

53  
2ej

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO**

**FACULTAD DE CIENCIAS POLITICAS Y SOCIALES**



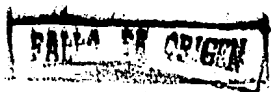
**UNA PROPUESTA DE ORGANIZACION PARA LA  
COORDINACION DE CIENCIAS DE LA COMUNICACION  
DE LA FACULTAD DE CIENCIAS POLITICAS Y  
SOCIALES DE LA UNAM**

**TESIS PROFESIONAL  
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE :  
LICENCIADO EN CIENCIAS DE LA  
COMUNICACION  
P R E S E N T A  
ARMANDO TOVAR LOPEZ**

ASESOR: LIC. MA. DE LOURDES ROMERO ALVAREZ

MEXICO, D. F.

1990





Universidad Nacional  
Autónoma de México



## **UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso**

### **DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

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

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

# I N D I C E

Introducción.....	1
1. La Coordinación de Ciencias de la Comunicación de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la UNAM: inicio de una nueva época.....	5
2. Los alcances de la primera gestión.....	21
2.1. Una aproximación teórica al objeto de estudio.	23
2.2. Diagnóstico sobre la Coordinación de Ciencias de la Comunicación al término del ejercicio administrativo 1984-1987.....	33
2.2.1. La estructura organizativa de la Coordinación.....	34
2.2.2. El funcionamiento.....	51
2.2.3. La cultura de grupo.....	69
3. Hacia un mejor desarrollo de la Coordinación de Ciencias de la Comunicación.....	74
3.1. Una propuesta de organización.....	77
3.2. Los objetivos del cambio.....	79
3.3. La nueva estructura organizativa de la Coordinación y sus instrumentos normativos.....	82
3.3.1. Establecimiento de jerarquías, roles y funciones.....	84
3.3.2. El Manual de organización.....	91
3.3.3. Anteproyecto de Reglamento Interno.....	127

Conclusiones.....	137
Bibliografía.....	144
Anexos.....	147

I N T R O D U C C I Ó N

## I N T R O D U C C I O N

La presente investigación nació de la inquietud por mostrar y difundir qué es, cómo funciona y para que sirve la entidad académico-administrativa responsable de la licenciatura en Ciencias de la Comunicación en la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la Universidad Nacional Autónoma de México, la COORDINACION DE CIENCIAS DE LA COMUNICACION.

Tal idea parte del hecho de considerar a esta instancia universitaria dentro de sus nuevas dimensiones y dinámica, que la colocan en el inicio de una nueva época, inaugurada -- con la tan anhelada fusión de las funciones de docencia e investigación en comunicación, y la consecuente creación de la Coordinación de Ciencias de la Comunicación, en julio de 1985.

Así, la intención de abordar, vía el análisis, a la Coordinación es, más que nada, señalar algunos de los elementos y rasgos característicos que pueden ser modificados para un mejor desarrollo de las funciones sustantivas asignadas a la misma y una pronta consecución de los objetivos señalados. De ninguna manera, se trata de hacer una cacería de brujas y buscar responsables de los desaciertos, sino referir las líneas de acción consideradas durante la primera administración para manejar los destinos de esta sui generis dependencia universitaria, que la condujeron por nuevos y difíciles derroteros, conformando, de esta manera, un estilo fresco, armónico y

firme de política y trabajo académicos.

De modo tal que nos dimos a la ardua tarea de ubicar la temática referida dentro de un marco teórico-conceptual que nos permitiera aproximarnos y explicar con rigor y seriedad suficientes lo que ocurre en una organización social como lo es la Coordinación. Ese marco lo constituyen la Teoría General de los Sistemas y la Teoría del Desarrollo Social y de la Organización.

Con esta herramienta pretendemos poner en claro las condiciones en que concluyó el ejercicio administrativo 1984-1987; para ello se realizó un reconocimiento a la instancia - el cual dio pauta a un diagnóstico sobre la coordinación, basado en la evaluación de la organización o estructura organizativa, el funcionamiento y la cultura del grupo.

Estamos ciertos que al llevar a cabo este tipo de evaluaciones se abre la discusión y la controversia en torno a lo que es la Coordinación de Ciencias de la Comunicación en cada uno de sus renglones, para ello es satisfactorio y benéfico, porque dará margen al avance y desarrollo de la instancia, esto es al cambio que exige el devenir histórico.

Continuamos nuestra labor con la formulación de un modelo organizativo que retoma todos aquellos elementos valiosos y operativos que en general han tenido un buen desempeño

y sugerimos algunos nuevos para hacer pequeñas modificaciones que puedan ajustar o afinar en todos sus renglones la existencia de la Coordinación. Desde luego no se busca calificar la actuación de funcionarios y colaboradores, sino de hacer algún tipo de aporte que coadyuve al mejor desempeño de las funciones encomendadas.

Bajo ese tenor y el compromiso con la institución, en virtud de haber sido alumno y ahora académico, presentamos una propuesta de organización, basada en las teorías antes referidas, que aborda principalmente el aspecto estructural de la Coordinación y de manera tangencial el del funcionamiento y el de la cultura.

Como complemento a la propuesta de organización -- ofrecemos los anteproyectos de dos instrumentos normativos: - uno, el manual de organización, el otro, un reglamento interno. Ambos se formulan con el ánimo de dar a conocer a profesores, estudiantes, funcionarios y trabajadores que laboran - actualmente y a los de nuevo ingreso, los lineamientos básicos de la dependencia. Desde luego no se trata de limitar, censurar o burocratizar a la Coordinación, sino de hacer más fluido su trabajo, más efectivo y más eficaz su labor.

Sirva este trabajo de investigación como un intento por dar mayor vigor y perspectiva a nuestro quehacer académico, que despierte el interés en nuestra comunidad, vía la dis



cusión, para plantear nuevas formas de organización todavía más operativas.

Agradecimientos:

A los profesores Carmen Avilés, Francisco Castro, Roberto Fernández, Roy Roberto Meza y Lourdes Romero por sus comentarios y consejos que mucho me ayudaron a realizar y concluir este trabajo.

A Emma Gutiérrez y Angeles Cruz mi gratitud por verdaderas compañeras de labores y por que en todo momento me animaron para llegar a este momento.

1. **La Coordinación de Ciencias de la Comunicación de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la UNAM: Inicio de una nueva época.**

1. La Coordinación de Ciencias de la Comunicación de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la UNAM: Inicio de una nueva época.

La Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la Universidad Nacional Autónoma de México se erige hoy como la institución de educación superior más prominente, a nivel nacional, en el ámbito de las Ciencias Sociales y, por ello, la más comprometida con la sociedad que le ha dado origen y razón de ser.

A treinta y ocho años de su creación se encuentra inmersa en un intenso proceso de consolidación y continúa con gran ímpetu su labor de educadora y formadora de profesionales en cinco especialidades: Administración Pública, Ciencias de la Comunicación, Ciencia Política, Relaciones Internacionales y Sociología.

A lo largo de su existencia, nuestra institución ha sufrido grandes y pequeñas transformaciones, producto de la evolución de la sociedad en general, y, de las ciencias sociales, en lo particular, lo que le ha exigido la revisión constante de sus elementos constitutivos: organización académica, plan de estudios, planta docente, servicios de apoyo, entre otros, que le han permitido transitar por nuevos derroteros.

Desde su creación, en mayo de 1981, como Escuela Na

cional de Ciencias Políticas y Sociales emerge como la "gran promesa", según palabras del entonces rector, doctor Luis Garrido.

Aun cuando la hoy Facultad de Ciencias Políticas y Sociales tiene una trayectoria de casi cuatro décadas, la historia de algunas de sus dependencias es muy reciente, en sentido formal, ya que, como en el caso de la carrera de periodismo, la instancia responsable surge con el paso del tiempo y el desarrollo de la entonces escuela.

Así se vieron desfilar directores, reformas inicia-tivas e intentos por dar una nueva configuración a la joven ins-titución, el cual comenzó con la presencia del Lic. Ernesto - Enríquez, como director fundador de la escuela cuya labor fun-damental al echar a andar los trabajos académicos de docencia, la organización académica y administrativa, plan de estudio y perfiles de los egresados, que en el caso particular de perio-dismo se concebía como "universitarios que contribuyan e inci-dan, directamente, en los medios de comunicación, particular-mente la prensa escrita, se prepare a profesionales del perio-dismo con una mentalidad abierta y acorde a las necesidades - de México (...)"<sup>1</sup>

En 1953, con la dirección del doctor Raúl Carranca y Trujillo se plantea el fortalecimiento de las labores empre-nidas por su antecesor, amén de crear la primera organización,

en sentido más formal, del trabajo académico con el Seminario de Periodismo.<sup>2</sup>

Ya transcurridos seis años de la fundación de la Escuela, se implanta una nueva forma de trabajo el cual, contemplaba como prioritario el conocimiento y solución de la problemática del país y partía de la base de "hacer sociología - práctica y política práctica",<sup>3</sup> esta fue la época de gestión del doctor Pablo González Casanova, quien además propuso una reforma a los planes de estudio, piedra angular de la organización académica, y que en el caso concreto de nuestra especialidad se lograron establecer algunos cambios importantes en la currícula, no obstante la licenciatura se mantuvo con el mismo nombre.

Hacia 1963 el doctor González Casanova, durante su segundo periodo en la dirección inició los trabajos encaminados a la creación del Centro de Estudios de la Prensa,<sup>4</sup> primer antecedente de la hoy Coordinación de Ciencias de la Comunicación, cuya labor fue la de organizar las actividades docentes de la carrera de periodismo.

En esta dinámica continuaron las actividades de la institución y aunadas al cambio de instalaciones al campus -- universitario de ciudad universitaria, permitieron "integrarnos al ambiente físico y espiritual de la Universidad Nacional Autónoma de México, donde viviremos nuestra vida cotidiana

na de trabajo, estudio y de inquietudes intelectuales, emocionales y políticas".<sup>5</sup>

Para 1965, con la llegada a la dirección del licenciado Enrique González Pedrero, se inicia una Reforma a Fondo; la que proponía un programa de superación de la institución, - el perfeccionamiento de la enseñanza y de la investigación y, la óptima preparación del personal académico.

Se hicieron los planteamientos y revisión de los planes de estudio, producto de ello fue la formulación y puesta en práctica de la licenciatura en Periodismo y Ciencias de la Información.

Consecuencia de todo este reordenamiento y ampliación de perspectiva, el 14 de enero de 1968, logra la transformación de la Escuela en Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, al establecer los cursos de posgrado -maestría y doctorado-. En el aspecto de organización académica instrumentó un Sistema de acción<sup>6</sup> mismo que involucraba a cinco subsistemas, entre ellos el de licenciatura, integrado por la Secretaría de la Facultad, y el departamento de Ciencias de la Información, establecido en 1967, bajo la dirección del profesor Henri que González Casanova.

Una vez concluida la gestión del licenciado González Pedrero, lo sucede en el cargo el profesor Víctor Flores Olea,

quien preconizó como principal meta la puesta en marcha de una política pedagógica, donde la investigación pasó a ser uno de los soportes principales. Así lo comprueba la fundación del Centro de Estudios de la Comunicación, en 1970, como la sección de investigación del Departamento de Ciencias de la Información. Tal decisión puso de relieve la imperiosa necesidad de diseñar las líneas de investigación que apoyaran la docencia y difusión, para ello se nombró como coordinador de dicho centro al licenciado Antonio Delhumeau Arrecillas, así se dio comienzo a una etapa de intenso trabajo en el área de investigación.

En 1975, el licenciado Julio del Río es designado director de la Facultad, él se encargó de promover otro cambio en la organización académica, vía un nuevo Plan de Estudio, licenciado en Ciencias de la Comunicación, aprobado en 1976 por el M. Consejo Universitario. Su proyecto desde luego contempló la adecuación de las instancias académico administrativas responsables de las licenciaturas, a las necesidades de esos momentos; así responsabilizó al Departamento de Ciencias de la Comunicación para formular sus objetivos propios y sus perfiles profesionales, así como la elaboración de los programas de asignatura de la curricula.

Los trabajos comenzaron con mucho empeño y decisión, pero con el transcurrir del tiempo se vieron debilitados y, en algunos casos, no cristalizaron como se esperaba. Por ejemplo,

las opciones vocacionales nunca fueron aprobadas por el H. -- Consejo Técnico de la Facultad, no obstante ello se ejercieron.

Como apoyo y extensión del Departamento se creó el Taller de Cine, Radio y TV en las instalaciones de la Biblioteca Central, para atender la demanda estudiantil en esas -- áreas, cuestión que vino a hacer más compleja la organización académica del Departamento. A partir de este hecho se replan<sup>te</sup>tea toda la organización no sólo del Departamento sino del - Centro de Estudios, este último, enfoca sus esfuerzos hacia - "el organizar y realizar investigaciones sobre la infraestructura material y las estructuras formales y sociales de los fe<sup>n</sup>ómenos, procesos de la civilización relativos a la comunicación (...)." <sup>7</sup>

En resumen, la reforma emprendida por el profesor - del Río logró dar una nueva organización académica a las instancias implicadas que les permitió, en esos momentos, estar en una situación más acorde con la dinámica educativa y profesional. (Ver figuras 1 y 2).

Otro esfuerzo importante en la dirección de Ciencias Políticas fue el llevado a cabo por el profesor Antonio Delhumeau, quien emprendió el proyecto denominado "Dirección Colegiada" y con el cual buscaba recuperar la participación y co-



ORGANIGRAMA DEL CENTRO DE ESTUDIOS DE LA COMUNICACIÓN

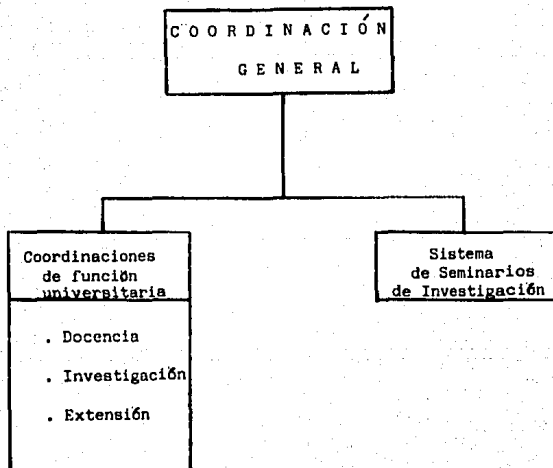


Figura 1

ORGANIGRAMA DEL DEPARTAMENTO DE CIENCIAS DE LA COMUNICACION

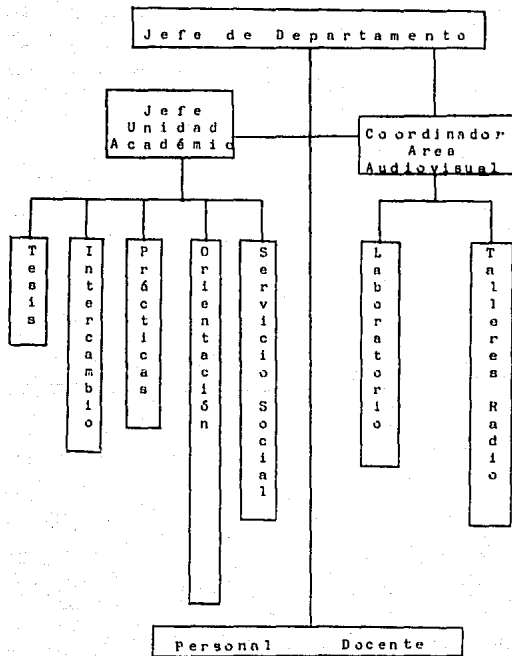


Figura 2

responsabilidad de todos los miembros de la comunidad esta idea promovió "la articulación entre una docencia de alto nivel, una investigación fincada en la libertad y una extensión crítica y activa, que ampliase el alcance de la presencia nacional e internacional de la FCPyS".<sup>8</sup>

En otro orden, la Facultad de Ciencias Políticas, en 1980, comienza a vivir y padecer los estragos de la explosión demográfica estudiantil, sus instalaciones se tornan - insuficientes para dar cabida en tan pequeñas instalaciones, a esa población, entonces pasa a ser una de las cinco dependencias universitarias que imparten docencia con mayor demanda.

Ya en 1981, el maestro Raúl Cardiel Reyes llega a ocupar, luego de un periodo de interinato, la dirección de - Políticas. Durante su gestión retoma la idea de "reorientar la investigación hacia los problemas de docencia, promoviendo la actividad de los centros y las publicaciones en apoyo a la docencia".<sup>9</sup>

Resolvió en lo inmediato el gran problema de la falta de instalaciones para impartir clases, al obtener como -- préstamo instalaciones de otras facultades y escuelas de la - UNAM.

En tanto, Centro y Departamento no registraron cambios importantes en lo cualitativo, pero no así en lo cuantitativo - al no contar con instalaciones suficientes para sus profesores y propiciar el acinamiento y en algunos casos el ausentismo.

En noviembre de 1983 la comunidad de Ciencias Políticas vuelve a alcanzar altos niveles de efervescencia e informalidad que obligan al profesor Cardiel Reyes a dimitir a su cargo, esta decisión trajo como consecuencia un gran vacío de poder, que sólo se desvaneció al ser nombrado en enero de 1984, el doctor Carlos A. Sirvent Gutiérrez.

Así las cosas, se inicia la novena gestión con el inmediato reconocimiento del conjunto de problemas de orden académico y administrativo, y con éste la articulación del proyecto global requerido por la Facultad.

Tal proyecto contempló como medidas básicas: "elaborar los programas de estudios de las asignaturas para regularizar al personal académico mediante los concursos de oposición, establecer los mecanismos que resuelvan los desequilibrios existentes en la distribución de las cargas de trabajo, el establecimiento de coordinaciones de carrera que vinculen la investigación y docencia, la reorganización y vitalización de las áreas administrativas de apoyo académico, (...) y la elaboración de diagnósticos académicos por rubros".<sup>10</sup>

Transcurridos apenas algunos meses de la toma de posesión del doctor Carlos Sirvent, la Facultad, en vías de franca recuperación, fue reubicada en sus nuevas instalaciones en el campus universitario, esta vez situadas en el Circuito Cultural de la Ciudad Universitaria.

Ante este hecho y la propuesta del Dr. Sirvent, la FCPyS tuvo que redefinir su anatomía, su configuración y hasta su comportamiento. Así, durante el primer año de gestión. Lo cierto es que el Departamento, auxiliado por técnicos académicos, prosiguió con sus actividades de organización y control académicos en tanto que, para la impartición de clases se apoyó fundamentalmente en el cuerpo de profesores de asignatura, los profesores de carrera aunque tenían obligaciones con la dependencia gozaban de una gran cantidad de prerrogativas que los eximían de sus deberes, así lo comprueba el documento de los Departamentos de Especialidad titulado La docencia en la licenciatura, donde se apuntó "se ha creado una capa de profesores cuya adscripción resultó más formal y menos efectiva, (...) - el docente se alejó gradualmente, y se limitó tan solo a impartir su clase".<sup>17</sup>

El CEC víctima de la confusión y el desinterés no logro desenvolverse como se esperaba, en el transcurso de 9 meses las fugaces coordinaciones únicamente lo llevaron al deterioro y la indefinición. Durante este tiempo hubo propuestas de or-

ganización cuya principal preocupación fue reordenar y sistematizar los quehaceres de esa instancia, pero todo quedó guardado en el escritorio, jamás se llevaron a la práctica.

Este modelo Dual de Coordinación de Actividades Docentes y de Investigación, basado en Departamento y Centro, -- siempre fue una utopía, ya fuera por la inercia, los intereses creados, la dificultad operativa o la cada vez mayor incomunicación entre su personal.

Lo cierto es que, al observar: la inoperabilidad del pretendido modelo, el desfase producido entre las instancias -- académico administrativas que lo formaban -CEC y DCC-, y la urgente necesidad de poner fin a sus problemáticas, es creada en julio 1985 por iniciativa del director Sirvent y por aprobación del H. Consejo Técnico de la FCPyS, una nueva y pujante -- dependencia universitaria, la Coordinación de Ciencias de la Comunicación. (Para mayor información consultar "Proyecto de -- creación de las Coordinaciones de Especialidad)."

