la Facultad de Ciencias de la Comunicacion ?
 - 6 En que medida los contenidos filosoficos la mision y la vision plasmados en el Proyecto Vision 2006 de la UANL tienen matices de convergencia con los puntos de vista o perspectivas de los docentes de la Facultad de Ciencias de la Comunicacion ?
-

1.4 Justificación

La presente investigación podrá ser utilizada por las autoridades de la Facultad de Ciencias de la Comunicación y de la Universidad Autónoma de Nuevo Leon, para conocer y valorizar el grado o nivel en que llegó la información, relacionada con el conocimiento de la existencia del Proyecto Vision 2006, el punto de vista o expectativa de los maestros, respecto a la filosofía, misión y visión de la Universidad. También, la actualización y formación profesional de estos, como factores importantes en su tarea educativa. Asimismo, se podrá realizar un balance en los flujos de información y comunicación, tanto de la Rectoría, como de la facultad y de esta, a los maestros.

1.5 Criterios que Evalúan la Investigación

1.5.1 Conveniencia

Es conveniente, porque podrá servir como un parámetro para ubicar lo que sucede en una dependencia universitaria ya que los logros en el cumplimiento del Proyecto a más de cuatro años de su creación y difusión podrán ser evaluados, en forma representativa, para el nivel superior e inclusive para el medio superior con su respectivo seguimiento y evaluación. Podrá ser empleada para ofrecer posibilidades de exploración fructífera y tener una visión general de la realidad educativa en uno de sus principales componentes como lo es la docencia como orientadora, guía y facilitadora del conocimiento y punto de referencia para futuras modificaciones o adecuaciones a las políticas educativas representadas por la Maxima Casa de Estudios.

1.5.2 Implicación Práctica

Esta investigación podrá tener una implicación práctica, pues ayudará a planear y resolver posibles situaciones informativas y comunicativas, a través de sus flujos, en sus distintas variantes, que pueden presentarse en la organización, así como para seleccionar convenientemente los variados canales o medios, para la emisión de los múltiples mensajes

1.5.3 Valor Teórico

Su valor teórico, estriba en que se combinan varias ideas y puntos de vista, relacionados con la comunicación y el Desarrollo Organizacional, tanto características, como teorías y modelos, dentro de un sistema abierto, pudiéndose generar nuevas ideas o ajustar las establecidas, en un marco de respeto y pluralidad ideológica

1.6 Limitaciones y Delimitaciones

Limitaciones

- 1 Las inconveniencias inherentes por el hecho de que la investigación se lleve a efecto en la propia dependencia universitaria considerando algunas circunstancias desfavorables al tiempo de la aplicación de la encuesta
- 2 Lo extenso del cuestionario como instrumento de evaluación

- 3 El hecho de no haberse realizado entrevistas, para conocer todos los aspectos de la poblacion encuestada
- 4 El no haberse encuestado a los noventa maestros, como estaba contemplado, originalmente en la muestra de investigación, por razones diversas
- 5 Otro factor importante fue que el diseño de las preguntas, no fue medido o especificado en grados

Definiciones

Los canales o medios de informacion y comunicacion , asi como sus variados flujos, en el sistema organizacional de la Universidad Autonoma de Nuevo Leon (algunas secretarias, departamentos, en su organigrama) y la Facultad de Ciencias de la Comunicacion y su organigrama (principales areas o secretarias que intervinieron) Su eficiencia, temporalidad y oportunidad

Los objetivos las metas y los propositos considerados en los contenidos filosoficos, la mision y vision de la Universidad Autonoma de Nuevo Leon en el Proyecto Vision 2006 haciendo énfasis en el area academica unicamente asi como el conocimiento del punto de vista o ideas convergentes de los maestros

Del personal docente como poblacion de estudio y su muestra selectiva se conocerá su preparacion profesional actualizacion dominio y empleo del idioma en los

conforme a los objetivos o metas, a las políticas y estrategias educativas especificadas, en el citado documento

1.7 Viabilidad de la Investigación

La presente investigación es realizable, en un porcentaje significativo, debido a que se llevara a efecto, en la misma institución, disminuyendo costos y tiempo. Existe la bibliografía adecuada e indispensable. Es un tema de mucha actualidad y trascendencia, para la Universidad Autónoma de Nuevo León y su entorno.

Existe el conocimiento y la autorización, por parte de las principales autoridades universitarias (rector anterior), así como las facilidades necesarias, por parte de la dirección de la Facultad de Ciencias de la Comunicación, para su realización, como un trabajo de investigación, para concluir los estudios de posgrado. Aunque no hay otras u otras investigaciones, de su género se posee la infraestructura, los recursos económicos y la metodología indispensables para llevar a efecto este trabajo.

1.8 Definición de términos

Actualización docente Conjunto de conocimientos, ideas, habilidades y destrezas tenidas por el profesor para cumplir eficazmente sus tareas y estar acorde a las necesidades de la época. Principales aspectos a considerar: nuevas tecnologías de comunicación, dominio de una segunda lengua, metodología de la enseñanza, la evaluación, creatividad, entre otros.

Canales formales Son los utilizados por las instituciones para brindar informacion en forma mas correcta y organizada prensa (periodicos y revistas), radio, television, folletos, manuales, circulares, convocatorias, informes, juntas de academia, talleres de actualización, boletines, platicas informativas, conferencias, seminarios

Canales informales Son aquellos utilizados de una manera mas rapida y sin tantos requisitos comunicacion cara a cara, telefono (convencional y celular), beeper, fax, correo electronico

Clima organizacional Actitud y sensibilidad de los empleados, respecto a la comunicacion

Contenidos temáticos Conjunto de temas, asuntos, topicos, que integran un programa academico , dentro de un plan de estudios, englobados dentro de una unidad
Conjunto de temas, subtemas o subapartados , en los que se divide una enciclopedia, un manual o un libro
Relacion de temas o asuntos incluidos en un folleto u otro tipo de impreso el cual lleva variada informacion

Cultura cognitiva Explica como guian las reglas convencionales el comportamiento comunicacional de los miembros de una organizacion

Cultura simbolica Examina como se crea y recrea la realidad organizacional mediante simbolos conpartidos y uso de lenguaje

Hipótesis. Son proposiciones tentativas, acerca de las posibles relaciones entre dos o mas variables, que se refieren a una situación real, con terminos precisos, redaccion clara , observables, medibles, pudiendo ser probadas

Mensaje Cualquier tipo de estimulo que al ser recibido o interpretado por un miembro de la organizacion, ocasiona que ese individuo le atribuya un significado

Muestra. Parte o fraccion representativa de un conjunto, de una poblacion o universo, obtenida con el fin de investigar ciertas caracteristicas

Muestro aleatorio simple. Constituye la base de todo muestreo probabilistico y consiste en que todos los elementos tienen la misma probabilidad de ser escogidos

Muestreo estratificado. Con el fin de mejorar la representatividad de la muestra, cuando se conocen las caracteristicas del universo, se procede a realizar agrupamientos, en estratos categorias o clases

Objetivo Meta que encauza una serie de comportamientos

Organizacion eficiente Es la que relaciona dinamicamente sus necesidades de procesamiento de datos con la capacidad estructural para proveer a los miembros de la organizacion de la informacion requerida

Preparación profesional : Serie de estudios tenidos por el maestro (licenciatura , maestría, especialización y doctorado). Conjunto de conocimientos, habilidades y destrezas que deberá tener el maestro para el mejor desempeño de sus funciones.

Asistencia y participación a diversos eventos académicos : seminarios, diplomados, conferencias, congresos, *simposium*, etc.

Proyecto Visión 2006, de la UANL : Es la respuesta institucional, organizada y metodológica con la que la Universidad Autónoma de Nuevo León definirá parámetros de diagnóstico y criterios de planeación , establecerá escenarios futuros, elaborará proyectos estratégicos para hacer posible dicha visión .

Red de comunicación. Estructura de comunicación que existe en una organización, es decir, relación que se establece entre los empleados, a partir de su posición en el grupo.

Retroalimentación interpersonal. Comunicación bilateral entre el emisor y el receptor, para incrementar la exactitud en las tareas ejecutadas.

Teoría crítica. Corriente de pensamiento alemán, que considera que el aspecto más importante de la vida organizacional, es el interés político.

Técnica de muestreo. Conjunto de operaciones realizadas para elegir la muestra.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO O REVISIÓN DE LA LITERATURA

En este conglomerado de consultas y referencias bibliográficas, se incluye un panorama conjunto de la Universidad, en su devenir histórico, así como ideas generales, relacionadas con sus funciones, planeación y sus múltiples quehaceres, más explicitados en el ámbito de la UANL y su documento, de profundo cambio para la competitividad es el proyecto *Vision 2006*, haciendo hincapié en su área académica

La Universidad Autónoma de Nuevo León, como un subsistema abierto, del sistema Educativo Mexicano, forma a la vez una compleja organización, que requiere del elemento indispensable para lograr sus objetivos, como es la comunicación institucional y su conjunto de elementos, características flujos y redes, que hacen posible su desarrollo organizacional

El estudio de los anteriores es insustituible en toda investigación, dado que forma parte de toda una estructura sustentada teóricamente tal y como se presenta en esta investigación teniendo como complemento la motivación laboral por parte de quienes integran la organización o institución

2.1 La Universidad y su Contexto Socio-histórico

2.1.1 Sus Inicios en Europa y Transformaciones

La Universidad aparece en la forma y organización, como hoy la conocemos, en los siglos XII y XIII, en la mayor parte de los centros urbanos de la Europa medieval. Anteriormente, la enseñanza no había sido institucionalizada y aunque ciertas ideas filosóficas, como las de Platón, en *La República*, daban ya un sistema de educación para preparar, a los dirigentes y a los ciudadanos, es en el siglo XII, cuando realmente aparecen los antecedentes universitarios, con el sentido actual de la educación *1

El término latino *universitas*, fue el original, para denominar la comunidad. Cuando se empleó con el sentido moderno, de cuerpo o corporación, dedicada a enseñar y a educar, requirió la fusión de otros conceptos, como el *magister scholarum*. Ellos fundaron las primeras organizaciones que trataban de atraer estudiantes para recibir su instrucción. La más antigua denominación de estas comunidades, en la Edad Media, fue el *studium* y, posteriormente, ya reconocidos como centros de instrucción, los *studium generale*.

La Universidad aparece primero como una asociación de maestros e intelectuales que se reúnen con la intención de dedicarse a la enseñanza. En los siglos XIII y XIV, el movimiento gremial se esparce por el continente europeo y su organización es copiada por diversos grupos. Los maestros y estudiantes se organizan en forma de gremios, pues estas instituciones proliferaron en varias ciudades europeas.

Originalmente, estaban conectados con una catedral de importancia, siendo en esta etapa de su desarrollo, cuando un canonigo o alguna autoridad nombrada por el, dirigia el *studium*. Después se permitió el establecimiento de otras escuelas, fuera de su recinto. El plan de estudios tuvo por base las siete artes liberales de la Edad Media (Gramática, Lógica, Retórica, Aritmética, Geometría, Música y Astronomía), juntamente con las más elevadas facultades de Teología, Derecho y Medicina. Las primeras universidades fueron las de Bolonia, en Italia, la de París, en Francia, la de Oxford y Cambridge, en Inglaterra *2

Estudiantes y maestros se llamaban *clerigos*, porque en un principio, casi todos eran miembros del clero o personas conectadas con la nobleza, quienes gozaban de ciertos privilegios en sus ciudades, pero al aumentar el número de *studium generale* y de estudiantes no clerigos, estos necesitaron protecciones adicionales.

En el norte de Europa, las licencias para enseñar eran entregadas por el canciller escolástico, un funcionario que todavía se ve en las universidades anglosajonas. Posteriormente, surgieron otras instituciones que consiguieron los mismos privilegios, a través de bulas de reyes o papas, como la de Gregorio IX a la Universidad de Tolón. Estas bulas, obtenidas por un *studium generale*, permitían ejercer la enseñanza y mantener su autonomía institucional. Solo Oxford nunca solicitó esta protección. Su posición estaba firmemente establecida, y aunque no había tenido ese documento, era considerada por su reputación, como el mejor de los *studium generale*.

En la historia del gobierno institucional, tenemos que remontarnos nuevamente a las

universidades medievales de Italia. En estas, el gobierno estaba en manos del *rector scolari*, una imitación del *rector societatum* o *rector artium* del gremio, una persona de entre ellos mismos, por voluntad de sus iguales, regía los destinos del gremio. El Consejo Universitario, es también una herencia de esa época, pues la sociedad estaba formada por los *concihari*, una academia deliberativa, con la que el rector habitualmente tomaba sus decisiones.

Después de que estas instituciones afianzaron su prestigio, otras similares se establecieron por todas partes de Europa, alcanzando mayor o menor fama, según sus hombres notables egresados. En la Edad Media, después en el Renacimiento y en la Reforma, esas casas de estudios fueron escenarios de luchas filosóficas, que influyeron en la gente de la época. Aun cuando las ideas sociales, políticas y religiosas cambiaron, la estructura original de las instituciones se conservó y las universidades se convirtieron, poco después, en los únicos centros de educación superior, apesar de que servían a una elite. En todas partes de Europa, el pueblo las veía siempre con respeto. *3

2.1.2 Ideas de la Universidad.

El tema de la universidad, es un complejo concepto social que implica opiniones en su conjunto. Es necesario estudiarlo en sus partes y sus interrelaciones. No se puede estudiar la Universidad sin antes eliminar tantos prejuicios y concepciones emocionales. Para ello se requiere de una especie de disección que evite caer en el error de aceptar algunos conceptos viscerales o sucumbir a la leyenda de la universidad. Ha sido una especie de campo idealizado tanto para reformistas utópicos como prácticos. Al unos

proyectan en ella, sus conceptos de una comunidad ideal que comprende el currículo y lo extracurricular

Otros ven en la experiencia universitaria, el modo de realizar el gran sueño de cambiar la vida del hombre y más aun, de modificar la sociedad. La Universidad es una forma de lograr el cambio social, porque la institución proporciona estatus e impunidad. Es una caja de resonancia y permite experimentar. Estas características la definen, como la institución capaz de mayor influencia *4

En un antiguo estudio se decía, que la cristiandad en el medievo se apoyaba en tres poderes *sacerdotium, Imperium y Studium*. Su poder se evidencio, en muchas ocasiones, como cuando los reyes de España consultaron con la Universidad de Salamanca, sobre si era ético conquistar las Indias, la respuesta fue no, o cuando Enrique VIII de Inglaterra consulto a las Universidades de Oxford y Cambridge, sobre su divorcio de la reina Catherine

Desde sus orígenes la Universidad buscaba su espacio vital, entre la Iglesia y el Estado. En su historia, siempre ha habido luchas por su control. Por su naturaleza tiene que servir en medio de la política, de la lucha de ideas porque su esfera de acción, está en las ideas en su interpretación y su creación. Es parte vital ser el lugar en donde se destruyen los dogmas se preparan y maduran los cuadros directivos de la sociedad. No se puede separar de la política como inútil sería también tratar de separarla de la sociedad

Allain Touraine dice *“Llamamos universidad a un establecimiento que ampara e integra tres funciones: producción, transmisión y utilización de los conocimientos”*

Tiene como misión, diseñar las técnicas superiores de la sociedad y la mayor parte de sus cuadros. Es centro de investigaciones, de pensamiento científico, creador y organiza el conjunto de los cuadros de investigación de la sociedad. La enseñanza superior, es en ella concebida, como inseparable de la investigación científica. Combina la producción de conocimientos (investigación), la enseñanza del conocimiento científico (generación de científicos) y la aplicación de la ciencia (profesionalización)

Selecciona e integra su propio cuadro docente, manteniendo así su serenidad. Con mayor o menor frecuencia, se producen transfusiones de una universidad a otra. Constituye una comunidad de profesores, de investigadores y de estudiantes, un espacio de tradición cultural y de renovación social *5

No se puede comprender a la Universidad, sin considerarla como varias entidades a la vez: institución, organización y comunidad. No es lo mismo en todas las sociedades y es necesario definir la sociedad junto con su Universalidad. Una es parte de la otra y no puede estar en condiciones diferentes, sin crear tensiones. Para ser una institución, se requiere la existencia de un reconocimiento de la sociedad hacia ella. Todas están fundadas en un documento legal, una constitución, una Ley Orgánica o algún otro instrumento de creación.

La Universidad depende siempre de un poder que la financia, que reconoce sus diplomas y confía en ella. No puede tener la ilusión de ser fuente de su propia

legitimidad y poseer instituciones políticas y un sistema de decisión independiente. Su actividad, no se puede desligar por completo de los objetivos de la sociedad y del gobierno. A pesar de que existen épocas en que hay pensamientos encontrados, después de las tensiones, se vuelve a buscar un paralelismo en objetivos *6

2.1.3 La Universidad como Comunidad, Institución y como Organización

Como comunidad El término universidad, a través del tiempo, ha recibido mucha atención, debido a su capacidad de influir en la sociedad y por tener la comunidad universitaria, una capacidad grande de resonancia. Se han creado diferentes mitos, respecto a la magnitud de la universidad, lo que dificulta encontrar su verdadera realidad. Ha sido considerada como

- Una torre de marfil. Hay que estar aislado, para poder ser creativo intelectual o científicamente.
- La esencia del desarrollo social. La sociedad está obligada a aportar los recursos necesarios, sin intervenir en ella.
- Su misión es transformar al mundo.
- No tiene obligaciones sociales de liderazgos ni de cruzadas. Su única misión es académica.
- Sus conexiones con los poderosos fuera de ella les ayudan a desarrollar una carrera académica.
- Un mito por ser parasitaria por tener grandes compromisos por realizar diversas adaptaciones. (199 p. 145)

Como Institucion: La preocupacion por mantenerse al paso de la evolucion del resto del mundo y la de preparar los dirigentes sociales, es el elemento central. La Universidad es el lugar donde se estudian y se discuten los temas de valor universal. En una sociedad tan compleja, como la contemporánea, es imprescindible tener instituciones educativas de este tipo y aprovecharlas. Aun cuando no siempre la idea es la misma, las instituciones de educacion superior tienen diferentes perfiles. Nuestra sociedad no es tan simple, porque requiere de muchos satisfactores *7

El modelo social se complico, en parte por el crecimiento demografico y por el progreso del hombre. El siglo XX y lo que va del XXI, han visto el crecimiento complejo de la actividad intelectual. El rapido progreso de la ciencia, ha tenido efectos sobre la sociedad, haciendo necesaria una educacion constante con los cambios. La relacion ciencia-sociedad, se ha convertido, en un factor cada vez mas importante, obligando a la Universidad, a desempeñar, ademas de sus funciones tradicionales, nuevas actividades, exigidas por un nuevo tipo de sociedad.

Estas tendencias, permanecen en el pensamiento social y se identifican con dos conceptos casi ideologias, de la educacion superior. La Universidad es el camino para encontrar la pertenencia a una elite, aquella debe tener tambien un papel utilitario, por la dependencia entre la ciencia y la tecnologia. La funcion socio-cultural del ideal universitario es el concepto que lo conecta con una ideologia politica y educativa, al proveer a la elite con los medios de dominio cultural haciendo una aportacion sustancial y practica a la preservacion de su poder *8

Como organizacion Para entender la organizacion universitaria, es necesario distinguir dos niveles la conduccion de la comunidad y el desempeño de la enseñanza y la investigación. JM Cameron , hace una distinción entre estos dos niveles afirmando que “*Universitas es un término que tardó en ser identificado con los studia generalia o con las instituciones academicas. Universitates, eran originalmente gremios o clubes de maestros o de alumnos Que sirvieron de apoyo a los studium generale, primero en Paris y luego, en Bolonia El termino derivado universidad, significa que hay un gobierno de maestros o de alumnos o de ambos , en el studium generale*” *9

Esta distinción entre *universitas y studium* , es util para poder estudiar la *organizacion de la universidad* *Universitas* continua siendo el campo de accion de maestros y alumnos, que conducen los asuntos academicos y *studium*, la forma de conducir lo academico, de organizarse, para enseñar o investigar Una universidad tiene dos formas de organizacion, las formas de gobierno, reflejan tambien sus orgenes medievales

Cohen y March describen bien la conduccion de las universidades, a lo que llamaron la *anarquia organizada*, conceptualizando asi “*Las organizaciones academicas tienen ciertas características singulares, con estructuras y objetivos controvertidos Casi todo se puede justificar, pero se impugna como ilegítimo Sirven a clientes que demandan su participacion, en el proceso de toma de decisiones*” *10

2.1.4 La Universidad y Status Social

La universidad proporciona a sus egresados un prestigio y un reconocimiento, permitiendo desenvolverse y aislarse del trabajo común. Dentro de la sociedad, los egresados poseen conocimientos que les propician un trabajo, quizá no más fácil, pero sí más cómodo, en el cual pueden ganarse la vida decorosamente y conformar un papel dentro de su entorno, conforme a su preparación y especialidad.

La Universidad cambia al estudiante (joven o adulto), en su preparación y status social. A pesar de la crisis que en varios periodos ha tenido, en países como México, muchos jóvenes campesinos, no obstante las dificultades que significaban trasladarse a la ciudad, ingresaban a ella y cuando llegaban a ser profesionales, recibían los beneficios de la educación, ascendiendo casi inmediatamente, en la escala social.

Los egresados universitarios logran acomodarse en el sistema social, al encontrar lugar en el mercado de trabajo. Conforme aumenta el número de egresados de las universidades, disminuyen los satisfactores. En los años 30's, 40's y 50's, lograban ocupar posiciones decorosas. No así en muchos casos a partir de la década de los sesentas. Cuanto mayor es el número de personas preparadas, menor es la capacidad del sistema social, para absorber en la misma forma, a todos los egresados de las instituciones universitarias.

Por tales razones empieza a surgir el desempleo en los profesionistas provocando con ello la crisis de las relaciones sociales. Cuando muchos estudiantes ya no

encuentran ese ascenso, es evidente una frustración y conforme se acerca el final de la carrera, crece su desconfianza e incertidumbre sobre su futuro, fuera de las aulas La Universidad continua significando un mecanismo de cambio, en el status social

En nuestro país, las universidades manifiestan su fuerza, en el ambiente político, en donde este no es claro, ni abierto y la participación es limitada, empezándose a hacer, con los egresados que no encuentran ubicación social, por lo que se convierte en un elemento de presión, que trata de modificar la estructura social, para darles cabida y reencontrar el equilibrio perdido

En nuestra época, la Universidad representa una tendencia reformadora de la sociedad, al tratar de encontrar empleo para sus egresados y de no ser así, se necesitara un cambio social, que permita el desarrollo y ampliación de los satisfactores, principalmente en los sectores marginados, requiriéndose un crecimiento del mercado laboral para estos

2.1.5 Modelos de Organización de las Universidades

a) *Burocrático* Basado en gran parte en los conceptos señalados por Max Weber Es una racionalización en la toma de decisiones institucionales Al aplicar el paradigma burocrático a la Universidad se le pueden detectar las siguientes características

- El ser competente es la base para los nombramientos
- Los funcionarios son designados y no elegidos

- Los salarios se determinan y se pagan por la organización, como empleos, no como honorarios, por servicios profesionales
- El estatus se reconoce y se respeta
- La carrera académica tiende a ser exclusiva, poco trabajo se hace fuera
- El estilo de vida se centra a su alrededor La propiedad personal y la de la organización, se mantienen separadas

b) *Colegiado* Esta basado en sus orígenes medievales Considera a esta, como una comunidad de intelectuales, que se conducen, a través de sus cuerpos colegiados Tiene poca aplicación en nuestro medio, particularmente, porque nuestras instituciones nunca han estado conformadas en tales circunstancias Es más aplicable a universidades como Oxford, Cambridge, Heidelberg u otras universidades europeas Su característica principal estriba, en que el poder de decisión está en manos de los intelectuales, más altamente calificados, no en los más aptos para administrar Aunque existe una burocracia, esta por debajo de los académicos y son solamente operativos

c) *Político* Esta basado en la tesis de que las organizaciones complejas se pueden estudiar como si fueran sistemas políticos en miniatura Se tiene necesidad de buscar los grupos de presión, la dinámica y los conflictos como si se tratara de un país un Estado o una ciudad Con esta idea se han hecho numerosos intentos de análisis para su utilización en la toma de decisiones

2.1.6 Sociedad y Escuela

La escuela es una institución muy antigua. Existen documentos que prueban la existencia de sistemas escolarizados, en China y la India, hace 3000 años. Probablemente, el concepto naciera con la escritura, pues esta técnica de comunicación era artificial y requería de un cambio, en la estructura personal y una instrucción. En diferentes épocas de la historia, la escuela tuvo momentos de gran influencia y marginación. Un concepto moderno de ella, nace a fines del siglo XVIII conjugándose varios factores. La perspectiva humanista, nacida de la ilustración, que consideraba los valores culturales para que estos llegaran a todas las personas, el nacimiento de una nueva ideología, la cual explicaba la estratificación social legitimándola y transmitiéndola, en tiempos que la Iglesia Católica decrecía, naciendo una sociedad laica y civil, las nuevas necesidades de los métodos de producción y las nuevas técnicas, impuestas por la división del trabajo, que aceleraron el proceso de socialización.

Sus objetivos se simplificaron, en el siglo XIX, comenzando a evolucionar, para establecer una adecuación a la sociedad cambiante, aun cuando en esos tiempos el ritmo era lento. A fines del mismo siglo, el Estado asumió la posición de que la educación por ser bien público debería ser su función teniendo la necesidad de organizarla y trascenderla a los grupos privilegiados *11

En el siglo XX la evolución de la escuela tomó el ritmo impuesto por el crecimiento de la matrícula y se caracteriza por la profesionalización de los maestros y el nacimiento de una burocracia administrativa tanto a nivel institucional como dentro de los órganos

del Estado, encargados de impartir o administrar la educación. En la profesionalización de los maestros, incidieron dos factores importantes: la necesidad de lograr objetivos cognoscitivos y la capacidad o el control de un grupo.

Mario Reguizzoni, quien analiza las situaciones sociales, en relación con la comunidad, considera que esta se caracteriza por tener un antecedente común, haciendo posible que los modos de comportamiento sean recurrentes, con una manera de actuar y pensar sin necesidad de definir las reglas *12

En el panorama educativo, a través de los tiempos, en las sociedades primarias, la educación es de tipo difuso, pero a medida que los pueblos evolucionaron, se presenta la necesidad de encomendar esta tarea, a órganos especiales, como la escuela. Actualmente, la encontramos como parte central de la sociedad, abarcando todas las facetas del conocimiento.

2.1.7 La Educación, en el Complejo Social

Existen algunos factores que se deben considerar para estudiar la función social de la educación: histórico, científico, social, económico, político y educativo. La Educación Superior ha considerado que la Universidad ha sido un camino de ascenso social y un centro de discusión ideológica en donde se han dado grandes batallas en nuestra historia.

La educación no se da en un vacío; es influida por los distintos aspectos que

componen la vida. Los conceptos económicos de una sociedad, deberán de reflejarse en el proceso educativo, tanto en la visión del mundo que da, como en el tipo de hombre que trata de formar. La comprensión de ese medio, es en gran parte lo que los educadores desean lograr. Este contexto condiciona a los mismos educadores que los hace instrumentos, en la reproducción de la sociedad, en su forma existente, aun cuando permite actitudes de cambio.

La educación dejó de ser, desde hace varias décadas, una tarea para unos cuantos, transcurrido el tiempo, se ha convertido en una actividad masiva. Las sociedades contemporáneas, tratan de dar educación a todos sus miembros y en este sentido, es el mejor vehículo para fomentar los valores de convivencia, que en la actualidad son de gran importancia.