Esta iniciativa trajo consigo el anhelado reordenamiento y reactivación del trabajo académico, y una reestructuración del aparato administrativo, que desde luego condujo a -- concebir las labores de esta coordinación dentro de otra dinámica, con otras exigencias y otras responsabilidades.

Gracias a estos movimientos de índole operativo fue

posible pensar en el factible cambio de estructura. Con base en estas acciones la Facultad pudo disponer de mayores espacios físicos que le brindaron la oportunidad de hacer una mejor distribución de sus diversas instancias académicas y administrativas.

Ya integradas y ubicadas en sus nuevos espacios laborales las Coordinaciones se procedió a ponerlas en operación para cumplir con los proyectos siguientes:

- "1. La elaboración de un plan para cada coordinación, cuyo objetivo sea organizar el trabajo de investigación en torno al perfeccionamiento de la docencia y el avance de la disciplina.
2. La organización interna del trabajo de la coordinaciones a partir de las áreas académicas del Plan de Estudios (...).
3. La formulación de reuniones periódicas de evaluación con la participación de las coordinaciones de carrera.
4. Establecer los mecanismos para que las coordinaciones sean espacios útiles a los estudiantes, a través de asesorías, elaboración de tesis, servicio social y ayudantías.
5. Evaluar el estado que guarda la investigación de la Facultad desde una perspectiva social, su grado de adecuación con los objetivos y orientación de la docencia en el plantel, y sus niveles de calidad académica y profesional.
6. Organizar y proponer proyectos de investigación en colaboración con otras instituciones sociales, que recojan en sus contenidos las problemáticas nacionales, (...) y con la participación de los estudiantes a través del servicio social u otras modalidades".<sup>11</sup>

En consecuencia, la Coordinación de Ciencias de la -  
Comunicación formuló su "Proyecto Académico Global" mismo que  
contemplaba las pautas de integración y organización. Así lo  
prueba el informe de evaluación del proyecto académico de la  
Coordinación de Ciencias de la Comunicación,<sup>12</sup> donde se anotan  
los logros y metas alcanzados y las limitantes que hubo en al-  
gunos casos para la consecución total de otros. (Para mayor in-  
formación consultar dicho documento).



N O T A S

- 1) Colmenero, S. y A. Tovar. "Ernesto Enríquez Coyro 1951-53" en Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales No. 115-116, pág. 15.
- 2) Carranca y Rivas, R. "Raúl Carranca y Trujillo 1953-57 sem blanza" en Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales No. 115-116, pág. 77.
- 3) Ludlow, Leonor. "Documentos: 33 años de la historia de la FCPyS" en RMCPyS, No. 115-116, pág. 106.
- 4) Pozas Ricardo, "Pablo González Casanova 1957-65" en RMCPyS No. 115-116, pág. 26.
- 5) Idem, pág. 29.
- 6) González Pedrero, Enrique. "A propósito de la creación de la FCPyS/UNAM" en Boletín Informativo de la FCPyS, pág. 3.
- 7) Goded Andreu, Jaime. "Proposición General para la Creación, Organización y Primer Funcionamiento de un Centro de Estudios de la Comunicación", pág. 2.
- 8) Torres Mejía, David. "Antonio Delhumeau 1979-81", en RMCPyS No. 115-116.
- 9) Dupont, Silvia. "Raúl Cardiel Reyes 1981-83" en RMCPyS -- No. 115-116.
- 10) Labastida, Horacio. "Carlos Sirvent Gutiérrez 1984", en Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales No. 115-116, pág. 88.
- 11) Sirvent Gutiérrez, Carlos. "Propuesta de Creación de las -- Coordinaciones de Carrera", pág. 3.
- 12) Romero Alvarez, Ma. Lourdes. "Evaluación del Proyecto Académico de la Coordinación de Ciencias de la Comunicación" pág. 22.

## **2. Los Alcances de la Primera Gestión.**

## 2. LOS ALCANCES DE LA PRIMERA GESTION.

Elaborar una "evaluación detallada" sobre lo que fue la primer gestión en la Coordinación de Ciencias de la Comunicación, donde se valoren aciertos y desaciertos de un ejercicio se torna una ardua empresa; no obstante, la intención es realizar esa evaluación con el mayor apego posible a la realidad y de acuerdo con los parámetros de mayor objetividad.

Para ello, en este capítulo, en primer término, se buscará expresar formalmente la diagnosis en las organizaciones de trabajo, enmarcada en la Teoría General de los Sistemas, para de ahí pasar, en segundo lugar, a establecer un diagnóstico sobre la Coordinación de Ciencias de la Comunicación (CCC); esto es, conocer los signos de enfermedad para después poder determinar la enfermedad, mediante el examen de sus signos.

Como ya se mencionó, el presente estudio se apoyará, la parte teórica, en la teorías propuestas por el profesor Ludwing Bertalanffy, conocidas como Teoría General de los Sistemas<sup>1</sup> y Teoría de las Organizaciones Formales<sup>2</sup>.

Por lo que se refiere al aspecto práctico, éste será solventado a partir de documentos de archivos oficiales de la dependencia, informaciones vertidas por el personal

académico adscrito a comunicación, la observación directa y la experiencia personal adquirida durante los últimos cuatro años al laborar en la Coordinación de Ciencias de la Comunicación.

Así, el análisis propuesto a continuación pretende abarcar tan sólo el periodo comprendido entre los inicios de 1985 y finales de 1987, lapso que contempla los primeros intentos para comenzar las operaciones de la CCC hasta la conclusión de los gobiernos del doctor Carlos Sirvent, en la dirección de la Facultad, y de la licenciada Ma. de Lourdes Romero, en la Coordinación de Ciencias de la Comunicación.

En resumen, la pretensión del presente capítulo es tener una mejor aproximación a nuestro objeto de estudio, en este caso la Coordinación de Ciencias de la Comunicación, para luego hacer una revaloración de su situación en aquellos momentos que muestre las manifestaciones que le valieron disfrutar un estado de bienestar<sup>3</sup> o padecer un estado errático<sup>4</sup>.

## 2.1. Una Aproximación Teórica al Problema.

Con el desvanecimiento y desaliento del trabajo individual y el predominio de la labor colectiva en todas las esferas del quehacer humano, aparecen en la sociedad de masas unos conglomerados humanos alrededor de las fuentes de traba-

jo; las Organizaciones formales de trabajo; de acuerdo con los postulados de la Teoría de las Organizaciones Formales, éstas son "los sistemas sociales constituidos por personas en constante y dinámica interacción, que establecen sus niveles jerárquicos, funciones, responsabilidades, límites de facultades y sus procedimientos."<sup>5</sup>

Pero ¿qué entendemos por SISTEMA?, basados en Bertalanffy y en uno de sus simpatizadores, el profesor Frederick Jablin, el SISTEMA se entiende como "el conjunto de elementos interdependientes que desempeñan funciones propias, coordinadas de tal manera que contribuyan, en mayor o menor grado, al funcionamiento total."<sup>6</sup>

De lo anterior se desprende que, la supervivencia, crecimiento, éxito y fracaso de toda organización depende de su adecuado manejo y relaciones que guarden cada uno de sus elementos, y del tipo de organización o sistema de que se trate.

Cabe hacer un distingo de tipos de sistemas pues los hay de dos variantes: 1) los sistemas cerrados, caracterizados por rechazar categóricamente cualquier tipo de intercambio y transformación, por lo que están destinados a morir, a desaparecer y; 2) los sistemas abiertos, distinguidos por ser conglomerados vivientes, interesados por el intercambio y sustenta una enorme disposición al cambio.

Si trasladamos la Coordinación de Ciencias de la Comunicación al marco de esta teoría nos daremos cuenta de que se trata de una organización formal abierta, capacitada para organizarse, dispuesta a autotransformarse y apta para evitar caer en un estado de disfuncionalidad, desorden y confusión conocido como Entropía<sup>7</sup>. Por lo tanto, de aquí en adelante denominaremos "Sistema" o SCCC cuando nos queramos referir a la Coordinación de Ciencias de la Comunicación.

Al despegar de este supuesto no debemos omitir que el SCCC es una totalidad<sup>8</sup> integrada por una multiplicidad de elementos, que lo definen y configuran específicamente, diferenciándolo de los otros, nos exige ver como elementos a los integrantes del personal académico y administrativo adscrito a la Coordinación; y el observarlos y tratarlos de este modo tiene como objetivo el clarificar el papel que ocupan dentro del sistema u organización y verificar cuál es su actuación concreta en el mismo.

Pero precisemos más la noción de organización formal para saber ubicar adecuadamente estos elementos; entonces, "Organización formal es la reunión más o menos permanente de personas con rasgos psicológicos, antropológicos y sociológicos 'sui generis', que interactúan e interinfluyen con el propósito de lograr ciertas metas comunes, en donde todos los integrantes se reconocen como miembros de un sistema y rigen su conducta con base en una serie de

normas y valores."<sup>9</sup> Ahora, en esta organización se explicita la existencia de grupos formales, pero no así de los grupos informales, tan determinantes en muchos sistemas por el sesgo que pueden imponer.

Aunque las más de las veces se soslaye la importancia de los grupos informales, en esta ocasión brindaremos un espacio para su estudio y consideración, ya que de ello depende el buen desarrollo y equilibrio del sistema, y de sus comportamientos dependen muchas acciones.

Además, no perdamos de vista que la trayectoria que siga el sistema estará sujeta, en un alto porcentaje, a la actuación de estos grupos: el formal es establecido a partir de la estructura organizativa y funcionamiento del sistema y el informal es el producto de la convivencia diaria, la integración de peculiaridades personales y de la cotidianidad. Así, ambos grupos, formal e informal, por su marcada preponderancia en todos los ámbitos del sistema se constituyen en unidades definitorias del comportamiento y estado de las organizaciones.

Ahora para dar paso a la identificación plena de los signos de funcionalidad o disfuncionalidad en los sistemas apuntaremos que, apoyados en la conceptualización sobre la Organización social<sup>10</sup> planteada por el profesor Darvelio Castaño, todo el sistema social está compuesto por tres

Niveles de composición: (ver figura 5)

- 2.1.1. Nivel estructura
- 2.1.2. Nivel funcionamiento
- 2.1.3. Nivel cultura.

Estos Niveles de composición son las divisiones o subsistemas operativos que permiten abordar fácil y ordenadamente cada uno de los componentes y las interconexiones existentes en el sistema. En otras palabras, se trata de analizar la constitución, la operación y la evolución de la organización.

A continuación presentamos las particularidades de cada nivel para con ellas tener un panorama más completo y exacto de ellos:

2.1.1. Nivel estructura.

La estructura del sistema es el nivel de composición sincrónico que comprende "la forma en que los elementos humanos constituyentes de esa totalidad se relacionan entre sí, señalan los lineamientos para actuar e interactuar de acuerdo con las posiciones y funciones - roles y estatus - formales asignados a cada individuo, las actividades de cada quien, las metas preestablecidas para el logro de las metas señaladas."<sup>11</sup>



# N I V E L E S   D E   C O M P O S I C I Ó N

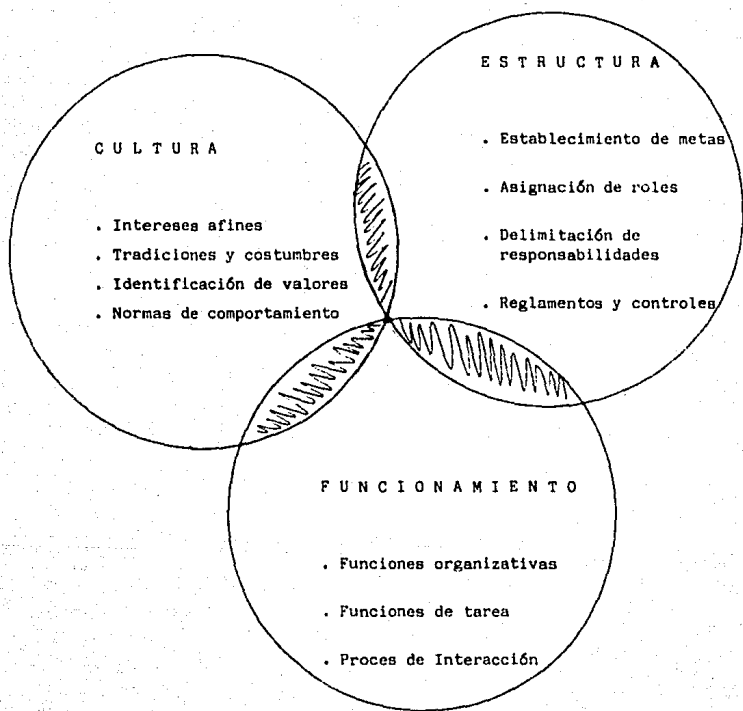


Figura 5

Este nivel, dada su naturaleza, es predominantemente estático, las modificaciones que llega a registrar son minúsculas y muy esporádicas y son producto de las necesidades propias del desarrollo de la organización.

#### 2.1.2. El Nivel funcionamiento.

El funcionamiento del sistema es otro de los niveles de composición y se encarga de "marcar la acción e interacción de las personas en la realización de las labores."<sup>12</sup> Dado su alcance e implicaciones en el desenvolvimiento del sistema exp<sub>o</sub> nemos enseguida una división de éste, división que posibilita para examinar con mayor precisión los grados de influencia y determinación que ejerce cada tipo de funcionamiento, ellos son: (ver figura 6)

2.1.2.1. Funciones organizativas

2.1.2.2. Funciones de tarea

2.1.2.3. Procesos de interacción.

Esta diferenciación del funcionamiento facilitará el examen, ubicación y posterior evaluación de la organización en cuestión.

### 2.1.2.1. Las Funciones organizativas.

Las funciones organizativas son aquellas actividades que los miembros del sistema llevan a cabo para asegurar la realización metódica y ordenada de las labores, y son ejercidas esencialmente por quienes poseen roles de jerarquía de mando.

Este funcionamiento comprende cinco etapas básicas a saber: a) Planeación, b) Organización, c) Integración, d) Dirección y e) Control.

### 2.1.2.2. Funciones de tarea.

Dentro de este apartado del funcionamiento se consideran todas las acciones concretas encaminadas a la ejecución de las labores asignadas, de acuerdo con los roles desempeñados por los integrantes del sistema y basado en las especificaciones de la estructura del propio sistema.

En este rubro caben aquellas acciones, particulares o generales, dirigidas a resolver las necesidades surgidas del trabajo de la organización.

## NIVELES DE DIFERENCIACION DEL FUNCIONAMIENTO

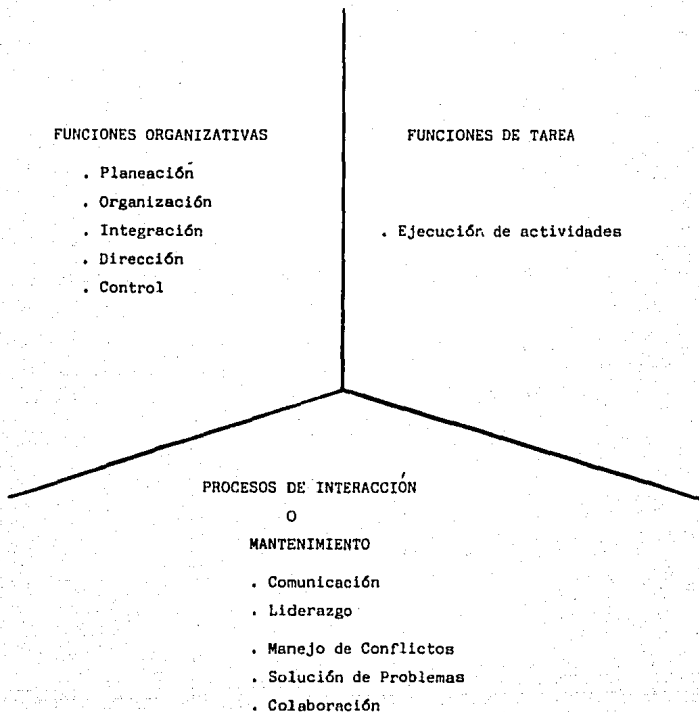


Figura 6

### 2.1.2.3. Procesos de Interacción.

Los Procesos de interacción o mantenimiento son las funciones que caracterizan la dinámica del sistema y abarca - todas aquellas formas de acción entre los individuos, que tie - ne como objetivo la interinfluencia personal, el óptimo fun - cionamiento, el beneficio para el sistema y para sus componen - tes.

En la cotidianidad de las Organizaciones formales advertimos un gran número de Procesos de Interacción, todos ellos de vital importancia; para fines de este estudio sólo nos acercaremos a los siguientes: comunicación, liderazgo, - manejo de conflicto, solución de problemas y colaboración.

### 2.1.3. Nivel Cultura.

Este Nivel de composición constituye el eslabón que enlaza al funcionamiento y la estructura, les da forma y sen - tido dentro de un tiempo y espacio, es el nivel de unión e - identificación de los elementos humanos del sistema.

Se piensa que el nivel cultura es el nexo, en ra - zón de que toda asociación de personas, cualesquiera que sea su objetivo, principia por y en la creación de una Cultura - de grupo, por lo tanto "el acto de que las personas se reco -

nozcan a sí mismas y entre sí como miembros y acepten un conjunto de valores, intereses y normas, significa que el grupo adquiere cualidades peculiares, es decir, su propia Cultura."<sup>13</sup>

En resumen, en este apartado se ha esbozado lo que es y debe ser un sistema, su formación, sus características y hasta su comportamiento dentro de una dinámica de bienestar y progreso. A partir de la información presentada se sugiere la revisión de cada elemento y paralelamente se aconseja la ponderación de la totalidad, para de este modo estar en posición de expresar formalmente un diagnóstico exhaustivo de la Coordinación de Ciencias de la Comunicación.

## 2.2 Diagnóstico sobre la Coordinación de Ciencias de la Comunicación al término del ejercicio administrativo 1984-1987.

Concretar la valoración del estado que guardó la Coordinación de Ciencias de la Comunicación durante la primer gestión exige de nosotros hacer un balance de lo que esta instancia académico-administrativa fue y no fue, hizo y dejó de hacer; para tal reconocimiento nos apoyaremos en las propuestas analíticas de la Organización social, donde los subsistemas operativos o niveles de composición-estruc

tura, funcionamiento y cultura-serán los cuerpos organizados que permitan abordar a la Coordinación de manera ordenada y en su totalidad.

#### 2.2.1. La Estructura Organizativa de la Coordinación.

La oportuna decisión de fusionar Departamento y Centro otorgó a la naciente Coordinación de Ciencias de la Comunicación a la razón emergen como una dependencia fuerte y con una rica experiencia, factores que le permitirían enfrentar eficazmente los retos del futuro y abrir la brecha para desarrollo.

Ante esta nueva realidad, el SCCC, a cargo de la licenciada Ma. de Lourdes Romero Alvarez, se dio a la labor de reorganizar a la novel instancia académico-administrativa, lo que implicó, desde luego, revisar y proponer un nuevo modelo organizativo, a través de un Proyecto académico unitario, de modo tal que se estuviera en posibilidad de iniciar inmediatamente los trabajos correspondientes.

Para ello, la profesora Romero propuso en su proyecto abordar las tres áreas prioritarias y sustanciales: docencia, investigación y difusión, a partir de programas concretos de trabajo enfocados a resolver los problemas que

las abastían.

En este documento, presentado al H. Consejo Técnico de la facultad, se destacaron las proposiciones siguientes:

"En el aspecto de la docencia

1. Revitalizar el Plan de Estudios
2. Mejorar el nivel académico de profesores y alumnos.
3. Promover el servicio social como parte integrante de la formación de los estudiantes.

En el aspecto de la investigación

4. Impulsar la investigación para la docencia
5. Elaborar material didáctico

En el aspecto de la difusión

6. Dar a conocer el resultado de las investigaciones mediante publicaciones, ponencias, seminarios y cursos".<sup>14</sup>

La organización emprendida entonces en la especialidad de - Ciencias de la Comunicación fue dirigida a atender fundamentalmente la función esencial de docencia, para la cual fueron creadas las escuelas y facultades de la UNAM; sin embargo, no hubo una colaboración muy estrecha de la dirección de la facultad en la formulación, establecimiento y precisión de los ordenamientos para definir estructura, funcionamiento y cultura de la Coordinación.