En la educación nuestra, se ha encontrado el concepto de desarrollo, convirtiéndose en el instrumento principal, para lograr transformar a los mexicanos y dotarlos del entrenamiento, la orientación y todos los atributos indispensables. Al darsele el papel central, en el proceso de desarrollo, produjo números mayores recursos humanos, que al no encontrar empleo adecuado, hicieron entrar en crisis a la sociedad. *13

Actualmente, el cambio es más acelerado que en otras épocas. El reto y el papel de la educación, deben evaluarse en la capacidad de adaptación, a una sociedad cambiante. Es un factor condicionado de la sociedad, aun cuando a su vez actúa como condicionante. Esta influida por lo económico, político, tecnológico, pero también condiciona los otros.

factores Su efectividad debe evaluarse, en el equilibrio, entre el hombre y su ambiente físico y social

La escuela ha sido y es, el instrumento principal de la educación, a través de los siglos Al evolucionar la sociedad y requerir una mayor preparación de sus componentes, se expandió el servicio público y este crecimiento se basó principalmente en las instituciones escolares Con el paso de los años, la escuela se ha ido convirtiendo en el único instrumento aceptado socialmente En la actualidad, la educación de un país puede clasificarse en cuatro tipos escolar formal, escolar no formal, no escolar formal y no escolar, no formal

2.1.8 Educar para el Futuro

Actualmente, es muy importante ver la educación, en el marco de un futuro próximo La ciencia ha evolucionado tan rápido, que casi no podemos educar para hoy, a la gente que va a egresar de un ciclo La educación debe mirar hacia el futuro para poder obtener, dentro del sistema educativo, elementos que puedan adaptarse a la sociedad del mañana Debe consistir en organizar, acelerar y dirigir el proceso de aprendizaje, con el propósito de preparar individuos, adaptados a la realidad próxima

Es imposible continuar pensando que es un fenómeno que concluye en un objeto de consumo nada más, que el individuo después de realizado el acto educativo, lo utilizará únicamente como un instrumento personal que lo habilite para extraer más beneficios del ambiente muchas veces en detrimento del resto de la sociedad teniendo un efecto

multiplicador, el cual se vera en la actividad diaria de una persona, en su medio social en el numero de instrumentos que puede manejar para servirse a si mismo y a los demas

El limite de espacio vital en nuestros días, nos obliga a vivir en mayor contacto con las demás personas y este fenómeno hace importante la idea de fomentar la convivencia, como parte de la educacion. Esto se vuelve cada vez mas necesario, en un mundo donde la explosion demográfica es uno de los problemas mas inmediatos. La universidad ha de reencontrar y redefinir su papel, tomando en cuenta estos fenomenos

2.2 La Globalización y su Contexto Múltiple

John kenneth Galbralth, considera que la globalizacion es una palabra de moda. Se le adjetiva de manera diferente, segun el área a que se hace referencia. Globalizacion economica, politica y cultural. Es algo que acontece en nuestro mundo y que afecta a todos los paises y de una u otra forma, sentimos sus efectos. Cree que una buena parte de los seres humanos la vivimos como una realidad, en la que nos encontramos inmersos, sin saber como hemos llegado a esa situacion y que hacer en ella. *14

Caracterizacion, postulados y principios operativos de la globalizacion

Es un fenomeno y proceso historico, cuya concepcion y realizacion expresa la ideologia neo-liberal, resumida en dos grandes postulados

- a) El mercado, que debe funcionar, con libertad total y sin regulacion (libre circulacion de bienes, servicios y capital desde las inversiones directas, hasta las transacciones financieras)

b) La rentabilidad, como criterio de actuación, Significa, la supremacía de los intereses económicos y empresariales, sobre las necesidades de las personas, la justicia social y los intereses colectivos De estos postulados, se derivan tres principios operativos
Producir con eficacia , consumir con opulencia y ponerle precio a todo

Lo político, no es ajeno al proceso de mundialización/planetarización La tendencia hacia la globalización en lo político se realiza, mediante la integración de bloques regionales Convirtiéndose en una especie de requisito para acceder y competir, en un mundo globalizado

La globalización de la economía es el proceso más avanzado (comparado con lo político y cultural) y es el que marca la tónica general Cuando se habla de ello, se alude principalmente al sistema de producción de bienes y servicios que opera a escala mundial Se ha producido la concentración de las grandes empresas (tanto en el manejo financiero, como en la dirección gerencial), acompañada de una descentralización de la producción nacional Las grandes empresas producen, en donde logran mayor rentabilidad (son apátridas) y donde consiguen pagar salarios más bajos El capital siempre fue apátrida, ahora ni siquiera reconoce fronteras Se traslada de un país a otro sin limitaciones geográficas, sin limitaciones políticas, ni éticas El desarrollo de las nuevas tecnologías informáticas ha influido fuertemente para caracterizar la globalización de la economía, permitiendo el paso de una economía de productos, a una de símbolos, que coincide con la nueva etapa del capitalismo

Las enormes desigualdades sociales son cada vez más acentuadas tanto en el interior

de cada país, como a escala mundial, en donde la diferencia entre la quinta parte más rica y la quinta parte de la población más pobre, es irrisoria. El proceso de globalización en lo cultural, se formula en términos de transnacionalización, lo mismo que en lo político y en lo económico, teniendo diferentes manifestaciones

La transnacionalización de la cultura se ha producido o canalizado, a través de dos vías de diferente naturaleza: los medios de comunicación de masas y el comercio internacional. Los primeros, son indudablemente los impulsores principales de la globalización de la cultura. “Según Brzezinski, están llamados a elaborar una novedosa conciencia planetaria que supera las culturas firmemente enraizadas, religiones tradicionales solidamente establecidas e identidades nacionales bien distintas” *15

El proceso de globalización, en lo cultural, tiene cuatro manifestaciones principales que se pueden valorar de manera diferente, para el desarrollo humano y la calidad de vida

- a) **Se acentúa el mestizaje**. Siempre es interculturalidad. Todas las culturas son mestizas, pero el proceso de transnacionalización cultural de fines de siglo XXI y XX, hará que el cruzamiento de culturas no solo sea irreversible, sino más intenso que en todas las épocas pasadas.
- b) Se ha producido en las últimas décadas un **proceso de difusión cultural y de divulgación científica**, sin precedentes en la historia. Esto es posible, gracias al desarrollo mundial de los canales mediáticos y los medios de reproducción.
- c) **Tiende a la formación de un folclore planetario** a partir de temas originales brotados de culturas distintas integradas y sintetizadas, como afirma Morin.

d) **Se produce un proceso de “norteamericanización” del estilo de vida** La “ aldea global, made in USA”, según Brzezinski, ha configurado a escala mundial, un “*modelo global de modernización*” y un esquema de valores y comportamientos que en lo cultural, se expresa en la cultura light, que permite “entretener” a la gente fuera de trabajo, es decir, tenerla entretenida. Produce un proceso de homogeneización en los modos de vida a escala universal, conforme con los cánones que se derivan del american way of life *16

2.2.1 La Globalización, el Tratado de Libre Comercio y los Retos de la Universidad

Las universidades son el motor para responder a los retos que la globalización exige. Esta es un proceso económico, político y social que ha impulsado en los países en desarrollo a un mayor crecimiento económico, teniendo como interés principal erradicar la pobreza, ya que se presenta en todos los ámbitos mundial, continental, nacional, tanto en la economía, como en la educación. Las universidades están obligadas a rediseñar sus planes y programas de estudios, para apoyar a las industrias y participar directamente en los procesos productivos del país, por lo que se requieren cambios en los perfiles de los egresados, para que puedan adaptarse a las modificaciones que sufre el mundo.

De manera natural tienen mucho que hacer porque son la base de los recursos humanos del sistema productivo, en ellas se están preparando actualmente a quienes van a responder a los futuros cambios que se presenten. Las acciones que la Universidad Autónoma de Nuevo León está llevando a cabo para responder a los retos que la

globalización impone, como la formulación y activación de más de ochenta convenios de intercambio académico, entre escuelas de países de América Latina, Europa, Asia y África, la oportunidad de una instrucción media superior bilingüe, a través de la preparatoria respectiva, creada hace dos años y en la cual los estudios impartidos, son revalidados en universidades de Estados Unidos

Además los procesos de acreditación internacional que en las facultades de Agronomía, Ciencias Forestales, Ciencias de la Tierra, Enfermería, Economía, Biología, Mecánica y Medicina, ya están aprobados en sus programas de licenciatura y maestría. También en el consorcio de universidades para Intercambio Académico Tecnológico Cultural, en el que participan veinte instituciones de diez países. Las universidades actualmente, no solo deben proveer de una profesión, sino también de una formación para toda su vida *17

2.2.2 La Sociedad del Conocimiento

El siglo XXI se caracterizará por ser la era de la sociedad del conocimiento, constituyendo el valor agregado fundamental, en todos los procesos de producción de bienes y servicios de un país, haciendo que el dominio del saber, sea el principal factor de su desarrollo autosostenido. Una sociedad basada en el conocimiento, solo puede darse en un contexto mundial abierto e interdependiente porque no tiene fronteras

El valor estratégico del conocimiento y de la información para las sociedades contemporáneas refuerza el rol que desempeñan las instituciones de educación superior

El dominio del saber, al constituir el principal factor de desarrollo, fortalece la importancia de la educación y constituye el principal valor de las naciones. Una sociedad que transita hacia una etapa basada en el conocimiento, ofrece nuevos horizontes a las instituciones educativas, tanto en sus tareas de formación de profesionales, investigadores y técnicos, como en la generación, aplicación y transferencia del conocimiento, para atender los problemas del país.

La educación superior del futuro, será como una puerta de acceso a la sociedad del conocimiento. La universidad tradicional coexistirá con universidades virtuales y con otras formas institucionales, como son las "universidades corporativas" de las empresas, creadas para satisfacer la demanda de educación permanente de su fuerza de trabajo, en diferentes niveles ocupacionales *18

El proceso de globalización económica, la interdependencia mundial y la conformación de bloques regionales, constituye el nuevo contexto internacional, en el que deberán operar las instituciones de educación superior, con todos sus desafíos y oportunidades.

El nuevo contexto de interdependencia mundial presenta nuevas oportunidades a las Instituciones de Educación Superior del país, para establecer alianzas estratégicas en el terreno cultural y educativo, mediante el fortalecimiento de programas de intercambio y movilidad de estudiantes y de profesores, la realización de proyectos de investigación y programas académicos conjuntos en los niveles de profesional asociado, licenciatura y

posgrado y el establecimiento de redes de colaboración, en los distintos campos ,
aprovechando las ventajas comparativas de las instituciones del extranjero

La educación superior mexicana opera en un nuevo escenario de competencia mundial, que es mas visible, en el marco de los tratados comerciales, como el del Libre Comercio de Norteamérica y la incorporación a organismos internacionales, como la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Economicos (OCDE) La competencia entre universidades mexicanas y de otros países, conlleva la necesidad de plantear programas de desarrollo de nuestras Instituciones de Educación Superior, con base en indicadores y estándares internacionales *19

La educación superior enfrenta el desafío de fortalecer sus objetivos fundamentales y de encontrar un equilibrio entre la tarea que implica la inserción en la comunidad internacional y la atención a las circunstancias propias, entre la búsqueda del conocimiento por si mismo y la atención a necesidades sociales, entre fomentar capacidades genéricas o desarrollar conocimientos específicos, entre responder a demandas del empleador o adelantarse y descubrir anticipadamente, el mundo futuro del trabajo, el cual probablemente se sustentara mas en el autoempleo

Algunas de las características de los mercados de trabajo globales, tanto de la UNESCO como del Banco Mundial son una constante serie de cambios en la estructura de puestos y la exigencia de una mayor cualificación en ocupación, contracción del empleo en el sector público y crecimiento relativo, en el sector privado disminución de las oportunidades de empleo en las grandes compañías un aumento de

oportunidades, en el sector de empleo "no estructurado", pérdida de estabilidad y seguridad, en el trabajo, una demanda creciente de conocimientos básicos de informática y capacidades, en las nuevas tecnologías de la información y comunicación

Todo lo anterior plantea nuevas exigencias de formación, en los sistemas educativos. La educación superior no está restringida únicamente a la formación de empleados, sino que su función se amplía cada vez más, a la formación de profesionales emprendedores, que inicien y desarrollen sus propias empresas *20

En el contexto actual de la globalización y flexibilización productiva, la educación ha cobrado una creciente importancia, tanto en la política, como en el debate académico y teórico. Al finalizar el siglo XX, han aumentado las oportunidades de acceso a la información y al conocimiento. El acelerado desarrollo de los medios de comunicación e informática, ha incrementado exponencialmente esta evolución. La educación y la formación profesional, se han convertido en pilares de las reformas políticas, sociales y económicas, a las que se enfrentan nuestras sociedades, para encarar los retos del siglo XXI *21

Se requiere de un alto grado de disponibilidad, movilidad, formación y cursos, para los nuevos instrumentos tecnológicos, para enfrentar los retos del siglo XXI y a la educación, como un proceso integral. Esta flexibilidad en la adquisición de conocimientos invita a reflexionar sobre las formas de validación de las competencias adquiridas, mediante un título o no. Los retos de la educación y particularmente de la educación superior, son enormes. La sociedad del conocimiento no se lanzará por

decreto, sino como resultado de un amplio consenso, entre sindicatos, empresarios gobierno y sociedad civil

2.2.3 La Educación Superior, en el Contexto Globalizador .

En la última década del siglo XX, el debate sobre el futuro de la educación superior ha estado presente en todo el mundo. Entre los temas abordados destaca el del carácter de los sistemas educativos y la necesidad de revisarlos y transformarlos, para enfrentar demandas de una nueva naturaleza, asociadas a un mundo globalizado, en el que se encuentran insertas las sociedades nacionales.

Nuestra época se caracteriza por profundas transformaciones, en todos los órdenes de la vida humana. El cambio y su reclamo, ha sido característica y exigencia de finales del siglo veinte. Las transformaciones sociales, económicas, políticas, culturales y educativas, de tan intensas y cotidianas, tienen alcances que apenas se perciben. *22

Los cambios se están gestando en múltiples campos de la vida humana en el desarrollo de la ciencia y la tecnología, que ha revolucionado la organización de los procesos productivos como nunca antes se había visto en la historia en el acceso y la distribución de la información, a través del uso de los medios informáticos, en las formas de organización de las economías de los países que se han agrupado en bloques regionales, para obtener mayor ventaja en la competencia internacional y dentro de una economía cada vez más globalizada pero segmentada entre países pobres y ricos. En las dinámicas sociales con efectos paradójicos, como es la coexistencia de la aldea global

con la reaparición de los etnocentrismos, racismos y actitudes de intolerancia, que han producido guerras devastadoras y conflictos en distintas regiones del planeta, en la geopolítica mundial, con el derrumbe del bloque socialista y la conformación de un nuevo orden incierto, en la comunidad internacional

Inmersa en una comunidad mundial cada vez más interdependiente, la sociedad mexicana vive, un proceso de transición, en todos los órdenes económico, político, social y cultural. El cambio debe implicar necesariamente a todos, pero aún no se ha dado de manera homogénea, en los distintos ámbitos de la sociedad. En lo económico, se han puesto en operación, en los últimos 20 años, estrategias para buscar la incorporación de México, a los mercados mundiales, el aumento de la competitividad de la planta productiva y la modernización de las unidades económicas. En lo político, el país ha venido ampliando su vida democrática, con la consolidación de la estructura de partidos y asociaciones políticas, la alternancia en el poder y la emergencia de nuevos actores, en el seno de la sociedad civil.

En lo social, han aparecido nuevos procesos y estructuras, que apuntan a la conformación de una sociedad más urbana y moderna, pero al mismo tiempo se tienen amplias regiones del país, sectores y grupos sociales que todavía no participan de los beneficios del crecimiento económico. En el ámbito cultural están apareciendo nuevos fenómenos, como el avance acelerado de los conocimientos científicos, humanísticos y tecnológicos, la creciente escolaridad de la población en los niveles de la educación básica y los avances en las tecnologías de la información y la comunicación. *23

2.2.4 La Educación Superior: Aspectos Políticos, Económicos y Sociales

La lucha política, en el interior de las instituciones de educación superior, es un tema de actualidad y las distintas manifestaciones de los aspectos políticos de las instituciones, son parte de la vida diaria de la sociedad mexicana. La política en la universidad funciona como una parte importante, desde el siglo antepasado, en el que la lucha por su control, se presenta entre grupos conservadores y liberales.

Al revisar la historia de las universidades, en distintas épocas del siglo XIX, oscilaron entre la hegemonía de los partidos conservadores y liberales, que correspondían a los cambios de gobiernos, tanto a nivel nacional, como estatal. Las universidades fueron consideradas siempre como baluartes conservadores y la mayor parte del tiempo, dominados por la Iglesia. Los liberales, también utilizaron las instituciones de educación superior, como bastión en las contiendas políticas, a través de la formación de colegios, en todo el país, tomando parte muy activa en la lucha ideológica, después de la Guerra de Reforma, sostenida por los grupos políticos.

Las políticas en las universidades mexicanas tienen su propio estilo de participación. Existen políticas exclusivamente internas de las cuales son actores principales los académicos, aspirantes a las posiciones de mando. Forman alianzas y coaliciones para establecer grupos que participen en los distintos niveles de gobierno de las instituciones, tanto en los consejos técnicos como en los universitarios. Se forman así los actores principales de la lucha por el poder.

El universitario es un hombre que vivirá dos aspectos fundamentales por un lado, su preparación para participar en la vida productiva y de servicio requiere un componente académico, por otro, su formación cívica, en la participación o indiferencia, se refleja en su actitud adulta, hacia su ambiente social. La matena prima de una universidad son sus alumnos. Esto no debe perderse de vista, por quienes van a definir el camino que siga, porque a los estudiantes se les forma para el trabajo y la vida.

2.2.5 Tendencias Mundiales, en la Educación Superior y la UANL

Daniel Schugurensky (1998), en un análisis de la reestructuración de la educación superior, en el mundo contemporáneo, destaca que la repercusión de los actuales procesos de globalización de la economía, la disminución del Estado benefactor y la mercantilización de la cultura, en las instituciones universitarias, se refleja en nuevos discursos y prácticas, que hacen hincapié en el valor del dinero, la mayor oferta de opciones, el análisis costo-beneficio, el saneamiento administrativo, la distribución de recursos, los costos unitarios, los indicadores de desempleo y la selectividad.

Jose Joaquin Brunner (1999), señala que actualmente las presiones para reformar las instituciones de educación superior latinoamericanas a diferencia del pasado, provienen más del exterior, que del interior de las instituciones. Ha identificado tres grandes problemas que requieren ser superados para estar en condiciones de responder a los desafíos que se les presentan a las universidades: el financiamiento estatal, la gestión universitaria (forma de gobierno) y la competencia global. Otro de los grandes retos que

enfrentan las universidades consiste en encontrar las formas y mecanismos para adaptar sus funciones, a los nuevos modos de producción y difusión del conocimiento *24

La educación superior en el mundo actual, debe definir su misión fundamental, consistente en estar en contacto con las necesidades de la sociedad, a fin de contribuir a la creación de un desarrollo humano sustentable y una cultura de paz, aumentando el grado de desarrollo de un país, con una calidad pluridimensional. No podrá hacer frente a los desafíos que le plantea la realidad actual, sin una nueva elaboración de las políticas de cooperación. Deberá permitir enfrentar con éxito, las consecuencias de la regionalización y la mundialización, sobre todos sus efectos (polarización, marginación, fragmentación)

Las universidades latinoamericanas y mexicanas y la UANL, no es la excepción, deberán estar acordes al desarrollo y evolución tecnológica, para satisfacer las demandas del mercado laboral (industria, comercio, construcción, sector agropecuario, educación, entre otros)

Tanto la UNESCO, como el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y el Banco Mundial han realizado propuestas para mejorar la calidad de la educación superior. El Tratado de Libre Comercio está inmerso en todo ello por lo que se requieren otras características y normas que obliguen a las universidades a estar más actualizadas para ser competitivas internacionalmente en el marco de la globalización.

2.2.6 La Educación Superior y la Política Gubernamental

La acción gubernamental ha sido básica en el desarrollo de la educación superior, en México. El presupuesto público es el que mantiene directa o indirectamente las tareas de investigación y docencia de este subsistema educativo. El país busca transitar en mejores condiciones, hacia una inserción dinámica en la globalización, siendo preciso conformar una mejor calidad de su capital humano. Su perfil, es sumamente desigual, pocos son los que tienen la oportunidad de acceder a la educación superior, mientras que en el resto del mundo, existe un demostrado interés, por que un número cada vez mayor de jóvenes y adultos, accedan a ella, instrumentando políticas que permitan que la formación del capital humano, sea consistente con la sociedad del conocimiento.

Para Ruiz Duran, el objetivo de la calidad de la educación superior ha recibido la más alta prioridad, en la política gubernamental, estructurándose un programa que contiene la formación y actualización de los académicos (programas SUPERA y PROMEP) y el impulso a la apertura, del mayor número posible de oportunidades educativas.

2.2.7 México: Condiciones de la Educación Pública Superior y su Vinculación con la Economía.

La educación superior en México ha tenido efectos sumamente positivos, ya que ha abierto las posibilidades para que este se inserte dinámicamente en la economía global elevando el ingreso familiar y mejorando los procesos productivos mediante dos

efectos el directo, elevando la calidad y el nivel de especialización productiva del país, en forma indirecta, creando un acervo de conocimientos, que tienen efectos acumulativos sobre el desarrollo nacional. El financiamiento del gasto de las universidades públicas, aunque ha encontrado fuentes alternativas, sigue dependiendo del presupuesto público, en sus diferentes modalidades.

Una de las tareas básicas del sistema de educación superior, es el destinado a la investigación y desarrollo. Allí se crea el perfil competitivo del país. En la discusión nacional, la tarea docente y la de investigación realizadas en forma independiente, se lleva a una evaluación parcial del sistema. *25

En términos de fondos para la investigación, el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología y la Secretaría de Educación Pública, apoyan a las instituciones que realizan estas tareas, a través del Presupuesto Público y de esquemas de ventanilla. Adicionalmente, se ha diseñado un programa de apoyo directo a los investigadores, a través del Sistema Nacional de Investigadores.

2.3 Caso de Estudio: La Universidad Autónoma de Nuevo León y su Entorno Social.

2.3.1 Semblanza Histórica

A través de su historia la Universidad Autónoma de Nuevo León ha sorteado los más difíciles problemas. Las más agudas crisis y siempre ha salido adelante. Ello se debe

principalmente al cañño que le tienen sus alumnos y maestros. Sus orígenes se remontan, al 19 de enero de 1824, cuando nace la primera Catedra de Derecho Canonico y Civil, establecida por el Licenciado Jose Alejandro de Treviño y Gutierrez.

El 4 de noviembre de 1857, se establece el Colegio Civil, cuyo primer Director fue el Lic. Jose de Jesus Davila y Prieto. Esta ha sido una de las instituciones mas importantes, por sus aulas han pasado figuras como Alfonso Reyes, Nemesio Garcia Naranjo, Raul Rangel Frias, Jose Alvarado y muchos mas.

El 30 de octubre de 1859, se funda la Escuela de Medicina, antecedente de lo que hoy es la Facultad de Medicina y el Hospital Universitario "Dr. Jose Eleuterio Gonzalez", siendo su creador, el Dr. Pascual Constanza. En 1921, se establece la Escuela de Artes y Labores "Pablo Livas", la cual, desde 1977, se llama Escuela Industrial y Preparatoria Tecnica "Pablo Livas". Para el año de 1933, existia una gran inquietud en la region, por que era necesana ya la creacion de la Universidad de Nuevo Leon *26

El 29 de octubre de 1932, los Comisionados de las Delegaciones de las Escuelas de Jurisprudencia, Medicina, Colegio Civil, Normal y Farmacia del Estado de Nuevo Leon, sometieron a la consideracion de la H. XLIV Legislatura del Estado un proyecto de organizacion de una Universidad para la ciudad de Monterrey. Las comisiones estuvieron integradas por estudiantes y en dicho escrito se expresa textualmente lo siguiente: *"Considerando oportuno dar forma a un anhelo que ha venido palpitando hace tiempo en el ambiente estudiantil y cultural del pueblo nuevoleonés y movidos por el impulso ingente en los habitantes de este Estado hacia el progreso, los estudiantes de*

Monterrey nos hemos propuesto organizar una Universidad que habra de ser la cuna espiritual de generaciones que sabran ocupar el lugar que les corresponde, entre sus semejantes, hombres que habran de consolidar mañana, la plenitud de nuestro México"

El H Congreso del Estado , en su sesion del 7 de noviembre de 1932, acogio con beneplacito tal iniciativa y, por considerarla de vital importancia, ordenó se tumara inmediatamente a la Comision de Justicia e Instruccion Publica, para su estudio y dictamen, el que posteriormente se formulo de manera favorable

Desde Brasil, donde era embajador de Mexico, el escritor y poeta regiomontano, Alfonso Reyes escribe, el 6 de enero de 1933, su famoso "Voto por la Universidad del Norte" , en el que afirmo, entre otros asuntos

*"La creacion de nuestra Universidad significa un cambio de acento en la atencion publica : la cultura que antes crecia como al lado, pasara a constituir el nucleo, el meollo. La organizacion escolar dara el armazon y en ella se trabaran como derivaciones indispensables, todas las demas actividades tecnicas, la circulacion del comercio y aun los entreactos de la vida mundana La universidad del norte llega a su tiempo" *27*

El 22 de febrero de 1933 llega a Monterrey el diplomatico e historiador jalisciense Dr Pedro de Alba invitado por el gobernador del Estado Don Francisco A Cardenas para formar parte del Comité Organizador de la Universidad de Nuevo Leon Su presencia contribuyo para organizar las fuerzas dispersas y dar forma a una nueva estructura que habria de ser la Universidad de Nuevo Leon siendo el primer rector el

Lic Héctor González Para el 25 de febrero, ya estaba integrado el comité y el 7 de junio, se promulga la Ley Orgánica de la Universidad de Nuevo León

El 25 de septiembre de 1933, se inician oficialmente las clases, con cinco facultades: Filosofía, Medicina, Derecho y Ciencias Sociales, Ingeniería y Química y Farmacia. Además tres escuelas: Normal, Bachilleres e Industrial "Alvaro Obregón". También las escuelas anexas: Enfermería, Obstetricia e Industrial Femenil "Pablo Livas". Aquella era una Universidad, con 1864 alumnos y 218 profesores

En 1934, el Gobernador sustituto de Nuevo León, Lic Pablo Quiroga, en su informe al Congreso del Estado, enteró de que en su primer año, la población escolar citada en nuestra Máxima Casa de Estudios, tenía un sostenimiento anual de \$264,813.54 (Doscientos sesenta y cuatro mil ochocientos trece pesos, con cincuenta y cuatro centavos). Es este el primer documento oficial que nos da a conocer cantidades globales, sobre la Universidad, en nuestro estado

En el rubro de "Educación Universitaria", se expresa que la Universidad de Nuevo León quedó integrada con las facultades antes citadas, incorporándose posteriormente, la Biblioteca Pública del Estado

A causa de diversos incidentes el 29 de septiembre de 1935 por decreto del Congreso del Estado la Universidad de Nuevo León se declara desaparecida estableciéndose en su lugar el Consejo de Cultura Superior, presidido por el Gobernador Provisional del Estado Profesor y General Gregorio Morales Sánchez y después por el

Dr Enrique C Livas Durante el gobierno del General Bonifacio Salinas Leal, el 13 de septiembre de 1943, se establece de nuevo y el Dr Enrique C Livas, es designado Rector *28

La universidad continua su trayectoria, con el paso de las décadas, presentándose muchos hechos relevantes, hasta nuestros días Creación y fundación de las preparatorias y facultades, la fundación de Ciudad Universitaria, de la Biblioteca Alfonso Reyes y de la Magna, del Patronato Universitario, del Sindicato de Trabajadores de la UANL, del Centro de Historia Regional, de la Orquesta Sinfónica, de los Servicios Médicos Fundación y circulación de la revistas Armas y Letras, Ciencia y el periódico Vida Universitaria, entre otros Recientemente se realizó la remodelación total de la torre de Rectoría y la develación de la placa y busto, de tres pilares Dr Jose Eleuterio Gonzalez, Dr Eduardo Aguirre Pequeño y Lic Raúl Rangel Frias, entre otros hechos significativos

2.3.2 Naturaleza y Fines

El Título Primero de la Ley Orgánica de la Universidad Autónoma de Nuevo León, expresa su naturaleza y fines de la siguiente manera Artículo 1 - La Universidad Autónoma de Nuevo León es una institución de cultura superior, al servicio de la sociedad, descentralizada del Estado con plena capacidad y personalidad jurídica

Artículo 2º - La Universidad Autónoma de Nuevo León tiene como fines crear preservar y difundir la cultura en beneficio de la sociedad para lo cual debe

- Formar profesionistas investigadores profesores universitarios y técnicos
- Realizar y fomentar la investigación científica, en sus formas básica y aplicada, así como el desarrollo tecnológico, teniendo en cuenta las condiciones y los problemas regionales y nacionales
- Fomentar y realizar labores de creación artística, en sus diversas formas de expresión y llevar a cabo actividades educativas o culturales, en beneficio de la comunidad

Para el logro de sus fines, la Universidad desarrolla las siguientes funciones

- *Docente* Transmisión del conocimiento y desarrollo de actividades, orientadas a la formación integral del hombre con espíritu crítico y capacidad práctica, preparado para servir a la sociedad
- *Investigadora* Solución a problemas científicos de las diversas ramas del conocimiento, en sus aspectos fundamental y aplicado
- *Difusora* Divulgación del conocimiento y la cultura, estableciendo una relación entre la Universidad y la sociedad
- *De servicio social* Promoción del desarrollo socioeconómico y del bienestar de la población, en términos de docencia e investigación

Artículo 3º - La Universidad tal como lo señala su Ley Orgánica, se funda en los principios de libertad de cátedra y de investigación, acogiendo todas las corrientes del pensamiento y las tendencias de carácter científico y social. En el ejercicio de sus funciones, se rehusará fomentar o permitir todo aquello que atente contra la paz, la vida o la dignidad humana *29

2.3.3 Misión de la Universidad

La Universidad Autónoma de Nuevo León es una institución de cultura y educación superior, descentralizada del Estado, que tiene como misión proveer a los hombres de un sentido de la vida, conscientes de la situación social y de su responsabilidad, frente a ella, como seres humanos, técnicos y profesionistas, con capacidad innovadora y competitivos internacionalmente, en el área de su formación, comprometidos con el desarrollo económico, científico, tecnológico y cultural, para alcanzar el progreso del país, en el contexto mundial

Para lograr su misión, desarrolla en los alumnos conocimientos, habilidades y destrezas, para que sean competentes y profesionales, aprendan a aprender, a trabajar en equipo, a desarrollar trabajos con calidad, a utilizar la informática y las telecomunicaciones, a dominar otros idiomas y comunicarse adecuadamente, en forma oral y escrita

Forma alumnos con actitud de servicio a la comunidad, conscientes de su realidad social, generadores de riqueza en el país, comprometidos con el mejoramiento de la calidad de vida, respetuosos y promotores del ambiente sensibles al arte y a la cultura en general, comprometidos con el cuidado de su salud, ubicados en el contexto internacional orientados al mejoramiento continuo, también críticos, creativos, innovadores, emprendedores propositivos responsables y honestos

Para lograr la formación integral de los alumnos los profesores a su vez deben estar

formados en los ámbitos científico, psicopedagógico, cultural y en la reflexión de su práctica docente; estar comprometidos con su función y misión. Que posean conocimientos actualizados y de frontera, en su área. Promotores de su participación , a través de programas de formación docente, nacionales y extranjeros. Ser ejemplo para sus alumnos. Desempeñar con responsabilidad sus tareas, facilitando el proceso de enseñanza-aprendizaje y realizar investigación o estudios en su área.

La universidad, a través de la investigación, ofrecerá solución a problemas específicos de la sociedad, crea y transforma el conocimiento del hombre y su entorno. Contribuye con sus resultados a elevar el bienestar y mejorar la calidad de vida, en la región y el país, fortalece a los sectores productivos de bienes y servicios, así como sus programas de licenciatura y posgrado. Contribuye al desarrollo de la educación, la ciencia y la tecnología.

Para realizar esta actividad cuenta con investigadores, en las diversas áreas del conocimiento, quienes participan en centros, incorporados en cada facultad, con la existencia de líneas en las áreas: humanística, artística, científica, tecnológica y social. Para ello, posee una infraestructura, normatividad, vinculación, financiamiento interno y externo.

En cuanto a la extensión y difusión de la cultura, la UANL fomenta la creación artística y difunde aquélla, a través de múltiples eventos, llevando sus beneficios, a la comunidad universitaria y sociedad en general. Establece convenios con otras instituciones educativas y con los sectores productivo y social. Se proyecta socialmente,

a través de programas comunitarios, conservando el patrimonio cultural y humano
Desarrolla actividades extraacadémicas, para apoyar la docencia y la investigación
Fomenta el desarrollo físico y de la salud. En relación con la filosofía de trabajo, esta
basada en los siguientes principios: servicio a la comunidad, búsqueda del mejoramiento
de la calidad de vida, mejora continua de la salud, justicia y equidad, respeto a los
derechos humanos, trabajo en equipo, impulso a la creatividad y a la innovación,
conciencia y respeto a la naturaleza, liderazgo en la educación superior y la preservación
de los valores académicos y la búsqueda de la excelencia para ser una Universidad de
clase mundial

A través de las relaciones nacionales e internacionales, fortalece su presencia en
México y en otros países, mediante el establecimiento de convenios, con instituciones y
organismos nacionales y extranjeros, con fines de intercambiar estudiantes, maestros,
investigadores y directivos, prestación de servicios, participación en programas
conjuntos, evaluación y certificación, equipamiento, asesoría y financiamiento
mejoramiento continuo y el establecimiento de contactos profesionales * 30

2.3.4 Organigrama de la Universidad Autónoma de Nuevo León

De conformidad con las disposiciones legales que le dieron origen, cuenta con
diversas instancias que le permiten una operación ágil y transparente

La decisión de los aspectos más importantes de la vida académica universitaria
como son la organización de la enseñanza, la definición de las carreras que se impartirá

y los contenidos de los planes de estudio, son facultad del Consejo Universitario. Este también discute y aprueba el Presupuesto General de Ingresos y Egresos de la Universidad, nombra y remueve maestros, designa a los miembros de la Junta de Gobierno y decide muchos otros aspectos académicos, fundamentales

El Consejo Universitario está integrado por el Rector, los directores de Facultades y Escuelas, y los representantes electos por los profesores y alumnos de estas dependencias. Los profesores y los alumnos de cada una de ellas, eligen a un representante docente y a un representante alumno, respectivamente, que permanecerán un año en sus funciones.