En este tenor, la Coordinación General de Comunicación se vio obligada, por la premura del tiempo, a improvisar un modelo organizativo, el cual se fincó en el traslape y adecuación de antiguos arquetipos, capaz de reactivar a - todos cada uno de los componentes de esta nueva dependencia. (ver figura 7)



ORGANIGRAMA DE LA COORDINACIÓN DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

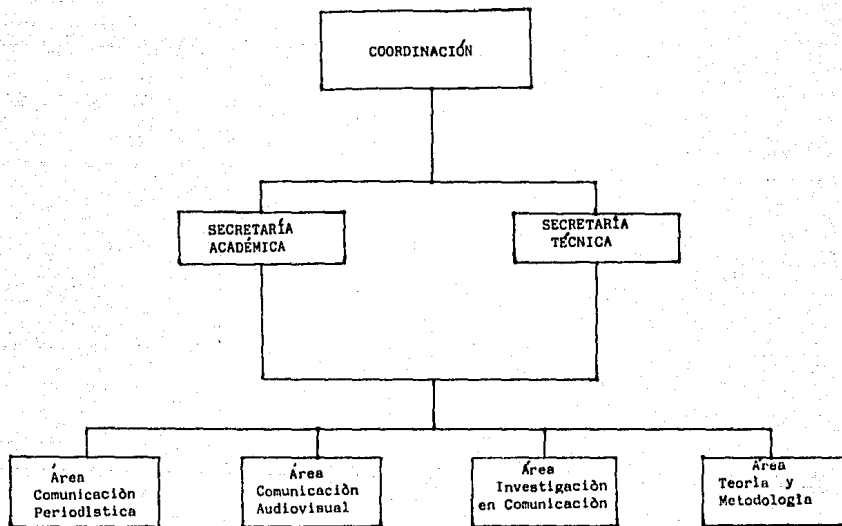


Figura 7

Podemos apreciar en este organigrama, compuesto de siete unidades de decisión, una estructura muy sencilla que prometía, en lo inmediato, ventajas en la operación, lamentablemente no se contó con los recursos humanos y técnicos mínimos para echar a andar esa maquinaria.

Los trabajos emprendidos entonces sólo se circuncribieron a ordenar los elementos de la Coordinación. Y en algunos casos establecer una lógica de trabajo a las áreas académicas.

Este prototipo tuvo una vigencia muy reducida, a mediados de 1985 con la creciente presencia del área de comunicación audiovisual y su agigantada influencia en la decisión terminal de los estudiantes, hubo cambios formales e -- informales en la estructura del "sistema". En el campo formal emergió un territorio promisorio para la enseñanza y capacitación de y en Ciencias de la Comunicación; asimismo, se obtuvieron espacios físicos adecuados para dichas tareas-talleres y laboratorio-; en el campo informal esta área alcanzó el rango de coordinación, al ser considerada como una -- instancia independiente, con capacidad de decisión y resolución, y con instalaciones propias.

Como resultado de lo antes referido aparece en el organigrama de la Coordinación la nueva instancia, responsable del área audiovisual, la coordinación de comunicación -

ORGANIGRAMA DE LA COORDINACIÓN DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

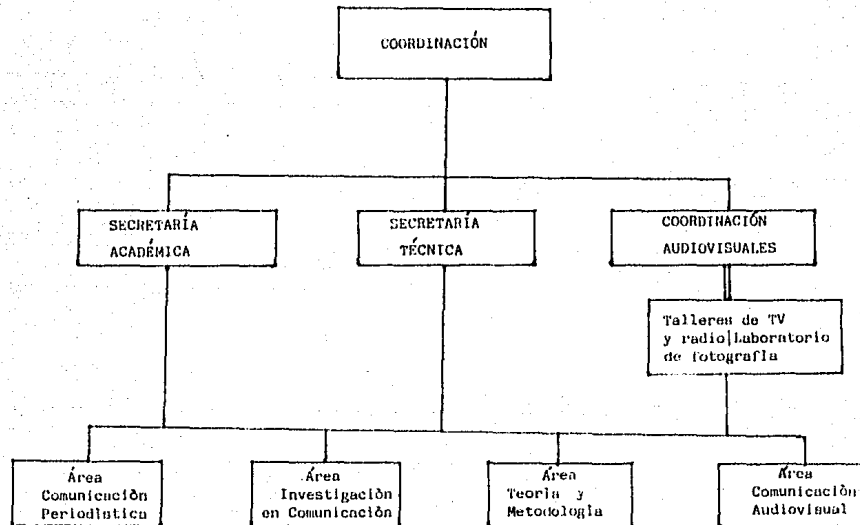


Figura 8

audiovisual, ubicada jerárquicamente a la misma altura que las secretarías académica y técnica. (figura 8)

Una vez redefinida y precisada la estructura organizativa del "sistema", se comenzó a laborar bajo las orientaciones vertidas en el mencionado Proyecto Académico, el -- cual observa como Meta primordial "desarrollar la docencia, la investigación y la difusión de los procesos de la comunicación social que se genere en la realidad nacional e internacional." <sup>15</sup>

Asimismo destacó como Metas específicas las siguientes:

"En el campo de la docencia:

- Organizar e impartir cátedra profesional en la carrera de Ciencias de la Comunicación, vinculando la labor docente a la problemática institucional y nacional.
- Evaluar permanentemente el Plan de Estudios con la finalidad de proponer modificaciones que mantengan la actualización de éste.
- Orientar y asesorar a los estudiantes de la especialidad en todo lo relacionado con el Plan de Estudios incluso con la recepción profesional.
- Proponer lineamientos para la realización del -- Servicio social.
- Organizar programas de formación y actualización de conocimientos para el personal académico, que tienda a superar permanentemente el nivel académico y la capacidad didáctica del profesorado.

En el campo de la investigación:

- Impulsar la realización de proyectos de investigación sobre las áreas básicas de la docencia, vinculadas estrechamente con la problemática nacional.

En el campo de la difusión:

- Organizar eventos de difusión y extensión en materia de comunicación dirigidos a la población escolar y docente, como a otros núcleos de la sociedad.

- Difundir los resultados de las investigaciones que se generen en la Coordinación.
- Promover iniciativas de intercambio y extensión unitaria con otras instituciones dentro y fuera del país."16

Como podemos constatar, los programas de trabajo formulados fueron dirigidos básicamente a atender las tres funciones sustantivas de la UNAM, consignadas en el artículo 1° de la Ley Orgánica de la Universidad Nacional Autónoma de México; sin embargo, se dejó al garete una cuarta -- función, la administración, que aún cuando no goza de igual jerarquía que las primeras, constituye en sí misma la función instrumental, el andamiaje de la institución, la administración enfocada como función es la responsable de nuclear, organizar, controlar y dirigir las labores que se llevan a cabo en el SCCC.

Al no explicitarse las tareas concretas en este ámbito de acción se creó dentro del "sistema" un clima de confusión y descontento en las áreas operativas, secretaría académica y secretaría técnica, al ser asignadas las funciones.

Ante tal omisión, la actividad del SCCC se vio seriamente afectada, las funciones fueron asumidas de forma limitada y relativa, se soslayaron e ignoraron las -- interconexiones entre las cuatro funciones, se ignoró la interdependencia existente entre la docencia, la investi-

gación, la difusión y la administración; se sobrevaloró, las más de las veces, la preponderancia de alguna de ellas hasta el grado de sugerir la total independencia de funciones y actividades.

Esto lleva a considerar que no hubo interacción entre los diversos elementos del sistema, lo que en Teoría General de los Sistemas es la multiplicidad de nexos y -- afectaciones entre los ámbitos de acción o subsistemas y, -- por ende, no complementaron en su totalidad los trabajos previstos del modo más idóneo. (ver figura 9)

La figura 9 presenta esas interrelaciones entre los subsistemas del SCCC por medio del Encaje sistémico, expresión gráfica de las interconexiones, y muestra también que no hay posibilidades de exclusión de alguno de los ámbitos de acción dado que cada uno identifica en los restantes su medio directo con el cual interacciona.

Al no producirse esa vinculación se condujo poco a poco al "sistema" a un estado de malestar, conocido como Estado errático, el cual violentó la Estructura del SCCC - en todos sus órdenes. Orden jerárquico<sup>17</sup> y Asignación de - funciones fueron los primeros órdenes en resentir la difícil situación que llevó a las instancias de decisión involucradas--Coordinación General, Secretaría Académica, - - - Secretaría Técnica y Coordinación de audiovisuales--al des

SISTEMA COORDINACIÓN DE CIENCIAS  
DE LA COMUNICACIÓN

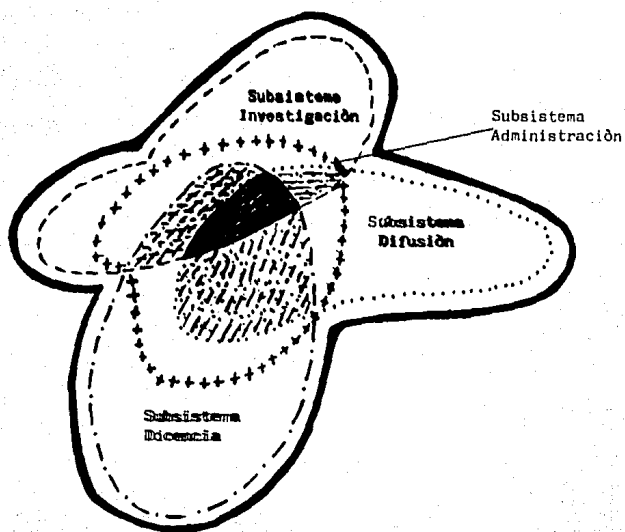


Figura 9

concierto y perturbación, no obstante haberse delimitado - con antelación los territorios de participación, coparticipación y responsabilidad.

En particular, el problema surgido en el Orden jerárquico estribó en el desapego al Organigrama<sup>18</sup> oficial del "sistema" y a la falta de atención a los preceptos en él consignados, como los referidos a los status<sup>19</sup> y roles,<sup>20</sup> así como los grados de responsabilidad.

Este relajamiento se manifestó, claramente, en la falta de respeto a la gradación de puestos y en el incorrecto flujo de la información interna, entre otros, que condujeron al "Sistema" hacia altos grados de entropía.

En este sentido debemos anotar que al tolerar esa relajación el "sistema", se hizo patente su desarticulación, incomunicación, hasta, en algunas ocasiones, la ausencia de control.

Al quedar roto, parcialmente, el orden jerárquico establecido en el Organigrama oficial de la Coordinación de Ciencias de la Comunicación (ver figura 10), se deslindaron los ámbitos de acción de cada unidad de decisión y se adoptó otra forma de trabajo diferente a la especificada - en dicho documento.



ORGANIGRAMA DE LA COORDINACIÓN DE CIENCIAS  
DE LA COMUNICACIÓN

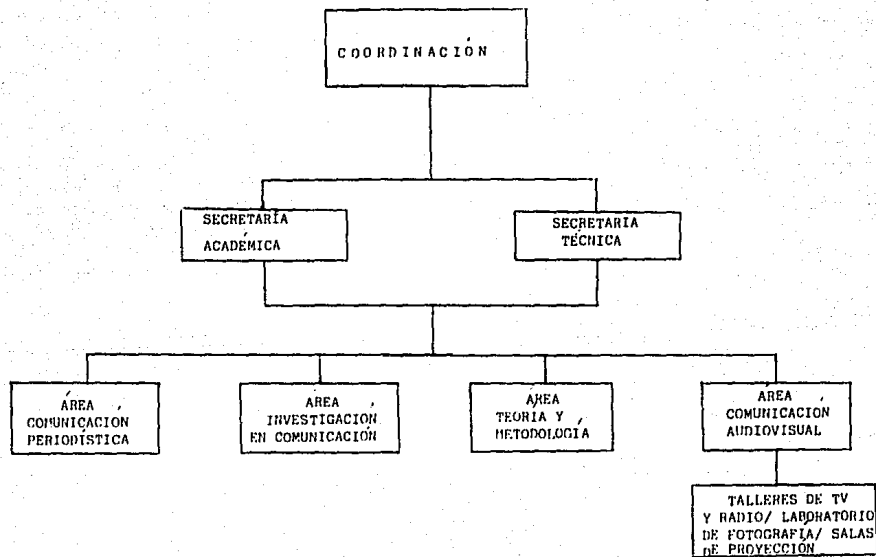


Figura 10

El favorecer esa actitud tuvo como resultado que el SCCC se manejara a partir de otro modelo de organización (ver figura 8), y rematara con el modelo originalmente propuesto. Lo anterior es ilustrado con las situaciones por las que atravesó la Secretaría Académica al ser anulada en el área de audiovisuales, la responsable de dicha área asumió las funciones actividades y operaciones correspondientes a la secretaria en cuestión. La desviación referida halló terreno fértil en buena parte del "sistema", nunca se propusieron las medidas correctivas, y bajo argumentaciones tales como el alejamiento de las instalaciones audiovisuales de la Coordinación General o el que su responsable -- devengara sueldo compensatorio, el desvío continuó hasta el final de la gestión de la profesora Romero.

En este mismo orden de Asignación de funciones -- acontecieron hechos que revelaron un desquiciamiento y, por ende, una enorme confusión en la realización de las funciones. Así, Secretaría Académica, Secretaría Técnica y la -- Coordinación de Audiovisuales se abocaron a atender aquellas que representaban una posibilidad de hacer explícita su labor, en detrimento de otras de carácter operativo que no tienen lucimiento alguno.

De este modo, la asignación de funciones fue la siguiente:

"La Secretaría Técnica realiza las actividades académico-administrativas que tienen como fin coadyuvar al desarrollo académico de los alumnos y satisfacer las demandas de estos y de la plantilla docente.

1. Atención a alumnos
  - 1.1. Orientación académica
  - 1.2. Elaboración de dictámenes académicos
  - 1.3. Area de tesis
2. Plantillas
  - 2.1. Plantillas semestrales
  - 2.2. Plantillas de Exámenes Extraordinarios
3. Inscripciones
  - 3.1. Nueva modalidad
  - 3.2. Orientación vocacional
4. Atención a profesores
  - 4.1. Información general
  - 4.2. Información particular
5. Redacción
  - 5.1. Cartas de presentación
  - 5.2. Cartas de agradecimiento
  - 5.3. Dictámenes
  - 5.4. Constancias
  - 5.5. Memorandos
  - 5.6. Comunicados de cambios en plantillas
  - 5.7. Solicitudes de nuevas contrataciones
  - 5.8. Votos aprobatorios
  - 5.9. Oficios a jurados
  - 5.10. Avisos a estudiantes y profesores".<sup>21</sup>

Por su parte la Secretaría Académica se responsabilizó de aquellas actividades encaminadas al fortalecimiento académico en el ámbito de la investigación, la extensión y la docencia, como se precisa a continuación:

- "1. Investigación
2. Extensión
  - 2.1. Publicaciones
  - 2.2. Organización de eventos.

- 2.3. Prensa y difusión
- 2.4. Vinculación con otras dependencias
- 3. Docencia
  - 3.1. Revisión de programas de asignatura del Plan de Estudios
  - 3.2. Creación de la hemeroteca especializada
  - 3.3. Producción radiofónica y televisiva
  - 3.4. Adquisición de libros<sup>22</sup>
  - 3.5. Prácticas escolares.<sup>22</sup>

Y la Coordinación de Audiovisuales abordaba los siguientes aspectos:

- "1. Docencia y formación de recursos humanos en televisión, radio y cine
- 2. Investigación
- 3. Extensión
  - 3.1. Cine club
  - 3.2. Cursos extracurriculares
  - 3.3. Producción radiofónica y televisiva
  - 3.4. Producción audiovisual de apoyo a la docencia
- 4. Equipamiento, servicio y mantenimiento de talleres.<sup>23</sup>

Esta asignación de funciones provocó signos negativos en el desarrollo del "sistema", tales como la duplicidad de funciones, el malentendido y protendido control de la información, y la centralización de la autoridad y la no delegación de responsabilidades, entre otros, que mantuvieron al SCCC inmerso en la entropía. Aunque los trabajos fueron realizados no se llevaban a cabo en las mejores condiciones y tampoco se obtenían los mejores resultados.

Por lo que toca a la asignación concreta de funciones al personal académico, en lo individual y colectivo, se encontró una situación de facto irregular, aunque justificada por los usos y costumbres de la comunidad de Ciencias - Políticas y Sociales. Los roles no fueron respetados sino -- sustituidos e ignorados por algunos miembros del "sistema"; se pasaron por alto las disposiciones del Estatuto del Personal Académico de la Universidad Nacional Autónoma de México, el cual establece en su artículo 2° las funciones del personal académico de la Universidad:

"Las funciones del personal académico de la Universidad son: impartir educación, bajo el principio de libertad de cátedra e investigación, para formar profesionistas, investigadores, profesores universitarios y técnicos útiles a la sociedad; organizar y realizar investigaciones principalmente - acerca de temas y problemas de interés nacional; y desarrollar las actividades conducentes a extender con la mayor amplitud posible los beneficios de la cultura; así como participar en la dirección y administración de las actividades mencionadas."24

Así mismo, en el artículo 56 del mencionado Estatuto se establecen las Obligaciones de los profesores de asignatura:

"Los profesores de asignatura tendrán las siguientes obligaciones:

a) presentar sus servicios según el horario que señale su nombramiento, y de acuerdo a lo que dispongan los planes y programas de labores y - reglamentos aprobados por el consejo técnico de la dependencia a la que se encuentre adscrito.

b) Presentar anualmente a las autoridades de su dependencia un informe de sus actividades

académicas.

c) Cumplir, salvo excusa fundada, las comisiones que le sean encomendadas por las autoridades de la dependencia.

d) Formar parte de las comisiones y de jurados de exámenes.

e) Enriquecer sus conocimientos en la materia o materias que impartan.

f) Impartir enseñanza y calificar los conocimientos de los alumnos (...).

j) Cumplir los programas de su materia aprobados por el consejo técnico respectivo y dar a conocer a los alumnos dicho programa y la bibliografía correspondiente (...)."25

En tanto que para los profesores e investigadores de carrera, el artículo 60 del mismo documento señala como obligaciones las siguientes:

"Además de las obligaciones del artículo 56 el personal académico de carrera, deberá someter oportunamente a la consideración del consejo de su dependencia de adscripción, el proyecto de actividades de investigación, preparación, estudio, evaluación del curso que impartan, dirección de tesis o prácticas, aplicación de exámenes, dictado de cursillos (...)."26

Y complementa lo anterior con lo anotado en el artículo 61 que reza:

"El personal académico de carrera, medio tiempo, y tiempo completo tiene la obligación de profesar cátedra y de realizar investigación, según la distribución de tiempo que haga el consejo técnico correspondiente (...)."27

No obstante aparecer consignadas estas obligaciones en el mencionado Estatuto, una proporción mayoritaria

del personal académico adscrito a Ciencias de la Comunicación ignoró su observancia y halló múltiples justificaciones a su incumplimiento.

Igualmente dañina fue la lectura hecha al Estatuto General de la Universidad Nacional Autónoma de México por algunos académicos en lo referente a la realización de las funciones sustantivas por parte de las dependencias -- universitarias (artículos 8° y 9°), de la que se desprendieron diversas interpretaciones para hacer docencia e investigación, o simplemente no hacerlas.

Todos estos síntomas sin duda refieren la existencia de un Sistema patológico<sup>28</sup>, el Sistema Coordinación de Ciencias de la Comunicación entonces se encontraba afectado en su subsistema de estructura, que cada vez fue más débil y menos respetado. Pero también esto se -- debió a la ausencia de Instrumentos y reglamentos de control que vigilaran las acciones, los integrantes, las -- interacciones e interconexiones entre todos los elementos del "sistema", la vida y desarrollo mismo del SCCC.

La carencia de dichos instrumentos de normatividad aunada a los signos de enfermedad ya referidos antes, coadyuvó a la formación de ese sistema patológico, cada vez más lejano de un Estado Homeostático<sup>29</sup> y más próximo a un Estado Errático.

Todo lo anterior demuestra que la estructura del SCCC ya no era funcional, perdió su fuerza y vigencia, y mientras ésta se sostuvo el "sistema" alcanzó altos índices de entropía que lo debilitaron y pusieron en "entredicho".