Otra instancia de autoridad, es la Junta de Gobierno, la cual está integrada por 11 personas, que son electas por el Consejo Universitario. La Junta de Gobierno designa al Rector de la Universidad, a los directores de las Escuelas y Facultades, de entre temas, presentadas por el Rector y a los miembros de la Comisión de Hacienda.

Los miembros de la Junta de Gobierno desempeñan su encargo, sin recibir retribución o compensación alguna, al igual que la Comisión de Hacienda, que se encarga de administrar el patrimonio universitario y sus recursos, formular el Presupuesto General Anual de Ingresos y Egresos y de realizar todas las demás tareas inherentes a su función.

La representación legal y la operación cotidiana de la Universidad están encomendadas al Rector, que es su máxima autoridad, un personal. El se encarga de

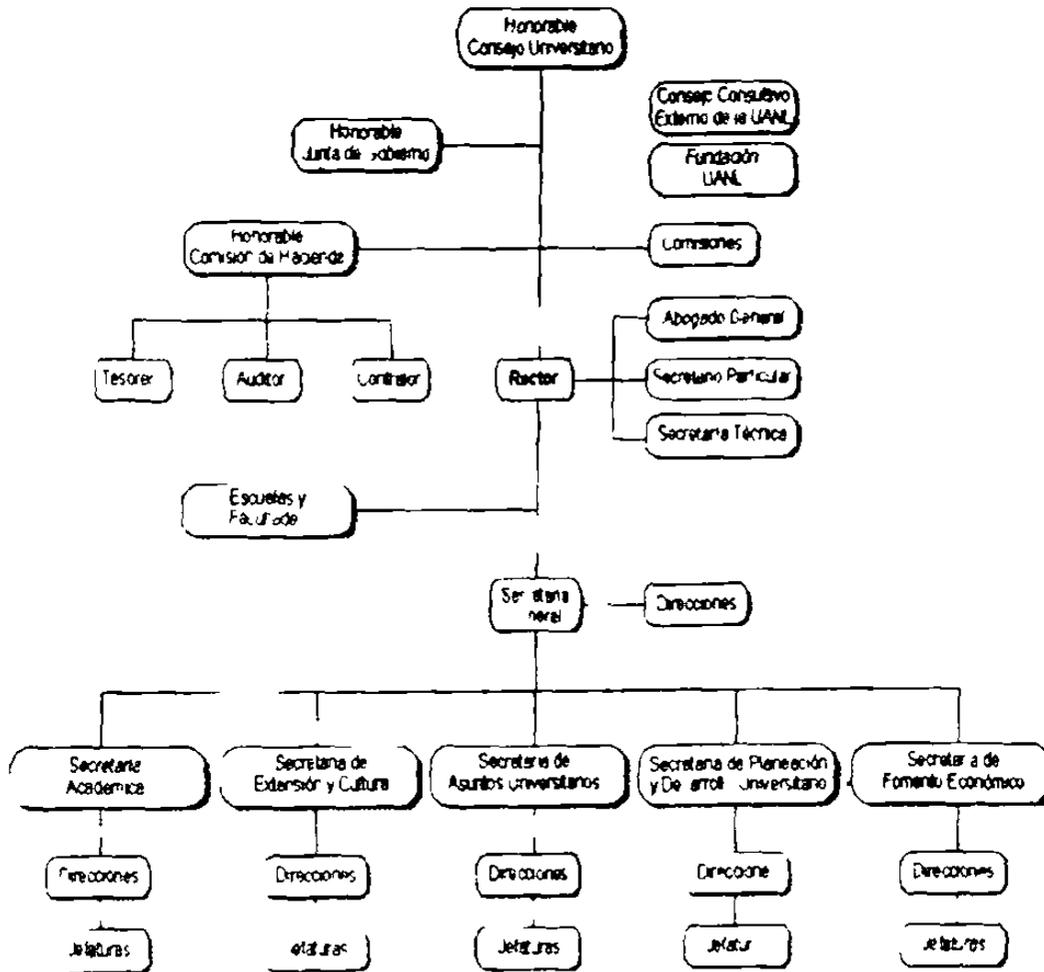
ejecutar los acuerdos del Consejo Universitario y de vigilar el cumplimiento de los mismos, para lo cual nombra y remueve libremente, al personal directivo y de confianza de las dependencias de la Rectoría, en el marco legal establecido por las leyes y el Estatuto General, de la UANL

El Rector es auxiliado en sus funciones, por diversas secretarías: Secretaría General, Académica, de Asuntos Universitarios, Planeación y Desarrollo Universitario, Extensión y Cultura, Fomento Económico, los Departamentos Centrales y varias Direcciones Generales. Sus funciones se describen en la página Web, de la UANL *31

La Universidad Autónoma de Nuevo León organiza los programas educativos por Facultades, que integran disciplinas afines. También existen direcciones generales y departamentos centrales, que apoyan a las Facultades, para beneficio de la formación de los universitarios.

En las Facultades y Escuelas, el máximo órgano de decisión, es la Junta Directiva, formada por los maestros e investigadores de la dependencia y un número igual de estudiantes, representantes de alumnos electos democráticamente de conformidad con sus respectivos reglamentos internos. La autoridad ejecutiva corresponde al Director, quien permanece tres años en su cargo y puede ser reelecto una sola vez. Los directores son nombrados por la Junta de Gobierno de entre una terna presentada ante el Rector quien a su vez la solicita a las Juntas Directivas de cada Facultad o Escuela.

Organigrama de la Universidad Autónoma de Nuevo Leon



*32

2.3.5 La Rectoría

Objetivo :

Dirigir y coordinar la realización de las funciones de enseñanza, investigación y difusión de la cultura hacia el logro de los fines sociales encomendados.

Funciones :

- Tener la representación legal de la Universidad.

- Convocar al Honorable Consejo Universitario y presidir sus sesiones
- Ejecutar los acuerdos del Honorable Consejo Universitario y vigilar su cumplimiento
- Nombrar y remover libremente al personal directivo y de confianza, de las dependencias de la Rectoría, que fije el Estatuto General
- Velar por el cumplimiento de la Ley Orgánica, de sus Reglamentos, de los planes y programas de trabajo y, en general, de las disposiciones y acuerdos que normen la estructura y el funcionamiento de la Universidad, de las escuelas, facultades e institutos que la formen
- Las demás funciones que le señalen la Ley y su Reglamento, así como todas aquellas que sean necesarias, para asegurar la vida normal y el engrandecimiento de la Universidad y la realización de la misión que le corresponde

2.3.6 La Secretaría de Planeación y Desarrollo

Por acuerdo del H. Consejo Universitario, en sesión celebrada en julio de 1969, se establece en nuestra Universidad, el Departamento de Planeamiento Universitario. Nació con los objetivos siguientes

- El planteamiento de algunos problemas inherentes al crecimiento de la educación superior experimentado en Nuevo León durante la década y su aceleramiento previsible, para el futuro cercano
- La necesidad de redefinir la misión, los objetivos y las funciones, así como los planes de estudio existentes y el análisis mesurado de otros

A los pocos años de creado, se paralizaron sus actividades, con la efervescencia política, a fines de la década de los 60's y es hasta 1973, cuando se consolida la función de planeación, en la UANL. En octubre de 1973, el Rector plantea su preocupación, porque la Universidad defina objetivos concretos y se realice la debida planeación de sus actividades. El apoyo proporcionado fue decisivo para la consolidación de la función de planeación. En ese mismo año, se realizaron algunas acciones consideradas como urgentes y viables. La característica predominante fue la de proporcionar asesoría directa al Rector, en apoyo a su toma de decisiones *33

Desde el principio, se definió que la función de planeación debiera ser solamente de apoyo, de "staff". Debiera participar en el estudio y la evaluación de proyectos, mas no se encargara de la implementación de los mismos.

De 1973 a la fecha, se distinguen tres etapas en la evolución de la función de planeación, en la UANL. La primera, estuvo orientada al establecimiento de un sistema de información permanente, que facilitara su función de asesoría, de realización de estudios y de difusión en la Universidad. La segunda se caracterizó por la realización de investigaciones de fondo que permitieran un mejor conocimiento de nuestra problemática para prever el desarrollo futuro de la institución. La tercera etapa comprende una serie de esfuerzos tendientes a conformar un Plan de Desarrollo.

A través de estos años los documentos editados como Universidad en Cifras, Auto Estudio Plan Institucional de Desarrollo, Boletín de la D.P.U., Autoevaluación de la UANL, Demanda de Técnicos y Profesionistas, Guías de Carreras en el Estado de

Nuevo Leon, Seguimiento de Egresados, Los Sistemas de Enseñanza del Bachillerato y Demanda Educativa, para Educacion Media Superior y Superior, han cumplido las funciones que les fueron asignadas, tanto al interior, como al exterior

Objetivo Apoyar la toma de decisiones, la formulacion de politicas y la planeacion de las funciones sustantivas de la Institucion

Funciones :

- Fungir como instancia responsable de recopilar y procesar datos estadisticos, sistematizandolos y ofreciendo informacion relevante, acerca de las problematicas
- Coordinar la elaboracion de planes y programas de desarrollo institucional
- Coordinar y dar seguimiento, al proceso de autoevaluacion institucional de la UANL, así como de otros especificos
- Generar propuestas de politicas educativas generales y especificas
- Apoyar la toma de decisiones de las autoridades universitarias, mediante la realizacion de estudios e investigaciones, que aporten informacion relevante, acerca de la problematica de la Universidad
- Establecer vinculos con dependencias internas y externas a la UANL
- Ofrecer asesoria en las funciones antes descritas a quien lo solicite
- Participar en las instancias de coordinacion interinstitucional del area de planeacion que determine la Rectoria
- Sistematizar el conocimiento de la realidad mediante estudios de tendencias escenarios e indicadores tanto de la UANL como de todo el sistema educativo

2.3.7 Programas Estratégicos

2.3.7.1 Programa de Educación para la Vida

Surge como un proyecto educativo que contempla la excelencia académica, la integralidad humana, la cooperación internacional y la vocación de servicio, con la finalidad de fortalecer en la comunidad escolar los valores fundamentales del respeto, la tolerancia, la corresponsabilidad, la solidaridad, el amor a la vida y al saber. Su idea es que la Universidad debe formar, tanto para lograr un desempeño profesional sobresaliente, como para desempeñarse con atinencia, en las diversas circunstancias que enfrentan las personas, en su vida cotidiana.

Para conseguirlo, trabaja en cuatro ámbitos fundamentales: la innovación académica y tecnológica, la formación y la docencia, la vinculación y la administración.

a) Innovación académica y tecnológica

- Es sustancial, en la propuesta educativa de la UANL. Para ello se contemplan ciberclases, pláticas y conferencias, con expertos y alumnos de diferentes instituciones de educación superior a nivel internacional.
- También se da mayor apoyo para materiales didácticos multimedia, programas computarizados y apoyos gráficos.
- La actualización tecnológica de la Universidad es básica para la formación de los estudiantes. Incluye idiomas, el manejo de las herramientas de punta de manera natural y el acceso a información actualizada vía Internet.

b) Programas formativos

- La actualización de los programas y planes de estudio, es la base para que la Universidad ofrezca un servicio acorde con las necesidades actuales. Por ello se procura incluir en la oferta educativa carreras del futuro, involucrarse en el manejo de tecnologías de la información e incrementar el número de profesores que cuenten con estudios de posgrado y dominen dos o más idiomas.
- La formación integral de los estudiantes incluye programas de extensión, cultura y deporte que benefician a la comunidad. Considerando que el desarrollo de la inteligencia emocional es básico para la formación integral de los alumnos, se consideran actividades de este tipo.
- Para la Universidad el fomento de la conciencia social en los alumnos y su personal es una tarea fundamental, ya que propicia su participación en los asuntos de la comunidad y crea conciencia acerca de su rol, en los procesos de cambio del país.
- El cuidado y mantenimiento de las instalaciones es otro aspecto de vital importancia, por lo que se fomenta una cultura del orden y la limpieza.

c) Vinculación y extensión

- El conocimiento es la base para el desarrollo de la Universidad y de su comunidad, por lo que es importante, entre otras acciones, difundir las investigaciones generadas. La divulgación del conocimiento científico facilita el intercambio y la colaboración institucional.
- La Universidad, como depositaria y generadora de conocimientos, puede aportar a la sociedad otros nuevos para una mejor calidad de vida, por lo que intensifica sus investigaciones en áreas con alta demanda social.

- Los convenios con universidades de otros países y el intercambio estudiantil abren nuevos horizontes y generan espacios de interlocución muy fructíferos, por lo que la UANL proporciona facilidades a los alumnos para que estudien por un determinado periodo, en otras universidades del mundo
- La coordinación con otras instituciones, posibilita la participación en programas académicos y de investigación que acrecientan el saber. Del mismo modo, al participar en el apoyo a los gobiernos, contribuye al desarrollo y bienestar social

d) Administración

- Este rubro pretende la modernización administrativa con la automatización de todos los procesos internos, así como la eficiencia organizacional, en las actividades administrativas. Asimismo, mejorar la calidad de vida de los trabajadores y sus familias, es también un aspecto de gran interés para la Universidad
- El patrocinio de diferentes empresas la beneficia, al apoyar proyectos de investigación y desarrollo tecnológico
- Otro aspecto fundamental es la acreditación, las certificaciones nacionales e internacionales (ISOs y otros estándares mundiales) tienen especial atención *34

A más de cuatro años de la presentación del Proyecto Visión UANL 2006 ante el pleno del Consejo Universitario el 18 de febrero de 1998 la Universidad Autónoma de Nuevo León ha decidido redoblar esfuerzos en la consecución de ser reconocida como la mejor universidad pública de México

Se trata de programa Educación para la Vida presentado por el rector Luis J. Galán

Wong, tras un trabajo de análisis profundo de retroalimentación con directores, maestros, estudiantes, trabajadores, miembros del Consejo Universitario y de la comunidad universitaria, en general. Reune, además, la experiencia de la Visión UANL 2006, las recomendaciones de las instituciones evaluadoras de la Secretaría de Educación Pública y los acuerdos de revisiones de informes de directores de dependencias

El programa Educación para la Vida, es la formación de la persona en todas sus dimensiones, mediante la interacción entre la UANL y la comunidad, para lograr la transformación, el mejoramiento y la prosperidad recíproca del propio individuo, de la universidad y de la sociedad. Descansa en cuatro criterios, *aprender a ser, aprender a conocer, aprender a hacer y aprender a servir*. Los primeros aspectos incluyen el desarrollo de habilidades, destrezas, conocimientos y valores para su desempeño, en una máxima dimensión social. Refuerza el aspecto de aprender a servir, aprender a convivir, con nuestro entorno

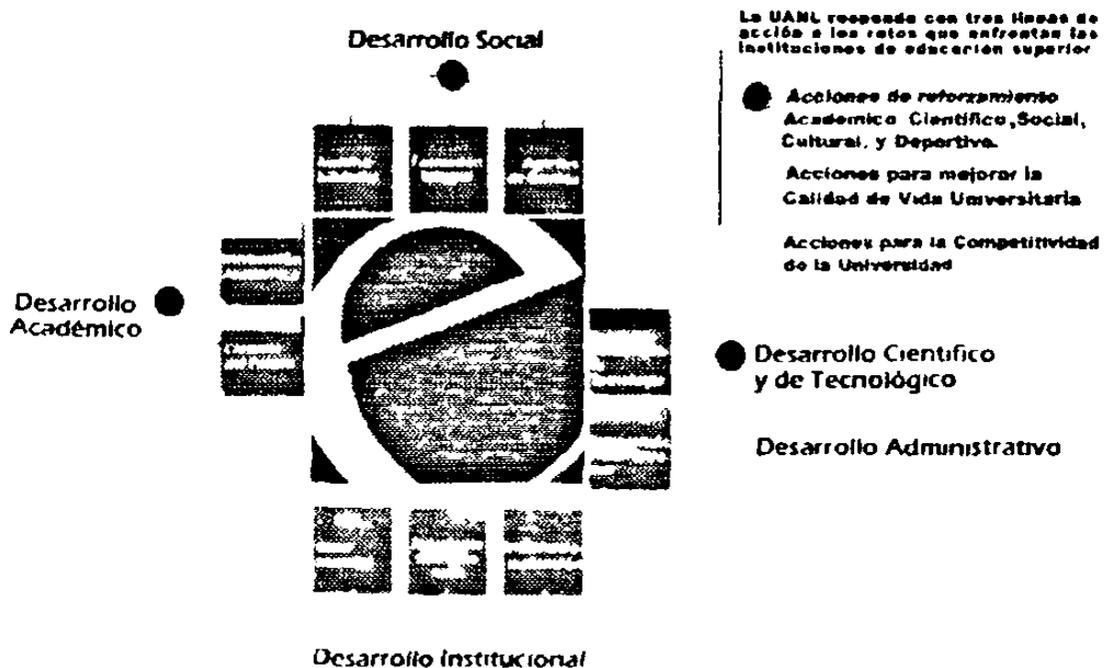
Esta concentrado en cinco áreas de desarrollo

- 1) *Académica* Su objetivo es estudiar el entorno, detectar las necesidades actuales y futuras, además de planear las actividades y los programas dándoles respuesta
- 2) *Social* Contempla la formación cultural y humanística del individuo para que sea un factor de cambio en la sociedad
- 3) *Científico y de Tecnología* Quehacer permanente y cotidiano de la UANL cuya acción es la creación de Centro de Transferencia de Tecnología (CTT) en el cual permitira que el conocimiento generado en la Máxima Casa de Estudios se

aproveche y genere riqueza, en el mas amplio sentido de la palabra

- 4) *Administrativo* Tiene el objetivo de elevar la calidad de vida de la comunidad universitaria, profesores, estudiantes, y hasta de sus familias, a traves del mejoramiento continuo de sus instalaciones y servicios.
- 5) *Institucional* . Persigue dos objetivos, lograr la certificacion de la UANL y la movilidad de los estudiantes, asi como establecer y mantener actualizados los convenios, con otras Universidades, en el mundo

Las cinco areas de desarrollo estan vinculadas con tres grandes lineas de accion permanente acciones de reforzamiento academico, cientifico, social, cultural y deportivo, acciones para la competitividad de la Universidad y para mejorar la calidad de vida universitaria *35



*36

2.3.8 La UANL : sus Profesores, Dependencias y Campus.

La UANL desarrolla sus programas de nivel medio superior y superior, apoyada en una planta académica de 7,000 docentes. Tiene 3,744 profesores, en el nivel superior y el resto, en el nivel medio superior. Un 62% de los profesores de tiempo completo, han realizado estudios de posgrado. Para el año 2006, según el Proyecto Vision de la Universidad, el 100% de los profesores de nivel superior contara con estudios posteriores a la licenciatura. Desarrolla sus programas de nivel superior apoyada en una planta académica de 3532 profesores, de los cuales 48.52% son de tiempo completo, 9.59% de medio tiempo y 41.89% por horas.

De acuerdo con el Proyecto de Universidad, en el que se trabaja actualmente, un maestro de la UANL, deberá reunir las 8 características siguientes, que configuran su perfil básico deseable: Programas de apoyo académico, Programa de estímulos al desempeño del personal docente para el fortalecimiento de los cuerpos académicos, ejercicio 2002-2003, Programa institucional para la organización y desarrollo de la tutoría académica, Coordinación de proyectos para el mejoramiento del profesorado (PROMEP), Bibliotecas, Becas de estudio para el personal académico, Servinomina, Servicios médicos.

Como parte de las acciones de Programa institucional de Retención y Desarrollo Estudiantil se ha implementado el Programa Institucional para la Organización y Desarrollo de la Tutoría Académica en la UANL que permite a los estudiantes contar con una asesoría más personalizada.

En el año 2000 se trabajó con 70 profesores de diferentes escuelas y facultades, con un doble propósito: Apoyar su propia formación como tutores y capacitarlos para que puedan ser reproductores de su saber, con otros académicos de la universidad

Los profesores asistieron a cursos de capacitación, en los cuales profundizaron sus conocimientos didácticos, teniendo ideas más claras acerca de los procesos de aprendizaje, pudiendo detectar las dificultades que padecen muchos alumnos para aprender. Asimismo, deberán tener una idea más precisa de lo que es la mentalidad científica y cómo desarrollarla en los estudiantes

En la temática tratada en los cursos, se contemplaron diversas estrategias de aprendizaje, varias técnicas de hábitos de estudio, instruyéndoseles para que ayuden a los alumnos a incrementar sus capacidades de aprendizaje independiente, desarrollar su juicio crítico, el sentido de solidaridad y de responsabilidad, frente a sí mismos y los demás. Estos programas fueron coordinados, a través del Centro de Apoyo y Servicios Académicos de la UANL, ubicado en la Unidad Mederos

La Universidad Autónoma de Nuevo León la integran 24 preparatorias: las escuelas industriales y preparatorias técnicas "Alvaro Obregón" y "Pablo Llavas" la preparatoria Técnica Médica y 26 Facultades distribuidas por todo el Estado, ubicadas en 3 campus: Ciudad Universitaria Mederos y Unidad Médica *37

2.3.9 La Educación Superior y la Oferta Educativa de la UANL

2.3.9.1 Educación Media Superior

Bachillerato Propedéutico : Fase de la educación, de carácter eminentemente formativo e integral, cuya finalidad básica es generar en el joven, el desarrollo de una primera síntesis personal y social que le permita acceso tanto a la educación superior, como a la comprensión de su sociedad y de su tiempo

Uno de los aspectos sobresalientes de este nivel educativo, constituye su estructura curricular, que organizada bajo un sistema modular de enseñanza, permite desarrollar el proceso de enseñanza-aprendizaje, de una manera intensiva, en secciones congruentes y con un número reducido de materias por módulo. La duración de cada módulo, es de nueve semanas de instrucción, en donde se incluye la aplicación de exámenes extraordinarios. En este sistema, el estudiante tiene una carga académica menor o igual a cinco asignaturas

Bachillerato Técnico : Modelo educativo cuyas asignaturas y contenidos se organizan en doce módulos de nueve semanas cada uno. Sus programas enfatizan el aprendizaje de las matemáticas y la computación. Las materias tecnológicas identifican el campo de trabajo. El estudiante de esta modalidad tiene la opción de continuar estudios de licenciatura mediante becas, cuotas y escuelas preparatorias.

2.3.9.2 Nivel de Educación Superior

Se incluyen las carreras de Técnico Superior, Profesional Asociado, Licenciatura y el Posgrado, con sus programas de Maestría, Especialización y Doctorado

2.3.9.3 Técnico Superior y Profesional Asociado

Corresponden al sector terciario de la UNESCO, otorgarlos, a quienes cursan una especialización técnica post-bachillerato de dos años en una Preparatoria Técnica, de la UANL, o aprueban el plan de estudios correspondiente, a una formación profesional terminal que equivale a cuatro semestres, en una de sus Facultades

Licenciatura Es un grado académico posterior al bachillerato, obtenido después de aprobar el número de créditos correspondientes, que generalmente equivalen a nueve semestres o cuatro y más años de estudios universitarios. Tiene como finalidad formar profesionales que, en el desempeño de su ocupación participen integralmente, en el devenir de la comunidad, influyendo en todos los ámbitos, como factor de unificación, de creación y de cambio (concurso de ingreso becas cuotas carrera de licenciatura)

2.3.9.4 Posgrado

Constituye un ciclo de alta formación académica y se realiza después de haber terminado la licenciatura. Incluye la Especialización, la Maestría y el Doctorado

- * Programas de posgrado
- * Concurso de ingreso
- * Becas
- * Posgrado de excelencia

Distribución porcentual de la matrícula por área de conocimientos en la UANL y a nivel nacional

AREA DE CONOCIMIENTO	UANL (2000)	NACIONAL (1999-2000)
Ciencias Agropecuarias	1.3	2.8
Ciencias de la Salud	13.0	9.0
Ciencias Naturales y Exactas	1.0	3.2
Ciencias Sociales y Administrativas	47.5	49.6
Educación y Humanidades	4.2	4.6
Ingeniería y Tecnología	33.0	30.8
TOTAL	100.0	100.0

*38

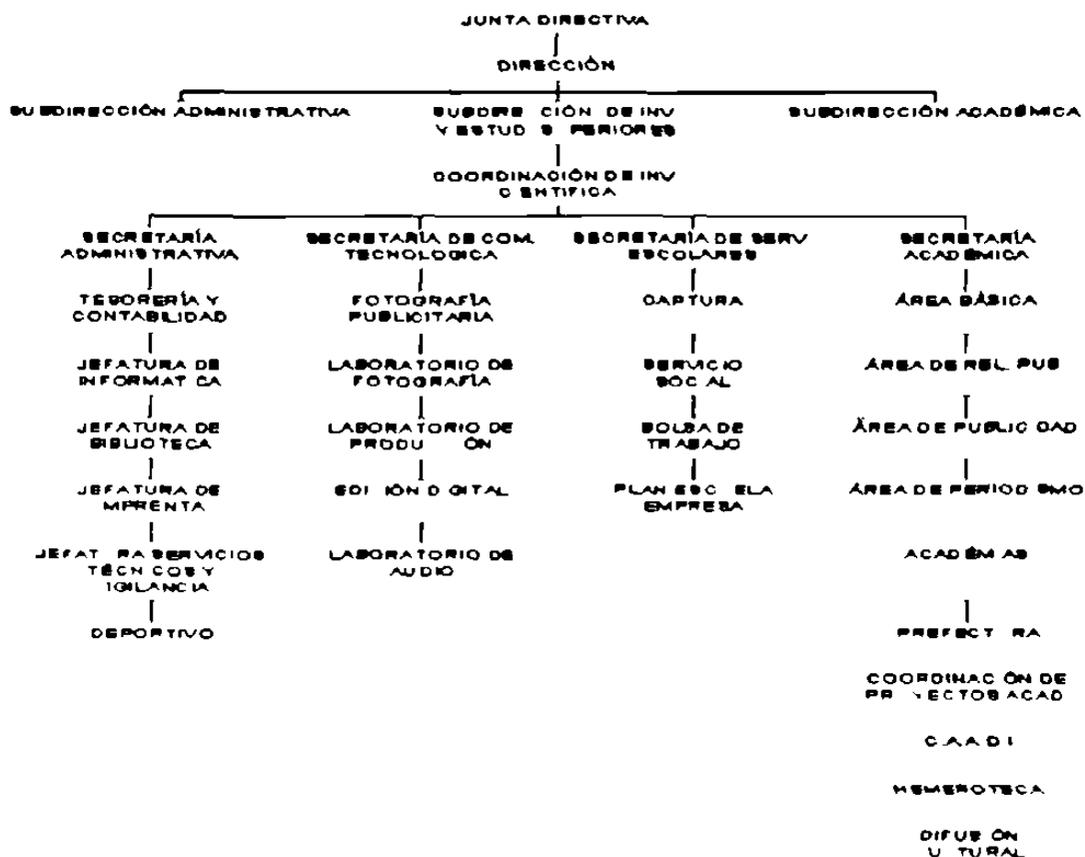
Dimensiones La UANL cuenta con 26 facultades y ofrece 220 programas formativos a 65,809 alumnos de licenciatura y posgrado. Adicionalmente, forma técnicos superiores y profesionales asociados. Satisface los requerimientos de educación preparatoria y estudios subprofesionales de 45,000 estudiantes más. Sus campos abarcan 6,763 hectáreas, con más de 100,000 metros cuadrados de construcción, en varios lugares de Nuevo León (Cd. Universitaria, Mederos, Mann y Linares)

desempeñar una ocupación, participaran integralmente en el devenir de la comunidad contribuyendo, como factores de cambio, de unificación y de creación

En el posgrado se pretende formar personas altamente calificadas, que coadyuven con su capacidad creativa, a la satisfacción de las necesidades prioritarias de la sociedad neoleonense y mexicana, en general (apendice A)

2.4 Caso de estudio: La Facultad de Ciencias de la Comunicación

2.4.1 Organigrama de la Facultad de Ciencias de la Comunicación



2.4.2 Misión

Como parte de la Universidad Autónoma de Nuevo León, tiene como modelo y marco de referencia, el Proyecto Vision 2006, así como el Programa “Educación para la Vida”, complemento de aquel. Por tanto, mantendrá una estrecha interrelación con la sociedad a la que sirve, desarrollando un cuerpo docente y de investigadores, de clase mundial, con capacidad para formar y educar a profesionales de la comunicación, con calidad y excelencia, capaces de desempeñarse exitosamente, en el ámbito nacional e internacional, manteniendo una mística institucional, constituida por principios y valores, como la verdad, la ética, la responsabilidad, solidaridad, integridad, la honestidad y el respeto al entorno y a la vida, los cuales, guiando el pensamiento y las acciones de los hombres, hagan posible su desenvolvimiento integral, así como la convivencia, con sentido humanista. Guía de Carreras Facultad de Ciencias de la Comunicación *41

2.4.3 Objetivos

Los principales consisten en la formación y educación integral de hombres y mujeres que egresen, con el perfil profesional al que la facultad y la universidad se han comprometido ante la sociedad y cuyas características fundamentales quedan expresadas así:

- Con capacidad para ser competitivo a nivel mundial y con un sentido humanista
- Será una persona honesta cuyo comportamiento sea afín a la verdad y ajeno a la simulación

- Responsable en el cumplimiento de compromisos y obligaciones
- Tener un espíritu crítico, capaz de ver y entender los problemas de su comunidad
- Comprometido con los altos valores que promueve la Universidad
- Ser líder emprendedor, con visión global y agente de cambio propositivo, capaz de iniciar procesos, innovar formas, con creatividad y liderazgo, iniciando proyectos propios
- Tendrá una visión comprensiva de la diversidad cultural y desenvolverse, en cualquier país del mundo
- Saber utilizar las nuevas tecnologías de la información y comunicación, como herramientas, para el aprendizaje y aplicarlas en su vida profesional
- Poseer una capacidad de respuesta, sin descuidar la calidad de los resultados

2.4.4 La Reforma Académica

A nivel licenciatura, desde hace tres años luego de exhaustivas investigaciones, se inició una profunda transformación en los planes y programas de estudios los cuales dieron origen a la transformación curricular misma que se ha estado adecuando, para cumplir los objetivos propuestos, implementándose la modalidad del sistema por créditos como en otras facultades

2.4.5 El Perfil General del Egresado

Incluye la habilidad para vincular su entorno académico profesional una

capacidad de integración social, la aplicación de los conocimientos teórico prácticos, así como el conocimiento de la comunicación, de manera profesional

2.4.6 El Perfil del Profesional Asociado

Incluye una vocación de servicio, habilidades para la solución de problemas, en el campo de la comunicación. Capacidad creativa, aplicada en la elaboración de mensajes orales y escritos, para su difusión en el entorno laboral y el conocimiento teórico práctico de su especialidad

2.4.7 La Oferta Académica

Se estructura, en lo que es la Licenciatura, en seis áreas: Mercadotecnia, Creatividad, Comunicación y Clima Organizacional, Publicidad, Información y Comunicación Educativa. En el Profesional Asociado, se incluyen: Diseño Publicitario, Tecnología Educativa, Comunicación Organizacional, Reportero Locución. Creativo de Imagen, Diseño y Producción de Medios Audiovisuales, Diseño y Producción de Medios Impresos, Promotor y Ejecutivo de Ventas

La lista general de materias, créditos y frecuencias aparece en el Apéndice B. Las asignaturas se distribuyen en diversos bloques con su especificación teórica o práctica, la cantidad de frecuencias por semana y los créditos equivalentes. Los agrupamientos son: Generales fundamentales y complementarias; Básicas fundamentales y complementarias; Para las especialidades: Optativas fundamentales y complementarias.

de las acentuaciones, fundamentales y complementarias. La cantidad total de créditos de cada licenciatura oscila entre 339 y 359 y los del Profesional Asociado, entre 205 y 235 créditos *42

2.4.8 Programas de Posgrado .

Sus propósitos y objetivos consisten en contribuir a la actualización y perfeccionamiento de los profesionales, con licenciatura o especialización, así como con la formación de investigadores y docentes de nivel superior. Son revisados y actualizados, periódicamente, con el fin de responder a las necesidades, para resolver problemas, haciendo uso de los recursos que generan los continuos y acelerados avances de las ciencias y las tecnologías, las transformaciones de los sistemas productivos y los procesos sociales que caracterizan nuestra época.