### 2.2.2. El Funcionamiento.

Dentro de este nivel de composición, referido a la acción e interacción de los integrantes del "Sistema" en la realización de actividades y en la consecución de las metas establecidas, debemos discurrir por tres tipos diferentes de funcionamiento consignados para todo sistema formal abierto, y estos son: organizativo, de tarea y de mantenimiento.

Al definir y caracterizar cada uno de ellos, estaremos en posibilidad de reconocer, con toda exactitud, los rasgos inoperantes, los elementos ineficientes y, por qué no, la resistencia a acatar las prescripciones de las diversas instancias de decisión.

En fin, se trata de emprender un diagnóstico del funcionamiento de nuestro complejo "Sistema". en cada una de sus facetas, capaz de detectar incluso los criterios de acción nocivos para la evolución de la Coordinación de Ciencias de la Comunicación.



No olvidemos que el SCCC se yergue hoy como la instancia académico administrativa de la Facultad con una demanda estudiantil que rebasa en mucho la capacidad instalada - durante el cuatrienio 1984-87, la población se incrementó de 2 165 alumnos en 1984 a 2 246 en 1985, para 1986 sumaban ya 2 351 hasta llegar a 2 452 estudiantes en 1987\* - y, por lo tanto, debe modificar y ajustar sus diversos órdenes de funcionamiento. Es tiempo de acabar de una vez por todas con la "improvisación y la actuación intuitiva", asimismo, evitar al máximo el caer en la costumbre de "RESOLVER AL DIA".

#### 2.2.2.1. Las Funciones Organizativas.

Sabemos que instrumentar el funcionamiento de cualquier organización formal no es una empresa fácil y menos - aún si se pretende echar a andar de una sola intención, el asunto no es tan sencillo, se requiere de un conocimiento de lo qué es o pretende ser la institución, también se necesita tener claro que no se trata de oprimir un botón para que --- inicie el trabajo esta compleja maquinaria que es la Coordinación o SCCC, sino más bien se intenta revisar los engranajes y demás componentes que participan y activan los --- mecanismos de la misma.

Algunos de estos engranajes y mecanismos son las Funciones Organizativas, las cuales contemplan cinco activi-

dades básicas: planeación, organización, integración, dirección y control, mismas que practicadas adecuadamente, en - - tiempo y espacio, permiten un trabajo eficiente.

Referido al "sistema" podemos señalar que estas - actividades fueron parcialmente ejercidas, esto significa que aun cuando se concibieron nunca fueron puestas en práctica de manera cabal, no se contó con la plena ejecución de la planeación y el control, hubo todo tipo de eventos sobre todo de - orden económico que las limitaron. Por cuanto toca a la organización, dirección e integración, estas fueron asumidas con mayor empuje; sin embargo, no cuajaron del todo, ya que - algunas de sus actividades fueron producto de necesidades -- coyunturales o decisiones de último momento de altos funcionarios de la facultad o de rectoría.

"Lo que ha de hacerse" visto en la Planeación las más de las veces ha sido omitido, sobre todo porque no se - cuenta con los recursos financieros que garanticen la realización de los planes y proyectos a corto, mediano y largo - plazo; la planeación se ve favorecida exclusivamente en los casos en que esté de por medio un proyecto de gran interés personal.

Por lo que toca a las funciones de Organización e Integración encargadas de "como va a hacerse" fueron practicadas de tal manera que no todo el personal adscrito a la

Coordinación se ciñe a lo establecido en el Proyecto Académico de Ciencias de la Comunicación, los programas de acción sugeridos en él no se aplican totalmente, quedan trancos, - como es el caso de la actualización de programas de asignatura de las materias optativas, que aún cuando se contó con la organización para atender esta actividad, no se tuvo el apoyo de los profesores.

Las funciones de Dirección y Control, responsables de "observar lo que se hace y cómo se hace" fueron ejercidas tíbiamente al no exigir a todo el personal que labora en la Coordinación el cumplimiento de sus labores y, por ende, de sus obligaciones. La Coordinación General, "ante los usos y costumbres" de la especialidad, ha quedado inerme desprovista de recursos que obliguen a participar en cualquiera de las actividades previstas a su personal. La función de Control sólo se puede desplegar en áreas laborales sumamente restringidas, como las de apoyo directo a la Coordinación General o a la Secretarías y a la Coordinación de Audiovisuales.

Todo lo anterior muestra que la puesta en marcha de la maquinaria SCCC emprendida por la Coordinación General condujo en muchos de los casos al deterioro de las Funciones Organizativas.

### 2.2.2.2. Los Procesos de Interacción o Funciones de Mantenimiento.

Procesos de Interacción o Funciones de Mantenimiento son otra parte importante de la maquinaria, pero son - - estos lo que dan indicaciones para que el trabajo una vez - - iniciado tenga continuidad y un buen desempeño; estas funciones suman un número considerable pero por el interés del estudio, la significación dentro del "Sistema", y las repercusiones que ella causan, de manera particular nos referimos a Comunicación, Solución de Problemas, Manejo de Conflictos y Colaboración.

En cuanto al proceso de Comunicación, entendido como "la actividad dinámica, en constante flujo, que mantiene cierto nivel de identificación en la Institución",<sup>30</sup> constituye por su relevancia y trascendencia el proceso de interacción determinante del "Sistema".

Pero esta Comunicación no se da espontáneamente - sino a través de Sistemas de Comunicación,<sup>31</sup> "que son conjuntos de redes para los flujos comunicativos que solventan las necesidades y precisan y apoyan las funciones o -- actividades de la Organización";<sup>32</sup> Lee Thayer en su obra Comunicación y Sistemas de Comunicación, distingue tres - tipos de ellos:

- "1. Sistema Normativo: encargado de transmitir aquellas órdenes e instrucciones que tienen por finalidad regular las funciones materia-

- les o de elaboración de información.
2. Sistema Operativo: transmite los datos sobre las actividades y operaciones relacionadas con las tareas concretas.
  3. Sistema de Mantenimiento y Desarrollo: encarga do del apoyo formal e informal, de la información preventiva y sustitutiva, esto es, las relaciones públicas, las relaciones humanas y la publicidad."33

Esta concepción permite visualizar con toda claridad la significación que tienen los sistemas de comunicación dentro de cualquier Organización, al sistematizar la información generada en sus diversas áreas la hace -- fluir ordenadamente, conduciéndola al receptor idóneo, en los niveles requeridos.

Así, esos complejos Sistemas de Comunicación constituyen el patrón o red de enlaces o canales que un individuo o una organización utiliza con el propósito de adquirir información o deseminarla hacia otros individuos u -- organismos.

Para sintetizar lo hasta aquí expresado sobre la Comunicación diremos que es el Proceso de Interacción encargado de producir, promover, catalizar y portar la -- Entropía Negativa,<sup>34</sup> esto quiere decir que es la responsable del orden, el buen funcionamiento y, consecuentemen -- te, de la equilibración del "Sistema".

En el caso concreto del SCCC se implementaron, -

quizás de manera intuitiva, cada uno de los sistemas de comunicación referidos, lamentablemente no operaron en la totalidad del sistema, su acción solo fue parcial; la diseminación de la información no siempre funcionó como se deseaba, Barreras Comunicacionales hicieron de las suyas al bloquear el flujo de la información.

Las Barreras Comunicacionales, ya sea organizacionales, interpersonales, intrapersonales, económicas, temporales y tecnológicas de varias formas impidieron el flujo adecuado de la información. En el caso de las Barreras Organizacionales: la propiedad de la información o el control de la información constituye el gran obstáculo, pues impide y limita la diseminación efectiva y eficiente de ella; el poder, la autoridad y las relaciones de roles también ejercen un bloqueo a la comunicación al no existir un apego -- formal a la estructura organizativa algunos individuos se piensan independiente al "Sistema", la especialización de las funciones complica y hace más confuso el intercambio de información; y la ubicación física, problema determinante para este tipo de barrera, al contar con una ubicación teórica del personal académico de carrera, también teóricamente se solventaba el problema de espacio, se asignaron todos los cubículos disponibles de la Coordinación, en total 15, pero la realidad es otra muy diferente, estos lugares dan cabida a nombres, las personas poco ocupan los espacios, no se acude a estos sitios laborales.

Las Barreras Interpersonales, aunque tiene mucho que ver con el nivel de composición cultural del "Sistema", por la afectación que imponen al sistema en el renglón de funcionamiento las abordaremos. Y básicamente nos referimos a las barreras como el clima de interrelación, los valores y patrones de conducta, las actitudes conflictivas y antagónicas, las actitudes mentales y de actuación, y la habilidad para recibir y transmitir la información.

Como es sabido, la Coordinación de Ciencias de la Comunicación poco ha logrado en la integración de su personal adscrito, los intentos por conseguirlo únicamente han cumplido su misión coyunturalmente, pero al final se vuelve a la desarticulación, al desmembramiento y, por ende, al atascamiento de los flujos informativos.

Se tiene noticia de que la conformación de grupos informales al interior del "Sistema" también obstaculiza a esos flujos, los intereses sectarios y arribistas de algunas personas son la causa primordial; la escasa participación y colaboración hacen lo propio y se constituyen en otra de las causas de afectación del flujo informativo y, al mismo tiempo, en elemento de desequilibrio del funcionamiento.

Después de cuatro años de haberse fusionado Centro y Departamento, y con ellos su personal académico, no

es factible hablar de identificación interpersonal, así lo prueba la historia reciente de la institución, y menos aún se puede referir la participación voluntaria. Las reuniones convocadas por la Academia de Profesores de Ciencias de la Comunicación de la FCP y S, de inicios de 1985 a la fecha, demostraron con toda claridad la enorme apatía de sus miembros, nuevamente la falta de coordinación y la no interrelación de individuos hizo su aparición, de un total de 120 profesores, acudieron al llamado 30 de ellos esto es, que únicamente se contó con la asistencia del 25 por ciento del total de profesores y de éstos debemos señalar la falta de participación y la inconstante actividad de una parte considerable de esa cuarta parte (Información obtenida de las reuniones de trabajo de la Academia, en listas de asistencia).

El problema no queda aquí. Las barreras económicas y temporales también ponen su grano de arena para impedir el correcto flujo de la información, y en el caso específico de la Coordinación de Ciencias de la Comunicación - la distribución de los tiempos es un obstáculo real, el personal adscrito a ésta no respeta los horarios convenidos por contrato o por acuerdo con las instancias de decisión; así, académicos y administrativos con sus interminables -- ausencias, múltiples retardos y sus injustificadas inasistencias detienen el avance de la información e interrumpen la comunicación de la organización. También las barreras -



económicas son muy frecuentes en nuestro "sistema" y de ellas depende en mucho el funcionamiento a nivel de procesos de interacción y del funcionamiento global del SCC, - su presencia responde casi siempre a la falta o limitación de recursos financieros que posibiliten la adquisición de recursos técnicos y humanos.

Para concluir con las barreras ahora nos referimos a la que conforman los Canales<sup>35</sup> y los Medios de Comunicación empleados para la transmisión de la información, su acción la ejercen directamente en la conducción de los -- mensajes y esto se debe a que forman vínculos comunicativos e instrumentos tecnológicos, respectivamente, y son en sí mismos soportes de la comunicación. La utilización incorrecta de canales y medios puede dar al traste con el flujo -- continuo y adecuado de la información; una mala selección -- del sistema de paso o del soporte tecnológico significa -- equivocarse el camino, es dedicarse a una actividad ociosa -- donde la respuesta obtenida no es ni la esperada ni la --- mejor. En este sentido el SCC ha registrado esas barreras y su efecto no deseado, la incomunicación, al no llegar a su destinatario el mensaje correspondiente.

De esta suerte, el problema de nuestro "Sistema" estriba en saber y poder crear los Sistemas de Comunicación que compensen eficazmente los obstáculos inherentes a la -- comunicación; entonces se trata de introducir un Sistema de

Comunicación que permita a la Coordinación (SCCC) actuar en concordancia con su contexto, manteniendo un eficaz funcionamiento interno y sea capaz de los cambios necesarios y oportunos.

Actuar en ese tenor exige ver a la Comunicación - como el proceso de convertir y organizar los datos sensoriales en unidades informativas <sup>37</sup> operativamente consumibles y susceptibles de ser elaboradas. Para que estas unidades, en forma de mensaje, cumplan con su intención deberán observar ante todo: comprensibilidad, validez y utilidad. No es aconsejable pasar por alto estas características porque el quehacer se vuelve completamente estéril.

Cabe hacer notar que, relacionado con los flujos informativos aparece un concepto clave en la medición de la capacidad de adquisición y consumo de la información, gracias a él estaremos en posibilidad de conocer la capacidad de informar, con él disponemos de indicadores o medidores de información emitida y recibida, cuya tarea es determinar si fluyen adecuadamente los mensajes. En el SCCC nunca se ha otorgado atención a esta medición, se cumple tan solo con la emisión de mensajes y se hacen fluir hasta llegar - a su receptor o destino, pero no se verifica cómo fue recibido el mensaje, se ignoran los grados de comprensibilidad, validez y utilidad con que han sido recibidos.

Para terminar con este diagnóstico del Proceso de Comunicación en el "Sistema" anotaremos como rasgo definitorio de su actual situación la minimización de que ha sido objeto, por otro lado, el monopolio y supuesta centralización de la información, lo que quiere decir que la Comunicación y todos sus elementos y manifestaciones, entendidos - como un proceso de interacción no se han jerarquizado debidamente, se ha pasado por alto que "la esencia del hombre es la comunicación", y por eso mismo requiere de toda la atención de la institución.

Ahora, simultáneo al Proceso de Comunicación surge en la Organización el Liderazgo o Liderato, que es una forma de interacción donde se establecen relaciones de influencia y persuasión, y "su éxito dependerá de la susceptibilidad del líder a la influencia de sus subordinados, como -- a su aptitud para influir en ellos, por lo tanto, su cometido es provocar los cambios de opinión, actitudes, creencias, y de modo más vital afectar las normas y orientaciones, es decir, los vínculos básicos del sistema".

De este modo, el Liderato es una función aplicada de la comunicación que requiere de una serie de condiciones mínimas para ponerse en vigor, y una de esas condiciones, - la más importante, es contar con un líder de Opinión capaz de condicionar la difusión de los mensajes.

Durante la gestión de la profesora Lourdes Romero se dio una gran apertura para que se establecieran los lideratos en los diferentes campos de acción, sin embargo, su proceso se quedó en ciernes, fue muy incipiente.

Aunado al Liderato, el Conflicto, conceptualizado como "el efecto de las exigencias opuestas", implica la existencia de una interrelación o interinfluencia dentro del "Sistema", ya que este proceso surge de la acción realizada por uno de sus componentes sistemáticos, de forma tan peculiar que afecta a los demás.

Por lo tanto, el Conflicto dentro de nuestro SCCC implica desacuerdos personales sobre cuestiones sustanciales, así como antagonismos interpersonales, como --serfa el caso del conflicto por la representación en el Consejo Técnico de la Facultad y las posiciones adoptadas hacia sus representados.

Como podemos ver, este proceso de interacción es un fenómeno eminentemente dinámico y transformador, cuyo objetivo es resolver aquellas situaciones conflictivas, coyunturales sino estructurales, como es la lucha por el poder, situación que crece incesantemente en nuestra Coordinación y que lejos de convertirse en una fuente de crecimiento, desarrollo y progreso colectivo e individual, -soluciona los problemas de modo parcial y favoreciendo --

siempre a individuos, por muy creativa, racional y madura que haya sido la resolución.

Otro proceso de mantenimiento o interacción, la Solución de Problemas, se preocupa por analizar la información, comparar alternativas de solución y elegir la más -- conveniente, va de la mano del Conflicto, y no siempre la solución sugerida para acabar con el problema es la más -- conveniente, así lo comprueban varios casos donde la concertación falló.

Un ejemplo de ello fue la solución dada al problema del -- manejo de extraordinarios, que fue dividido en dos fases, cada una atendida por una instancia diferente, y que lejos de resolver el conflicto lo complicó más.

Enlazado a los dos procesos anteriores, la Toma de decisión surge dentro del "Sistema" como la forma en que -- se obtienen las soluciones concretas a las dificultades, es la proyección del pensamiento del grupo, o debiera serlo, -- porque la realidad muestra la poca disposición de los integrantes del "Sistemas" en la participación en los procesos señalados anteriormente.

El proceso de Colaboración pareciera volverse obsoleto en el contexto de los pretendidos cambios que desean realizar los grupos informales, de acuerdo con ellos, la -- colaboración debe establecerse exclusivamente con su gente,

pero no así con la del grupo formal, y mucho menos atender las necesidades institucionales.

En suma, los procesos antes descritos se presentan en la Coordinación de Ciencias de la Comunicación de - muy diversas formas y su resolución final depende de los - criterios institucionales con implicaciones de cualquier - tipo, pero sobre todo políticas, excepto académicas.

#### 2.2.2.3. Funciones de Tarea.

Las Funciones de Tarea son la parte del funcionamiento encargada de la ejecución misma de las actividades del "Sistema", por lo tanto, la evaluación de esta área -- constituye una revisión de las operaciones realizadas en - los diversos ámbitos de acción de la Coordinación.

Debemos destacar que una de las mayores preocupaciones, en este sentido, es el articular el trabajo académico, y sustituir y orientar la improvisación y la desarticulación de la estructura orgánica.

Ahora, al detenernos en el preocupante problema - de la articulación del trabajo académico, hablemos de las indefiniciones e improvisaciones en los preceptos contemplados en la Legislación Universitaria.

Asimismo, la amnesia individual y colectiva sobre los ejes centrales de la labor del SCCC ha impedido facilitar la -- adecuada administración académica y la generación de nuevos campos de estudio.

Dentro de ese mismo marco institucional, la imposibilidad de vincular idóneamente docencia e investigación ha impedido el despliegue de todas las potencialidades del -- "Sistema", lo cual significa negar el apoyo y utilidad mutuos.

Otra implicación es la ausencia de políticas generales para la enseñanza y la investigación, con total apego a la libertad de cátedra, que atiendan y satisfagan las necesidades de la carrera y de la propia institución.

No obstante lo crítico de la actual situación se desaprovecha la posibilidad de hacer trabajo colectivo, - con el consecuente desperdicio de recursos materiales y - humanos.

La improvisación y la desarticulación de las funciones de tarea encuentran su origen en la estructura orgánica del "sistema" donde, como ya hemos señalado, se han - confundido criterios, actividades y responsabilidades.

Cabe subrayar que el problema de desarticulación

de la estructura se debe a la poca atención y apego brindados a la Carta de organización, y particularmente a las relaciones previstas en él. Y aquí volvemos a insistir en la enorme necesidad de contar con académicos interesados en la ACADEMIA, que les interese la docencia, sepan investigar y difundan la cultura, pero que además conozcan y manejen la administración de instituciones educativas.

Asimismo reiteramos que muchos de los órdenes establecidos en el funcionamiento no respondieron adecuadamente a las necesidades del SCCC, por ello no se reportaron grandes beneficios. La duplicidad de funciones y la consecuente duplicación de trabajo hicieron de las -- suyas junto con la nula labor de algunos académicos, que frenaron la marcha del "sistema".

Otra fuerte tendencia del "sistema" fue la centralización de la autoridad y la no delegación de responsabilidad, limitante inconmensurable que conlleva una -- ineficiente labor de las instancias ubicadas en el segundo nivel jerárquico, que ven coartadas sus expectativas de acción, autoridad, responsabilidad y autogestión.

Los planteamientos vertidos hasta aquí hacen patente la complejidad y deversidad de las labores llevadas a cabo en el SCCC, y ello esboza necesidades cuyo apremio radica en la operatividad de esos planteamientos;



por lo tanto, la satisfacción de las demandas derivadas de esto exigen: la definición de una política académica con prioridades, jerarquizar objetivos, distribuir recursos y encarar, en general la problemática con base en los elementos de la prospectiva universitaria, es decir, con una administración académica profesional, previsor y resolutiva.