El posgrado ofrece un curso de titulación, para que los alumnos presenten su examen profesional. Consiste en cursar y acreditar tres materias, impartidas en un periodo de 16 sesiones, de tres horas cada una, incluyendo el tiempo para exámenes y trabajos finales. Las materias son impartidas por maestros especializados contando con estudios de posgrado realizados dentro y fuera del país *43

2.4.8.1 Objetivo General

Permitirle al estudiante la opción de la obtención del título mediante el curso y acreditación de tres materias que se imparten a nivel de posgrado.

2.4.8.2 Objetivo Particular

Formar comunicólogos profesionales que con sus conocimientos, habilidades y aptitudes, sean capaces de aportar soluciones acertadas y creativas, en cualquier tipo de organización, así como tomar decisiones que favorezcan y promuevan el desarrollo del medio ambiente organizacional, en el campo de la comunicación

2.4.8.3 Materia Fundamental

Diseño de la investigación de la comunicación Su objetivo es preparar al alumno, en el campo teórico-práctico de la comunicación. Conocer los elementos, características y procesos de la investigación considerando, el avance de las Ciencias Sociales, en relación a las teorías de la comunicación, así como realizar investigaciones socioeconómicas, políticas, culturales, enfocadas a las Ciencias de la Comunicación

2.4.8.4 Materias Complementarias

Pragmática de la comunicación Esta orientada a que conozcan como la comunicación afecta y modifica los comportamientos de los individuos, grupos, organizaciones y sociedades, mediante la revisión y análisis de las teorías e investigaciones de la comunicación y su interrelación con otros campos. El contenido temático gira en torno al uso del lenguaje y algunos mecanismos que intervienen en el discurso. Se analizarán además los posibles efectos de la globalización, en la comunicación

Produccion de medios audiovisuales Pretende integrar al alumno, a los conocimientos y las tecnicas aprendidas en fotografia, audio, video y cinematografia para su aplicacion óptima, en el campo profesional de la comunicacion, así como los diversos generos de mensajes y su correcta aplicacion en los medios

La comunicaci3n en el proceso de ense1anza-aprendizaje El alumno sera capaz de llevar a cabo la planeacion, desarrollo y elaboracion de material, tanto pedagogico (programas analiticos, libros de texto y material didactico, para una asignatura de nivel superior), como de apoyo a la comunicacion organizacional (cursos de capacitacion, informes, publicaciones internas y externas)

Comunicacion educativa Se analizara la importancia de la comunicacion, en el proceso de E-A (ense1anza-aprendizaje) y los modelos de comunicacion, desde una perspectiva neurolinguistica Se determinara la relevancia de la voz y su relacion con el paralenguaje y la cinesica corporal Asimismo, se estableceran las normas, para la planeacion y redaccion de diferentes tipos de discursos , con especial atencion en el educativo y se analizaran las aplicaciones tecnologicas, en el proceso educativo

2.4.8.5 Maestría en Ciencias de la Comunicación

La facultad ofrece actualmente el grado de Maestría en Ciencias con especialidad en Comunicación y están muy avanzados los estudios para implementar el Doctorado en la misma especialidad (Se anexa lista de materias en Apéndice C) *44

2.4.8.6 La Universidad Autónoma de Nuevo León y la FCC

La UANL, como parte de un macro sistema educativo en México y la Facultad de Ciencias de la Comunicación, están inmersas en el contexto de la educación media superior y superior, por lo que necesitan permanecer a la vanguardia de los constantes y trascendentales cambios, que en este ámbito se están presentando, a nivel nacional, internacional y mundial, de acuerdo con lo estipulado por los organismos internacionales, entre ellos la UNFSCO

2.5 Proyecto Visión 2006, de la UANL y su Contexto

Socio-Histórico

2.5.1 Antecedentes

Este importante y trascendental proyecto de nuestra Máxima Casa de Estudios, empezó a realizarse desde 1997 fundamentalmente se apoyó en las opiniones juicios puntos de vista críticas propuestas y comentarios externados por los integrantes de la universidad autoridades educativas y la comunidad universitaria. Considero la **Visión de la Universidad** tal y como se contempla y se orienta hacia el futuro tanto del interior como del exterior.

La Visión Universidad Autónoma de Nuevo León 2006 define a la institución como una de las más importantes de México en el siglo XXI estableciendo los lineamientos necesarios para convertirla en una realidad. Para su realización se

convoco a toda la comunidad universitaria , a la sociedad nuevoleonesa, a especialistas, funcionarios publicos , relacionados con los quehaceres academicos y a organismos nacionales e internacionales de reconocido prestigio, para compartir con los universitarios de Nuevo Leon , bajo un esquema de planeación participativa y consultas, que dieron como resultado, la vision de lo que debena ser la Universidad Autonoma de Nuevo Leon, para responder con calidad y eficiencia, a las demandas que las nuevas circunstancias imponen , en todos los aspectos, de nuestra Alma Mater *45

2.5.2 Compromiso Institucional de la Rectoría

El nuevo orden social y politico del mundo, demanda una educacion de excelencia, en todos sus niveles, la cual estara asociada a su importante papel, necesaria para el desarrollo social, cultural, cientifico y economico de nuestra entidad y pais Asimismo, es imperativo fortalecer entre toda la comunidad universitaria, los valores de amor a la Patria, a la vida, mismos que nos proveeran de sentido, para establecer y mantener relaciones de tolerancia , solidaridad y democracia, con su entorno social

Con el ingreso al tercer milenio, nuevas demandas retos y muchos cambios paradigmaticos han surgido en las diferentes esferas de la sociedad Este es un momento historico, en el que se transita culturalmente hacia la globalizacion de todas las actividades Mexico enfrenta serios compromisos para mejorar en todos los niveles especialmente en el ambito educativo de sus ciudadanos a fin de abordar los retos de la alta competitividad y acceder a mejores condiciones de vida

En este nuevo orden social y político, existe una demanda de educación superior de excelencia, que vaya asociada al desarrollo social, cultural, científico y económico de nuestro país. Es imperativo potenciar las capacidades de cada uno de los miembros de la comunidad universitaria y fortalecer los valores fundamentales del respeto, la tolerancia, la corresponsabilidad, la solidaridad, el amor por la vida y el saber.

En la Universidad Autónoma Nuevo León, este panorama ha motivado en los últimos años, la reflexión sobre los caminos que conduzcan al mejoramiento de la calidad, en una búsqueda de la excelencia académica, la cual nos ha llevado a la adopción de esquemas internacionales, como la planificación concertada, la evaluación y la acreditación institucional interna, ante las diversas instancias nacionales y extranjeras, para medir la calidad en la educación, tareas que se asumen con un afán de mejoramiento continuo.

En la UANL, los alumnos son lo más importante y la educación que reciban, deberá responder a la multiplicidad de exigencias que les presenta su propia naturaleza humana y las situaciones espacio-temporales en las que viven y se desarrollan, por lo que se les ofrece una educación integral para la vida.

Este documento es el resultado de un intenso trabajo en el que participo la comunidad local para la evaluación de las necesidades mediante un diálogo con las autoridades públicas y los grupos interesados en buscar opciones, conciliar intereses, definir políticas, trazar orientaciones, dar las bases y los ejes para introducir las adaptaciones necesarias al proceso educativo así como a la comunidad internacional.

traves de la difusion de innovaciones exitosas, fomentando las asociaciones, en el ambito de la investigacion y adecuando las nuevas tecnologias, al ambito de la educacion

La UANL contribuirá a la paz y al entendimiento mutuo de los seres humanos, al valorizar la educacion, como un espiritu de concordia, como un signo de la voluntad de cohabitar en el mismo planeta y de organizacion, en beneficio de las futuras generaciones y en cumplimiento de la mision universitaria , con el legitimo orgullo de ser universitarios *46

2.5.3 Caracteristicas del Proyecto Visión 2006 , de la UANL

Lo que distingue al proyecto, es su caracter eminente y participativo Se ha definido que en las diferentes etapas del mismo, participen

- > Todos los directivos de la UANL
- > Mas de 600 profesores
- > Mas de 10,000 alumnos
- > Exalumnos
- > Los organismos intermedios y asociaciones de profesionales de la Entidad
- > Los organismos e instituciones internacionales los cuales por su naturaleza y relevancia impactan en la educacion superior de nuestro pais

Los funcionarios de los distintos niveles de gobierno quienes por sus funciones especificas estan relacionados con la educacion superior del pais *47

2.5.4 Metodología y Planeación

El desarrollo de la Vision se sustento en cuatro subsistemas para facilitar su analisis

a) académico, b) administrativo, c) social-humano y d) de relación con el entorno

La metodologia contemplo cuatro estrategias de investigacion y comunicacion

- a) *Aplicacion de cuestionarios* Se le fueron aplicados a 6983 universitarios, 5160 alumnos y 1823 maestros, de 53 dependencias ademas de 3484 padres de familia
- b) *Implementacion de un interactivo* Estuvo dirigido a 832 personas, entre miembros del Consejo Consultivo, la Junta de Gobierno y el Consejo Universitario de la institucion, maestros, padres de familia, miembros de 6 Camaras representativas de diferentes sectores de la produccion, el comercio y la economia, miembros de la Federacion de Colegios de Profesionales de Nuevo Leon, exrectores y representantes de los diferentes medios de comunicacion, así como del C Presidente de la Republica y del C Gobernador del Estado
- c) *Realizacion de entrevistas* Se aplicaron con expertos en educacion, tanto locales, como nacionales y extranjeros
- d) *Practicass universitarias de clase mundial* Se conformaron diez misiones de trabajo, integradas por estudiantes maestros y directivos de las distintas facultades quienes visitaron 67 prestigiadas universidades de 18 paises distribuidos en tres continentes con el proposito de conocer de primera mano como realizaban 68 diferentes actividades academicas y administrativas Para con partir estas exper encias se llevo a cabo el seminano Practicass Universitarias de C ase Mundial

El trabajo realizado permitió identificar los problemas y retos que deben ser superados, mediante las ideas y opiniones fundamentales, de quienes forman parte de la Universidad y en ella estudian, enseñan, investigan o trabajan, así como de las personas y grupos más representativos de la sociedad, a las que sirve la institución. Se logró integrar la Visión de la Universidad, tal y como se contempla y proyecta hacia el futuro, considerando las distintas perspectivas generadas, desde su interior, así como las instancias y personas, que desde el exterior la consideran, evalúan y enjuician *48

2.5.5 Visión UANL, 2006.

El estatuto la define de manera precisa, respecto al futuro de la Universidad, tal y como esta es visualizada, en el tiempo proyectado. Las casi 12,000 personas que participaron con sus propuestas, para el estatuto de Visión, coincidieron en señalar, que en el año 2006 la Universidad Autónoma de Nuevo León será reconocida como la mejor, entre las universidades públicas de México. Esta Visión, es resultante de una serie de conjugaciones, entre las funciones básicas de la universidad (docencia, investigación y difusión de la cultura) y la interrelación con la sociedad, a la cual se debe y beneficia con sus múltiples actividades.

Para alcanzar la Visión se requieren las siguientes condiciones básicas:

- Una estrecha interrelación con la sociedad de la cual forma parte
- Un cuerpo docente de clase mundial
- Profesores capaces de desempeñarse exitosamente en los ámbitos mundiales

- Una mística institucional, constituida por principios y valores, quienes guiando el pensamiento y las acciones del hombre, lleven a efecto su posible desenvolvimiento integral y la convivencia humana. *49

2.5.6 Misión, Valores y Atributos

La Universidad Autónoma de Nuevo León es una institución pública de educación superior que tiene como misión

- Formar profesionales en todas las áreas del conocimiento y a diferentes niveles, caracterizados por su creatividad, capacidad innovadora, espíritu emprendedor, con un alto sentido de compromiso y responsabilidad social, competitividad en el contexto mundial y compromiso con el desarrollo económico, social, científico, tecnológico y cultural del estado, la región y el país
- Generar y aplicar conocimientos, como un medio eficaz para asegurar y mejorar permanentemente la calidad de los programas académicos docentes, la formación de profesionales, en los niveles educativos de la licenciatura y posgrado, para dar atención oportuna a las diversas problemáticas de los actores sociales de la entidad de la región y del país
- Difundir la cultura en sus multiformes manifestaciones asegurando que los beneficios derivados lleguen principalmente a los sectores más desprotegidos del estado, la región y la nación

Valores El universo de los valores es muy amplio y muchos de ellos se relacionan entre sí. Los siguientes constituyen, de acuerdo con los resultados de esta reflexión

colectiva, los valores esenciales que deben normar la vida universitaria.

Verdad Para realizar sus propositos y fines, la vida y la actividad universitarias se organizan y desenvuelven , teniendo como meta, su descubrimiento

Integridad La Universidad tiene la obligacion de ser ejemplo de institucion gobernada por el valor de la integridad, orientando todos sus actos a la busqueda de la verdad y apartandose de conductas y practicas relacionadas con la simulacion y el engaño

Honestidad Es el soporte fundamental de las virtudes que deben distinguir a la Universidad. Conduce al conocimiento y a la aceptacion de las carencias propias de la condicion humana y al reconocimiento de los limites del saber y de la accion

Respeto a la vida y a los demás Es el fundamento de la libertad y el factor de cohesion que asegura la coexistencia en armonia y paz. Permite la apertura hacia los demás reconociendolos como iguales y romper con el egoismo y establecer las bases para la solidaridad y la vida en comunidad

Responsabilidad Significa asumir los compromisos establecidos, enfrentar las obligaciones y cumplirlas, proponerse un plan de vida institucional y realizarlo plena y satisfactoriamente. El universitario responsable es el que cumple con las normas que rigen la vida de la institucion y esta consciente de sus obligaciones y de efecto de sus actos, por lo que asume enteramente los compromisos que esto produzcan

Solidaridad Por su esencia misma, la Universidad debe ser solidaria, pues tiene un compromiso con toda la sociedad y por su origen público, debe atender a todos los ciudadanos por igual

Ética En el desempeño de su ejercicio profesional, sus egresados manifestarán la posesión y el acatamiento de principios y valores que regulan las actividades propias

Atributos El proceso de transformación institucional, debe estar enmarcado en los valores y su intención, orientada hacia el logro de los siguientes atributos, considerados como esenciales para conferirle, el potencial necesario, para lograr la Visión 2006

Espíritu crítico Permite estar en capacidad de comprender el sentido primordial de la tarea universitaria y valorar su presencia, en todo aquello en lo que esta realiza, actúa o procede, incluyendo el conocimiento de la sociedad y el saber mismo. Es inconcebible pensar en una Universidad que no ejerza su espíritu crítico, analizando sus mismas acciones y su relación con los ámbitos, en los que son puestas en práctica. Aquí radica su propia naturaleza y la posibilidad del cumplimiento de sus fines y su misión

Pertinencia Considerando que la UANL forma parte de una sociedad en desarrollo, que su compromiso moral y social es ella, debe asumir el compromiso de atender las necesidades de su entorno y formar egresados capaces de incidir efectivamente en la transformación de su medio

Liderazgo La Universidad Autónoma de Nuevo León está consciente de que para

desempeñar de manera efectiva el papel que le corresponde, como Maxima Casa de Estudios Publica, en la entidad , debe imbuir en todas sus actividades y proyectos, el espíritu de superación, necesario para que sus programas y resultados, obtengan público reconocimiento de sus condiciones de vanguardia y de su capacidad, para proponer soluciones notables, para su anticipacion y pertinencia social

Multidisciplinarietà La complejidad y diversidad de los cambios que presenta la sociedad mundial, de cara al siglo XXI, han incorporado un valor adicional al trabajo multi e interdisciplinario. La rapida evolucion de los diversos segmentos del conocimiento científico y el descubrimiento de la compleja interrelacion de los principios disciplinarios, han conducido a una nueva configuracion del trabajo intelectual e institucional, en el que los especialistas de diversas disciplinas deben integrarse en equipos, para enfrentar con mayores probabilidades de exito, la solucion de las cuestiones planteadas por la realidad *50

2.5.7 Perfil del Docente

La funcion de la Universidad descansa en el trabajo de su personal docente. A los maestros corresponde la tarea de formar integralmente a sus estudiantes y convertirse en agentes de cambio en modelos a seguir por los alumnos. El liderazgo de los maestros es determinante para el logro de la Vision 2 X 6. Los siguientes son los aspectos mas importantes del perfil basico del docente

Experto en su materia El maestro debe conocer su profesion y su especialidad

Vocación de servicio Poner su mejor esfuerzo en el trabajo y compromiso

Competente a nivel mundial Debe ser reconocido en su escuela y en los ambientes nacionales y mundiales, gracias a sus estudios de postgrado y a sus investigaciones

Comprometido con la Universidad y su entorno El maestro debe comprometerse con la institución y la sociedad, porque es parte de ellas y a ellas sirve

Trabajo en equipo Ser capaz de trabajar con otros profesionales y alumnos de su misma o diferente área de formación o especialidad

Promotor de valores Debe convertirse en promotor de la honestidad, la responsabilidad, la práctica de la verdad y todos los que estén relacionados con su función magisterial

Responsable Identificado como un servidor de la institución que sabe cumplir con sus compromisos y obligaciones

Facilitador Al tiempo que facilita el aprendizaje el maestro apoya a sus alumnos con funciones de monitoreo y tutoría

Capacidad de liderazgo Convertirse en líder o conductor de la tarea docente y profesional haciendo posible que la Universidad sea también líder

Humanista El hombre debe ser el valor fundamental que regule sus actos, en la Universidad, por encima de cualquier otro valor de orden técnico o práctico

Honrado e íntegro Responder a su trabajo, con cabal honradez e integridad

Ejemplar y respetuoso Demostrar, con su propia conducta, que vive los valores *51

2.5.8 Perfil del Egresado

Hacia los egresados se encaminan las acciones estratégicas. Les corresponde ahora recibir, para que después sean capaces de dar. Los resultados del esfuerzo para alcanzar la Visión, se palpan en su desempeño profesional, dentro de la sociedad. Se están formando a las generaciones que el día de mañana, contarán con las habilidades necesarias, para seguir transformando los modelos de desarrollo y promoviendo más y mejores niveles de vida a la altura de las naciones más competitivas.

Características fundamentales del perfil del egresado de la U ANI 2006

Competitivo a nivel mundial A nivel mundial por su formación y competencias

Alto sentido humanista Debe asumir los principios humanistas que promueve y practica la Universidad

Honesto Comportamiento correcto afín a la verdad y ajeno a la simulación

Responsable Debe saber cumplir con sus compromisos y obligaciones

Trabajo en equipo Ser capaz de trabajar con otros profesionales y alumnos de su misma o diferente área de formación o especialidad

Espíritu cívico Será capaz de saber apreciar y entender los problemas de su comunidad, así como la responsabilidad que se desprende por ser miembro de ella

Comprometido con la Universidad y su entorno Sensible a las situaciones que lo rodean y actuara siempre con firmeza, para promover una mejor sociedad

Lider emprendedor, con visión global Con un desenvolvimiento practico y propositivo, sera capaz de iniciar procesos, innovar formas y arrancar proyectos propios

Capacidad de convivencia intercultural Debera tener una vision comprensiva de la diversidad cultural y poder desenvolverse, en cualquier pais del mundo

Conocedor de la tecnología y los sistemas de información Utilizara la tecnología y los sistemas, como herramientas de enseñanza en su vida profesional

Con alta velocidad de respuesta Los egresados de la UANL contarán con una gran capacidad de respuesta sin descuidar la calidad de sus resultados profesionales *52

2.5.9 Planes y Programas de la UANL

Educación para la Vida, Educación a Distancia, Centro de Transferencia de Tecnología, Programa de Estudios Generales, Programa Universitario de Salud y Educación para la Vida (PROUNISEV) Programas y Servicios de Apoyo al Estudiante Becas, Asistencia Médica y Odontológica, Orientación Vocacional y Apoyo Pedagógico, Programas de Atención al Rezago y Desarrollo Estudiantil (Atención y Desarrollo de Talentos), Guía Académica del Estudiante Universitario, Programa Institucional de Tutoría Académica, Cursos Interactivos, Textos y Materiales Didácticos Programas de Vinculación y Extensión Universitaria *53

2.6 La Comunicación

2.6.1 Funciones de la Comunicación

La comunicación sirve a cuatro funciones principales, dentro de un grupo u organización el control, la motivación la expresión emocional y la información Actúa para controlar el comportamiento individual de varias formas Las organizaciones tienen jerarquías de autoridad y guías formales a las que deben atenerse los empleados La comunicación favorece la motivación al aclarar a los empleados todo lo que han hecho *54

La función principal durante el desarrollo se relaciona con el papel de facilitador en la toma de decisiones al proporcionar la información que las personas requieren

necesitan Ninguna función es más importante que la otra La comunicación es un proceso y un flujo, los problemas se presentan cuando existen desviaciones u obstáculos en el flujo Para que esta se lleve a efecto, se necesita un propósito, expresado en un mensaje

2.6.2 Barreras para la Comunicación Eficaz

Filtración Se refiere a la manipulación de la información, para que de esta manera sea vista más favorable, por parte del receptor Los intereses personales y las percepciones de lo que es importante, por quienes resumen las ideas, están presentes en el resultado de la filtración Su mejor determinante, es el número de niveles en la estructura organizativa Mientras más verticales sean los niveles en la jerarquía de la organización, más oportunidades hay para la filtración

Percepción selectiva Aparece cuando los receptores en el proceso comunicativo seleccionan la información y escuchan, basados en sus necesidades, motivaciones, experiencias antecedentes y otras características personales *55

Defensa Cuando la gente se siente amenazada tiende a reaccionar en formas que reducen su habilidad para lograr un mutuo entendimiento Se vuelve defensiva comprometiéndose en comportamientos como atacar verbalmente a otros hacer comentarios sarcásticos ser excesivamente juiciosos y cuestionar los motivos de los demás Cuando los individuos interpretan el mensaje de los demás como una amenaza, responden con formas que no hacen posible la comunicación eficaz

Lenguaje Las palabras significan diferentes situaciones, en diferentes contextos y personas. El significado de las palabras no está en ellas mismas, sino en nosotros. La edad, la educación y los antecedentes culturales, son tres de las variables más importantes que influyen en el lenguaje usado por una persona, así como también las definiciones que se dan a las palabras. En una organización, los empleados generalmente llegan con diversos antecedentes, por lo que tienen diferentes patrones al hablar, creando especialistas que desarrollan su propia jerga o lenguaje técnico. Existe un lenguaje común y un lenguaje gerencial.

Barreras en el desarrollo de la comunicación organizacional De tipo operativo

Físicas Abarcan a los medios que pueden ser de origen puramente mecánico, eléctrico, magnético, según el canal que se emplee.

Fisiológicas Se presentan cuando existe algún mecanismo de deformación del mensaje, en la persona que lo omite o en la que lo recibe.

De tipo administrativo

Omisión de testimonios o pruebas No podemos emitir mensaje alguno sin previa información que pueda respaldar nuestros argumentos.

Preparación Hay que preparar adecuadamente el mensaje estudiar y analizar detalladamente su sentido o intención.

Falta de sinceridad Es trascendente. Si los emisores, no presentan una actitud sincera para escuchar, para informar y aplicar adecuadamente nuestros medios y sistemas de comunicacion, daremos pie a un malentendido, en los mensajes expuestos

Aumentar distancias Entre mas proximos tengamos a nuestros receptores, mas atenderemos a sus demandas, sugerencias, necesidades y criticas

Complejidad Tenemos que buscar la manera mas sencilla y simple de transmitir cualquier tipo de mensaje, asi aumentaran nuestras posibilidades de exito. Un mensaje complejo, produce confusion y una ineficaz aplicacion de los medios y sistemas

Aumentar los niveles jerárquicos Es imprescindible la busqueda de un acercamiento administrativo

Carencia de coordinación Se debe fomentar la union y coordinacion de funciones, evitandose la duplicidad de trabajos o la competencia mal entendida

Programas, planes y objetivos, sin bases Si no se prevén las posibles circunstancias a presentarse ni se llevan a cabo estudios analiticos de la situacion y no se cuenta con programas establecidos en forma adecuada con la informacion necesaria en lugar de fomentar la comunicacion *organizacional* crearemos marginacion, envidia y egoísmos

Semantico Deformacion en el contenido de simbolo o significado de la palabra

Psicológico Todos los seres humanos somos distintos mostramos diferentes potencialidades o acciones que van formando y conformando nuestro temperamento. Importa mucho lo que conocemos, como marco de referencia, ya que cada individuo filtra la información, según su personalidad.

2.6.3 Teorías de la Comunicación Interpersonal

Existe una variedad intensa de teorías y modelos de información y comunicación que pueden ubicarse en la comunicación interpersonal, social, masiva y organizacional. Para efectos del presente trabajo, se seleccionaron solo algunas teorías y modelos, considerando aquellos(as), que se adaptan más a las circunstancias del universo de estudio y de la selección de la muestra, en lo que al ámbito comunicativo y organizacional se refiere.

2.6.3.1 La Personalidad como Factor de Susceptibilidad y Persuasión

El Dr. Irving J. Janis, afirma que es las personas experimentan las mismas presiones sociales de forma diferente. Las reacciones ante la persuasión están determinadas, no solo por quien lo dice y por el que dice sino también por las características sociales y la personalidad de las personas a quienes se dirige. Diversos psicólogos sociales norteamericanos han realizado investigaciones a respecto entre ellos el profesor Carl I. Hovland. La investigación sistemática acerca de la personalidad y otros factores permite mejorar las predicciones sobre la forma en que un tipo de público de líder o de afiliado a una determinada política responderá ante una serie de información y poderosos

llamados emotivos. Los resultados mostraron que el efecto neto de las comunicaciones en medios masivos, tiende a ser muy limitado, unicamente consiste, con frecuencia, en reforzar creencias y actitudes preexistentes. Se observaron varias diferencias individuales en los miembros de los publicos, expuestos a los mismos mensajes persuasivos.

Se reunieron datos gradualmente, relacionados con el tipo de persona, con tendencia a ser menos resistente. Se obtuvieron tres clases diferentes de características de personalidad, las cuales influyen en la susceptibilidad de una persona a la persuasión.

- a) Propensión a aceptar una posición favorable o desfavorable, sobre lo particular
- b) Susceptibilidad a tipos especiales de argumentos y llamados persuasivos
- c) Su nivel de susceptibilidad, a cualquier forma de persuasión o influencia
- d) La sensibilidad a diferentes tipos de recursos emocionales, dependen de las diferencias étnicas y regionales.

Las comunicaciones fueron cambiadas intencionalmente, respecto al tipo de apelación y argumentación, considerando la misma fuente periodística. La existencia de una gran diversidad de opiniones acerca de una temática, se recalco ante los investigados y estos fueron estimulados a exponer sus puntos de vista. Los resultados indicaron diferencias individuales consecuentes en cuanto a facilidad de persuasión, apoyando la hipótesis de la existencia de un factor general en la facilidad de persuasión, señalando que la inclinación a modificar las opiniones, no es totalmente específica al material temático empleado en los mensajes persuasivos. *56

En los estudios realizados, se presentaron cinco hipótesis sobre tipos correlativos de personalidad, en cuanto a la capacidad de persuasión

- 1 Los hombres muestran abiertamente una hostilidad hacia las personas que se encuentran en su vida diaria y están predispuestos a permanecer reacios, a cualquier forma de persuasión
- 2 Las personas que exhiben tendencias a la retracción social hasta cierto punto están predispuestos a permanecer inmunes, a cualquier forma de persuasión
- 3 Quienes responden con imaginación y argumentos enfáticos y sólidos, a representaciones simbólicas, tienden a ser más persuasibles que aquellos cuyas respuestas se ven limitadas, fantásticamente
- 4 Las personas con baja opinión de sí mismas manifestada por sentimientos de inadaptación social inhibiciones sociales y aspecto depresivo, están predispuestas a ser afectadas con mayor facilidad que otras por la influencia, en la comunicación persuasiva
- 5 Los extrovertidos y que se relacionan con otros, están predispuestos a ser más persuasibles que los introvertidos

En opinión de Irving I. Janis cuando el comunicador tiene por objetivo provocar acciones a largo plazo o actitudes permanentes las personalidades hipersensibles a las influencias tienden a ser alteradas. Cuando un público numeroso es expuesto a muchas comunicaciones persuasivas referidas a aspectos políticos o sociales se observa mayor cambio de actitud entre las mujeres que en los hombres

2.6.3.2 Teoría de la Disonancia Cognoscitiva

Su creador e impulsor, fue Leon Festinger, quien considera que la relación existente entre lo que sabe una persona y la forma en que actúa, no es sencilla. Los seres humanos actuamos en formas consecuentes, con lo que sabemos. Hemos observado a muchos justificar su conducta y no entendemos por qué lo hacen así. Hay una relación *intrínseca* entre las acciones que realizamos y el conocimiento tenido, en cualesquiera de sus manifestaciones. A ese conjunto de relaciones, Festinger les llamó *disonantes*. La disonancia entre la información y el comportamiento puede ser demasiado molesta, tratando de reducir sus efectos, mediante la exageración de aquellos aspectos de la situación o el hecho que sí coinciden con sus actos *57

Bajo este razonamiento, se explica la siguiente proposición teórica: *siempre que una persona tiene información o una opinión que considera en sí misma, la conduciría a abstenerse de cierta acción*. Esta información u opinión es *disonante* por el hecho de haber efectuado la acción. Cuando se presenta la disonancia, la persona trata de reducirla, modificando sus acciones o cambiando sus creencias y opiniones.

La reducción de la disonancia después de una decisión se relaciona con el proceso comunicativo según Ehrlich y otros. Un tipo notable de situación en la que debería existir disonancia y en que se podría esperar cierta reducción de esta es aquella en la cual una persona se ve inducida a decir públicamente algo que no concuerda con su opinión personal *58

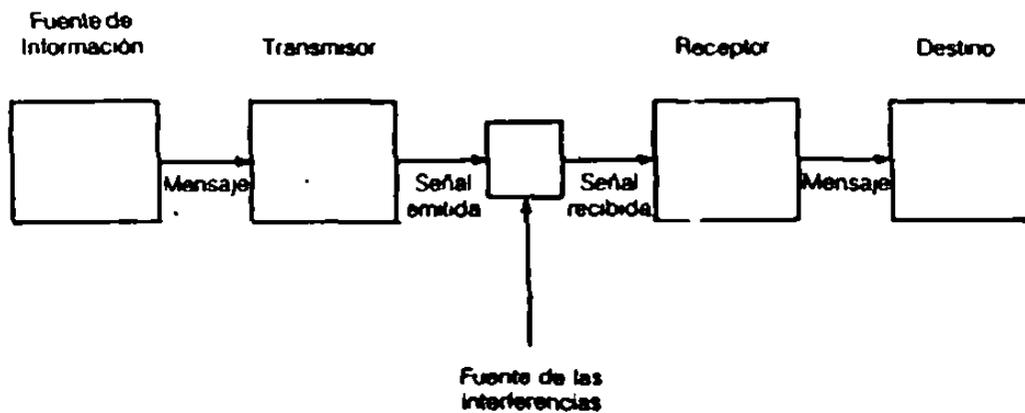
Si a una persona se le exhorta a actuar, en forma contraria a sus creencias y si las recompensas ofrecidas o las advertencias de situaciones desagradables que la inducen a realizar tal acción, son pequeñas, más tarde tenderá a acercar su opinión particular a lo dicho abiertamente. Existe una disonancia entre la opinión y la conducta manifiesta. Su existencia no solamente tiene un efecto sobre la receptividad de una persona, ante los intentos de influencia, sino se produce también un efecto sobre el inicio de procesos de comunicación.

2.6.4 Modelos de Comunicación

2.6.4.1 Modelo de Shannon y Weaver

Realizaron un valioso trabajo, aunque su terminología procedía de los sistemas de comunicación electrónica, se ha adaptado y aplicado a la comunicación humana. Asume que la comunicación es un proceso lineal, en donde se envía un mensaje, en forma directa e intencional, mediante un transmisor a un receptor, siendo recogido y entendido por este. Como está centrado en el proceso de transmisión de información, más que en el contenido de lo enviado, se menciona casi siempre como modelo de transmisión o de proceso. Los términos transmisor y receptor se refieren a los instrumentos utilizados en el proceso de transmisión (voz, oído, teléfonos, cartas, otros escritos). El canal de comunicación se refiere al método físico mediante el cual se transmite y recibe el mensaje. Codificar y decodificar significan organizar el mensaje en forma compatible con el canal de comunicación utilizado.

La comunicación se describe como un proceso en una sola dirección. Se indican cinco funciones que se han de realizar y agrega un factor disfuncional el ruido. Lo primero es la fuente de información. El mensaje se transforma en señales, mediante un transmisor. El receptor reconstruye el mensaje, a partir de la señal. El mensaje recibido alcanza su destino. La señal es vulnerable, porque puede ser perturbada por el ruido, que puede ser una interferencia presentada.

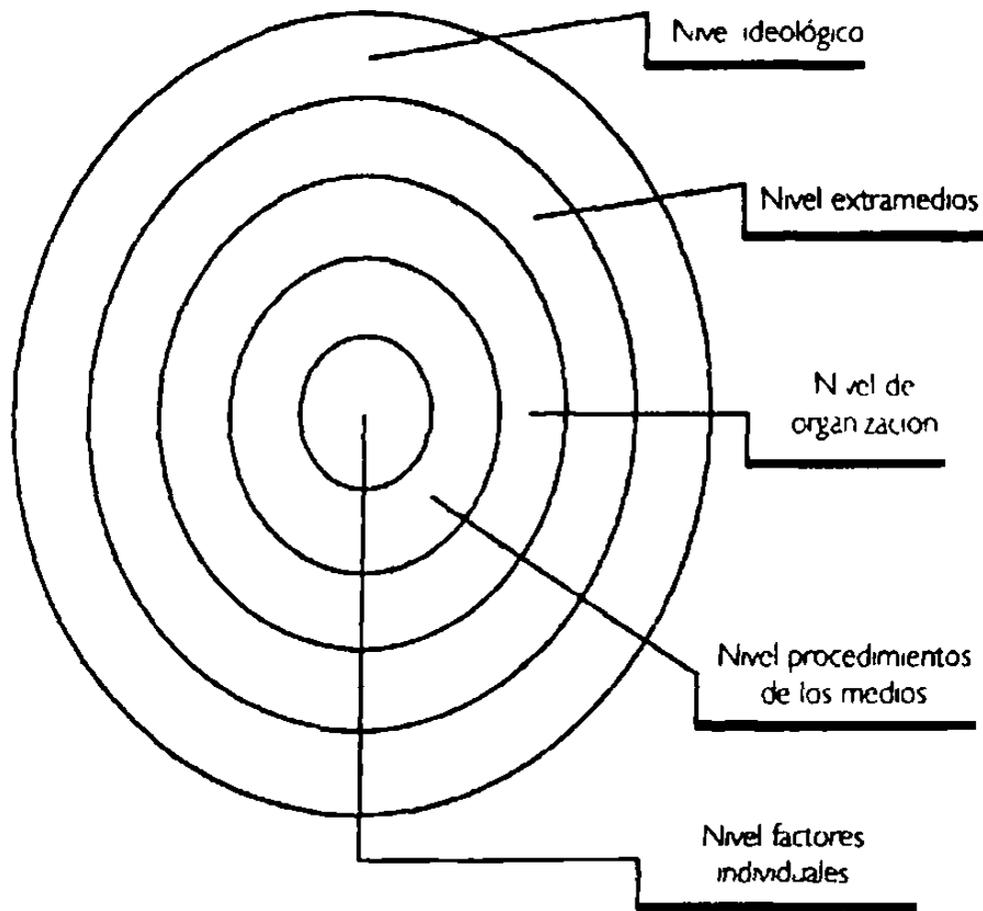


*59

2.6.4.2 Modelo Jerárquico de Influencias en el Contenido

En círculos concéntricos se incluyen sus componentes, siendo el primero los factores individuales, luego los procedimientos de los medios (clase o tipo, mecanismos, acceso, impacto), le sigue el nivel de la organización como tal, posteriormente el nivel extramedio (otros canales informativos) y finalmente el nivel ideológico (conjunto de pensamientos, ideas, doctrinas, contenidos filosóficos, etc.).

Modelo jerárquico de influencias en el contenido



*60

2.7 La Comunicación Masiva

2.7.1 Teorías de la Comunicación Social y Masiva.

2.7.1.1 Teoría Funcionalista

Lozano Rendon, expresa que la comunicación mas que una disciplina científica autónoma constituye un campo de estudio para las diferentes ciencias sociales. Existen

teorías vigentes, en los distintos periodos históricos, en el ámbito de la psicología la sociología y otras ciencias *61

El funcionalismo, iniciado a partir de la segunda mitad del siglo XIX, en los estudios de Augusto Comte, Herbert Spencer y Emilio Durkheim, se convierte en las décadas de los treinta y cuarentas, del siglo pasado, en el paradigma dominante de la sociología, con investigadores como Bronislaw Malinowski, Radcliff Brown y Robert K Merton. Se sustenta en dos supuestos básicos: el consenso en ciertos valores básicos y el hecho de que la sociedad constituye un sistema integrado, compuesto por partes interdependientes, como la familia, la escuela, la iglesia, el gobierno y otras instituciones.

Merton, citado en De Fleur y Ball-Roach, 1989: 32 (1996, p. 43), expresa los postulados generales del funcionalismo sobre la naturaleza de la sociedad, explicando que *Un sistema social se concibe con muchas interrelaciones, que tienden a un estado de equilibrio dinámico, cuya existencia de acciones estandarizadas y repetitivas, son indispensables para que continúe su existencia* *62

Mauro Wolf, explica que el funcionalismo proporciona una sofisticada base teórica, para las indagaciones empíricas que deja de enfatizar la búsqueda de efectos cambiándola por el análisis de las funciones desempeñadas por los medios masivos de comunicación en la sociedad.

2.7.1.2 Teorías de la Sociedad de Masas

La mayoría de los autores coinciden en señalar que las primeras teorías formales sobre el impacto social de la comunicación de masas, se encuentran en los planteamientos filosóficos y sociológicos referentes a la sociedad de masas, desarrollados principalmente en las primeras tres décadas de el siglo XX , pero con antecedentes en el siglo XIX *63

Las teorías de la sociedad de masas se caracterizan por considerar que el crecimiento de las sociedades industriales han erosionado los vínculos sociales y familiares de los individuos, masificándolos y aislandolos de sus grupos primarios de referencia. Según Swingewood en (1981,pp 2-3) los siguientes factores, entre otros, influyeron en la generación del concepto de la sociedad de masas: la división del trabajo, la organización industrial a gran escala, la producción automatizada de mercancías, las densas concentraciones de población urbana, el crecimiento de las ciudades, el aumento de movimientos políticos masivos, basados en la extensión del voto a las clases trabajadoras

La masificación y el aislamiento de las personas, las hacia extremadamente susceptibles de ser influenciadas por los medios-masivos de comunicación, durante la segunda mitad del siglo XIX. A principios del XX el cine se había vuelto un medio de entretenimiento masivo y la radio iniciaba su impresionante despegue, en la década de los veinte

Los teóricos de la sociedad de masas, partiendo de una concepción elitista que privilegiaba a las bellas artes o alta cultura, menospreciaban la cultura de masas, por carecer de complejidad y de refinamientos estéticos, forma y contenidos. Pese a compartir características como las anteriores, se dividían, en dos tendencias claramente diferenciadas: la postura aristocrática de filósofos y ensayistas como Nietzsche, T. S. Eliot y Ortega y Gasset, y la posición crítica de los miembros de la denominada Escuela de Frankfurt: Adorno, Horkheimer y Marcuse.

2.7.1.3 Teoría de los Efectos Sociales de la Comunicación de Masas

Su creador, el Dr. Joseph T. Klapper, considera que el control social se ejerce más, debido a la influencia personal que a la comunicación colectiva y que el efecto más notable de los medios masivos, consiste en mantener el statu quo. La investigación reveló que las personas tienden a leer, observar o escuchar las comunicaciones que presentan puntos de vista, con los cuales sienten afinidad o simpatía, evitando comunicaciones de carácter diferente. Las personas recuerdan el material que refuerza su propio punto de vista, más que de lo cual no son afines. La eficacia de la influencia interpersonal, es decisiva.

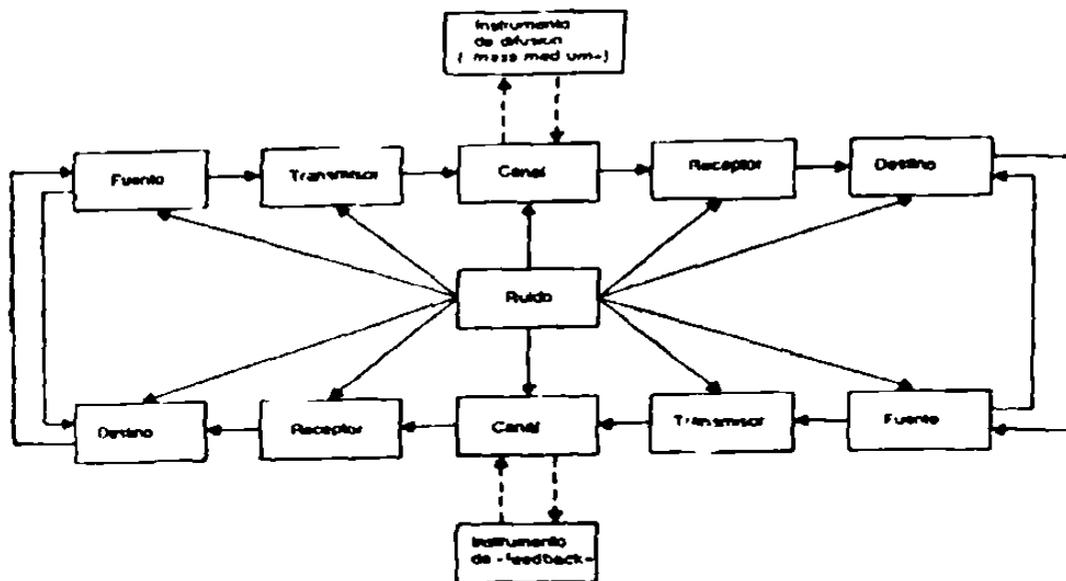
La influencia de la comunicación masiva se ve mediada por factores como predisposiciones, procesos selectivos, afiliaciones a grupos y a otros semejantes, que convierten a la comunicación masiva, en un agente de reforzamiento bajo determinadas condiciones y pueden hacer de la comunicación de masas, un factor de cambio, sirviendo para alimentar y reforzar los gustos del público más que para hacerlos

desagradables o para mejorarlos *64

2.7.2. Modelos Empleados en la Comunicación de Masas

2.7.2.1 Aportación de De Fleur

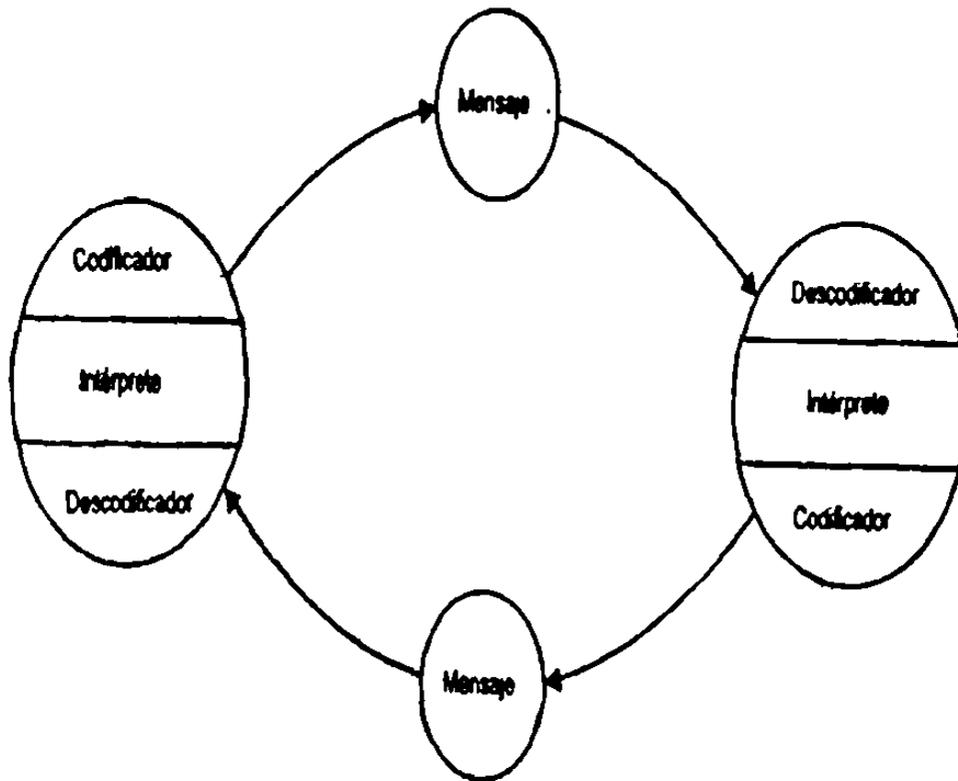
Melvin De Fleur perfecciono el modelo de Shannon y Weaver , considerando la correspondencia entre el significado del mensaje producido y el recibido Especifica, que en el proceso comunicativo , el significado se transforma en mensaje y describe como el transmisor lo transforma en informacion, pasando mediante un canal El receptor descodifica la informacion , que a su vez se transforma en un significado , al llegar a su destino Considera que la comunicacion se ha llevado a efecto y aclara que esta correspondencia, no es perfecta



Adaptación del modelo de Shannon y Weaver por DeFleur en la que se incluye el «feedback»

2.7.2.2 Modelo Circular de Osgood y Schramm

Wilbur Schramm , en 1954 , presento un modelo de comunicacion , basandose en Osgood , en forma lineal El de este y Schramm es circular El interes del segundo se dirige principalmente a los canales mediadores, entre emisores y receptores Posteriormente, los dos se ocupan de la conducta de los actores principales , en el proceso comunicativo Existen semejanzas entre los dos planteamientos

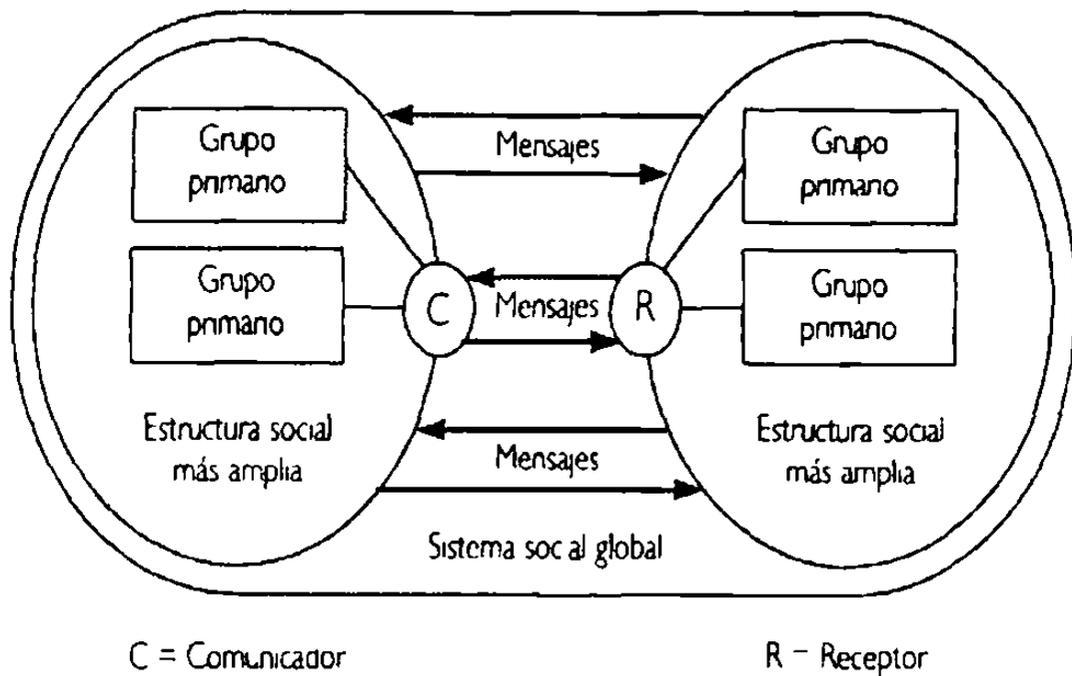


2.7.2.3 Modelo de Riley y Riley

El modelo de Riley y Riley fue uno de los primeros intentos por visualizar el proceso de la comunicacion de masas dentro del contexto social Para ambos autores

tanto el comunicador, como el receptor pertenecen a diferentes instancias sociales, a sus respectivos grupos primarios (familia, amigos, compañeros de trabajo Se encuentran influenciados por la estructura social a la que pertenecen (clase social, educacion, tipo de trabajo).

Modelo de Riley y Riley



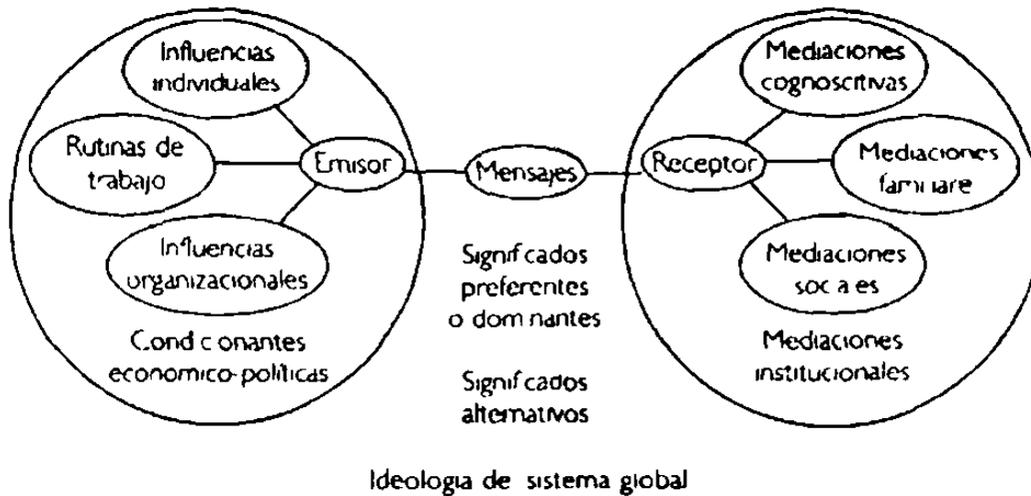
*65

2.7.2.4 Modelo Sociológico de las Mediaciones, en la Comunicación de Masas

Este modelo estudia la comunicación bajo la perspectiva sociológica teniendo como eje central las influencias individuales y organizacionales, las rutinas de trabajo y la situación política y económica mismas que permean las influencias cognoscitivas

familiares, sociales e institucionales, a través de las llamadas mediaciones (formas de percepción), pudiendo predominar la ideología del sistema dominante

Modelo sociológico de las mediaciones en la comunicación de masas



*66

2.8 La Comunicación Organizacional

2.8.1 La Comunicación en las Organizaciones

La mayor parte de la actividad humana se desarrolla a través de la comunicación, en cualquiera de sus cuatro niveles: intrapersonal, interpersonal, grupal y colectiva. La mayoría de nuestros actos cotidianos son de comunicación, gracias a esta, nos relacionamos con los individuos o grupos que integran nuestro entorno para cumplir diferentes fines. En el ámbito organizacional, el desarrollo de la comunicación no ha sido simultáneo al avance y a la complejidad de las organizaciones, dificultando los procesos comunicativos.

Si las organizaciones han sido creadas para alcanzar fines y estos se logran mediante la acción coordinada, la comunicación destaca como un elemento fundamental, dentro de ellas. Propicia la coordinación de actividades, entre los participantes. Es innegable la importancia que tiene el flujo eficaz de comunicación, dentro de cualquier tipo de organización. El desarrollo de los sistemas comunicativos organizacionales, no ha correspondido a su evolución. El error de la organización moderna, consiste en no haber valorado a tiempo la comunicación.

Incorporar el proceso comunicativo, como función dentro de la organización, es un hecho reciente. Existen empresas e instituciones importantes que aun no incluyen en su estructura orgánica un área o departamento dedicado a optimizar los flujos de comunicación, interna y externa, entre esta y las personas o grupos con los que se vincula.

Se ha estado creando conciencia en las organizaciones, acerca de la importancia de contar con una buena comunicación, entre los niveles y direcciones. La teoría organizacional y sus diferentes escuelas, han concedido regular importancia al proceso de comunicación, en función de sus enfoques. La escuela clásica de organización, no considera el flujo de comunicación interna como elemento clave para la consecución de objetivos, solo lo restringe al plano formal. Para ella, la comunicación es un simple instrumento, para transmitir ordenes o instrucciones de los niveles jerárquicos superiores a los inferiores. Su objetivo fundamental es lograr obediencia y coordinación para la ejecución del trabajo, marginándose la comunicación vertical ascendente a la horizontal y a la informal.

Para la escuela de las relaciones humanas, la comunicación es solo un instrumento de autoridad, dentro del esquema formal. Reconoce la existencia de la comunicación informal, como un importante flujo de mensajes, dados entre los miembros, al margen de su estructura formal. Considera que la motivación humana es un elemento influyente en la producción, por lo que los propósitos comunicativos en la organización, incluyen la satisfacción de las necesidades de los trabajadores.

La escuela de los sistemas sociales otorga una importancia central a los flujos comunicativos, desarrollados dentro de la organización y entre esta y su entorno. La falta de información, de coordinación o de motivación, incide en forma importante, en el funcionamiento de las organizaciones, problemas que se pueden resolver, mediante la comunicación.

2.8.1.1 Ventajas y Cultura de la Comunicación Organizacional

Muchos hombres y mujeres, se dedican a las actividades empresariales e institucionales y emplean parte de su tiempo a la enseñanza. Dicha colaboración es valiosa, porque constituye un enlace primordial entre las organizaciones empresariales, el público en general y los centros universitarios, integrando así un sistema, acorde a las necesidades de cada uno. La comunicación contribuye al mejoramiento de la imagen corporativa de las instituciones educativas. Cuando los cambios se hacen de raíz, reflejan por sí solos la consecuencia lógica de un trabajo integral.

La comunicación organizacional es el medio para el logro de metas colectivas. Cuando se establece una filosofía de cambio constante y de manera positiva, garantiza

un liderazgo autentico y la consecucion de actividades legitimas, beneficiando a las organizaciones, quienes a su vez, lo harán para contribuir al desarrollo del pais

El estudio de las culturas organizacionales ha recibido una mayor atención en los últimos años , por parte de estudiosos de diferentes áreas Abraham Nosnik, señala dos razones La más evidente es la influencia de la cultura, en la conducta de las personas La explicacion de su conducta, requiere del estudio de la cultura nacional que la rodea y a la institucional que esta genera A traves del resultado de ambas, se pueden enfrentar las demandas que tienen las organizaciones, para subsistir y cumplir sus objetivos *67

Horacio Andrade , en su libro Cultura Organizacional, Administracion de Recursos Simbolicos y Comunicacion, señala que como resultado de la publicacion de varios libros , en la década de 1980, cuyos autores introdujeron en sus analisis de organizaciones conceptos como “ valores, creencias, principios”, muchos investigadores se interesaron por analizar a las organizaciones, a partir de su cultura, pues descubrieron que gracias a ella , el conjunto de fenomenos organizacionales podria desenredarse y adquirir sentido

Andrade, al realizar una revision de las definiciones del concepto de cultura y aplicarlo al ambito de la organizacion, encontro que muchos autores coinciden en que los elementos constitutivos de la cultura , son los valores y las creencias que comparten los miembros del grupo, por lo que todos los demas elementos serian productos o manifestaciones de la cultura Define el concepto de cultura asi *Es el conjunto de*

valores y creencias , comúnmente aceptados, consciente o inconscientemente, por los miembros de un sistema cultural”.

2.8.1.2 La Comunicación, como Proceso en la Creación de la Cultura Organizacional

En Mexico, el estudio de las culturas generadas por diferentes organizaciones, ha sido una area donde los especialistas de la comunicacion han incursionado , desde un principio Dicho estudio, segun Nosnik , ha estado enfocado en conocer las tres relaciones principales que se pueden establecer, entre comunicacion y cultura organizacional La comunicacion es un proceso fundamental , en la creacion de la cultura organizacional Influye en el estilo de comunicacion de sus miembros Identifica tres pasos para la creacion de una cultura organizacional la ética personal del fundador de la organización, analizar los valores que el fundador ha dejado, su huella personal , entendimiento y jerarquia entre ellos, buscar el consenso, alrededor de la etica laboral del fundador

Nosnik establece cinco actividades que ilustran como la comunicacion avuda a consolidar una cultura organizacional *Aprendizaje de los valores* Se da a traves de la conducta ejemplar, mostrada por cada lider *Identificacion rapida de quienes somos* se puede establecer, a traves de un lema que sintetice los ideales y objetivos *Recordacion de “quienes somos”*

En esta etapa la organizacion desarrolla diversos instrumentos que com inican

constante y permanentemente a sus miembros *Cumplimiento de los valores y la promoción cultural*. Busca institucionalizar sistemas de incentivos y reconocimientos para premiar públicamente el desempeño a aquellos empleados, quienes cumpliendo metas y objetivos , simbolizan lo benéfico y positivo de los valores de la cultura organizacional *Mediante la supervisión y sanción de la cultura organizacional*, a los líderes se les asigna la responsabilidad de monitorear permanentemente el desempeño de sus colaboradores, para saber si actúan, de acuerdo con la cultura organizacional

2.8.2 La Comunicación Organizacional, en las Instituciones Educativas

La Comunicación Organizacional, es un factor clave en la detección, separación, distribución, evaluación y redistribución de las acciones que deben emprenderse, en la mejora continua de las instituciones de educación superior. Las universidades contienen diversos públicos que requieren ser estudiados de manera independiente, crear acciones comunes, que contribuyan a su enriquecimiento intelectual. Los públicos se definen en consejo administrativo, personal administrativo, operativo, alumnado y personal docente, básicamente

Dentro de los públicos involucrados en las universidades, están los alumnos por ser la razón por la cual existe, los profesores de tiempo, como formadores globales del papel del profesionista y por contribuir a la investigación los profesores de asignatura, al igual que los anteriores directivos, porque juegan un papel fundamental en las decisiones de la organización personal administrativo, el consejo de administración en el caso de las universidades privadas que forma parte de los intereses políticos de la comunidad el

sector financiero, que maneja los fondos y se interesa de manera parcial, por la calidad de la enseñanza, las autoridades gubernamentales, los ex alumnos, quienes consideran que deberían determinar muchas fases de su vida, basándose en la teoría de sus profesores, los padres, quienes esperan lo mejor de sus hijos y mantienen constantes fricciones con las instituciones, admisión, planes de estudio, disciplina y títulos concedidos *68

2.8.3 La comunicación Organizacional, en las Escuelas de Comunicación

La comunicación, como factor fundamental en la formación del sector superior, constituye uno de los pilares para lograr la transformación del perfil de los egresados de las escuelas de comunicación, quienes, deseosos de encontrar fuentes de trabajo, buscan alternativas que satisfagan sus necesidades, dentro de un proyecto de vida y desarrollo profesional *69

2.8.4 Tipos de Comunicación Organizacional

2.8.4.1 Comunicación Ascendente

Esta constituida por todos aquellos mensajes que fluyen de los empleados hasta los superiores generalmente con el propósito de formular preguntas proporcionar una retroalimentación y proponer sugerencias Plant y Machaver sostienen que son cuatro las razones por lo que deben ser valoradas las comunicaciones ascendentes indican la receptibilidad del medio ambiente facilitan la aceptación de las decisiones alentando a

los empleados para que participen en el proceso, proporcionan feedback en la comprensión, animan a que existan ideas valiosas Scholz, las considera indispensables, para la eficaz planificación, toma de decisiones y la motivación

Las actividades donde más se presenta esta modalidad son asesoramientos, sistemas de discusión y liquidación de quejas, charlas, políticas de puerta abierta, sugerencias, encuestas de opinión, cartas de los empleados, reuniones sociales y mítines Plant y Machaver están de acuerdo con Davis y concluyen que el método más efectivo para alentar la comunicación ascendente, consiste en escuchar con simpatía a los muchos contactos informales que se dan a diario, tanto en el seno del departamento, como en el área de trabajo *70

2.8.4.2 La Comunicación Descendente

Implica a todos aquellos mensajes que fluyen de la dirección, con destino a los empleados Smit y otros, en (2001, p 85), la consideran como la dimensión de canales formales más estudiadas frecuentemente Aquí se evidencia la tradición y el prestigio Katz y Kahn, consideran que en casi todas las comunicaciones descendientes, fluyen mensajes de tarea o de mantenimiento relacionados con directrices, objetivos, disciplina, ordenes, preguntas y políticas