De la vigencia y permanencia de algunas medidas se desprende que, hasta el final de la gestión de la profesora Romero Alvarez se continuó con ese lastre, no se aplicaron medidas correctivas para cada caso. Más aún, las funciones de tarea fueron al mismo tiempo limitantes y limitadas en cuanto a participar y sólo se condujeron a desdenar acciones prioritarias para el fortalecimiento y proyección académicos del Sistema Coordinación de Ciencias de la Comunicación, tales como la evaluación periódica de planes de estudio y programas de asignaturas, coordinación efectiva del personal académico adscrito a todas las áreas del "sistema", formar y actualizar al personal académico, intercambiar -- experiencias laborales personales e institucionales, plantear formas de acción conjuntas, fomentar el trabajo colectivo propiciar cambios en los criterios de apoyo de la administración central de la facultad para obtener mayores recursos financieros que fortalezcan el desarrollo y labor del SCCC.

El panorama mostrado hasta ahora parece un tanto desolador, pero no es así, no todo lo hecho está mal o es irrecuperable; hay mucho por emprender, dar forma y vigor con los esfuerzos individuales y colectivos, estamos obligados a rescatar y aprovechar lo útil, entendiendo como útil: las iniciativas académicas contempladas en el proyecto global de la Coordinación, así como aquellos intentos por dar imagen y unidad a la misma y desechar lo caduco e insertible, tenemos el compromiso de afinar el "Sistema" en todos sus ordenes, a partir de la experiencia, pero nunca comenzar de cero porque resultaría ocioso y falta de memoria histórica, del desconocimiento total de la institución y de sus integrantes.

### 2.2.3. La Cultura del Grupo.

En esta parte del diagnóstico nos abocaremos al estudio tercer nivel de composición del "Sistema", la Cultura, y para ello comenzaremos por precisar el concepto de CULTURA, que de acuerdo con la definición acuñada por el doctor Abraham Moles es "el entorno artificial que se crea el hombre en todos los campos de su actividad, así mismo es el producto residual de la comunicación entre los hombres, seguida de una cristalización de todo o parte de esos actos comunicativos".<sup>39</sup>

Podemos apreciar que en la conceptualización de Moles confluyen muchos elementos del nivel de composición cultural de una organización y, al mismo tiempo, es la más acorde con la metodología propuesta por la Teoría General de los Sistemas, de ahí que nos apoyemos en ella.

Entonces la CULTURA es concebida como la realidad normativa y común a las personas que además facilita la comunicación. De lo anterior se desprende que CULTURA y comunicación caminan de la mano y actúan paralelamente -- para satisfacer las necesidades psicológicas y sociales de los individuos; se establece un proceso de metabolismo -- donde se asienta "la asimilación de usos, costumbres, ideas, juicios, valores e intereses de los integrantes del grupo, los cuales son intercambiados para crear, vía la comunicación-información de empleo psicológico, una nueva jerarquía de valores y normas de comportamiento que los distingua e identifique como miembros del sistema".<sup>40</sup>

En el caso particular, la Cultura del SCCC existe pero atomizada, cada grupo informal ha creado su propia cultura o microcultura que sólo se circunscribe a sus propios espacios e individuos, lo que ha producido un mosaico de microculturas, pero en sentido estricto no se puede -- hablar de una cultura global de la Coordinación de Ciencias de la Comunicación. En otras palabras, el vacío de una --- cultura de grupo es fiel reflejo de la falta de comprensión

y valoración de la unidad de la organización, el desinterés por la integración a la totalidad, entendida como el conjunto de elementos y como la suma de ellos.

Así, en términos generales podemos señalar que el "Sistema" se enfrenta en la actualidad a una situación turbia que la sumerge en la entropía y la obliga a detener su desarrollo y a limitar su acción en sus ámbitos naturales de competencia.

N O T A S

- 1) Ludwing Bertalanffy, Teoría General de los Sistemas, pág. 40.
- 2) Idem, pág. 38
- 3) Darvelio Castaño, Desarrollo social y organización, pág. 25
- 4) Idem, pág. 26.
- 5) Ludwing Bertalanffy, Op. cit., pág. 50.
- 6) Frederick Jablin. Comunicación humana, ciencia social, - pág. 122.
- 7) Ludwing Bertalanffy. Op. cit., pág. 42.
- 8) Idem, pág. 17.
- 9) Darvelio Castaño. Op. cit., pág. 30.
- 10) Graciela Sánchez. Técnicas de desarrollo de grupos, pág.
- 11) Idem, pág. 68.
- 12) Idem, pág. 70.
- 13) Idem, pág. 71.
- 14) Lourdes Romero. Proyecto Académico para la carrera de Ciencias de la Comunicación, pág. 8.
- 15) Idem, pág. 6
- 16) Ibidem, pág. 8-14.
- 17) Graciela Sánchez. Op. cit., pág. 94
- 18) Miguel Duhalt. Los manuales en las oficinas públicas, pág. 11. Representación gráfica de la estructura de una organización.
- 19) Graciela Sánchez. Observación de roles y procesos sociales, pág. 107. Posición que ocupa un individuo dentro de la escala jerárquica.
- 20) Idem, pág. 113. Función que desempeña un individuo en una organización por su trabajo.
- 21) Secretaría Técnica de la Coordinación de Ciencias de la - Comunicación, Plan de trabajo del área técnica, pp. 1-8.
- 22) Secretaría Académica de la Coordinación de Ciencias de - la Comunicación, Plan de trabajo del área académica, pp. 1-12.
- 23) Lourdes Romero, Op. cit., pág. 33-43.
- 24) UNAM. Estatuto del Personal Académico de la UNAM, pág.
- 25) Idem, pág. 284.

- 26) Ibidem, pág. 287.
- 27) Ibid, pág. 290.
- 28) Gregory Bateson. La nueva comunicación, pág. 50.
- 29) Idem. pág. 49.
- 30) Lee Thayer. Comunicación y sistemas de comunicación, pág. 38.
- 31) Idem, pág. 55.
- 32) Ibidem, pág. 146.
- 33) Ibid, pág. 146.
- 34) Ludwing Bertalanffy. Op. cit., pág. 38.
- 35) Lee Thayer. Op. cit., pág. 90.
- 36) Idem, pág. 91.
- 37) Ibidem, pág. 302.
- 38) Ludwing Bertalanffy. Op. cit., pág. 25.
- 39) Abraham Moles. La comunicación, pág. 261.
- 40) Lee Thayer. Op. cit., pág. 56.

**3. Hacia un Mejor Desarrollo de la Coordinación de Ciencias  
de la Comunicación.**

3. Hacia un mejor desarrollo de la Coordinación de Ciencias de la Comunicación.

En medio de una época de grandes transformaciones, de extraordinarios adelantos científicos y tecnológicos, y de estrepitosas crisis económicas, el formular una Propuesta para organizar al Sistema Coordinación de Ciencias de la Comunicación puede tomarse como una "mera ocurrencia" o -- "un simple capricho"; pero no es así, la razón que verdaderamente asiste nuestro trabajo es la de buscar la transformación del "Sistema", vía la proposición de un nuevo modelo de organización que replantee su composición y, al mismo tiempo, sea capaz de dar nuevos bríos a la institución y a las labores desempeñadas por ella.

En esencia, la idea es dar una ordenación distinta a los elementos constituyentes del SCCC, sugerir una - ESTRUCTURA DE ORGANIZACION que permita redefinir su funcionamiento y su cultura de grupo y, simultáneamente, erradicar los anacronismos que deterioran a todo el "sistema".

De este modo, se pretende replantear lo que es o - debería ser la Coordinación de Ciencias de la Comunicación a partir de sus niveles de composición, pero de manera - - sobresaliente por la Estructura Formal.

Para llevar a la práctica esta ardua empresa des- cansaremos en el Desarrollo Organizacional, que "es la res



puesta a múltiples problemas técnicos, administrativos, psicológicos y sociológicos que aparecen en las Organizaciones formales, caracterizándose esta corriente por dedicarle especial interés al factor humano".<sup>1</sup>

Así, la idea fundamental de esta corriente es la planeación continua de los cambios institucionales que sean necesarios, con el objeto de lograr mejores interacciones al interior del "Sistema" y con su entorno.

Para atender la parte referida al mejoramiento de las interacciones al interior de la Coordinación de Ciencias de la Comunicación nos ceñiremos, como ya se mencionó antes, a la propuesta de transformar a la institución a partir de sus niveles de composición y para ello consideremos que, al registrarse algún cambio en la Estructura, el Funcionamiento o la Cultura, siempre habrá un ajuste en los demás. Esto quiere decir que, si el "Sistema" sufre modificaciones en cualesquiera de estos niveles, su aplicación también se resentirá en los dos restantes, lo cual habla de esos nexos de interdependencia de los tres niveles y de su integración en una totalidad.<sup>2</sup>

En el caso específico del SCCC, a continuación explicitaremos cuál o cuáles son los cambios estructurales a realizarse.

### 3.1. Una propuesta de organización.

Frecuentemente en la vida cotidiana hemos encontrado que nuestras formas habituales de actuar o de percibir el mundo circundante ya no son ni suficientes ni -acordes para adaptarnos adecuadamente a sus demandas. En este momento preciso es cuando enfrentamos la imperiosa necesidad de reubicarnos en el medio social y organizativo a través de la modificación de patrones conductuales y a la aceptación de nuevos elementos.

Aunque nos enteramos de los múltiples beneficios que podemos alcanzar con el cambio, una nueva situación -siempre requerirá un esfuerzo psicológico, esfuerzo que -no siempre estamos dispuesto a realizar; sobre todo a --cambio de una situación más o menos desconocida que puede poner en peligro nuestra actual seguridad o que no va de acuerdo con nuestras experiencias, formación, actitudes, valores, percepciones previas y expectativas.

Las situaciones referidas retratan objetivamente las condiciones e implicaciones que encara ahora el -Sistema Coordinación de Ciencias de la Comunicación; al abordar el fenómeno de cambio social resulta útil aplicar un criterio flexible e interdisciplinario, ya que tal --proceso de cambio está constituido por una serie de variables interdependientes, con diversas características que

ameritan diferentes enfoques sistematizados que confluyan en forma integral para proporcionar información --- válida y fundamentada que permita la comprensión del proceso de transformación.

A pesar de los riesgos y limitaciones que implica el cambio en el "Sistema", a continuación presentamos un modelo diferente de organización basado de manera exclusiva en la transformación de una de las variables, - LA ESTRUCTURA; la decisión de implementar un arquetipo organizativo a partir de ésta halla su explicación en el hecho de que este nivel de composición es definitorio - para la configuración del SCCC, además el propio diagnóstico realizado en el capítulo anterior indicó el desfase de la estructura y, por lo tanto, el castigo que recibía ésta.

El proceso de Transformación contempla, en primer término, fijar los objetivos del cambio; enseguida, mostrar la nueva estructura orgánica, que prevé la formación del Organigrama, el Manual de Organización y el Reglamento Interno de la Coordinación de Ciencias de la Comunicación y por último, esbozar las repercusiones del cambio de estructura en los niveles de funcionamiento y cultura del "Sistema".

El proceso de transformación sugerido se apegará, lo más posible, a los cánones establecidos para la Composición del Sistema Ideal, ilustrados en el cuadro (1).

### 3.2. Objetivos del Cambio.

Señalar las metas o fines que se pretende alcanzar, vía la realización de operaciones, actividades y funciones (ver glosario de definiciones), constituye en sí fijar los - objetivos, y para hacer más consistente nuestra propuesta a continuación enunciamos los objetivos que la animan:

#### 3.2.1. Objetivo General.

Crear una nueva estructura organizativa para el Sistema Coordinación de Ciencias de la Comunicación, que - haga más eficiente y eficaz su labor como instancia académico-administrativa responsable de la licenciatura en --- Ciencias de la Comunicación.

#### 3.2.2. Objetivos Específicos.

3.2.2.1. Establecer las metas del Sistema Coordinación de - Ciencias de la Comunicación, para así tener claro lo que se

## NIVELES DE COMPOSICIÓN O DIMENSIONES DEL SISTEMA IDEAL

### Estructura Formal

Las metas del sistema están de acuerdo con los intereses personales.

El establecimiento de niveles, jerarquías y roles está de acuerdo con las tradiciones y costumbres del sistema.

La asignación de funciones y diseño de los procedimientos son decisión y creación de las personas involucradas.

La asignación y delimitación de responsabilidades está de acuerdo con los valores del grupo.

Los reglamentos y controles respetan las normas del sistema; sus prescripciones de conducta flexibles y abiertas para propiciar la creatividad y espontaneidad.

### Funcionamiento

El liderazgo y la dirección están encausados al logro de las metas en forma participativa y propiciando la autodirección.

La estructura flexible del sistema propicia la ejecución de las tareas en forma coordinada y colaborativa.

La comunicación abierta y fluida facilita la organización e integración positiva de las actividades.

Existe un ambiente de libertad y confianza que facilita la solución de problemas y conflictos; y la toma de decisiones en consenso.

Predomina el autocontrol; el sistema funciona con base en sus propias técnicas de autocrítica y retroinformación.

### Cultura o Estructura Cultural

En el grupo existen intereses afines o integración de unos y otros cuando son diferentes.

El sistema adopta las tradiciones y costumbres después de cierto moldeamiento y refinamiento.

Las ideas, juicios y criterios de cada persona están integrados a las de las demás.

El grupo crea su propia escala de valores con base en el análisis de las jerarquías de valores expresadas por cada persona.

El sistema crea sus propias normas de comportamiento con la aportación de todos sus miembros.

debe alcanzar mediante la realización de las diversas labores.

3.2.2.2. Establecer y definir los niveles jerárquicos en la organización para ubicar a cada miembro en su lugar, de acuerdo con los roles que desempeñan.

3.2.2.3. Asignar las funciones y responsabilidades de cada área de trabajo, con ello, se buscará definir territorios de acción e interacción de las diversas instancias del SCCC.

3.2.2.4. Formular los instrumentos normativos del "Sistema", que permitan manejar adecuadamente, dentro de los márgenes de flexibilidad y exigencia recomendables, los compromisos adquiridos por la Institución y por su personal.

3.2.2.5. Propiciar la colaboración y participación de todas las instancias del SCCC, esto es fomentar el trabajo colectivo y constituir un verdadero equipo de trabajo, y, al mismo tiempo desaminar las conductas competitivas.

3.2.2.6. Crear los sistemas de comunicación que faciliten el flujo de la información y fortalezcan la estructura del "Sistema".

### 3.3. La Nueva Estructura Organizativa de la Coordinación y sus Instrumentos Normativos.

La "Nueva Estructura Organizativa del SCCC comprende de las transformaciones referidas a la complejidad,<sup>4</sup> que incluye las alteraciones en el número de unidades de organización; la formalización,<sup>5</sup> considera los cambios en el grado y forma de diferenciación en los niveles, horizontales (subdivisión del trabajo), como verticales (estratificación jerárquica) y centralización y descentralización de la autoridad; y, tareas,<sup>6</sup> que se enfoca a modificar las normas de qué, quién y dónde deben realizarse las labores.

En otras palabras, lo anterior significa que el cambio en la estructura comprende la transformación de las relaciones explícitas de sus componentes: niveles jerárquicos, relación de puestos, líneas formales de comunicación, líneas de autoridad, reglamentos y políticas, que aun cuando se piensan elementos permanentes y más o menos estáticos del "Sistema" pueden modificarse.

Entonces lo que se pretende es buscar las transformaciones estructurales que conduzcan a la Coordinación de -- Ciencias de la Comunicación hacia un estado de "equilibramiento y bienestar".

A partir de todas estas apreciaciones y preceptos -

ORGANIGRAMA DE LA COORDINACIÓN DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

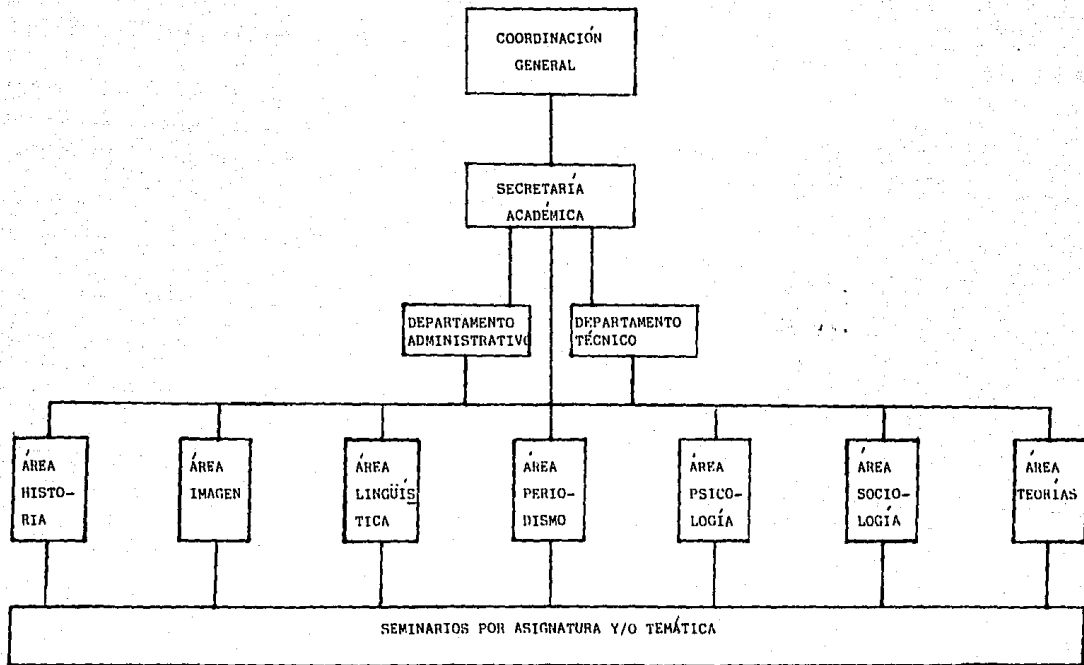


Figura 10



se logró formular la "nueva estructura", ilustrada en la figura 10; el organigrama muestra con toda claridad los cambios registrados en los ordenes de complejidad, formalización y tareas. Por lo que toca a los comprendidos en cambios por complejidad, se hace evidente una modificación al número de unidades de organización que componen al "Sistema", de nueve se pasó a 12; los cambios por formalización son múltiples, para empezar señalaremos los de estratificación jerárquica, que no es otra cosa que la reubicación de instancias y personas por el rol que juegan en el "Sistema", y la nueva división del trabajo, diseñada de acuerdo con los cambios por complejidad y tratando de atender a todas las necesidades de carácter académico, administrativo, técnico y de representación y; los cambios por tarea enfocados a modificar la asignación de funciones de cada unidad de organización.

### 3.3.1. Establecimiento de Jerarquías, Roles y Funciones.

De acuerdo con el propósito de contar con un "Sistema" en las mejores condiciones de dinamismo y estructuración orgánica que, más tarde, lo posibilite para el logro de un funcionamiento eficiente y, al mismo tiempo, le permita definir e integrar su cultura de grupo, se ha pensado en un prototipo de estructura aglutinante.

Para instrumentar tal propuesta a continuación presentamos la "Nueva Estructura Orgánica del Sistema Coordinación de Ciencias de la Comunicación":

- 1.0. Coordinación General de Ciencias de la Comunicación.
- 1.1. Secretaría Académica.
  - 1.1.1. Unidad de Docencia y Superación Académica.
  - 1.1.2. Unidad de Investigación y Tesis.
  - 1.1.3. Unidad de Difusión y Vinculación Académica.
- 1.2. Departamento Administrativo.
  - 1.2.1. Oficina de Presupuesto.
  - 1.2.2. Oficina de Administración Escolar.
  - 1.2.3. Pull Secretarial
  - 1.2.4. Módulo de Información General.
- 1.3. Departamento Técnico
  - 1.3.1. Oficina de mantenimiento
  - 1.3.2. Oficina de Operación (Talleres, salas y laboratorio).
- 1.4. Coordinación del Area Historia.
  - 1.4.1. Seminarios por Asignatura.
  - 1.4.2. Seminarios por Temática.
- 1.5. Coordinación del Area Imagen.
  - 1.5.1. Seminarios por Asignatura.
  - 1.5.2. Seminarios por Temática.
- 1.6. Coordinación del Area Lingüística.

- 1.6.1. Seminarios por Asignatura.
- 1.6.2. Seminarios por Temática.
- 1.7. Coordinación del Area Periodismo.
  - 1.7.1. Seminarios por Asignatura.
  - 1.7.2. Seminarios por Temática.
- 1.8. Coordinación del Area Psicología.
  - 1.8.1. Seminarios por Asignatura.
  - 1.8.2. Seminarios por Temática.
- 1.9. Coordinación del Area Sociología.
  - 1.9.1. Seminarios por Asignatura.
  - 1.9.2. Seminarios por Temática.
- 1.10. Coordinación del Area Teorías de la Comunicación.
  - 1.10.1. Seminarios por Asignatura.
  - 1.10.2. Seminarios por Temática.

La Estructura Orgánica<sup>7</sup> expuesta muestra la aparición de unidades, establece también una nueva diferenciación de niveles horizontales y verticales, y advierten otra delegación de funciones.

La aparición de nuevas unidades en la Organización responde fundamentalmente a la enorme necesidad de contar con una estructura organizativa más eficaz y sencilla, que facilite las labores del "Sistema". En este caso aparecen en el panorama de la Coordinación de Ciencias de la Comunicación las

Áreas de Conocimiento, que suman siete; al interior de cada instancia de decisión que aparece en el Organigrama se sugieren algunos cambios, que unidas a las transformaciones de la subdivisión de trabajo y estratificación jerárquica nos hablan y manifiestan los cambios significativos en la Estructura del "Sistema".

Así, las transformaciones horizontales refieren notables alteraciones en la Asignación de Funciones, las cuales han sido redistribuidas a partir de los perfiles objetivos de cada instancia.

Por lo que toca a la estratificación jerárquica o --reubicación por roles, esta sufre algunos ajustes necesarios al modificar la estructura; al nombrar responsable directo del SCCC a la Secretaría Académica, en los diferentes renglones académicos y administrativos, esta asume mayores responsabilidades, pero también delega otras, desaparecen la Secretaría Técnica y la llamada Coordinación de Audiovisuales y aparecen en sus lugares, solo que con menor jerarquía, los Departamentos Técnico y Administrativo.

Asimismo observamos los cambios a nivel de las coordinaciones de las áreas, donde Comunicación Periodística, Teoría y Metodología, e Investigación Científica de la Comunicación pasan a conformar las ÁREAS DE CONOCIMIENTO. Estas últi

mas se integran a partir del PLAN DE ESTUDIOS VIGENTE y de modo particular de las áreas de conocimiento que lo conforman y dan sentido.

Enseguida se anota la Asignación de Funciones más - recomendable para nuestro "Sistema":

1.0. Coordinación General de Ciencias de la Comunicación.

- . Representar a la Coordinación de Ciencias de la Comunicación dentro y fuera de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales.
- . Formular y cuidar la observancia del Plan Anual de Trabajo.
- . Acordar con el Director de la Facultad o con otras autoridades universitarias o extrauniversitarias sobre asuntos relativos a la Coordinación de Ciencias de la Comunicación.
- . Determinar con los responsables de la Secretaría Académica, el Departamento Administrativo y el Técnico, los asuntos referentes a sus actividades.

1.1. Secretaría Académica.

- . Coordinar y supervisar las actividades de docencia y superación académica.
- . Coordinar y planear las actividades de investigación y apoyar y coordinar las actividades enfocadas a la realización de las tesis profesionales.
- . Coordinar las actividades de difusión, fortalecer y establecer las de vinculación académica.

- . Coordinar los servicios de Extensión Universitaria.
- . Coordinar y apoyar los servicios profesionales.

#### 1.2. Departamento Administrativo.

- . Presupuestar y controlar los recursos financieros destinados a Ciencias de la Comunicación.
- . Brindar los servicios de apoyo a las demás áreas que componen la Coordinación, así como, a los profesores y estudiantes.
- . Brindar la atención a estudiantes en lo referente a trámites administrativos y/o escolares.
- . Informar y orientar a estudiantes, profesores y público en general, a través de un módulo, sobre los servicios, personas, ubicaciones e información general de la Coordinación de Ciencias de la Comunicación.
- . Coordinar y controlar las labores secretariales.

#### 1.3. Departamento Técnico.

- . Dar mantenimiento y control de las instalaciones, materiales y equipos de los talleres, estudios, salas de audiovisuales y de redacción, y laboratorio de fotografía.
- . Apoyar con materiales, equipos e instalaciones las labores académicas de los profesores y estudiantes.

#### 1.4. al 1.10. Coordinaciones de Area de Conocimiento.

- . Coordinar, organizar, sistematizar y realizar las actividades académicas (enseñanza e investigación) de acuerdo con la

disciplina de cada área.

- Apoyar a la Secretaría Académica en todas las actividades relacionadas con el área de conocimiento en cuestión.

Sin duda el establecimiento de jerarquías, roles y funciones contribuye al establecimiento y fortalecimiento de la ESTRUCTURA, pero su labor no es sólo esa, porque también apoya la definición de los flujos informativos, de los sistemas de comunicación y hasta de los canales de información; al unir o enlazar a todos y cada uno de los elementos del "Sistema" logra interconectarlos de manera precisa y sin dejar suelto cualesquiera de ellos. Así, para el SCCC se pondrán en marcha: el Sistema de Comunicación Normativo al practicar el control y la dirección, esto es, al transmitir órdenes e instrucciones; el Sistema de Comunicación Operativo, al transmitir datos sobre las actividades relacionadas con las tareas concretas, se refiere a la colaboración, al dar instrucciones (horizontal) y; Sistema de Mantenimiento y Desarrollo, que en este caso se ocupará de fomentar las relaciones humanas para dar pie a la creación de una verdadera y sólida CULTURA DE GRUPO, que a su vez redunde en beneficio del funcionamiento y transformación del Sistema Coordinación de Ciencias de la Comunicación.

### 3.3.2. El Manual de Organización.

Ante los cada vez más complejos y enormes aparatos organizativos que sostienen a las Organizaciones o Sistemas, las dificultades que ellos imponen y los cambios de autoridades, se hace necesario contar con instrumentos de apoyo que hagan más fáciles y comprensibles las acciones y criterios, mediante la información, orientación, capacitación, adiestramiento, regulación y normatividad, a quienes las realizan.

Los manuales de administración son algunos de esos instrumentos que coadyuban al mejor y más eficaz desenvolvimiento de la institución.

Miguel Duhalt en sus Apuntes sobre Manuales de Procedimientos señala que "el Manual es la fuente de datos esenciales para la realización de tareas, que contiene en forma ordenada y sistemática información y/o instrucciones sobre la organización".<sup>8</sup>

Concretamente, el MANUAL DE ORGANIZACION es "el texto que sirve de guía para orientar las actividades de una empresa o institución, pues ofrece información sobre los asuntos correspondientes a cada puesto y a cada función".<sup>9</sup>

En otras palabras, el MANUAL DE ORGANIZACION expone en detalle la Estructura de la institución y señala los pue-



tos y la relación que existe entre ellos. Explica la jerarquía, los grados de autoridad y responsabilidad, las funciones de las unidades de la organización. Prácticamente todo manual contiene gráficas y cartas que apoyan las explicaciones de los textos; y comúnmente se elaboran en atención a las funciones generales del Sistema.

Para el caso que nos ocupa se pensó en presentar un Manual de Organización que contuviera los puntos definitorios de la estructura del "Sistema" y las referencias históricas mínimas para contextualizar al lector, enseguida se presenta tal documento que refuerza la parte concerniente a la normatividad de la Estructura y del "Sistema" mismo, esto es, se muestra por primera vez un instrumento de esa naturaleza, dimensiones y alcances. Posterior a este manual se agrega un Reglamento Interno para el SCCC el que se pretende constituya el instrumento de control del "Sistema" y específicamente a todo -- cuanto se refiere a la estructura del mismo.

No debemos olvidar que contar con estos dos instrumentos normativos, de ninguna manera quiere decir que ya está todo resuelto en este renglón, se requiere poco a poco de irlos afinando y complementando con otros similares, pero dirigidos de manera particular al funcionamiento.

Desde luego no se trata de volver complicados la estructura, el funcionamiento o cualquier otro de los elementos,

sino de hacerlos más sencillos, mejor hechos y que, finalmente contribuyan al mejoramiento y desarrollo de la institución.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN PARA EL SCCC

FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES  
COORDINACIÓN DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN



M A N U A L

D E

O R G A N I Z A C I Ó N

Ciudad Universitaria 1988



FACULTAD DE CIENCIAS POLITICAS Y SOCIALES  
COORDINACIÓN DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

I N D I C E

1. Introduccción	3
2. Antecedentes Históricos de la Coordinación	5
3. Objetivos de la Coordinación	8
4. Políticas de Acción de la Coordinación	11
5. Estructura Organizativa	13
6. Asignación de Funciones	15
7. Carta de Organización u Organigrama de la Coordinación de Ciencias de la Comunicación	21
8. Apéndice	22

Vigencia:

Fecha:

No. de Hoja: 2/96.



FACULTAD DE CIENCIAS POLITICAS Y SOCIALES  
COORDINACIÓN DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

1. I N T R O D U C C I Ó N

Debido a la enorme importancia que reviste actualmente la actividad administrativa y de manera más precisa los instrumentos de normatividad de la misma, la Coordinación de Ciencias de la Comunicación ha elaborado el presente MANUAL DE ORGANIZACION.

Este MANUAL tiene como propósito básico el informar y orientar documentalmente, a quienes por su adscripción laboran en este centro de trabajo académico acerca de lo que es y hace la Coordinación en su conjunto. Y más aún, es un gran apoyo para el personal de nuevo ingreso pues indica con exactitud los principios rectores de la institución, las jerarquías y la distribución de funciones, esto es, da al interesado un panorama completo de la estructura organizativa de la instancia.

El MANUAL se compone de tres grandes apartados: 1) el texto, en forma de libreto, muestra los aspectos históricos, estructurales y los criterios institucionales; 2) las Cartas de Organización que muestran gráficamente la estructura organizativa y; 3) los Apéndices, que son cuadros y formatos explicativos sobre los principios rectores y los criterios a seguir por la Coordinación y por quienes trabajen en ella.

Así, la elaboración de este MANUAL responde a la pretención de contar con una herramienta de trabajo que auxilie a todo el personal de co

Vigencia:

Fecha:

No. de Hoja: 3/97.



FACULTAD DE CIENCIAS POLITICAS Y SOCIALES  
COORDINACIÓN DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

1. I N T R O D U C C I Ó N

MUNICACION en la difícil tarea de alcanzar un funcionamiento óptimo de la Coordinación de Ciencias de la Comunicación, que la conduzca a un más alto nivel de eficiencia y efectividad.

Vigencia:

Fecha:

No. de Hoja: 4 / 98



FACULTAD DE CIENCIAS POLITICAS Y SOCIALES  
COORDINACIÓN DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

2. ANTECEDENTES HISTÓRICOS

Desde su aparición en el ámbito de la Universidad Nacional Autónoma de México, en 1951, la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, en ese entonces Escuela Nacional de Ciencias Políticas y Sociales, albergó a la Carrera de Periodismo.

Bajo el nombre de Departamento de Especialidad se iniciaron las actividades académicas en esta prometedora área de las Ciencias Sociales, siempre cuidando el cumplimiento de las funciones sustantivas de la institución: docencia, investigación y difusión.

Una vez iniciados los trabajos, la incesante evolución del campo de trabajo, el vertiginoso desarrollo de las disciplinas sociales y el cada vez más acelerado avance de los medios de difusión y sus tecnologías, obligaron a la Facultad, y en particular al Departamento de Especialidad, a llevar a cabo una serie de modificaciones a la currícula original que permitiera a la institución a marchar paralelamente a estos.

De este modo, el Plan de Estudios pasó a constituirse en el agente de cambio académico y administrativo de la Carrera de Comunicación, que durante treinta y seis años de existencia a visto su transformación casi total. (ver cronograma).

Vigencia:

Fecha:

No. de Hoja: 5/99.





FACULTAD DE CIENCIAS POLITICAS Y SOCIALES  
COORDINACIÓN DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

2. ANTECEDENTES HISTÓRICOS

Los avances logrados con las cinco reformas al Plan de Estudios logró conducir a la carrera a un estadio de desarrollo más alto y eficiente en la preparación y formación de los profesionales de la especialidad de Periodismo, Ciencias de la Información, Periodismo y Comunicación Colectiva y Ciencias de la Comunicación.

En cada uno de los ejercicios administrativos los criterios de acción siempre han sido de apoyo irrestricto a las funciones sustantivas de nuestra Máxima Casa Estudios; docencia, investigación y difusión, bajo distintos puntos de vista han sido las directrices que conducen los destinos de la ahora Coordinación de Ciencias de la Comunicación.

Ahora, en 1988, la Coordinación se erige como la instancia académica de la Facultad más comprometida con su comunidad de profesores, de estudiantes y de la sociedad en general, pero también la más promisoría y la que ha alcanzado un desarrollo sólido.

El resultado obtenido hoy después de treinta y siete años de arduas labores es una Coordinación fuerte, organizada y comprometida que busca continuar la tarea incesante de destacados universitarios encargados en diferentes épocas de dirigir y hasta construir lo que es Ciencias de la Comunicación y su estructura organizativa.

Vigencia:

Fecha:

No. de Hoja: 6/100.



FACULTAD DE CIENCIAS POLITICAS Y SOCIALES  
COORDINACIÓN DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

2. ANTECEDENTES HISTÓRICOS

JEFES DEL DEPARTAMENTO DE ESPECIALIDAD  
(1967-1985)

- . Henrique González Casanova
- . Antonio Delhumeau Arrecillas
- . Hugo Gutiérrez Vega
- . Enrique Pérez Elías
- . Gustavo Sainz
- . Tatiana Gaván Haro
- . Fernando Macotela Vargas
- . Ma. de Lourdes Romero Álvarez

COORDINADORES DEL CENTRO DE ESTUDIOS DE LA  
COMUNICACION (1970-1985)

- . Antonio Delhumeau Arrecillas
- . Adolfo Chacón Solano
- . Henrique González Casanova
- . Carlos Quijano
- . Jaime Goded Andreu
- . Silvia Molina y Vedia
- . Florence Toussaint Alcaraz
- . Fátima Fernández Christlieb
- . Mauricio Antezana Villegas
- . Ma. de Lourdes Romero Álvarez

Vigencia:

Fecha:

No. de Hoja 7/101



FACULTAD DE CIENCIAS POLITICAS Y SOCIALES  
COORDINACIÓN DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

3. O B J E T I V O S

Para hacer efectivo el desarrollo armónico e integral de la Coordinación de Ciencias de la Comunicación, en el marco de la Legislación Universitaria, es imprescindible establecer los objetivos institucionales que normen las acciones a realizarse en las tareas de docencia, investigación, difusión, apoyo y desarrollo.

Esta Coordinación atenta a la necesidad de contar con objetivos institucionales establece los siguientes, en el entendido de que constituyen la fase inicial de los principios que sirven de fundamento y meta para el avance de la dependencia. (ver cuadro 2 del apéndice).

OBJETIVOS GENERALES

- 1) Formar profesionnles de las Ciencias de la Comunicación que contribuyan a constituir una sociedad nacional, armónica, solidaria y cada vez más justa y libre;
- 2) Formar investigadores que fortalezcan el sistema científico y tecnológico mexicano;
- 3) En cumplimiento de los dos anteriores, formar hombres cultos con profundo sentido humanista;
- 4) Generar y difundir conocimientos científicos y tecnológicos que hagan viable el desarrollo nacional;
- 5) Estudiar los problemas prioritarios del país y sus posibles soluciones;

Vigencia:

Fecha:

No. de Hoja: 8/102.



FACULTAD DE CIENCIAS POLITICAS Y SOCIALES  
COORDINACIÓN DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

3. O B J E T I V O S

- 6) Investigar los valores culturales;
- 7) Elaborar y difundir valores sociales que impulsen un mayor y mejor desarrollo económico y social;
- 8) Contribuir a la conformación de una conciencia social crítica;
- 9) Conservar, recrear y transmitir valores que contribuyan a extender los beneficios de la cultura.

Todo lo anterior encuentra su explicación y conjunción en el PLAN DE ESTUDIOS, donde proyecto académico, profesional e intelectual; la capacidad de organización y la implementación de todo ello, refleja y manifiesta el propósito y significado de la Carrera de Ciencias de la Comunicación y de su Coordinación.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- 1) Contribuir al adiestramiento, capacitación, formación, actualización y complementación del personal académico adscrito a la Coordinación;
- 2) Participar en la formulación, implantación, evaluación y revisión de los Planes de Estudios, proyectos académicos y programas de asignatura, así como mecanismos y procedimientos que propicien el desarrollo de la especialidad;
- 3) Contribuir al mejoramiento de las condiciones de trabajo de los

Vigencia:

Fecha:

No. de Hoja: 9/103.



FACULTAD DE CIENCIAS POLITICAS Y SOCIALES  
COORDINACIÓN DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

3. O B J E T I V O S

de los académicos;

- 4) Sistematizar orgánica e institucionalmente la comunicación del personal académico, de la población estudiantil de la especialidad y la de ambos entre sí.
- 5) Proponer, organizar y realizar eventos académicos acerca de los campos y disciplinas de las Ciencias de la Comunicación;
- 6) Elaborar bibliografías, guías, lecciones, anuales, libros de texto, antologías, informes, artículos, ensayos y material didáctico, básico y de apoyo para la docencia, la difusión y divulgación de las disciplinas, problemas y soluciones de las Ciencias de la Comunicación;
- 7) Establecer, mantener y desarrollar relaciones, intercambios y vinculación con instituciones y personas que trabajen en el campo de la comunicación o áreas afines;
- 8) Comunicar y dar a conocer los resultados de las investigaciones realizadas en y por los profesores de la Coordinación y;
- 9) Establecer un marco normativo (no restrictivo) que posibilite cambios que considere indispensables: creación, estructuración, reestructuración y desarrollo de la institución, que prevea y permita la participación efectiva y reglamentada de todo el personal adscrito.

Vigencia:

Fecha:

No. de Hoja: 10/104



FACULTAD DE CIENCIAS POLITICAS Y SOCIALES  
COORDINACIÓN DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

4. P O L Í T I C A S

- 4.1. Pugnar porque la Coordinación de Ciencias de la Comunicación constituya una UNIDAD, con funcionamiento coordinado y oportuno, con el propósito de cumplir con los objetivos para los cuales fue creada.
- 4.2. Tener presente el desarrollo correcto de las actividades. Será motivo de constante preocupación la conservación y desarrollo de instalaciones (estudios, laboratorios, talleres y salas de audiovisuales y de redacción), equipos y herramientas con que cuenta la Coordinación para formar y capacitar a los estudiantes y apoyar a los profesores.
- 4.3. Cuidar que todas las actividades realizadas se cumplan a partir de las funciones esenciales de la UNAM: docencia, investigación y difusión.
- 4.4. Reafirmar el criterio de que el recurso más valioso es el humano, por lo tanto, aparte de cumplir con los compromisos del Contrato Colectivo de Trabajo del Personal Académico de la UNAM se exigirá al personal adscrito cumpla cabalmente con sus obligaciones y deberes para que pueda ejercer libremente sus derechos.
- 4.5. Colocar el hombre adecuado en el puesto adecuado.
- 4.6. Acrecentar los programas y proyectos de actualización, capacitación y superación de todo el personal de Ciencias de la Comunicación.
- 4.7. Brindar al personal académico las oportunidades que lo impulsen

Vigencia:

Fecha:

No. de Hoja: 11 / 105.



FACULTAD DE CIENCIAS POLITICAS Y SOCIALES  
COORDINACIÓN DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

4. P O L Í T I C A S

a superarse.

- 4.8. Establecer una posición de franca apertura , participación y colaboración hacia la población estudiantil.
- 4.9. Fortalecer la vinculación interinstitucional que aporte beneficios y avances a la carrera y a la Coordinación.
- 4.10 Promover, multiplicar y difundir los servicios profesionales, vía la Extensión Universitaria.