Las instrucciones laborales exposición razonada de los trabajos procedimientos y prácticas (mensajes relacionados con las políticas, reglas y beneficios) feedback y adoctrinamiento de objetivos consistentes en mensajes de señales para motivar a los

empleados, explicándoles la misión general de la organización *71

2.8.4.3 Comunicación Horizontal

Consiste en el intercambio lateral de mensajes, entre personas que se encuentran en el mismo nivel de autoridad, dentro de la organización (Massie 1990) Los mensajes que fluyen, según el principio funcional, siguen las redes horizontales y están relacionados con tareas en común o factores humanos (coordinación, solución de problemas, arreglos de conflictos, información) Se considera que a este respecto existen pocas investigaciones

2.8.5 Redes de Mensajes

Las organizaciones están formadas por series de individuos que ocupan determinadas posiciones o representan ciertos roles El flujo de mensajes sigue varias direcciones, llamadas redes de comunicación La red existirá si incluye a dos o más personas y a toda la organización Los factores que influyen en la naturaleza y la red comunicacional, son de diversa índole el rol que representan las relaciones la dirección del flujo de mensajes, la naturaleza seriada de los flujos y el contenido de los mensajes

En muchas organizaciones, las redes de comunicación están determinadas por mecanismos formales, especificadas en el organigrama En otros casos las redes emergen sin planificación previa Cuando los mensajes fluyen siguiendo los caminos oficiales señalados por la jerarquía en la organización o por la función laboral fluyen

siguiendo redes formales, por lo general, en forma ascendente o descendientemente, cuando se emplea el principio de escalar autoridad o jerarquía, a través de la organización. *72

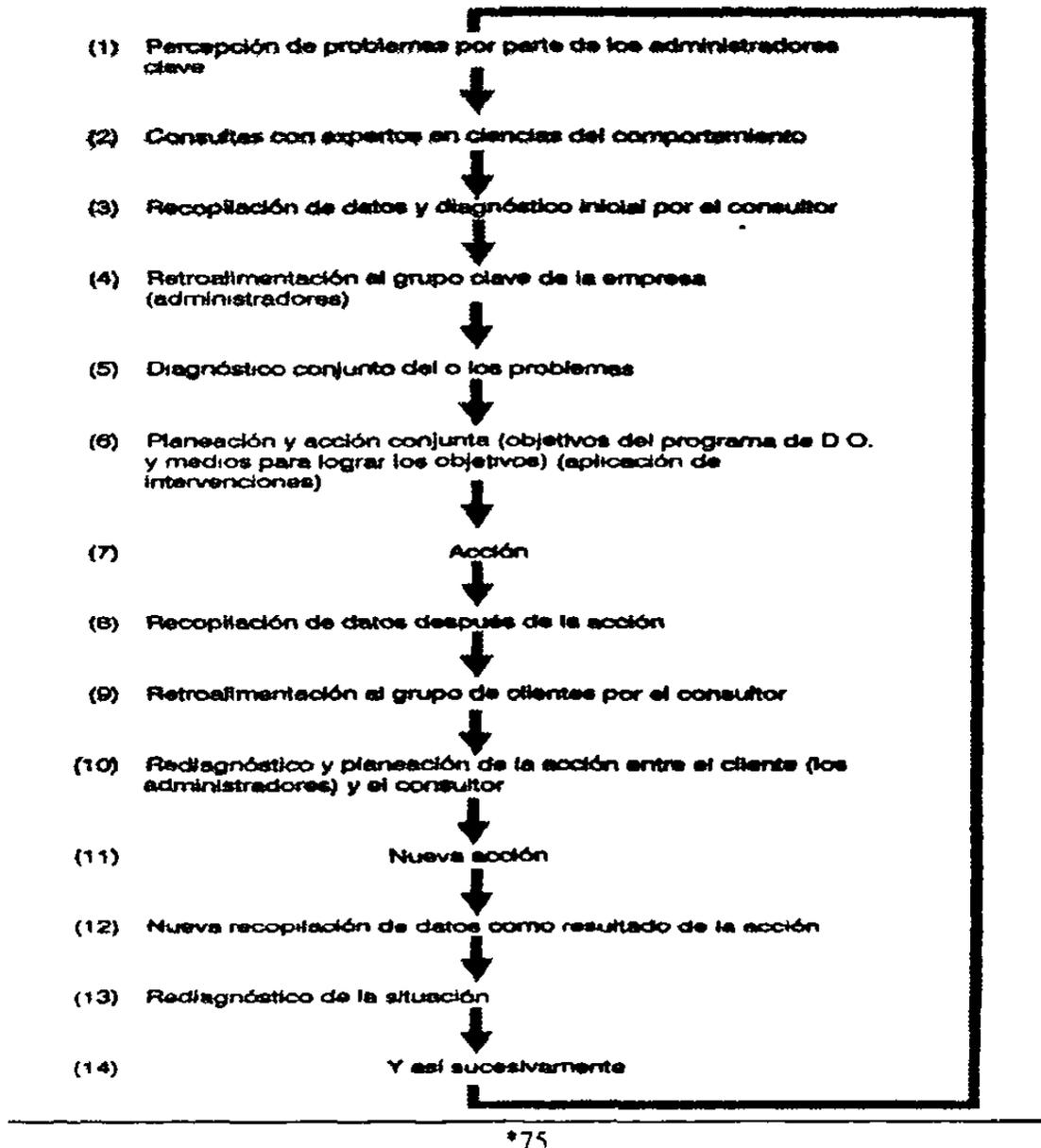
2.8.5.1 Formales

Cuando los mensajes fluyen siguiendo los caminos oficiales, dictados por la jerarquía de la organización o la función laboral, se dice que son formales. Fluyen ascendente o descendientemente, al emplearse el principio escalar de autoridad o jerarquía y a través de la organización, cuando se aplica el principio de la clasificación del trabajo. La dirección del mensaje indica el tipo de red. Son típicamente verticales y están limitadas a las comunicaciones relacionadas con las tareas o actividades. *73

2.8.5.2 Informales

Conocidos usualmente como chismes. Son libres de moverse, en cualquier dirección, saltar niveles de autoridad y probablemente satisfacer las necesidades sociales de los miembros de un grupo, para facilitar sus logros. Los mensajes que fluyen, a través de las redes informales, son nombrados por muchos estudiosos como "grapevine", que traducido significa, enredadera. Tiene sus orígenes en la Guerra Civil Norteamericana. Los mensajes informales son rápidos, pues no siguen los canales formales y son más personales en la transmisión. Son exactos cuando se trata de información no controvertida. Existen en cualquier institución y pueden ser aprovechados por los directivos para la difusión, adecuándola a un lenguaje comprensible para todos y obtener retroinformación. Se difunden en forma de racimo. Muncie *74

2.8.6 Modelo de investigación-Acción (Kurt Lewin)



2.9 Relaciones Públicas y Comunicación

Un adecuado flujo de comunicación dentro de la organización y con su núcleo de relación fundamental, facilita la consecución de los objetivos para los que fue creada. Así como el comportamiento comunicacional de los individuos que integran los grupos

formales e informales de una organización es determinante para el buen funcionamiento de esta, la naturaleza de sus estructuras, condiciona un comportamiento comunicacional

La relación simbiótica entre comunicación y organización provoca que el estilo de la comunicación formal e informal, condicione la estructura de la organización. Los efectos de esta relación podrán valorarse, al revisar su producción. La importancia de la comunicación para la organización, ha motivado a los investigadores a estudiar las circunstancias y condiciones, para optimizar los flujos de comunicación organizacional, con el fin de coadyuvar para el logro de los objetivos de la empresa o institución.

El desarrollo organizacional se define como la aplicación creativa, de largo alcance, de un sistema de valores, técnicas y procesos, administrado, a través de una gerencia, basándose en las ciencias del comportamiento, para lograr mayor efectividad y mediante un cambio planeado, según las exigencias del ambiente exterior o interior. *76

Uno de los propósitos fundamentales de las relaciones públicas, consiste en mejorar la conducta grupal y organizacional, como un medio para lograr la efectividad y la salud de las organizaciones, por lo que el papel de la comunicación se ubica dentro del proceso de desarrollo organizacional y la modificación de la conducta. Esta vinculada con los procesos de comunicación endógenos y exógenos.

La comunicación organizacional según Gerald M. Goldhaber es el flujo de mensajes dentro de una red de relaciones interdependientes. Para Redding y Samborn es simplemente la transmisión y recepción de información que se produce dentro de una

organización compleja Katz y Kahn, la definen como el flujo de información dentro del marco de la organización Thayer la define como el flujo de datos que sirve a los procesos de comunicación e intercomunicación *77

Las relaciones públicas están ubicadas como una de las funciones orgánicas, destinadas a optimizar el funcionamiento y desarrollo de la organización, al promover, mediante la participación programada, su adopción al medio ambiente, la modificación en la conducta organizacional y la respuesta a las exigencias de cambio, impuestas por su ambiente exterior

Todos los procesos de comunicación, tanto los generados y desarrollados dentro de la organización, como aquellos entre las entidades del entorno organizacional y la empresa o institución, constituyen el ámbito de las relaciones públicas Son un esfuerzo dirigido al análisis total de los diferentes elementos de la comunicación, en una organización formal, en relación de como se insertan en las relaciones, entre los comportamientos individuales y grupales, de los miembros directos e indirectos

Las relaciones públicas, como función dentro de la organización, surgen como consecuencias de la sofisticación de los cuerpos sociales formales y de la importancia que los mismos han adquirido en la sociedad Tienen ganado su lugar dentro de la estructura organizacional, la cual programa y promueve, con el apoyo de técnicas específicas metas definidas de integración social con la finalidad de elevar el nivel de convivencia solidaridad y colaboración con los públicos coincidentes en cuanto a objetivos

Su corresponde por completo a la gestión directiva. Involucra en su máxima expresión, la vida de relación total de la organización. En su contexto comunitario, representa la necesidad de estructurar una conducta permanente y positiva, para con los grupos sociales o económicos que se correlacionan, conduce a identificar los llamados comunes del interés comunitario, para armonizarlos con los intereses vitales, dentro de un proceso de interacción constante.

Los términos comunicación y relaciones públicas no son contradictorios. No hay una relación de subordinación. No constituyen una rama o forma especial de la ciencia o técnica de la comunicación, como la publicidad o el periodismo. Las funciones de comunicación y relaciones públicas recorren caminos coincidentes, en varios puntos importantes de las relaciones, entre personas o grupos sociales. La comunicación no puede faltar en cualquier programa de relaciones públicas, cuya misión consiste en integrar a la organización, a su contexto social y económico.

Las relaciones públicas encuentran en la comunicación, uno de sus más valiosos instrumentos, su herramienta natural, su arma más poderosa para la trascendencia, en el ámbito de una comunidad (local, regional, nacional, internacional). La comunicación se convierte, con sus amplias posibilidades e infinita variedad de recursos, en el sustento obligado y constante, en todo programa de relaciones públicas. La comunicación organizacional deberá ser congruente con las metas, criterios y propósitos de estas, quienes a su vez serán convergentes con las actividades primordiales de integración y desarrollo internas y externas.

2.9.1 La Comunicación como Catalizador de las Relaciones Institucionales

Sin un adecuado flujo de comunicación interna, los individuos que forman parte de la organización no desarrollan adecuadamente sus actividades, repercutiendo en el logro de los objetivos, por lo que es necesario procurar y preservar el buen funcionamiento de la comunicación, dentro de las organizaciones, ya que estas no pueden concebirse aisladas de su entorno

Si la sociedad es como un macrosistema y a las organizaciones como parte de este, es posible detectar la posibilidad de una adecuada comunicación e interrelación, para el buen funcionamiento y desarrollo de la misma. La interacción se desarrolla, a través de relaciones interpersonales e institucionales. En la medida en que la comunicación sea efectiva, la interacción también lo será. Aquí es posible identificar la función de la comunicación, como catalizador de las relaciones interpersonales e institucionales, dadas en el ámbito organizacional.

La importancia de la interrelación entre individuos y organizaciones, fue el elemento que motivó a los estudiosos de la comunicación para desarrollar teorías, en torno a este proceso, en las instituciones surgiendo lo que hoy se conoce como comunicación organizacional, disciplina que proporciona elementos para optimizar el flujo de comunicación, vinculándola a la filosofía y objetivos particulares de cada institución.

2.9.2 La Comunicación Institucional con los Medios de Comunicación Colectiva

Se inicia con el establecimiento de políticas de comunicación con el público, para lograr la realización de los objetivos comunes y favorecer el desarrollo, en diferentes niveles, bajo dos criterios centrales. proveer de información veraz, objetiva y oportuna, así como la continua retroalimentación, entre la institución y el público. La objetividad y veracidad en la información que el sistema de comunicación institucional provee a los medios, constituye la condición central para que estas la perciban como una fuente de alta credibilidad, como una de las cualidades más determinantes con que la fuente cuenta, para lograr afectar a un servidor.

La oportunidad de la información es un factor de gran importancia, ya que todo lo que se haga llegar fuera de tiempo, no implica ningún beneficio, en el cumplimiento de sus funciones, sino que perjudica a la institución. El no cumplir con el requisito de oportunidad, constituirá un motivo de fricción, entre el sistema de comunicación institucional y los medios, perjudicando la relación mutua. La retroalimentación continua entre ambas partes, es un factor muy favorable, porque minimiza los malos entendidos, producto de la distorsión de los mensajes.

2.9.3 Los Públicos Externos y el Sistema de Comunicación Institucional

Los públicos externos o extra institucionales son aquellos individuos o sistemas sociales que forman parte del medio ambiente externo del sistema institucional y que lo afectan o son afectados por el, en menor o mayor grado en función de o por de los

objetivos de ambos. Su importancia radica en que es a través de ella, cuando la institución entra en contacto con su medio ambiente, del cual obtiene los insumos necesarios, para el desarrollo de sus funciones.

Mediante esta modalidad comunicativa, la institución como sistema, transforma los insumos en productos de naturaleza comunicativa y los devuelve al medio ambiente, para lograr la coordinación de los objetivos institucionales, con los de sus públicos externos. La armonización de los intereses de la institución, con los de sus públicos externos, permitirá el logro de los objetivos de ambos y a través de ellos, la consecución del desarrollo social. Esta implica ubicar las áreas comunes de interés, como los puntos de fricción potencial, orientadores de la relación entre institución y públicos. *78

2.9.4 Los Públicos Internos y Sistemas de Comunicación Institucional.

Están formados por las personas que se encuentran directamente vinculadas a la institución, como componentes individuales. Los vínculos son muy fuertes, existiendo un grado de dependencia mutua muy alto, por el hecho de que la institución, requiere de sus componentes, para alcanzar sus objetivos y su supervivencia, como sistema. Esta fuerte interdependencia se constituye en el origen y la razón de ser de las relaciones entre ambos, dando lugar a la necesidad de mantenerla y optimizarla. La institución requiere mantenimiento e innovación, de una coordinación y armonización de los intereses de todos sus componentes.

Los públicos internos representan a la institución frente a su medio ambiente. En

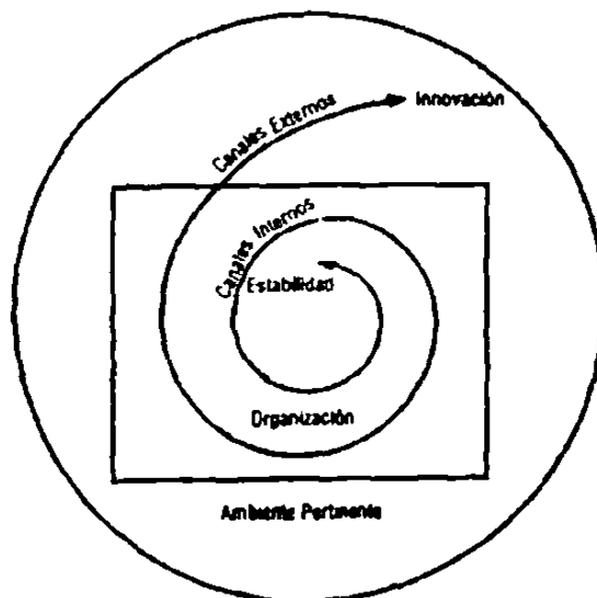
funcion del nivel jerarquico de autoridad y responsabilidad que cada integrante ocupa en la estructura del sistema, pueden apreciarse dos tipos de publicos internos los directivos o jefes y los empleados en general o subordinados Los directivos son las personas que deciden las politicas generales, a seguir, en todos los ambitos y cuya influencia afecta a cada fase en las actividades institucionales Los empleados en general, son todos los componentes individuales del sistema, quienes realizan el trabajo señalado por los directivos

2.9.4.1 Comunicación Interna

Es necesario coordinar nuestras actividades para alcanzar objetivos personales, para prosperar y supervivir Esta es la principal actividad de las organizaciones, basadas en la cooperacion Mediante la comunicacion se recoge y proporciona informacion, para lograr que el personal coopere, estableciendo relaciones interpersonales funcionales, para alcanzar una meta La comunicacion ayuda a los miembros de la organizacion, al permitirles discutir experiencias criticas y desarrollar informacion relevante, para desmitificar actividades organizativas complejas ayudando a su cambio Tiene una funcion primordial, al reunir datos para los integrantes, quienes podran influir en otros para lograr cambios y cumplir las expectativas *79

La comunicacion sirve como un mecanismo para que los miembros se adapten Ayuda a la organizacion para integrarse en su entorno dentro de la sociedad global Su enfasis consiste en la necesidad de alcanzar un equilibrio entre los canales de comunicacion internos y externos para que se produzca la adaptacion

Los procesos comunicativos realizados en el interior del sistema organizacional constituyen la comunicación interna, destinada para conseguir una estabilidad para que se logren los fines. Es el patrón de mensajes compartidos, es la interacción humana. Su interés está centrado en los procesos y subprocesos, por los que se procura que los miembros cumplan las tareas encomendadas y como los canales de información la faciliten.



Módulo de comunicación organizacional

*80

Formas de comunicación interna

	Descendente	Horizontal	Ascendente
Formal	Comando	Cooperación	Consulta
Informal	Control	Cooperación	Consulta

*81

Una organización se mueve dentro de un sistema social más general en donde se observa un esquema estratificador concreto.

2.9.4.1.1 Los Gabinetes de Comunicación

Son las fuentes activas, organizadas y habitualmente estables de informacion, que cubren las necesidades comunicativas, tanto internas, como externas de aquellas organizaciones y/o personas de relieve que desean transmitir de si mismas una imagen positiva a la sociedad, influyendo de esta forma en la opinion publica. Estan clasificados como fuentes informativas. Tienen una importancia fundamental. Son la materia prima, el primer eslabon de la complicada cadena que constituye el proceso de comunicacion. Se les atribuye un caracter activo, organizado y habitualmente estable.

Las organizaciones, instituciones o personas que disponen de estos gabinetes, desean ofrecer una imagen positiva de su actitud a la sociedad, eliminando aspectos negativos u otros no deseados, con la sana intencion de influir en la opinion publica. El objetivo fundamental que persiguen, es incidir en el criterio general de la ciudadanía. *82

Los gabinetes deben de tener un conocimiento exacto y profundo de todo lo que rodea al proceso productivo de la noticia, las rutinas organizativas y su aprovechamiento. Conviene evitar equivocaciones entre Gabinetes de Comunicacion y Asesorias de Comunicacion, estas ultimas son aquellas consultorias externas que ofertan sus servicios especializados, en la creacion y ejecucion de campañas de imagen comunicacion promocion y relaciones publicas a toda organizacion institucion publica o privada.

Jesus Ibañez situo el origen de estos Gabinetes en el ambito de las Relaciones

Publicas y, mas en concreto, en la perentona necesidad que tuvieron determinadas familias adineradas de EEUU, de lavar su imagen, durante las primeras decadas del siglo XX Tal fue el caso de los Kennedy y Rockefeller, durante la Ley Seca, que impero entre 1919 y 1933. *83

Las Relaciones Publicas y el mundo de la informacion son universos cada vez mas interrelacionados El trabajo desarrollado por los gabinetes de prensa ha sido determinante Entre las multiples obligaciones de un responsable de comunicacion, esta la de conocer a la perfeccion su sistema informativo mas cercano, el catalogo de medios mas importantes, sus relaciones con el poder establecido, vinculos ocasionales, con otros sectores economicos y financieros

Todas las fuentes informativas deben saber las rutinas productivas de los medios Es absolutamente normal y frecuente que en determinados circulos se desconozca casi todo sobre las relaciones entre periodistas y sus fuentes informativas Los agentes sociales necesitan la mediacion de los periodistas, por que son quienes mejor conocen este tipo de rutinas y formas de actuar de los medios y cuales son las claves para vender una informacion Los politicos quieren siempre tener a su lado a los mejores periodistas

Los directores de comunicacion que trabajan en gabinetes, son habitualmente periodistas que han acumulado bastantes años de experiencia en la profesion y que, conocen a la perfeccion todo lo concerniente al proceso de seleccion produccion y codificacion de la noticia Los criterios de noticiabilidad estan bastante estandarizados

Los gabinetes influyen indudablemente en este proceso, puesto que los periodistas que en ellos trabajan, tienen como obligación prioritaria, conocer a la perfección los mecanismos y factores que hacen que un acontecimiento llegue cargado de energía positiva

La comunicación es una aventura apasionante, un instrumento maravilloso que puede dar resultados muy satisfactorios, si se sabe utilizar de la forma y manera adecuadas. Puede acabar convirtiéndose en una horrible pesadilla, si se deja en manos de descerebrados o de gentes inexpertas. Existen cuatro reglas básicas que conviene seguir, si se requiere estar realmente preparado. Una política comunicativa eficaz requiere planificación, coordinación, seriedad, abandono de la improvisación y la marrullería dialéctica, disponer de personal calificado (periodistas, expertos en relaciones públicas y humanas), y sobre todo, adquirir un compromiso formal con la verdad, un pacto presidido por la ética y la honestidad

Las instituciones, los partidos, los sindicatos, las empresas, las organizaciones sociales, comunican siempre, incluso cuando no comunican absolutamente nada. El silencio es cada vez menos rentable, sobre todo cuando no se explican adecuadamente las razones de tal actitud. Una eficaz política de comunicación debe cumplir tres requisitos básicos. Carrascosa (1992, p 23) *84

- Debe depender del máximo órgano dentro de la organización
- Tiene que partir de un enfoque global de la comunicación
- Debe otorgar a la comunicación interna un carácter primordial

Es fundamental que el gabinete forme parte del máximo órgano ejecutivo de la organización, sea esta una empresa, un partido político o un sindicato. El responsable de comunicación, debe ser una persona que tenga voz y voto, en las principales decisiones.

Comunicación global es el conjunto de acciones y medios que facilitan las relaciones internas y externas de una organización, el marco que encuadra y coordina la comunicación, dentro de la comunicación empresarial se le denomina marketing-comunicación. Aquí se incluyen multitud de funciones: fomento de la participación interna, formación de boletines especializados y eficaz funcionamiento del departamento de documentación (1992, p. 48) *85

Carrascosa insiste en que hay que distinguir desde el principio tres conceptos básicos, relativos al mundo de la comunicación: personalidad, identidad e imagen. Se considera personalidad al conjunto de características singulares que definen a una persona, identidad, al modo en que dicho sujeto percibe esa personalidad e imagen, al resultado neto de la proyección exterior de esa identidad.

Esta globalidad tiene sus exigencias. Carrascosa subraya la necesidad de fortalecer los mecanismos de comunicación ascendente (de abajo arriba) en cualquier organización. El taylorismo introdujo el modelo primordial (comunicación descendente) en las organizaciones de las empresas. La mayor parte de las organizaciones políticas y sociales mantienen actualmente una estructura fuertemente jerarquizada, la cual con frecuencia dificulta la comunicación y el diálogo entre la dirección y las bases, entre los ejecutivos y afiliados, entre los ejecutivos y asalariados.

La etica en comunicacion, obliga a decir lo que se hace y a hacer lo que se dice La comunicacion global es una cuestion etica, mas que estetica Lo decia Socrates el mayor éxito de la comunicacion consiste precisamente en lograr ser lo que se desea parecer (1992, p 248). *86

2.9.4.1.2 Medios o Canales de Comunicación Interna.

Constituyen el método de difusion que se emplea mas para enviar el mensaje Se dividen en mediatizados y directos Los primeros requieren de tecnologia para su reproduccion y el contacto entre la fuente y el receptor o receptores , no es directo, sino mediante un vehiculo externo (radio, television, telefono, telex) Los canales directos dependen de la capacidad y habilidad individual, para comunicarse con otros cara a cara Esta variante es muy empleada en la comunicacion institucional (avisos, periodicos murales, publicaciones internas, buzones de sugerencias, organizacion de eventos, audiovisuales, peliculas, circuitos cerrados) *87

Las relaciones entre los receptores de la comunicacion, se refieren a los vinculos o lazos que guardan entre si las personas que constituyen el publico de un mensaje ademas de la frecuencia y forma en que estos lazos se convierten en actores de interrelacion

Los mensajes proporcionados en las instituciones se clasifican en diadicos y colectivos Los primeros implican la interrelacion de dos individuos generalmente fuente y emisor, los segundos, cuando se dan en el interior de la organizacion pueden

subdividirse en mensajes dirigidos a grupos y para toda la institucion. Estos casi siempre hacen referencia a temas o asuntos de importancia para todos y suelen tener pocas posibilidades de respuesta directa. El manejo de las relaciones de los receptores requieren de un conocimiento profundo de los nexos existentes, entre los componentes individuales del sistema. *88

2.9.4.1.3 Elección de los Canales de Comunicación : sus Características

Segun investigaciones recientes, se ha encontrado que los canales difieren en su capacidad para transmitir la informacion. Algunos son tan ricos que tienen la habilidad de manejar multiples sugerencias, en forma simultanea, facilitar una rapida retroalimentacion y ser muy personales.

La preferencia de un canal sobre otro, depende de si el mensaje es rutinario o no. El primer tipo de mensaje tiende a ser directo y tiene un minimo de ambigüedad. La comunicacion del canal "cara a cara" proporciona la maxima cantidad de informacion transmitida durante el proceso. Ofrece multiples sugerencias de informacion (palabras, posturas, expresiones faciales, gestos, entonaciones), retroalimentacion inmediata (tanto verbal, como no verbal) y el toque personal. Los medios impersonales escritos como boletines y reportes generales, tienen poca riqueza comunicativa.

2.9.4.1.4 Flujos Descendentes

Fluyen de un nivel de grupo u organizacion, a un nivel mas bajo. Son utilizados por los lideres de grupo, los directores de las empresas o instituciones y los gerentes, para

asignar metas, proporcionar instrucciones, informar a los subordinados, acerca de las políticas y procedimientos, señalar problemas que necesitan atención y ofrecer retroalimentación, acerca del desempeño. La comunicación descendente no necesariamente tiene que ser oral o de cara a cara, sino que a veces envía diversos escritos, avisos o notificaciones, a través de distintos medios, para transmitir los mensajes.

2.9.4.1.5 Flujos Ascendentes

La comunicación ascendente fluye hacia un nivel superior, en el grupo, empresa o institución. Se utiliza para proporcionar retroalimentación a los de arriba, informarles acerca del progreso, en relación con las metas u objetivos y darles a conocer problemas actuales. Esta modalidad comunicativa mantiene a los directores o gerentes, informados sobre cómo se sienten los empleados en sus puestos, con sus compañeros de trabajo y en la organización. Los directivos dependen de la comunicación ascendente, para captar ideas sobre cómo pueden mejorarse los trabajos y actividades, en general. * 89

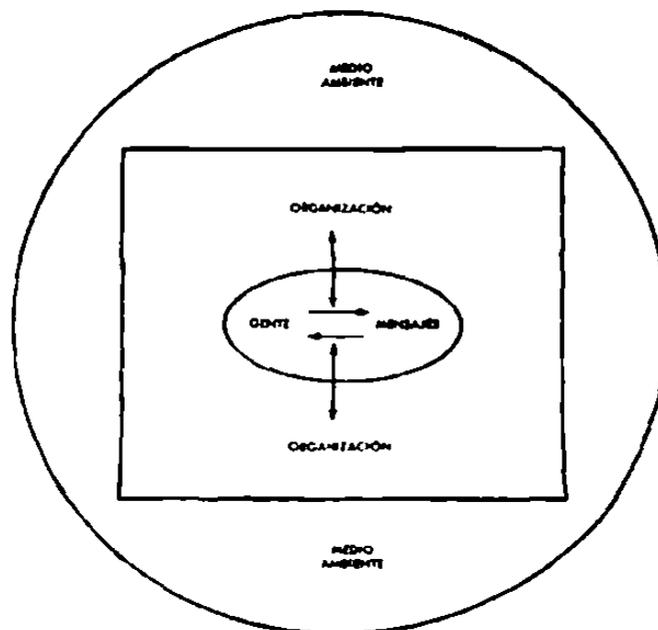
2.10 La Organización

2.10.1 Conceptualización de la Organización

La teoría de sistemas la considera como un conjunto de roles interrelacionados, en los cuales incide un mecanismo de control. Es un sistema social en el que la acción coordinada y la interrelación de individuos conducen mediante la división del trabajo a

la consecucion de fines comunes Una organizacion es un proceso estructurado, en el cual interactuan las personas para alcanzar sus objetivos Siempre incluye personas involucradas unas con otras que interactúan Pueden ser ordenadas o descritas, por medio de cierta clase de estructura. Toda persona tiene objetivos propios, siendo la razon de sus acciones y espera que su participación en la organizacion le ayude a alcanzarlos

La comunicacion organizacional ocurre en un sistema complejo y abierto que es influenciado e influencia al medio ambiente Implica mensajes, sus flujos, sus propositos, su direccion y el medio empleado Tambien requiere de personas, sus actitudes, sentimientos, sus relaciones y habilidades *90



Ejemplo de comunicación organizacional

*91

En la organizacion se identifican los siguientes elementos el ser humano la realizacion de actividades la division del trabajo o especializacion el intercambio de

información, la jerarquización y los objetivos comunes. Las organizaciones, como los organismos, siguen un proceso de nacimiento o constitución, estructuración o desarrollo, consecución de objetivos y desaparición. El tiempo de duración de cada una de estas etapas, así como el del proceso mismo, es variable.

Las finalidades básicas de la organización no se reducen a una sola dimensión, sino que satisfacen cuatro áreas o rubros. Ha de generar valor económico, producir bienes y servicios para satisfacer las necesidades sociales, debe mantener su continuidad, a través del tiempo y perseguir el desarrollo de las personas que la componen *92

2.10.2 Tipos de Organización

La interrelación de individuos y los organismos puede obedecer a la estructura formal interna o darse espontáneamente. La interrelación formal está indicada en los manuales de organización y en los organigramas, mientras que la informal se produce entre las mismas personas integrantes, al margen de los roles desempeñados.