(ver cuadro 3)



FACULTAD DE CIENCIAS POLITICAS Y SOCIALES  
COORDINACIÓN DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

5. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA COORDINACIÓN DE COMUNICACIÓN

- 1.0. Coordinación General
  - 1.1. Secretaría Académica
    - 1.1.1. Unidad de Docencia y Superación Académica
    - 1.1.2. Unidad de Investigación y Tesis
    - 1.1.3. Unidad de Difusión y Vinculación Académica
  - 1.2. Departamento Administrativo
    - 1.2.1. Oficina de Presupuesto
    - 1.2.2. Oficina de Administración Escolar
    - 1.2.3. Pull Secretarial
    - 1.2.4. Módulo de Información General
  - 1.3. Departamento Técnico
    - 1.3.1. Oficina de Mantenimiento
    - 1.3.2. Oficina de Operación (Talleres, salas y laboratorio)
  - 1.4. Coordinación del área de Historia
    - 1.4.1. Seminarios por Asignatura
    - 1.4.2. Seminarios por Temática
  - 1.5. Coordinación del área Imagen
    - 1.5.1. Seminarios por Asignatura
    - 1.5.2. Seminarios por Temática
  - 1.6. Coordinación del área Lingüística
    - 1.6.1. Seminarios por Asignatura

Vigencia:

Fecha:

No. de Hoja: 13 /107.





FACULTAD DE CIENCIAS POLITICAS Y SOCIALES  
COORDINACIÓN DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

5. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA COORDINACIÓN DE COMUNICACIÓN

- 1.6.2. Seminarios por Temática
- 1.7. Coordinación del área de Periodismo
  - 1.7.1. Seminarios por Asignatura
  - 1.7.2. Seminarios por Temática
- 1.8. Coordinación del área de Psicología
  - 1.8.1. Seminarios por Asignatura
  - 1.8.2. Seminarios por Temática
- 1.9. Coordinación del área de Sociología
  - 1.9.1. Seminarios por Asignatura
  - 1.9.2. Seminarios por Temática
- 1.10. Coordinación del área de Teorías de la Comunicación
  - 1.10.1. Seminarios por Asignatura
  - 1.10.2. Seminarios por Temática

Vigencia:

Fecha:

No. de Hoja: 14 / 108.



FACULTAD DE CIENCIAS POLITICAS Y SOCIALES  
COORDINACIÓN DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

6. ASIGNACIÓN DE FUNCIONES

1.0. Coordinación General de Ciencias de la Comunicación.

- Representar a la Coordinación de Ciencias de la Comunicación en foros de la propia Facultad o ajenos a ella.
- Formular y cuidar el apego al Plan Anual de Trabajo.
- Acordar con el director de la FCPyS o con diversas autoridades universitarias y extrauniversitarias, sobre los asuntos relativos a la Coordinación y a la carrera de Ciencias de la Comunicación.
- Determinar con el Secretario Académico las políticas y/o criterios para implementar las labores en todos los renglones de la Coordinación de Ciencias de la Comunicación.
- Determinar con Jefes de Departamento y Responsables de Área los asuntos referentes a sus actividades.

Vigencia:

Fecha:

No. de Hoja: 15/109.



FACULTAD DE CIENCIAS POLITICAS Y SOCIALES  
COORDINACIÓN DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

6. ASIGNACIÓN DE FUNCIONES

1.1. Secretaría Académica

Coordinar y supervisar las actividades de Docencia y Superación Académica: desde la elaboración de plantillas; selección del personal académico; elaborar y recibir propuestas de programas de asignatura o de revisión del plan de estudio; programar las prácticas profesionales de campo; sugerir la adquisición de nuevos materiales biblio-hemerográficos enfocados a las Ciencias de la Comunicación; proyectar, acordar y realizar cursos, seminarios, congresos, encuentros sobre comunicación y formación didáctica y pedagógica que apunten y fortalezcan la superación académica del personal adscrito a esta Coordinación; apoyar a los interesados en estas actividades de superación a asistir, participar y, en su caso, representar a la Coordinación de Ciencias de la Comunicación.

Coordinar, planear y apoyar las actividades de investigación y todas las enfocadas a la realización de la tesis profesional: en este renglón, la Secretaría debe planear, coordinar e impulsar los proyectos de investigación en apoyo a la docencia, de manera prioritaria, las investigaciones coyunturales y de interés para el país, procurando que estas investigaciones dedicadas al estudio de cualesquiera de las problemáticas referidas puedan ser trabajadas colectivamente y, de este modo instrumentar ver-

Vigencia:

Fecha:

No. de Hoja: 16/110.



FACULTAD DE CIENCIAS POLITICAS Y SOCIALES  
COORDINACIÓN DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

6. ASIGNACIÓN DE FUNCIONES

daderamente, lutores de equipo; así mismo, apoyar, coordinar y buscar otras opciones para la realización de la tesis de licenciatura, donde se pretende echar a andar el sistema de tutorías, asesorías y participación real y directa en las investigaciones que se llevan a cabo en esta Coordinación.

Coordinar las actividades de difusión y fortalecer y establecer la Vinculación académica: en este aspecto la Secretaría debe procurar establecer programas de difusión de las actividades docentes y de investigación, así como de sus productos, para que sean conocidos y aprovechados por otros individuos integrantes de la comunidad de Ciencias Políticas; fomentará y establecerá los mecanismos que faciliten la vinculación interinstitucional con entidades de educación superior que no desempeñan en el área de la comunicación o áreas afines, para de este modo, obtener beneficios para la Coordinación, en el sentido de aprovechar las experiencias y logros de las otras instituciones, y fijar los mecanismos que les permitan el intercambio.

Coordinar los servicios de Extensión Universitaria: esto es, llevar a la sociedad los productos de la enseñanza, la investigación y la difusión, mediante programas de actividades que contribuyan a conformar una SOCIEDAD más justa, libre y humana.

Vigencia:

Fecha:

No. de Hoja: 17/111.



FACULTAD DE CIENCIAS POLITICAS Y SOCIALES  
COORDINACIÓN DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

6. ASIGNACIÓN DE FUNCIONES

Coordinar y apoyar los Servicios Profesionales: en este renglón, la Secretaría debe establecer los Acuerdos de apoyo, asesoría o colaboración por Servicios Profesionales con diversas instituciones privadas o públicas, de los cuales obtendrá beneficios para la Coordinación y para quien trabaje en esto.

1.2. Departamento Administrativo

Presupuestar y controlar los recursos financieros de la especialidad: se procurará prever y planear los gastos, los requerimientos de materiales, equipos, y hasta la contratación de personal académico.

Brindar apoyo a las demás áreas de la Coordinación: respecto a la Secretaría Académica este departamento deberá proporcionar en tiempos y cantidades suficientes, el apoyo logístico para la realización de sus actividades; así mismo, para la consecución de los fines que persiguen los profesores se deberá proporcionar la ayuda necesaria; y , por lo que toca a los estudiantes, se les brindará la atención correspondiente al facilitarles los documentos de presentación, recomendación, etcétera.

Vigencia:

Fecha:

No. de Hoja: 18/112.



FACULTAD DE CIENCIAS POLITICAS Y SOCIALES  
COORDINACIÓN DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

6. ASIGNACIÓN DE FUNCIONES

- Informar y orientar a estudiantes, profesores y público en general, a través de un módulo de información, sobre los servicios, personas, ubicación e información general de la Coordinación. Estas funciones contemplan el recibir y atender personalmente o por vía telefónica al público, proporcionando la información necesaria o, en su caso, canalizarlo al área respectiva o ante la persona indicada.
- Coordinar y controlar las labores secretariales: se busca apoyar el desarrollo de las funciones asignadas a la Coordinación y cada una de sus instancias, reponsabilizándose de la organización y control de archivos y correspondencia, así como la mecanografía de documentos y la atención al público, conforme con las indicaciones superiores; controlar la agenda de trabajo; organizar y controlar los minitarios y libros de registro; clasificar y archivar documentos y escritos; atender llamadas telefónicas; elaborar requisición de material y papelería; controlar envío de documentos; y copiar y fotocopiar documentos.
- Coordinar, organizar y controlar los recursos humanos, técnicos y financieros en relación a las funciones, actividades y operaciones a cubrir, así como, optimizar el tiempo que permita alcanzar con éxito los objetivos y metas establecidos.

Vigencia:

Fecha:

No. de Hoja: 19/113.



FACULTAD DE CIENCIAS POLITICAS Y SOCIALES  
COORDINACIÓN DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

6. ASIGNACIÓN DE FUNCIONES

1.3. Departamento Técnico

- Coordinar los recursos técnicos y humanos requeridos para operar, y planear y controlar el usos de instalaciones y equipos.
- Operar el equipo, coordinar, supervisar y proporcionar mantenimiento preventivo y correctivo para su funcionamiento.
- Apoyar las labores académicas de profesores y estudiantes con el préstamo de materiales, equipos e instalaciones.

1.4. al 1.10 Coordinaciones de Area de Conocimiento

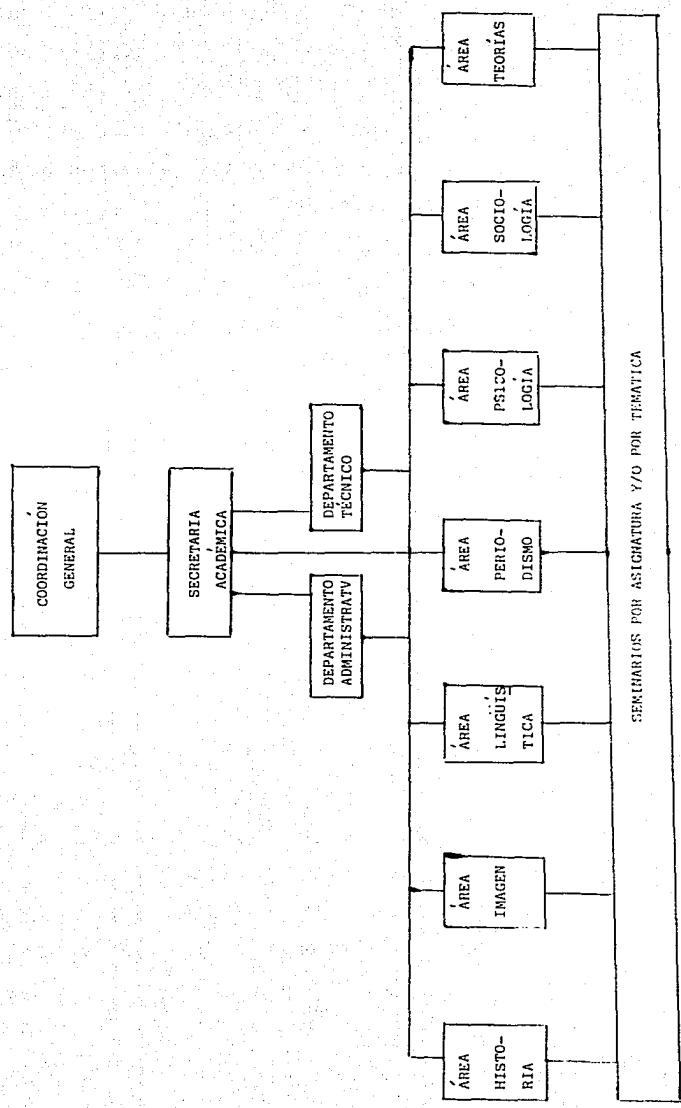
- Coordinar, organizar, sistematizar y realizar las actividades académicas, de acuerdo con los programas oficiales o la actualización de los mismos, aprobados por el H. Consejo Técnico.
- Apoyar a la Secretaría Académica y a la Coordinación General en todas las actividades relacionadas con el área de conocimiento en cuestión.

Vigencia:

Fecha:

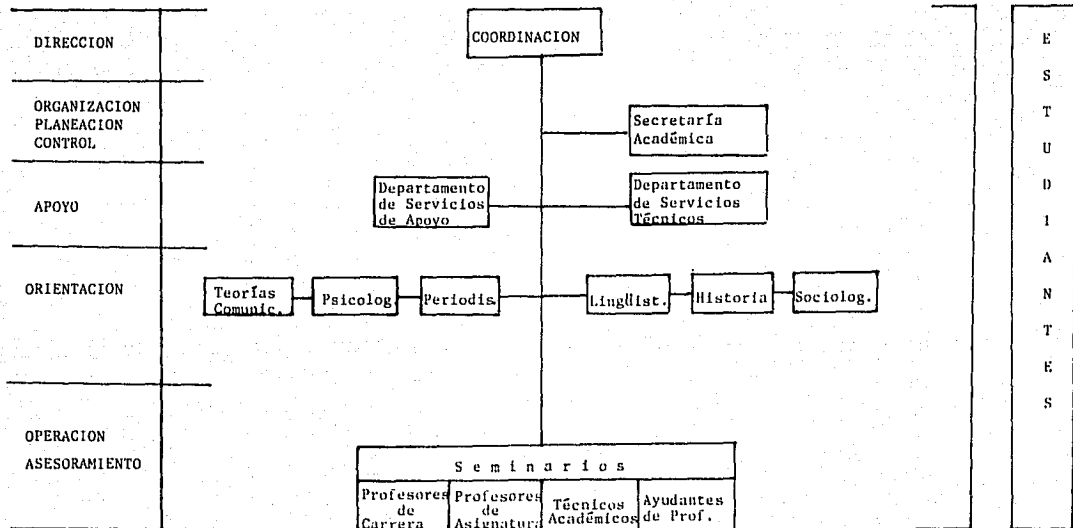
No. de Hojas: 20/114.

ORGANIGRAMA DE LA COORDINACION DE CIENCIAS DE LA COMUNICACION





# ESTRUCTURA FUNCIONAL DEL CENTRO DE ESTUDIOS DE LA COMUNICACION



OBJETIVOS DE LA COORDINACIÓN

DIMENSIONES	FUNCIONES SUSTANTIVAS		
	DOCENCIA	INVESTIGACIÓN	DIFUSIÓN
Desarrollo político, económico y social	Formar profesionales de la comunicación.	Estudiar la problemática económica, política y social.	Elaborar y difundir valores sociales que impulsen el desarrollo económico, político y social. Así como contribuir a conformar una conciencia social crítica.
Desarrollo científico y tecnológico.	Formar investigadores de la comunicación.	Generar y difundir conocimientos científicos y tecnológicos.	Difundir los valores - que hacen posible el - respaldo a los avances científicos y tecnológicos.
Desarrollo cultural.		Investigación de valores culturales. (Unidad nal.)	Conservar, recrear y - transmitir valores que contribuyan al desarrollo de la cultura.
Desarrollo integral.	<p style="text-align: center;">EXTENSIÓN UNIVERSITARIA</p> <p style="text-align: center;">Contribuir al perfeccionamiento del hombre y conformar una sociedad cada vez más justa libre y humana</p>		

POLÍTICAS DE LA COORDINACIÓN

Elementos	S I S T E M A				
	DOCENCIA	INVESTIGACIÓN	DIFUSIÓN	ADMINISTRACIÓN	TÉCNICO
INSUMOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Estudiantes</li> <li>. Docentes</li> <li>. Tecnología</li> <li>. Transmisión de conocimientos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Investigadores</li> <li>. Estudiantes</li> <li>. Realidad Nal. e internac.</li> <li>. Recursos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Realidad Nal.</li> <li>. Estudiantes</li> <li>. Personal Acad.</li> <li>. Recursos Materiales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Recursos Finan-</li> <li>. Servicios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Recursos Técni-</li> <li>. Instalaciones</li> <li>. Equipos</li> <li>. Mantenimiento y Servicio</li> </ul>
ESTRUCTURA DEL SISTEMA	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Coord. Gral.</li> <li>. Srfa. Académica</li> <li>. Areas de Conoc.</li> <li>. Planta docente</li> <li>. Plan de Estudio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Coord. Gral.</li> <li>. Srfa. Académica</li> <li>. Areas de Conoc.</li> <li>. Seminarios</li> <li>. Plan de Estudio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Coord. Gral.</li> <li>. Srfa. Académica</li> <li>. Areas de Conoc.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Coord. Gral.</li> <li>. Srfa. Académica</li> <li>. Depto. Admvo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Coord. Gral.</li> <li>. Srfa. Académica</li> <li>. Dépto. Técnico</li> </ul>
PROCESO	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Enseñanza</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Generación de Conocimientos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Recreación y difusión de valores culturales</li> <li>. Difusión de conocimientos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Apoyo a las instancias directivas y operativas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Apoyo a las instancias directivas y operativas</li> </ul>
PRODUCTOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Profesionales de la Comunic.</li> <li>. Científicos Sociales en Ciencias de la Comunicación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Conocimiento de la realidad</li> <li>. Aportes sociales</li> <li>. Aportes tecnológicos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. extender los beneficios de la cultura generada</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Servicios de apoyo a la docencia la investigación y la difusión</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Servicios de Apoyo a la docencia la investigación y la difusión</li> </ul>

A N E X O 5  
P L A N D E E S T U D I O S

LICENCIATURA EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

FORMACIÓN BÁSICA EN CIENCIAS SOCIALES

PRIMER SEMESTRE

Historia Mundial Económica y Social I  
Formación Social Mexicana I  
Teoría Social I  
Economía Política I  
Taller de Investigación y Redacción

SEGUNDO SEMESTRE

Historia Mundial Económica y Social II  
Formación Social Mexicana II  
Teoría Social II  
Economía Política II  
Metodología I

TERCER SEMESTRE

Historia Mundial Económica y Social III  
Formación Social Mexicana III  
Teoría Social III  
Economía Política III  
Metodología II

FORMACIÓN BÁSICA EN COMUNICACIÓN

CUARTO SEMESTRE

Teorías de la Comunicación e Información  
Introducción a la Lingüística  
Psicología Social  
Desarrollo, régimen y estructura de los medios  
de Comunicación en México I  
Géneros Periodísticos Informativos

QUINTO SEMESTRE

Teorías de los medios de comunicación  
colectiva  
Sociología de la comunicación colectiva  
Desarrollo, régimen y estructura de los medios  
de Comunicación en México II  
Géneros Periodísticos Interpretativos

SEXTO SEMESTRE

Técnicas de Información por cine  
Técnicas de Información por Radio y T.V.  
Psicología de la Comunicación colectiva  
Desarrollo, régimen y estructura de los medios  
de Comunicación en México III  
Géneros Periodísticos Opinativos.