Existen organizaciones formales e informales. Las primeras poseen un sistema de división de trabajo, que da como resultado su estructura. Las actividades son conscientemente coordinadas para conseguir un objetivo determinado. La organización formal implica que las personas integradas a ella, sean capaces de comunicarse entre sí, estén dispuestas a actuar y participen con un propósito común. Están presentes la delimitación de funciones, la jerarquización, la delegación de actividades y responsabilidades, la dirección y los mecanismos de control.

Las organizaciones informales nacen del agrupamiento espontaneo de los individuos que pertenecen a una organizacion formal. El agrupamiento obedece a motivos diferentes a las actividades de trabajo. Se desarrollan actividades que carecen de un propósito consciente de grupo. El comportamiento de la gente es espontaneo, la interrelación es voluntaria y con las personas que se elijan. Contrariamente, en la organizacion formal no hay la posibilidad de elegir a las personas, ni el momento para interactuar con ellas. Sus características facilitan la comunicacion entre las personas y propician la creacion de grupos. Se retiene el poder, lo cual influye decisivamente en la eficiencia y en la productividad. Existen tres grandes tipos de organizaciones formales: las instituciones, las empresas y los organismos intermedios o representativos.

2.10.3 La Organización, como Institución

Tiene diferentes significados, desde el que la define como el grupo de personas unidas y organizadas para conseguir un propósito determinado (enfoque organizacional), hasta el que la identifica como el conjunto de mecanismos, a través de los cuales, los individuos participan unos con otros, en relaciones estructurales, más o menos persistentes (enfoque sociológico). En ambas corrientes, se identifican como elementos indispensables, dentro de una institución, a los individuos, en interacción y a una estructura formal básica.

Según Muriel y Gilda Rota, dentro de la teoría de los sistemas, la institución es un sistema social que, mediante la utilización de recursos, actúa coordinadamente para el cumplimiento de los objetivos de su creación. *93

Al ubicar a la institución como un sistema social, se le concibe como parte de un sistema mayor o suprasistema, el cual constituye su ambiente político, económico y social específico, su núcleo de relación fundamental. El suprasistema, a su vez, está contenido en un macrosistema representado por la sociedad en general. Las acciones que se desarrollan dentro de una institución repercuten, en mayor o menor medida, en la totalidad, ya que toda acción tiene repercusiones en el sistema y cada una de las partes afectan al todo.

2.10.4 Teoría de los Sistemas

Una base importante del Desarrollo Organizacional es la Teoría de los Sistemas, que considera a las organizaciones, como sistemas abiertos, en un intercambio activo con los ambientes que las rodean. Ludwig Von Bertalanffy, fue el primero en articular los principios de la Teoría General de Sistemas, en 1950. Katz y Kahn fueron los primeros en aplicar en una forma muy completa, la teoría de sistemas abiertos, en las organizaciones, en 1966. *94

La Teoría de Sistemas es uno de los instrumentos conceptuales más poderosos que hay disponibles, para la comprensión de la dinámica y del cambio de las organizaciones. Fagen lo define como "*un conjunto de objetos reunidos con relaciones entre los objetos y entre sus atributos*". Von Bertalanffy se refiere a un sistema como un conjunto de "elementos que se mantienen en interacción".

Kast y Rosenzweig definen al sistema como *"un todo organizado y unitario, compuesto de dos o mas partes, subsistemas interdependientes y delineado por fronteras identificables de su suprasistema ambiental"* Hanna afirma *"Un sistema es un arreglo de partes correlacionadas. Las palabras arreglo y correlacionadas describen a elementos interdependientes que forman una entidad que es el sistema"* Cuando se toma un enfoque de sistemas, se empieza por identificar las partes individuales y despues se trata de comprender la naturaleza de su interaccion colectiva " Sistema denota interdependencia, interconexiones y correlaciones de un conjunto de elementos, que constituyen un todo identificable *95

La naturaleza, la dinámica y las características de los sistemas abiertos son muy conocidas Las organizaciones son así Su estudio conduce a una buena comprensión aquellas y sus características se examinan, en una discusion basada en las exposiciones de Katz, Kahn y de Hanna

Todos los sistemas abiertos son mecanismos de entrada-produccion-salida Toman las entradas del ambiente, en forma de energia, informacion, dinero, personas, materia prima Hacen algo con las entradas, por la via de procesos de produccion, conversion o transformacion, que cambian las entradas y exportan la produccion al ambiente, en forma de salidas Cada uno de estos tres procesos del sistema deben funcionar bien si se quiere que este sea efectivo y sobreviva

Cada sistema tiene una frontera que lo separa de su ambiente lo delinea Lo que esta dentro de la frontera es el sistema y lo que esta fuera de ella es el ambiente Las

fronteras de los sistemas abiertos son permeables, permiten el intercambio de información, recursos y energía. Los sistemas abiertos tienen propósitos y metas, razones de su existencia; deben alinearse con las necesidades, reflejadas en sus salidas. Si el ambiente no las quiere, la organización dejará de existir.

La ley de la entropía declara que todos los sistemas "se debilitan" y desintegran, a menos que inviertan el proceso entropico, importando más energía de la que usan. Las organizaciones logran una entropía negativa, cuando son capaces de intercambiar sus salidas por las entradas suficientes, para impedir que el sistema se debilite. La retroalimentación, es la información del ambiente, acerca del desempeño. Los sistemas requieren de dos clases de retroalimentación, negativa y positiva. Están bombardeados por toda clase de información, parte de ella es útil, pero la mayor, no lo es.

Otra característica de los sistemas abiertos, es el estado estable, u *homeostasis dinámica*. Llegan a un estado estable, o punto de equilibrio y tratan de mantenerlo, en contra de las fuerzas disociadoras, internas o externas.

La consideración de las organizaciones, como sistemas de entrada-producción-salida es muy útil. Todas importan energía, materiales e información. Estas entradas se transforman y generan valor en el proceso de transformación. Los bienes y servicios se exportan al ambiente, como salidas que se intercambian por dinero, materia prima y mano de obra y se convierten en nuevas salidas.

La planificación de sistemas abiertos implica examinar el ambiente con el fin de

determinar las demandas y las expectativas de las organizaciones externas y de quienes tienen intereses en ellas, desarrollar posibles escenarios futuros, tanto realistas, como ideales y desarrollar planes de acción, para asegurarse de que ocurra un futuro deseable

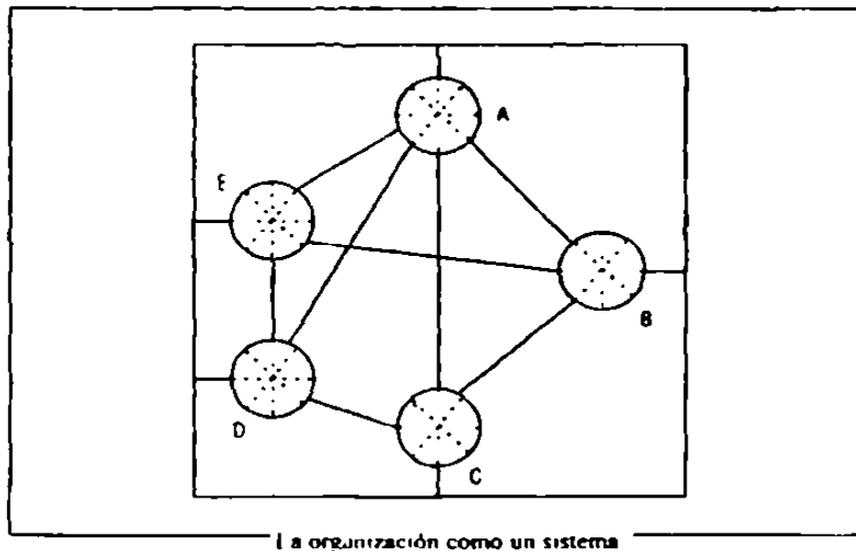
La teoría de sistemas satura todo lo teórico y la práctica del desarrollo organizacional, desde el diagnóstico, hasta la intervención y la evaluación. Esta y el pensamiento de sistemas, son inapreciables en el DO, parte de la premisa de que la organización es un sistema compuesto por un conjunto de elementos interrelacionados, con fronteras identificables. Su objetivo es alcanzar la eficiencia óptima, donde el resultado sea mayor que la suma de las partes *96

2.10.5 La Organización como Sistema

La organización formal, es planeada y buscada por la dirección, para conseguir la interrelación de tareas y obtener una eficiencia, en la estructura social, como reflejo de la sociedad y representada por las disposiciones de "status" y rol, existentes en la organización. Medio físico en que se efectúan las tareas. Es un conjunto de partes interdependientes que toman de fuera una serie de inputs y expiden outputs. posee límites que permiten definirla y la aíslan del mundo exterior. Es un sistema abierto porque se adapta conscientemente según las decisiones de sus dirigentes y las actividades de sus miembros, a las variaciones del medio exterior.

2.10.5.1 La Apertura de la Organización

Al considerar la organización como un sistema, la visión que tiene el individuo sobre las variables determinantes y su modo de influencia determinan en gran parte, su comportamiento. Una organización humana, es un sistema social o sus diferentes segmentos y funciones no se comportan y se establecen como elementos aislados, sino que cada parte influye sobre todos los restantes. Cada acción tiene repercusiones en toda la organización *97



*98

Interpretación: los círculos representan partes del sistema, las líneas punteadas indican comunicaciones entre los integrantes, las líneas continuas muestran la interacción de las partes. Las líneas punteadas, como las continuas, son los procesos que dan los vínculos del sistema. El marco exterior representa los límites del sistema total. El marco rígido representa un sistema cerrado, si fuera flexible sería un sistema abierto. Las partes del

sistema son los individuos, la estructura de la personalidad que apoya a la organizacion (motivos, aptitudes, expectativas)

2.10.5.2 El Entorno Relevante de la Organización

La atención necesaria de la organizacion, a las informaciones externas, es equivalente a su apertura. La interdependencia de las organizaciones ha generado necesidades de cooperacion y coordinacion efectivas, entre los miembros de diferentes grupos. Cada vez resulta mas necesario establecer buenas relaciones de comunicacion entre las organizaciones locales, nacionales e incluso internacionales, aminorando diferencias interculturales y promoviendo prácticas con diferentes eticas. Una organizacion nunca deberá estar aislada, sino que funciona en un campo integrado.

La comunicación externa permite a los miembros de la organizacion coordinar sus actividades con las de su entorno relevante, el cual estara compuesto por todos los elementos externos que tienen algun grado de influencia. Los miembros interpretan los mensajes del exterior, para obtener informacion relacionada con las condiciones que los rodean, ayudando a identificar nuevas dificultades, al realizar las actividades previstas. El entorno es una salida basica, para los mensajes de sus integrantes. Estos proporcionan a los representantes de los entornos una informacion sobre las actividades efectuadas *99

Los miembros de la organizacion que tienen el mayor contacto con representantes del entorno relevante, se les conoce como cosmopolitas y efectuan dos importantes

funciones de comunicacion externa envio de informacion de la organizacion al entorno y de canalizacion de la informacion de entorno, hacia la organizacion

La dirección de la organización puede mejorar la comunicacion externa, diseñando estructuras de apertura y potenciando sus actividades, desde sus representantes, en todos sus niveles y que no se circunscriban sólo a departamentos, como marketing, relaciones publicas, lolobying e investigacion de mercados, utilizar la Internet y sus ordenadores, para incrementar a bajo costo el flujo de informacion La organizacion, como receptora, debe considerar que la informacion externa puede afectar su cultura, procurando mantener una actitud adaptativa *100

2.10.6 Objetivos de las Organizaciones

Una de las pncipales características de las organizaciones formales es que se constituyen con un proposito Todas las acciones desarrolladas estan orientadas, directa o indirectamente, a su consecucion Se fijan objetivos, estos se dividen en

2.10.6.1 Económicos

- ♦ Cumplir con los intereses de los inversionistas , al retribuirlos con dividendos justos sobre la inversion colocada
- ♦ Cubrir los pagos por intereses a acreedores sobre prestamos concedidos
- ♦ Retribuir a los trabajadores en forma justa con prestaciones y utilidades

2.10.6.2 Sociales

- Producir, para satisfacer necesidades de la comunidad
- Aumentar el nivel económico de una region , al consumir materias primas, servicios y crear fuentes de empleo
- Contribuir para el sostenimiento de los servicios publicos, mediante el pago de impuestos
- Mantener informada a la opinion publica, sobre asuntos de interes general
- Propiciar el desarrollo de una comunidad, desarrollando acciones para integrar los intereses legitimos de la misma , con los de la organizacion

2.10.7 Funciones de las Organizaciones

Para cumplir con sus objetivos, que justifican su razon de ser y su creacion, las organizaciones emplean una serie de elementos que, conjugados armonicamente, contribuyen para este fin. Estos se conocen como recursos y se clasifican en

Materiales Son los bienes tangibles, como edificios, instalaciones, maquinaria, equipos, instrumentos y herramienta , materias primas, productos en proceso y terminados

Técnicos Son los bienes tangibles e intangibles propiedad de la organizacion que sirven como herramientas e instrumentos auxiliares en la coordinacion de recursos materiales y humanos

Humanos Constituyen un elemento trascendental para la existencia de la empresa o institución, ya que de ellos depende el manejo y funcionamiento de los demás recursos. Incluyen obreros, oficinistas, supervisores, técnicos, ejecutivos y directores.

Financieros. Son los elementos monetarios propios o ajenos con que cuenta la organización y que resultan indispensables para la ejecución de las decisiones. Son recursos propios el dinero, las acciones y las utilidades. Los recursos ajenos se conocen como préstamos de acreedores y proveedores, créditos bancarios o privados y emisión de valores (bonos, cédulas, etc.). Los recursos de la organización se coordinan para realizar actividades enfocadas a la consecución de los objetivos organizacionales. Las funciones específicas agrupan financiamiento, producción, contabilidad, control, ventas y mercadotecnia.

Administrativas Constituyen el conjunto de normas, procedimientos y programas, sistemas, métodos y medios de control que rigen a todas las funciones de la institución.

Planeación Nace de la exigencia de señalar fines a la acción humana, fijar metas y dar marco al ejercicio de la libertad de acción, dentro de una organización.

Organización Constituye un medio al servicio de la planeación. Coordina las actividades por realizar, para conseguir los objetivos trazados. Señala las responsabilidades, el ejercicio de la autoridad y propicia el orden.

Integración Se ocupa de la materialización de las formas organizativas, en los recursos económicos y en los elementos humanos, necesarios para que los planes se realicen.

Dirección. Es la dinámica que vitaliza a la organización. Sienta las bases para la actuación de jefes y subordinados, a través de relaciones preestablecidas, sujetas a sus facultades y deberes prefijados, para alcanzar las metas o fines, en los que se han unificado sus intelectos y voluntades.

Control Incluye la revisión y evaluación de resultados. Comprueba el cumplimiento de los programas. Compara las acciones realizadas con aquellas programadas en los proyectos originales. Analiza las experiencias, éxitos y fracasos, con fines de evaluación.

Las funciones orgánicas constituyen el conjunto de actividades que formalizan la creación legal de la organización, confirman su razón de ser, señalando su finalidad, en el entorno socioeconómico y/o político. La enmarcan en su contexto. Establecen las bases para el buen entendimiento y la integración a la misma, de todos sus recursos humanos. Promueven la solidaridad, para conseguir un apoyo constante interno y externo. Las funciones orgánicas son:

- a) **Socioeconómicas** Conjunto ordenado de actividades realizadas para satisfacer las necesidades de diversos grupos o sectores sociales, así como defender los intereses particulares, procurando el bienestar de todos sus integrantes.
- b) **Jurídicas** Se compone de aquellas actividades destinadas a interpretar y cumplir con los preceptos de la legislación general del país.

- c) **Relaciones Industriales** Comprenden las actividades tendientes a lograr la eficiencia y colaboración voluntaria de los miembros del personal de la organización, respecto del trabajo específico contratado
- d) **Relaciones Públicas** Conjunto ordenado de actividades, destinadas a promover entre la organización y cada uno de los sectores sociales, que representan la causa, la razón de ser y la meta de esta disciplina. *101

2.10.8 Teorías Organizacionales

Las organizaciones han existido en una u otra forma, desde épocas prehistóricas. Fue hasta principios del siglo XX, cuando se desarrollaron y difundieron sus teorías formales. La mayoría de ellas establecen principios claros, referentes a la organización o se presentan como hipótesis implícitas, de lo que debieran ser. Las que se consideran para este estudio son:

2.10.8.1 Teoría Clásica

Se desarrolló, desde la Revolución Industrial hasta principios del siglo XX. Sus logros más importantes consistieron en la sistematización de la actividad industrial. Esta es representada por el ingeniero e inventor estadounidense Frederick W. Taylor. Uno de sus ejes centrales está basado en la motivación humana, bajo una perspectiva económica, con incentivos de tipo material. Otro representante es el empresario e ingeniero francés Henry Fayol, quien en su libro *General and Industrial Management* publicado en 1929 complementó el trabajo de Taylor y estableció los 14 principios universales de

administración, creados a partir de sus experiencias, en una compañía minera de origen francés

Los principios se enlazan directamente con el estudio y la práctica de la comunicación organizacional y están relacionados con la estructuración de las tareas y la autoridad, en las organizaciones

Para varios autores, el libro de Max Weber "Theory of Social and Economic Organization", publicado en 1947, representa la parte final de los principios de la Teoría Clásica Organizacional, haciendo énfasis en la burocracia. Weber afirma que cada funcionario de una organización debe interactuar con otros empleados de la manera más impersonal y formal. El mantener una distancia social, dará como resultado menos problemas interpersonales y menos conflictos, entre los trabajadores y, consecuentemente, un desarrollo más eficiente de la organización *102

La teoría clásica de la organización se caracteriza por

a) Favorecer estructuras piramidales con muchas diferencias b) Restringir la interacción entre los miembros c) Establecer procesos de comunicación vertical, orientados hacia el flujo descendente de la información d) Proponer los procesos centralizados de control y decisión e) Abundancia de reglas y reglamentos f) Una orientación hacia la motivación de los empleados, basada en el temor y la necesidad económica

2.10.8.2 Teoría Humanística

Se desarrollo a mediados de los años treinta Se le considera como una respuesta al enfoque clásico de las organizaciones Roethlisberger y Dickson (1939), estan considerados como los iniciadores de este movimiento, que realizaron durante mas de cinco años, en la planta de la Western Electric Company, de Hawthorne (1933-1939), con el objetivo de explorar diferentes principios de la administracion cientifica *103

Los primeros resultados realizados, arrojaron como conclusion que la productividad de los obreros, no solo depende de las condiciones fisicas del trabajo, la psicologia de los trabajadores y los incentivos económicos, sino tambien de elementos como las relaciones interpersonales entre los empleados, las normas de grupo y la forma de supervision del liderazgo

La metodologia y las formas de interpretar la informacion de los estudios de Hawthorne fue muy criticada Con ello se ejercio una gran influencia en el estudio de la comunicacion organizacional, pues sus resultados fueron interpretados como indicadores, de que el rendimiento organizacional esta estrechamente relacionado con la comprension y el interes de la gerencia, respecto a las necesidades e ideas de los trabajadores, dando lugar a que surgiera un incipiente movimiento de relaciones humanas

Douglas McGregor . en su libro The Human Side of Enterprise publicado en 1960 propone dos teorias sobre la naturaleza humana La Teoria X y la Teoria Y La primera

es parecida al enfoque clásico, sobre la naturaleza de las motivaciones del trabajador. Especifica que a los empleados les disgusta trabajar, por lo que es necesario obligarlos, dirigirlos y amenazarlos, para que cumplan con su actividad adecuadamente. Les falta ambición, evitan la responsabilidad y los mueve la necesidad de seguridad. La Teoría Y, supone que las personas ejercerán la autodirección y el autocontrol, para lograr los objetivos de la organización. Habrá mayor compromiso de trabajo, niveles más amplios de rendimiento y satisfacción.

Los enfoques humanísticos de la teoría organizacional se orientan hacia:

- a) La participación de los empleados de niveles bajos, en la toma de decisiones.
- b) El incremento de la comunicación abierta y la confianza entre los elementos.
- c) Libre flujo de la comunicación, a través de varios canales.
- d) Integración de los objetivos individuales y organizacionales.
- e) Mayor interés y preocupación, hacia el desarrollo y autoactuación de los trabajadores.
- f) Estilo de liderazgo centrado en el empleado y en los procesos amplios de interacción.

*104

2.10.8.3 Teorías X y Y

Douglas McGregor creó su teoría de la conducta humana en las organizaciones. Creía que las tradicionales, caracterizadas por la centralización de la toma de decisiones con una estructura jerárquica y un rígido control de la eficacia de los empleados, sentaban determinados elementos de la cultura humana de la cual se derivaba la organización. Concluyó que las personas deseaban control externo, por lo que formuló su Teoría X, declarando: *el principio central de la organización derivado de*

esa teoría, es la dirección y el control, mediante el ejercicio de la autoridad' La Teoría X es semejante a los postulados de Taylor, ya que la dirección conserva sus esfuerzos para motivar y satisfacer las necesidades más bajas, localizadas en los niveles fisiológicos y de seguridad *105

Los métodos de comunicación en esta teoría son

- La mayoría de los mensajes fluyen en dirección descendente
- La toma de decisiones estará centrada en las manos de unas pocas personas
- Las comunicaciones ascendentes se verán limitadas a cajas de sugerencias, rumores y sistemas de espionaje
- Las interacciones con los empleados serán mínimas
- Las comunicaciones descendentes estarán limitadas a mensajes informativos y al anuncio de las decisiones tomadas

McGregor se dio cuenta de que este sistema de comunicación entre los empleados, propiciaba la aparición de un ambiente de desconfianza, miedo y falta de comprensión. Ya sospechando de estos resultados, tuvo duda sobre el postulado relacionado con la motivación de los empleados. Estableció una hipótesis para la motivación humana a la que denominó "Teoría Y", basada realmente en la integración como principio central. Se deriva de los más altos niveles de necesidades en la jerarquía de Maslow. Concluyó que la motivación laboral no solo consistía en recompensas (salarios, estímulos y títulos). Supuso que el ser humano preferiría no verse controlado ni dirigido eternamente sino que disfrutaría su propia autonomía y autodirección. *106

2.11 Desarrollo Organizacional

2.11.1 Conceptualización de Desarrollo Organizacional

Algunas de las primeras definiciones del desarrollo organizacional son

Es un esfuerzo planificado, de toda la organización y controlado, desde el nivel más alto, para incrementar la efectividad y el bienestar, mediante intervenciones planificadas en sus "procesos", aplicando los conocimientos de las ciencias de la conducta *107

Es una respuesta al cambio, una compleja estrategia educativa, que pretende cambiar las creencias, actitudes, valores y estructura de las organizaciones, de manera que se puedan adaptar mejor a los nuevos mercados, tecnologías y retos y al vertiginoso ritmo del cambio mismo. Esfuerzo planificado y continuo para aplicar las ciencias de la conducta, al mejoramiento de los sistemas, aplicando métodos reflexivos y autoanalíticos

Proceso de cambio planificado, cambio de una cultura de la organización que evita un examen de los procesos sociales (en especial de la toma de decisiones, la planificación y la comunicación), por otra que institucionaliza y legitima dicho examen. Estrategia educativa que emplea los más amplios medios posibles de comportamiento basado en experiencias, para lograr más y mejores opciones organizacionales en un ambiente cambiante

Algunas definiciones más recientes del desarrollo organizacional

Redding y Samborn (1964), la definen como el hecho de enviar información, dentro del marco de una compleja organización. Thayer la considera como aquel flujo de datos que sirve a los procesos de comunicación e intercomunicación de la organización e identifica tres sistemas: *operacionales* (tarea de trabajo), *reglamentarios* (órdenes, reglas, instrucciones) y de *mantenimiento desarrollo* (relaciones públicas, empleados, publicidad, capacitación). Borman y otros (1969) limitan al estudio de la organización, a la comunicación oral, como opuesta a la escrita, dentro del marco de un sistema de grupos interdependientes y superpuestos *108

Greenbaum (1971-1972), percibe su campo incluyendo dos flujos. Within Stephens (1972), la define como aquellas interdependencias e interrelaciones que se producen entre y dentro de los subsistemas, mediante la comunicación y que sirven a los propósitos. Haney (1973), sirviéndose del método semántico y general de comunicación, la conceptualiza como la coordinación de un cierto número de personas, que están interdependientemente relacionadas.

Las metas del DO son incrementar la congruencia entre la estructura, procesos, estrategias, las personas y la cultura de la organización; desarrollar soluciones nuevas y creativas; acrecentar la capacidad de la organización de renovarse por sí misma.

Es un proceso para comprender y mejorar cualquiera y todos los que pueda desarrollar una organización para el desempeño de cualquier tarea y para el logro de cualquier objetivo. Un "proceso para mejorar los procesos" eso es lo que básicamente ha tratado de ser el DO desde hace unos 25 años.

El Desarrollo Organizacional es una serie de teorías, valores, estrategias y técnicas, basadas en las ciencias de la conducta y orientadas al cambio planificado del escenario de trabajo de una organización, con el propósito de incrementar el desarrollo individual y de mejorar el desempeño de la organización, mediante la alteración de las conductas de sus miembros, en el trabajo *109

El DO es una aplicación en todo el sistema del conocimiento de las Ciencias de la Conducta, al desarrollo y al refuerzo planificados de las estrategias, las estructuras y los procesos de la organización, para mejorar su efectividad

Es un proceso de cambio planificado, en la cultura de una organización, mediante la utilización de las tecnologías de las Ciencias de la Conducta, la Investigación y la Teoría

2.12 Flujos de la Información y Comunicación

2.12.1 Flujos de la Información y Comunicación Organizacional, en la Universidad Autónoma de Nuevo León

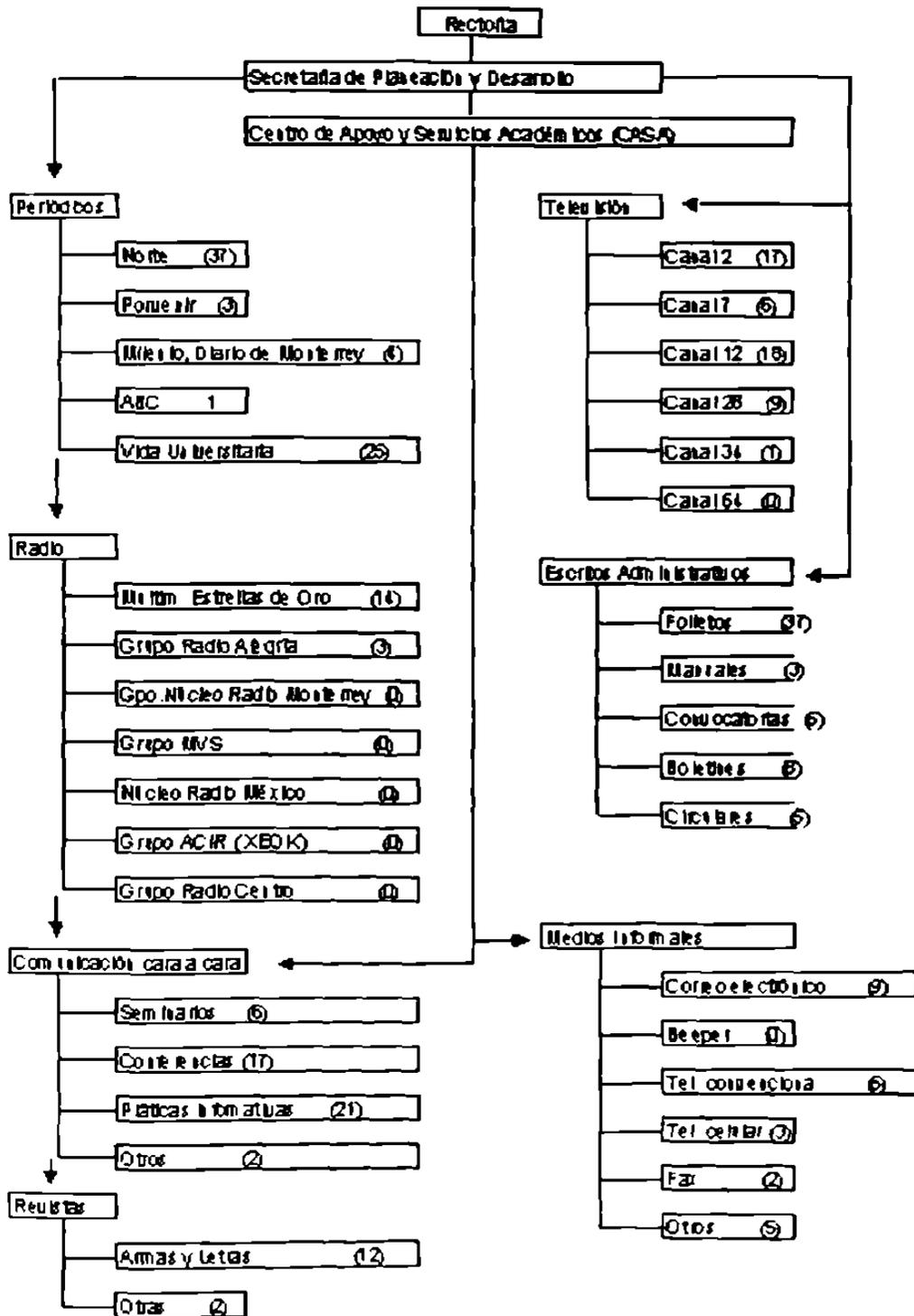
Para el envío de la información hacia los diferentes medios participaron principalmente la Secretaría de Planeación y Desarrollo así como el Centro de Apoyo y Servicios Académicos (CASA). Los flujos informativos utilizados para dar a conocer el Proyecto Visión 2006 de la UANL fueron los medios masivos de comunicación

periodicos (El Norte, El ABC, El Porvenir, Milenio), periodico interno Vida Universitaria, así como la revista Armas y Letras Se emplearon también las estaciones de radio, en los diversos grupos (Estrellas de Oro, Radio Alegria, Nucleo Radio Monterrey, MVS, Radio México, ACIR, XEOK, Radio Centro), los canales de television locales (2, 7, 12, 28 y 34) Además los escritos administrativos como folletos, manuales, convocatorias, boletines y circulares

Otro medio empleado fue la comunicacion interpersonal, a traves de eventos seminarios, conferencias, platicas informativas y otros Hubo escaso empleo de medios informales correo electronico, beeper, telefono convencional y celular, fax y otros

Diagrama de Flujos de la Información y Comunicación

(Rectoría)

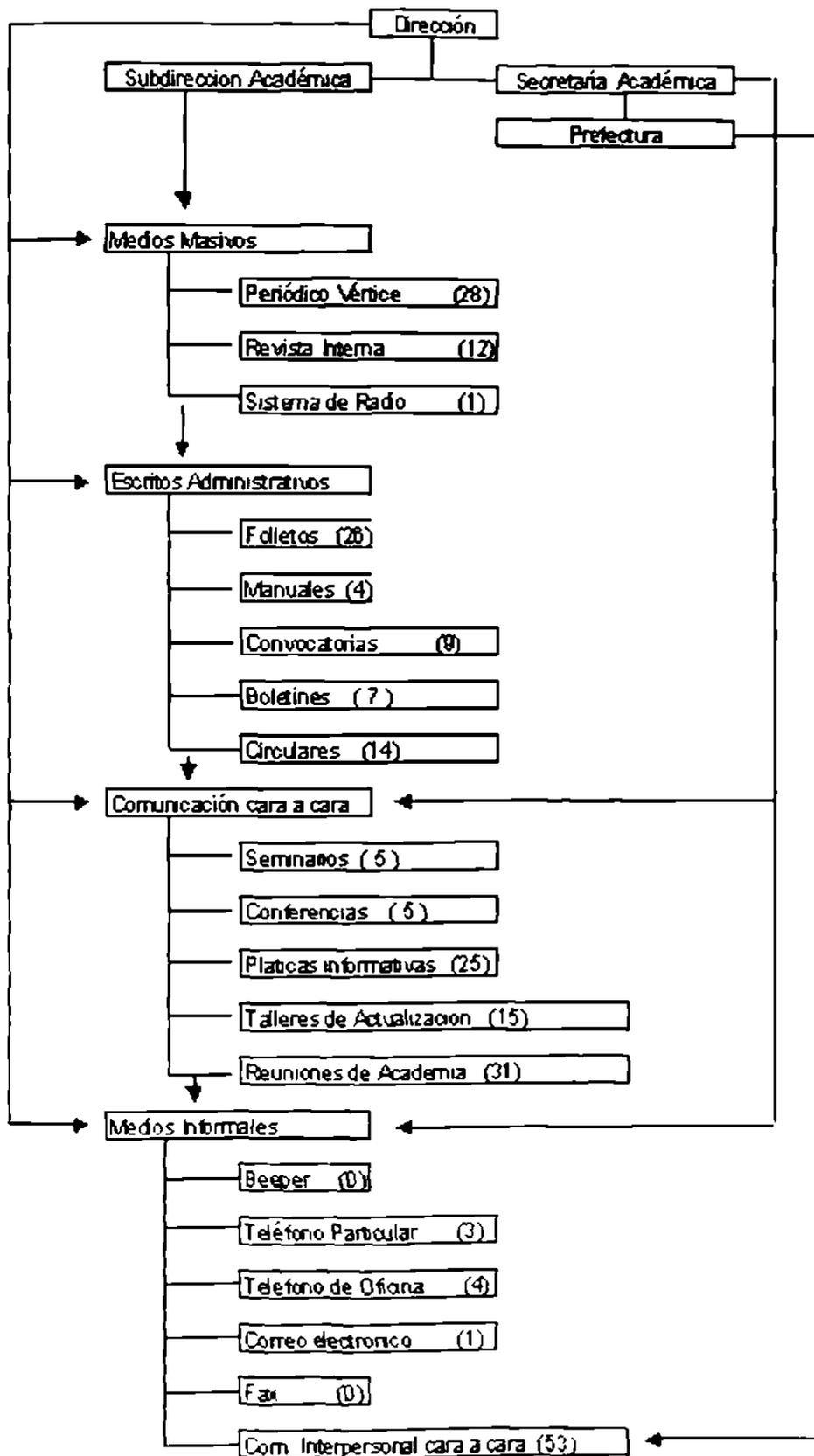


2.12.2 Flujos de la Comunicación Organizacional, en la Facultad de Ciencias de la Comunicación.

Para dar a conocer la existencia del proyecto Visión 2006, en esta dependencia participaron : la Dirección, la Subdirección Académica, la Secretaria Académica y la Prefectura

Los medios impresos de comunicación interna, fueron el Periódico Vertice, las revistas internas y el sistema de Radio. Además los escritos administrativos como folletos, manuales, convocatorias, boletines y circulares. También empleo la comunicación interpersonal, en los siguientes eventos: seminarios, conferencias, pláticas informativas, talleres de actualización y reuniones de academia. También, las autoridades de esta dependencia universitaria utilizaron con escasas frecuencias el teléfono particular y de oficina, el correo electrónico, fax y beeper. La comunicación cara a cara, en múltiples flujos fue de mayor empleo que las restantes.

Diagrama de Flujos de la Información y Comunicación (Facultad de Ciencias de la Comunicación)



2.13 Modelo de Comunicación Organizacional

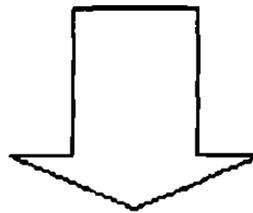
2.13.1 Adaptación del Modelo de Investigación-Acción de Kurt Lewin, en la UANL

En base a las lecturas realizadas y a la información proporcionada por la Lic Alicia Lartige de Salazar, Directora del Centro de Apoyo y Servicios Academicos (CASA), de la UANL, se adaptó este modelo a la serie de reuniones, juntas, platicas informativa, que realizaron las autoridades universitarias, responsables de la informacion y comunicacion organizacional, para planear lo que posteriormente se convertiria en lo que hoy conocemos como Proyecto Vision 2006

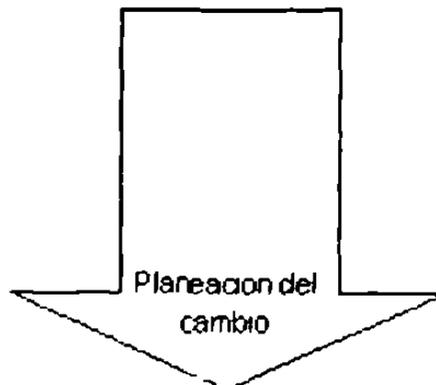
En la serie de eventos realizados, se llevaron a efecto diversos flujos, a traves de varias redes, lo cual se considera que se adapta a lo especificado por Kurt Lewin, en su Modelo de Investigacion-Accion, el cual, ya adaptado, se incluye a continuacion



Permite los indicadores del cambio, al cual considera necesario, con una realización planificada, centrado en un objetivo académico, a largo plazo, en cuanto a forma y contenido una forma académica en cuanto a forma y contenido



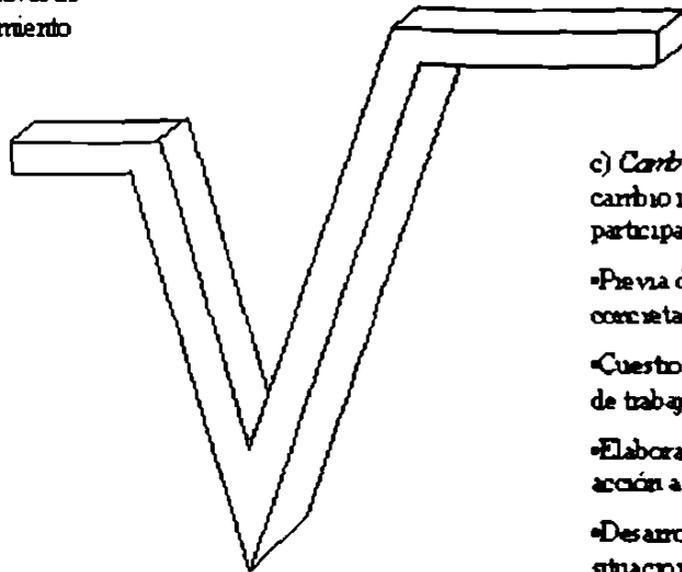
Los cuerpos de planificación de la UANL deciden iniciar con las fases del cambio y del proceso, mediante la planeación del mismo



Fases :

a) *Descongelamiento* : Implicó reducir las fuerzas que mantenían a la organización con su actual nivel de comportamiento

d) *Recongelamiento* El nuevo método se integra como una parte de la actividad normal al trabajo. Es asumido por todo el sistema organizacional



b) *Cambio y Movimiento*: Se desplaza la organización hacia un nuevo estado o nivel dentro de la institución respecto a patrones de conducta y hábitos, lo cual significa desarrollar nuevos valores, hábitos, conductas y actitudes. Entra en una fase del desaprendizaje

c) *Cambio* En sí se aplica el cambio integral con el apoyo y participación del personal

- Puesta de finción de metas concretas

- Cuestionamientos de métodos de trabajo

- Elaboración de planes de acción a corto y largo plazo

- Desarrollo de liderazgo situacional

- Apoyo al departamento de planeación, que constituye la base para fomentar la cultura de trabajo en equipo y enfocar la energía hacia metas estratégicas

Fases del Modelo de Investigación-Acción

1 -Percepcion del problema, por parte de la U ANI

Las primeras ideas fueron generadas en la propia Rectoría como consecuencia de pláticas, sugerencias e informaciones recibidas y reflexionadas por el entonces rector Dr. Reyes S. Tamez Guerra (1996-1997)

2 -Consulta con expertos en ciencias del comportamiento

El proyecto se inicio con la participacion de un grupo de consultores externos, contratados para realizar entrevistas, conforme a una guia de preguntas

3 -Recopilación de datos y diagnóstico inicial, con el consultor .

Estas fueron realizadas a los Directores de preparatorias y facultades, quienes después de recopilar y sistematizar la informacion, le entregaron un reporte a la Rectoria

4 -Retroalimentación al grupo clave, de la UANI .

Nuevas reuniones y platicas del rector, con los consultores y directores, con la finalidad de determinar los publicos internos y externos, a los que se consultaria.

5 -Diagnostico conjunto del problema

Publicos internos ex -rectores Consejo Consultivo, Miembros de la Junta de Gobierno y del Consejo Universitario, maestros, estudiantes, investigadores, personal administrativo, otros Publicos externos Padres de familia, medios de comunicacion, empresarios, representante de camaras industriales y de comercio, otros Todos ellos fueron consultados en las salas electronicas de CASA, formandose aproximadamente 40 grupos

Los estudiantes y maestros fueron consultados a traves de una encuesta mediante la direccion o la subdireccion de la preparatoria o facultad tambien en CASA La informacion fue recibida y sistematizada con la creacion de una base

de datos, los cuales fueron analizados e interpretados, posteriormente se entregaron a la Rectoría los resultados obtenidos

6.-Planeación y acción conjunta (objetivos del programa de cambio y medios para lograr los objetivos).

Posteriormente, se organizó una reunión directiva en Chipinque, con la asistencia de directores de preparatorias y facultades, durante tres días. Hubo la presencia de otros directivos. Se formaron mesas de trabajo, con exposición de opiniones, discusiones y participación en general. Se recopiló la información, se analizó y procesó, rindiéndose informe a la Rectoría

7-Acción .

Se llevó a la acción el punto o paso número 6

8 -Recopilación de datos después de la acción

Hubo una consulta general a funcionarios públicos de alto nivel en todo Nuevo León y otros estados, al gobernador en turno, a altos funcionarios de la SEP al subsecretario de educación superior e investigación científica al director de educación superior, entre otros. Se entrevistaron a 10 académicos de renombre a nivel nacional grabándose sus opiniones

9 Retroalimentación al grupo de la UANL por el consultor

Se planeó y llevó a efecto otra reunión con los Directores de preparatoria y facultades

10 -*Rediagnostico y planeacion de la accion entre la UANL y los consultores.*

Se recopiló la informacion Se analizo y sistematizo En dicha reunion, se acordo lo siguiente. Que cada facultad integrara una comision de directivos y docentes, para que, conforme a su área especifica de estudio o trabajo, visitara instalaciones de nivel superior de Estados Unidos, resto de Latinoamerica y Europa y observara la forma en que estan trabajando, previo establecimiento de los vinculos o enlaces correspondientes

11 -*Nueva Accion*

Cada escuela nombro una comision integrada por maestros, directivos y alumnos, para la visita a las universidades y regresara con su respectivo reporte, previa guia de observacion

12 -*Nueva recopilación de datos, como resultados de la accion*

Se llevo a efecto una nueva reunion, con la informacion sistematizada por cada comite, la cual llevó por nombre "Taller de Clase Mundial" Asistio el rector, directores, publicos internos y externos Cada institucion expuso la parte significativa de sus observaciones centrandose en sus motivaciones e ideas sobre como se trabaja, en otras partes del mundo, en su especialidad

13 -*Rediagnostico de la situacion*

La informacion fue recopilada estructurada analizada y puesta en una base de datos Presentandose a la Rectoria un documento sintetizado el cual luego de

organizarlo y analizarlo, se imprimió y dio a conocer a la comunidad, con el nombre de "Proyecto Vision 2006, de la UANL"

14.-Acción.

Implantar el Plan de Acción y actuar con la UANL, para difundir y comunicar el cambio, a sus públicos internos y externos

15 -Institucionalización del cambio planeado.

Consolidación del cambio planeado, en base a los lineamientos establecidos en el documento UANL Vision 2006, en sus distintas fases

16 -Seguimiento de las fases del cambio .

Por parte de la UANL y los consultores

17 -Termino del cambio

Estabilización de la UANL, en un nuevo estado de equilibrio, fundamentado en la calidad y excelencia *110

2.14 Motivación

2.14.1 La Motivación dentro de la Organización

La motivación está constituida por una red compleja de interrelaciones puesta de manifiesto en la diversidad de la terminología empleada y en la pluralidad de las construcciones teóricas dedicadas a describir, explicar e interpretar este fenómeno

humano Presion interna surgida de una necesidad que, excitando las estructuras nerviosas, origina un estado energetizador, que impulsa al organismo a la actividad, iniciando, guiando y manteniendo la conducta, hasta que alguna meta, objetivo o incentivo, se logra . *111

La motivacion, es un proceso encubierto y ciclico que consta de una necesidad o impulso básico Todo comportamiento humano se debe a la necesidad de cubrir una deficiencia, la cual suministra la energia que desencadena la conducta Consta tambien de una respuesta o conducta orientada, para obtener aquello que satisfaga una necesidad Finalmente tiene presente una meta, o fin La insatisfaccion de las necesidades, llevan al individuo a un proceso de busqueda y, conseguido el objetivo, se reduce la insatisfaccion

El estudio de la motivacion permite conocer y entender el comportamiento humano, pero a su vez preveerlo y controlarlo Las necesidades reciben el nombre de deseos, afanes o anhelos, convertidas en impulsos y motivaciones Existen muchas teorias que explican las necesidades de los instintos, del impulso general de actualizacion del organismo, sicodinamica o psicoanalitica, teoria de la afectividad y de la disparidad teoria del equilibrio y de la autorrealizacion, entre otras Las teorias de las necesidades situan la motivacion en los incentivos metas, objetivos o recompensas que satisfacen los requerimientos de las personas

2.14.2 Los Motivos

Son ocultos. Sólo se ve lo que hace la persona. Son cognoscibles, pues cada individuo con un sistema nervioso equilibrado tiene capacidad de percepción de las necesidades que hay en él. Son recurrentes, con frecuencia su satisfacción y la consiguiente pérdida de los grupos que se desvían más en la experiencia, principalmente por desempeñar roles sociales (padres hijos, directivos/ trabajadores), tendrán las mayores diferencias en su proceso motivacional. Son variables, tanto por su intensidad, como por el modo en que son satisfechos.

La motivación es única en su tendencia hacia la supervivencia, la actualización, el crecimiento del desarrollo potencial. Es también múltiple, por la diversidad de campos o áreas en los que se manifiesta esa tendencia o impulso. Kurt Lewin, en su Teoría Dinámica de Campo, explica el funcionamiento del proceso motivacional y de la conducta. Expresa que la motivación depende más que de unos incentivos determinados, de una situación total. *112

2.14.3 Tipología de la Motivación

Motivos fisiológicos. Llamados también primarios, innatos o físicos, son los que impulsan el comportamiento biológico y están orientados a la supervivencia del individuo, como organismo físico, deben ser satisfechos para que permanezca vivo.

Sociales Están orientados a la supervivencia del individuo que interacciona con otros. Se les llama también secundarios. Impulsan al comportamiento social. Sus rasgos característicos consisten en que para su satisfacción necesitan de la pertenencia a uno o más grupos, de su protección y dependencia.

Cognoscitivos : Están orientados a la supervivencia del individuo. En ellos encuentran su apoyo los rasgos definidos en el ser humano (autorrealización, comprensión, realización de proyectos) Se basan en la capacidad de pensar. A veces se considera que son utópicos e influyen, en el desarrollo biológico. *113

2.14.4 Incentivos, un Medio para Despertar la Motivación

Los premios otorgados por la organización, dentro del trabajo realizado por el empleado, han demostrado el carácter recíproco de la relación de intercambio existente, entre las personas y la organización. El trabajador ofrece su aportación, esfuerzo y actividades, altamente valiosas para los objetivos de la producción, la organización proporciona estímulos en forma de pagos por sus servicios prestados. Los empleados valoran los estímulos, conforme a la capacidad de estos, para satisfacer sus necesidades, por lo que no generan el mismo tipo de respuesta, en quienes los reciben. *114

Existen dos conjuntos de factores que despiertan la motivación. Los que están asociados con los sentimientos positivos hacia el trabajo con responsabilidad, avance y crecimiento de higiene, no generan satisfacción. Se encargan de evitar la insatisfacción y

son externos al trabajo Se identifican con los niveles fisiológicos, de seguridad, amor y pertenencia

Los incentivos o recompensas se pueden clasificar en financieros y no financieros Los primeros consideran al dinero como reforzador, para aliviar la ansiedad, como factor de higiene o prerequisite (según Herzberg y Mausner), como incentivo condicionado y el dinero como un instrumento, como lo considera Vroom Los segundos conforman otro de los elementos de la motivación, aunque se relacionan indirectamente con los financieros, tienen cierta relación con el dinero

Entre los incentivos no financieros de higiene están la seguridad, el clima de trabajo, la relación supervisor-empleado y las condiciones generales laborales Los incentivos no financieros motivadores, incluyen comparación salarial o escalafonaria, ascensos, reconocimientos por escrito y en forma verbal, reconocimientos económicos y prestaciones *115

Factores que intervienen en la motivación; aspectos a tomar en cuenta en un modelo integrador.



*116

2.14.5 Teorías de la Motivación

2.14.5.1 Jerarquía de Necesidades : Teoría de Maslow

La motivación no es un proceso lineal, sino circular. La satisfacción de una necesidad no finaliza con lograr un objetivo porque a partir de ella se crean otras que llevan al individuo a repetir el ciclo. Una necesidad es una sensación personal de carencia, en alguno de los aspectos de la vida de una persona que genera una tensión. El ser humano se esfuerza por reducirla emprendiendo una acción que le permita satisfacer su necesidad. Para este psicólogo norteamericano las principales necesidades del individuo son:

Fisiológicas Deseos básicos de alimentación, vestido y casa. Ocupan el primer lugar.

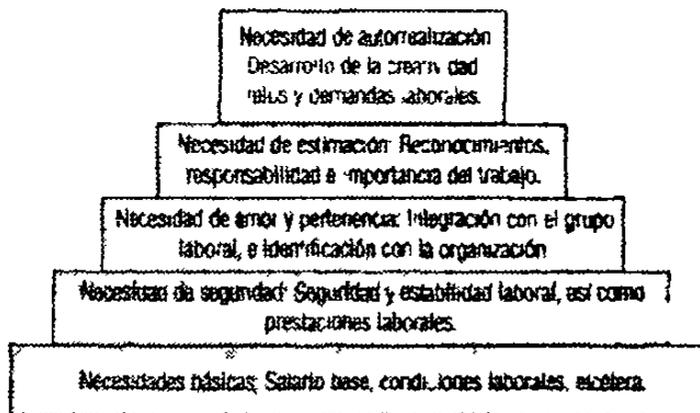
De seguridad Deseos de protección, estabilidad y la ausencia de aflicciones, amenazas y enfermedades (ocupa el segundo nivel)

Pertenencia y asociación Deseos de amistad , amor y formar parte de un grupo

Estimación: Deseos de respeto por uno mismo, la sensación de logro individual y el reconocimiento de los demás.

Autorrealización Deseos de crecimiento personal , de realización y cumplimiento del potencial pleno individual Quien se considera autorrealizado, se acepta a si mismo y a los demas

Jerarquía de necesidades de Maslow dentro de la organización



*117

Estas necesidades descansan en cuatro supuestos básicos. Una necesidad satisfecha no es factor de motivación. La red individual de necesidades es muy compleja. Las necesidades de nivel inferior deben satisfacerse antes que las de nivel superior. Los medios para satisfacer las necesidades del nivel superior son muy numerosos. *118

Maslow nunca pretendió que su jerarquía de necesidades constituyera un orden

ngido e inmutable, aplicable a todas las organizaciones y personas por igual. Creía que los individuos se sienten motivados a satisfacer sus necesidades imperantes, en un período específico de su vida.

2.14.5.2 Teorías de Hartmann y de la Disparidad

Existe una motivación instintiva, inconsciente, derivada del ello y otra del yo autónomo, que busca la realización y afirmación personal, mediante el principio de la utilidad (riqueza, prestigio social). La motivación se halla en la disparidad entre dos estados psicológicos o actitudes que impulsan al individuo a distanciarse de las condiciones actuales, a favor de las condiciones ideales o expectativas.

2.14.5.3 Teoría Bifactorial de F. Herzberg

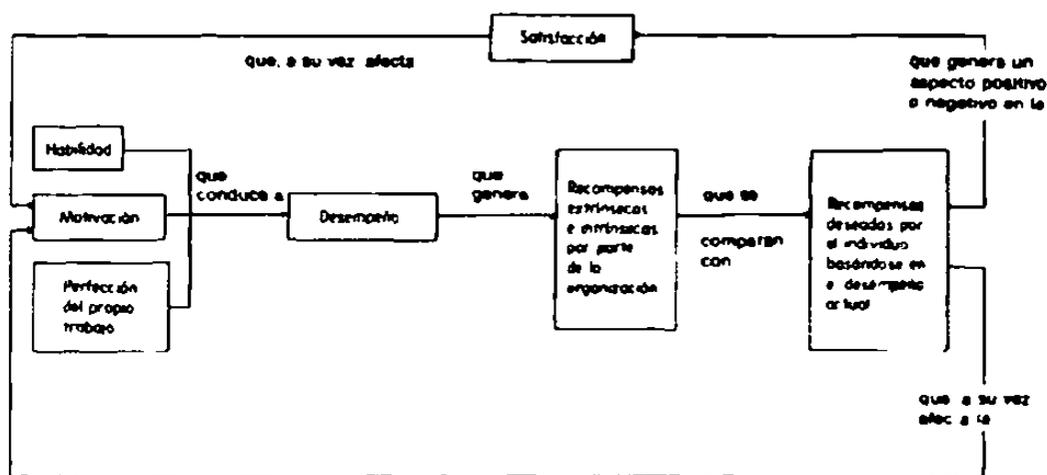
Subraya la importancia de las características de los puestos y de las prácticas organizacionales, en la resolución de la motivación y el comportamiento. Sus investigaciones descubrieron que la presencia de una característica laboral particular, como la responsabilidad, puede incrementar las satisfacciones; su ausencia no necesariamente producía insatisfacción. La ausencia de una característica (inseguridad) producía insatisfacción, un alto grado de ella no necesariamente conducía a esta. Herzberg concluyó que la satisfacción y la insatisfacción laboral son producto de dos tipos de experiencias distintas: ideas a las que llamo Modelo de los dos Factores. *119

2.14.6 Modelos de la Motivación

2.14.6.1 Modelo Integrativo de la Motivación

La motivación es un proceso difícil, porque las personas responden en forma muy distinta a los mismos estímulos. Dessler los considera como un reflejo del deseo que tiene una persona para satisfacer ciertas necesidades. Kelly afirma que *Tiene algo que ver con las fuerzas mantenedoras y alteradoras de la dirección, la calidad y la intensidad de la conducta*.

Jones expresa que *es algo relacionado con la forma en que la conducta se inicia, se energiza, sostiene y dirige; se detiene y con el tipo de reacción subjetiva presente en la organización, se desarrolla*. *120



Modelo integrativo de la motivación

*121

Es importante la relación entre el desempeño y la satisfacción

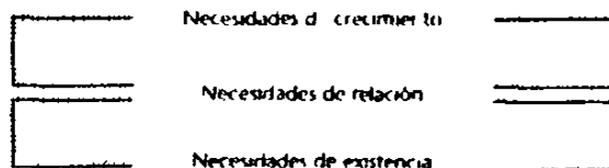
2.14.6.2 Modelo de Erc

Al igual que Maslow, Clay Alderfer, considera la motivación, desde la perspectiva de una jerarquía de necesidades. En lugar de cinco categorías, las jerarquiza en el modelo ERC, el cual consta de tres categorías: *existencia* (deseos de bienestar material y físico), *relación* (deseos de establecer y mantener relaciones interpersonales), y *crecimiento* (deseos de ser creativo, útil y productivo, disponer de oportunidades de desarrollo personal) *122

El modelo Erc, adopta la hipótesis de progresión de la satisfacción y de regresión de la frustración. La segunda sostiene que cuando los individuos ven frustrada la satisfacción de necesidades de nivel superior, vuelven a imponerse sobre ellos, las de nivel inmediato inferior.

Regresión de la frustración

Progresión de la satisfacción



*122

*123

Notas o referencias bibliográficas

- 1 Castrejón Diez, El concepto de universidad, 1990, p 101
- 2 1990, p 102.
- 3 1990, p 101
- 4 1990, p 129
- 5 1990, p 130
- 6 Allain Touraine, en Castrejon Diez, 1990, p 131
- 7 1990, p 131
- 8 1990, p. 136
- 9 1990, p 136
- 10 1990, p 137
- 11 1990, p 65
- 12 1990, p 66
- 13 1990, pp 18-19
- 14 Ander-Egg, Reflexiones en torno al proceso de mundializacion globalizacion 1998 p 9
- 15 1998, p 67
- 16 1998, p 72
- 17 Luna Olvera Periodico Vida Universitaria julio 2002 p 6
- 18 ANU IFS, La Educacion Superior en el siglo XXI 2000 p 8
- 19 2000 p 9
- 20 2000 p 10

- 21 Ruiz Duran, El reto de la educacion superior ,en la sociedad del conocimiento 1997, p 7
- 22 ANUIES 2000, pp 1 y 5)
- 23 2000, p. 6
- 24 Alcántara, Armando, www.unam.mx, 25 junio, 2001
- 25 Ruiz Durán, 1997, p 65
- 26 Pompa del Angel, Universidad Autonoma de Nuevo Leon, 68 años de siembra, 2002, p 11
- 27 2002, p 11
- 28 La Universidad Autonoma de Nuevo Leon y su oferta educativa, 2002 p 2
- 29 Organización y estructura de la UANL, 2001, p 19
- 30 2001, pp 21-22
- 31 Pagina Web, www.uanl.mx
- 32 Organizacion y Estructura de la UANL , 2001, p 10
- 33 2001, pp 76-77
- 34 La Universidad Autonoma de Nuevo Leon y su oferta educativa, 2002 pp 33-34
- 35 Organizacion y Estructura de la UANL , 2001, pp 94-95
- 36 Folleto (triptico) Educacion para la Vida (2002)
- 37 Organizacion y Estructura de la UANL 2001 p p 1 0 1 5
- 38 La Universidad Autonoma de Nuevo Leon y su oferta educativa 2002 p 19
- 39 2002. p 20
- 40 Folletos de la Facultad de Ciencias de la Comunicacion (2001)
- 41 Guia de carreras Facultad de Ciencias de la Comunicacion 2 x 2 p 1
- 42 2002 pp 11-26
- 43 2002 p 6 Folleto de Maestria en Ciencias de la Comunicacion UANL 2 x 2

- 44 2002, p 6
- 45 Manual de la UANL, Visión 2006, 1998 , pp 6-8
46. Mensajes del Dr. Luis Jesús Galán Wong, Rector de la UANL, en Folleto Visión 2006, de la UANL, 2001, p. 5. y 2002, p 15
- 47 Folleto Visión 2006, de la UANL, 1998, pp 10-15
- 48 Folleto Vision 2006, de la UANL, 2001, pp 9-10
- 49 2001, p 11
- 50 2001, p 15
- 51 2001, p 17
- 52 2001, pp 19-20
- 53 Oferta Educativa, 2002, pp 33-40
- 54 Robbins, Comportamiento organizacional, 1999, p 310
- 55 1999, p 323
- 56 Schramm , La ciencia de la comunicacion humana, 1982, p 71
- 57 1982, p 23
- 58 1982, p 23
- 59 Benassini, Teorias de la comunicacion en Estados Unidos y en Europa, 1986, p 29
- 60 Lozano Rendon, Teoria de la investigacion dela comunicacion de masas 1996, p 60
- 61 996, p 42
- 62 Citado en De Fleur y Ball- Robeach 1989 32 (1996 p 43)
- 63 1996, p 38
- 64 Schramm . 1982, pp 79 86
- 65 Lozano Rendon 1996 p 32
- 66 1996 p 33

- 67 Rebel Corella, El poder de la comunicacion en las organizaciones 2000 p 282
- 68 2000, p 235
- 69 2000, p. 230
70. Trélles Rodríguez, Comunicación organizacional, 2001, p 90
- 71 2001, p 85
- 72 2001, p 84
- 73 2001, p 85
- 74 Munel, en 2001, p 99
- 75 Guizar, Desarrollo organizacional, principios y aplicaciones, 1988, p 33
- 76 Bonilla Gutierrez, La comunicacion, funciones básicas de las relaciones publicas 1998, p 40
- 77 1998, p.40
- 78 Trélles Rodríguez, 2001, p 105
- 79 2001, p 41
- 80 2001,p 42
- 81 2001,p 43
- 82 Ramirez, Gabinetes de comunicacion, 1995 p 28
- 83 1995 p 30
- 84 1995, p 40
- 85 1995, p 48
- 86 1995 p 49
- 87 Trelles Rodriguez 2001 p 10
- 88 Munel en 2001, p 101
- 89 Robbins 1999 p 315

- 90 Goldhaber, Comunicación organizacional, 1998, p 23
- 91 1998, p. 22
- 92 1998, p. 32.
93. Bonilla Gutiérrez, 1998, p.17
- 94 B Vaill, 1974, en L French, Desarrollo Organizacional, 1996,p 91
- 95 1996,p 91
- 96 Razik y Swanson, 1995, en Fernandez Collado, La comunicación humana en el mundo contemporaneo, 2000, p 100
- 97 Scott y Mitchel, p 30, en Trelles Rodriguez, 2001, p 124
- 98 2001, p 124
- 99 1990, p 21, en 2001, p 126
- 100 2001, pp 126-127
- 101 2001, p
- 102 Fernandez Collado, 2001, p 96
- 103 2001, p 97
- 104 2001, pp 99-100
- 105 Goldhaber, 1998, p 73
- 106 1998, p 75
- 107 Beckhard , 1969, en L French, 1996 p 27
- 108 Goldhaber, 1998 p 21
- 109 Porras y Robertson, 1992, en L French 1996 p 78
- 110 Datos proporcionados por la Lic. Elartigue de Sarazar 2 (2)
- 111 Soto Comportamiento organizacional Impacto de las emociones 2 (1) p 8
- 112 2001, pp 108-11

113 2001, pp 112-115

114 Gonzalez, Comportamiento organizacional, 1999, p 83

115 1999, pp 86-87

116. 1999, p. 83

117. 1999, p 82

118 Soto, 2001, p. 118 .

119 2001 p 123

120 Hodgetts, Comportamiento en las organizaciones, 1981, p 95

121 1981, p 117

122 Soto, 2001, p 120

123 2001, p 121