FORMACIÓN COMPLEMENTARIA  
EN COMUNICACIÓN

SÉPTIMO SEMESTRE

Optativa  
Optativa  
Optativa  
Optativa

OCTAVO SEMESTRE

Optativa  
Optativa  
Optativa  
Optativa

A N E X O

OPCIÓN DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA  
DE LA COMUNICACIÓN

Semestre	T e o r i c a s		Técnicas y	Prácticas
	basicas	Auxiliares	Contextuales	
séptimo	La comunicación como proceso	Teoría y metodología de la investigación en comunicación (México y América Latina)	Clases sociales, ideología y medios de comunicación	Taller de investigación en comunicación I
octavo	Semiología	Estado, poder político y medios de comunicación-información	Técnicas de investigación en comunicación	Taller de investigación en comunicación II

A N E X O

OPCIÓN DE COMUNICACIÓN AUDIOVISUAL

Semestre	Formación Teórica	Formación Teórico-práctica			
séptimo	Imagen y periodismo	Sociología de la radio y la televisión	Evolución del Lenguaje Fílmico	Taller de Guion de cine, radio y televisión	Taller de Literatura y Periodismo
octavo	Sociología del cine	Evolución del lenguaje Audiovisual	Taller de realización de cine	Taller de realización de radio y televisión	Cine Documental

A N E X O

OPCIÓN DE COMUNICACIÓN PERIODÍSTICA

Semestre

séptimo

Métodos y Técnicas  
de Investigación  
Periodística

Teoría de la  
Publicidad

Taller de  
Prácticas  
Periodísticas I

Taller de  
Literatura y  
Periodismo

Taller de  
Edición de  
Originales

octavo

La historia como  
reportaje

Teoría de la  
Propaganda

Taller de  
Prácticas  
Periodísticas II

Organización de  
instituciones  
informativas

Taller de  
Técnicas de  
Edición

## MATERIAS OPTATIVAS

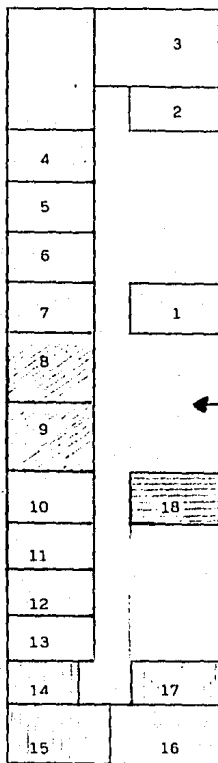
- Agencias Informativas
- Análisis de Contenido
- Cine Documental
- Cine, Televisión e Ideología en México I
- Cine, Televisión e Ideología en México II
- Cine, Televisión e Ideología en México III
- Cine, Televisión e Ideología en México IV
- Clases Sociales, Ideología y Medios de Comunicación
- Computadoras y Programación
- Comunicación y Política I
- Comunicación y Política II
- Comunicación y Política III
- Comunicación y Política IV
- Comunicaciones Internacionales
- Enajenación e Ideología en la Cultura I
- Enajenación e Ideología en la Cultura II
- Enajenación e Ideología en la Cultura III
- Enajenación e Ideología en la Cultura IV
- Estadística
- Estado, Poder Político y Medios de Comunicación-Información
- Evolución del Lenguaje Audiovisual
- Evolución del Lenguaje Fílmico
- Historia del Periodismo en México
- Imagen y Periodismo
- Introducción a la Teoría de la Enajenación
- Investigación sobre Comunicación I
- Investigación sobre Comunicación II
- Investigación sobre Comunicación III
- Investigación sobre Comunicación IV
- La Comunicación como Proceso
- La Historia como Reportaje
- La Industria Cultural en México I
- La Industria Cultural en México II









- La Industria Cultural en México III
- La Industria Cultural en México IV
- La Interpretación de la Historia
- Literatura y Sociedad I
- Literatura y Sociedad II
- Literatura y Sociedad III
- Literatura y Sociedad IV
- Metodología de la Investigación Periodística I
- Metodología de la Investigación Periodística II
- Metodología de la Investigación Periodística III
- Metodología de la Investigación Periodística IV
- Métodos Históricos
- Métodos y Técnicas de Investigación en Comunicación Colectiva I
- Métodos y Técnicas de Investigación en Comunicación Colectiva II
- Métodos y Técnicas de Investigación Periodística
- Oficinas de Prensa
- Organización de Diarios y Revistas
- Organización de Instituciones Informativas
- Procesamiento de Datos
- Psicoanálisis y Sociedad
- Periodismo y Literatura
- Periodismo de la Ciencia
- Prensa Contestatoria
- Semiología
- Sociología de la Radio y la Televisión
- Sociología del Cine I
- Sociología del Cine II
- Sociología del Cine III
- Sociología del Cine IV
- Sociología del Cine Mexicano I
- Sociología del Cine Mexicano II
- Sociología del Cine Mexicano III
- Sociología del Cine Mexicano IV
- Taller de Edición de Originales

- Taller de Guión: Cine, Radio y Televisión
- Taller de Investigación en Comunicación I
- Taller de Investigación en Comunicación II
- Taller de Literatura y Periodismo
- Taller de Prácticas Periodísticas I
- Taller de Prácticas Periodísticas II
- Taller de Realización de Cine
- Taller de Realización de Radio y Televisión
- Taller de Técnicas de Edición
- Técnicas de Información por Televisión I
- Técnicas de Información por Televisión II
- Técnicas de Investigación en Comunicación
- Técnicas de Muestreo
- Teoría de la Propaganda
- Teoría de la Publicidad
- Teoría y Metodología de la Investigación en Comunicación

UBICACIÓN DE LA COORDINACIÓN DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN



-  Área de Admón. Pública
-  Área Srfa. Administrativa
-  Área Directiva de C.C.
-  14 Srfa. Académica
-  15 Coord. Gral.
-  17 Srfa. Técnica

Facultad de Ciencias Políticas y Sociales. Edificio "E", planta baja, ala norte. Circuito Cultural, Ciudad Universitaria. Código Postal 04900.

### 3.3.3. Anteproyecto de Reglamento Interno.

Como ya se anotó anteriormente, existe en el Sistema Coordinación de Ciencias de la Comunicación la necesidad de contar con instrumentos que normen las labores de quienes trabajan adscritos a esta dependencia académica, siempre cuidando de respetar la libertad de cátedra y de investigación y propiciar la creatividad e inventiva; por esta razón se ha pensado en la posibilidad de formular un REGLAMENTO INTERNO para la Coordinación.

Pero este REGLAMENTO INTERNO no sólo contempla el normar las labores del personal adscrito a Comunicación, sino que también observa el respeto y la estabilidad de la Estructura Organizativa propuesta, subraya su orden jerárquico, la asignación de funciones, los requisitos para ser funcionario dentro de la Coordinación y añade un elemento más, el CONSEJO INTERNO, órgano asesor y orientador, así como, instancia de decisión de la Coordinación de Ciencias de la Comunicación.

Se espera que la respuesta a este Reglamento sea el cumplimiento de obligaciones y derechos por parte del personal académico y de quienes fungen como funcionarios, con estricto apego a la Legislación Universitaria.

REGLAMENTO INTERNO DE LA COORDINACIÓN  
DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

## REGLAMENTO INTERNO DE LA COORDINACIÓN DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

### Disposiciones Generales

ARTICULO 1°. La Coordinación de Ciencias de la Comunicación de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la UNAM es la instancia académica administrativa responsable de la carrera de Ciencias de la Comunicación a nivel licenciatura.

ARTICULO 2°. Son objetivos esenciales de la Coordinación de Ciencias de la Comunicación:

- a) Formar profesionales de la comunicación;
- b) formar investigadores de la comunicación;
- c) estudiar los diversos fenómenos y manifestaciones comunicacionales, dentro del marco económico, político y social del país;
- d) generar los conocimientos científicos, tecnológicos y culturales que surjan del estudio de la comunicación, que impulsen el desarrollo económico, político y social nacional y, que contribuyan a formar una conciencia social crítica;
- e) difundir los valores que hagan posible el respaldo de los avances científicos y tecnológicos en el área de la comunicación y;
- f) conservar, recrear y transmitir valores que contribuyan al desarrollo de la cultura.

ARTICULO 3°. Son funciones de la Coordinación de Ciencias de la Comunicación:

- a) Impartir y administrar la enseñanza de las Ciencias de la Comunicación;
- b) fomentar, realizar y administrar la investigación en apoyo a la docencia y la investigación básica, referidas al estudio de la comunicación;
- c) difundir los productos de la docencia y de la investigación;
- d) extender los beneficios de la cultura hacia amplios sectores de la sociedad mexicana;
- e) colaborar con otras instituciones del sector educativo, depen-

dencias del sector estatal y paraestatal y, en general, con el sector social;

- f) establecer relaciones de intercambio académico y vinculación con diversas instituciones, nacionales y extranjeras, dedicadas al estudio, enseñanza y difusión de las Ciencias de la Comunicación y;
- g) administrar, bajo criterios de eficiencia, los recursos humanos y materiales de que disponga la Coordinación.

De los miembros

ARTÍCULO 4°. Son miembros de la Coordinación de Ciencias de la Comunicación:

- a) El personal contratado de acuerdo con el Estatuto del Personal Académico de UNAM, para realizar labores de: profesores de tiempo completo y medio tiempo, los técnicos académicos, los profesores de asignatura y los ayudantes de profesor;
- b) el personal administrativo adscrito a la Coordinación;
- c) quienes realicen en la Coordinación su servicio social, de acuerdo con el reglamento respectivo y;
- d) los estudiantes inscritos en la especialidad de comunicación.

De la organización

ARTÍCULO 5°. La Coordinación de Ciencias de la Comunicación se apegará a la estructura organizativa siguiente:

- a) Coordinación General;
- b) Secretaría Académica;
- c) Departamento Técnico;
- d) Departamento Administrativo;
- e) Áreas de conocimiento (Teorías de la Comunicación, Psicología, Periodismo, Lingüística, Historia y Sociología);
- f) Seminarios por asignatura y/o por temática y;
- g) Consejo Interno.

ARTÍCULO 6°. Para ser Coordinador se requiere:

- a) Ser profesor de carrera de tiempo completo de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales;

- b) haberse distinguido en su actividad o especialidad académica;
- c) tener un mínimo de dos años de antigüedad como profesor de la especialidad.

ARTÍCULO 7°. El Coordinador será designado por el Director de la Facultad, previa auscultación a la comunidad y a propuesta del Consejo Interno.

ARTÍCULO 8°. Las funciones del Coordinador serán:

- a) Coordinar las actividades académico-administrativas de la dependencia, en concordancia con el Proyecto académico de la carrera y dentro de los lineamientos del Proyecto General de la FCPyS;
- b) acordar las políticas académicas que adoptará la Coordinación, de acuerdo con el ámbito de acción;
- c) fijar las políticas hacia la población estudiantil;
- d) representar a la Coordinación dentro y fuera de la Facultad y;
- e) participar en el Consejo Interno.

ARTÍCULO 9°. Para ser Secretario Académico se requiere:

- a) Tener título de licenciatura en la especialidad o disciplinas afines;
- b) pertenecer al personal de carrera de tiempo completo de la Facultad;
- c) haberse distinguido en su labor académica y;
- d) tener un año de antigüedad como profesor de la especialidad.

ARTÍCULO 10. El Secretario Académico será designado por el Director de la Facultad a propuesta del Coordinador.

ARTÍCULO 11. Serán funciones del Secretario Académico:

- a) Planear, organizar y controlar las diversas áreas de la especialidad, de acuerdo con los lineamientos expresados en el Artículo 3° de este reglamento;
- b) suplir en su cargo al Coordinador, en caso de ausencia temporal y;
- c) atender y resolver a la población estudiantil y la problemática que la aqueja, respectivamente.



ARTÍCULO 12. Para ser Jefe de Departamento se requiere:

- a) Pertenecer al personal académico de la Facultad y;
- b) tener un año de experiencia en el área en cuestión o en similares.

ARTÍCULO 13. Los Jefes de Departamento serán designados por el Coordinador de forma directa.

ARTÍCULO 14. Serán funciones de los Jefes de Departamento:

- a) Apoyar a la Coordinación General y a la Secretaría Académica en sus necesidades y requerimientos y;
- b) apoyar las labores académicas de todas las áreas de la Coordinación con instalaciones, equipos, materiales y trámites administrativos.

ARTÍCULO 15. Para ser Responsable de área se requiere:

- a) tener grado de licenciado en la especialidad o área afín;
- b) pertenecer al personal académico de carrera de tiempo completo de la Coordinación y;
- c) impartir una asignatura(s) del área en cuestión desde, por lo menos, un año.

ARTÍCULO 16. Los Responsables de Área serán elegidos por el Coordinador y a sugerencia de la comunidad de Comunicación.

ARTÍCULO 17. Las funciones de los Responsables de Área serán:

- a) Elaborar con los profesores del área en cuestión el proyecto académico de la misma;
- b) presentar al Consejo Interno dicho proyecto para su discusión y aprobación;
- c) colaborar en el desarrollo de las actividades académicas del área, de acuerdo con lo establecido en el Artículo 3º de este reglamento y;
- d) orientar y asesorar a los alumnos sobre cuestiones académicas del área en cuestión, con el propósito de precisar, enriquecer y fortalecer su formación y capacitación académica y profesional.

ARTÍCULO 18. Los Técnicos Académicos son el personal académico de carrera, contratados por la UNAM para realizar tareas específicas y sistemáticas de los programas académicos y/o de servicios técnicos de la Coordinación de Ciencias de la Comunicación.

ARTÍCULO 19. Las funciones de los Técnicos Académicos serán:

- a) Colaborar en las diversas áreas de la Coordinación, de acuerdo con lo establecido en el Artículo 3º de este Reglamento, y con base en las necesidades de la institución y;
- b) serán los responsables de llevar a cabo las tareas y proyectos que considere pertinente la Coordinación.

Del Consejo Interno

ARTÍCULO 20. El Consejo Interno de la Coordinación de Ciencias de la Comunicación es la instancia académica facultada para asesorar, orientar y decidir sobre cualquier asunto de la Especialidad de Ciencias de la Comunicación.

ARTÍCULO 21. El Consejo Interno será integrado por 10 miembros, de la forma siguiente:

- a) 1 Coordinador;
- b) 1 Secretario Académico;
- c) 6 Responsables de Área (uno por cada una de ellas) y;
- d) 2 Consejeros Técnicos (uno por los profesores y el otro por los estudiantes).

ARTÍCULO 22. El Consejo Interno celebrará reuniones ordinarias y extraordinarias:

- a) Las Asambleas ordinarias se realizarán, por lo menos, una vez al mes, en días y horas que se darán a conocer a los miembros por comunicación escrita y con anticipación, no menor de 48 horas y;
- b) las Asambleas Extraordinarias serán convocadas siempre que el Coordinador lo considere necesario, y, cuando un tercio de la comunidad o la mitad más uno de los miembros del Consejo Interno lo solicite.

ARTÍCULO 23. Las Asambleas se constituirán con la mitad más uno de los miembros del Consejo Interno , en primera convocatoria y, los que asistan, en segunda convocatoria.

ARTÍCULO 24. Las resoluciones del Consejo Interno serán adoptadas al contar con la decisión o apoyo de la mayoría.

ARTÍCULO 25. Las Asambleas del Consejo serán presididas por el Coordinador y asistido por el Secretario Académico.

ARTÍCULO 26. Las funciones del Consejo Interno serán:

- a) Discutir y aprobar el Proyecto Académico Global de la Carrera de Ciencias de la Comunicación, elaborado por el Coordinador, con apego a las disposiciones contenidas en el Proyecto General de la Facultad;
- b) discutir y aprobar las políticas académicas rectoras de la institución en todos sus ámbitos , pero de forma sobresaliente en las de Intercambio y Superación Académica;
- c) asesorar al Coordinador en asuntos de suma trascendencia para la carrera;
- d) discutir y aprobar los proyectos de las áreas y seminarios, presentados por sus responsables;
- e) recoger las propuestas de la comunidad para la elaboración del Proyecto de la Carrera;
- f) evaluar periódicamente el avance del Proyecto General de Actividades de la Coordinación y;
- g) resolver, previo informe, acerca de las sanciones aplicables a los miembros de la Coordinación que no cumplan con las obligaciones estipuladas.

#### De los Derechos

ARTÍCULO 27. Son derechos de los miembros de la Coordinación de Ciencias de la Comunicación:

- a) Participar en las actividades de la Coordinación, de acuerdo con el Proyecto Académico Global de la misma;
- b) ser elegidos para integrsr los organismos o instancias de la Coordinación;
- c) participar en las asambleas y reuniones de trabajo;

- d) utilizar las instalaciones y servicios de la Coordinación para cumplir adecuadamente con las tareas encomendadas.
- e) difundir los trabajos realizados a través de los medios de que disponga la Coordinación y de acuerdo con las normas de dictaminación vigentes.
- f) representar a la Coordinación de Ciencias de la Comunicación cuando así se requiera y a petición expresa del Coordinador y;
- g) los demás que establecen la Ley Orgánica de la UNAM, El Estatuto General y El Estatuto del Personal Académico.

De las Obligaciones

ARTÍCULO 28 Son obligaciones de los miembros adscritos a la Coordinación de Ciencias de la Comunicación:

- a) Participar en las actividades conducentes al cumplimiento de los objetivos de la Coordinación y;
- b) las demás comprendidas en el Estatuto General de la UNAM y en el Estatuto del Personal Académico de la UNAM.

## N O T A S

- 1) Darvelio Castaño. Desarrollo Social y Organización, pág. 37.
- 2) Esther Wicab. "Una aproximación al estudio de las variables que influyen en la resistencia al cambio", en Desarrollo y organización social, pág. 129.
- 3) Idem, pág. 132.
- 4) Lee Thayer. Comunicación y sistemas de comunicación, pág. 259.
- 5) Idem, pág. 259.
- 6) Ibidem, pág. 260.
- 7) Agustín Reyes, Administración de empresas: teoría y práctica, pág. 226.
- 8) Miguel Duhalt. Apuntes sobre manuales de procedimientos, pág. 70.
- 9) Miguel Duhalt. Los manuales en las empresas públicas, pág. 23.
- 10) Idem. pág. 26.

C O N C L U S I O N E S

## C O N C L U S I O N E S

Es indiscutible que echarse a cuestras una tarea como la emprendida en este estudio no es una labor fácil, sobre todo si no se cuenta con los apoyos documentales, archivos y memorias de la Coordinación, no obstante ello, se emprendió -- una investigación cuyo objetivo primordial es formular una evaluación del primer ejercicio de la Coordinación de Ciencias de la Comunicación a partir del diagnóstico de las condiciones reales de la misma, particularmente de su estructura, para -- después sugerir un cambio, una alternativa de organización -- capaz de darle nuevos bríos para encontrar un desarrollo cualitativo y un estado homeostático.

En el primer capítulo, en un intento por conformar una memoria de nuestra institución, se reconstruyó, a pasos -- agigantados, la historia de las instancias académico-administrativas responsables de manejar el Departamento de Especialidad y el Centro de Estudios hasta el momento de la fusión de -- estos y la aparición de la Coordinación. Con esto se buscó -- integrar lo que fueron estas dependencia en sus aciertos y -- desaciertos.

De ahí se pasó a formular un diagnóstico del estado que guardó la nueva dependencia al terminar la primera gestión, y de modo paralelo hacer una evaluación de los logros obteni-- dos al finalizar el trienio 1985-1987.

A partir de directrices analíticas, marcadas por la Teoría de los Sistemas, y la luz que dieron las observaciones precisas y convincentes sobre la problemática real que enfrenta el "Sistema", se realizó la correspondiente evaluación, de donde se encontró que la Estructura Organizativa es la responsable de mantener a la Coordinación en un Estado Errático, de deterioro, que desde luego afecta también al Funcionamiento y a la Cultura.

Al ubicar las causas de malestar del "Sistema" se procedió a elaborar la Propuesta Organizativa, basada en la presentación de una nueva estructura orgánica, que considera a los demás elementos interdependientes, esboza pero no agota fórmulas y procedimientos para implantarlos.

Por cuanto hemos dicho el presente trabajo trata de constituir un intento por entrar a fondo a lo que es o debiera ser la Coordinación de Ciencias de la Comunicación, remontarse a sus orígenes, sus problemas y descubrir las razones intrínsecas de los mismos y finalmente, esclarecer su alcance y significado que posibilite su transformación concreta.

La transformación de la Estructura del Sistema Coordinación de Ciencias de la Comunicación como fenómeno sistémico primordial es el elemento catalizador y, las más de las veces, responsable del cambio global de todo el "Sistema".



A partir de las modificaciones sugeridas para insti  
tuir la nueva estructura organizativa, funcionamiento y cultu  
ra del SCCC sufren severos cambios; cambios que no son sencil-  
los, y, menos aún, fáciles de aceptar o de poner en práctica.  
Sin embargo, con la valiosa ayuda e interés de quienes laboran  
en ese espacio académico será factible llevar a cabo intrinca  
da tarea.

Comenzaremos por apuntar que en el nivel de compo-  
sición del funcionamiento, las funciones organizativas debe--  
rán ser concebidas bajo una idea diferente a la que actualmen  
te prevalece. Planeación, Organización, Integración, Direc--  
ción y Control deberán ejercerse plenamente y atendiendo a la  
preservación de las interrelaciones de sus miembros.

En este sentido, el SCCC en los niveles más altos -  
de decisión y jerarquía deberá no sólo intuir sino conocer con  
toda precisión los propósitos de cada una de ellas. Por ejem  
plo, para el caso de la Planeación se perseguirá la determina  
ción concreta de las acciones a realizarse, siempre fijando -  
los principios rectores y los tiempos estimados.

Por lo que se refiere a la Organización, en ésta se  
buscará la estructuración de las relaciones de sus miembros y  
componentes, y el fortalecimiento de la capacidad de educación  
para hacer más viable la estructuración.

La Integración, de todos los miembros del sistema, deberá manejarse y dirigirse con la idea de desarrollar más - al "Sistema", vía la incorporación y articulación de los mejores recursos humanos y materiales que se asignen.

Tocante a la función de Dirección, en este caso Cordinación General, a través de ella se procurará impulsar, coordinar y vigilar las acciones de los miembros del "Sistema" y del grupo en general, con el fin de que la TOTALIDAD realice de modo eficiente los planes señalados. Para ello, se deberá ejercitar una Autoridad basada en el respeto y no en la imposición, y en la delegación más no en la centralización. La Comunicación como sistema medular del Sistema se encargará de llevar a la Coordinación o centro rector todas las informaciones que deben conocerse, y de este, hacia cada unidad e individuo, las ordenes de acción necesarias. Por último, la Supervisión se encargará de corroborar la ejecución correcta de las acciones.

Respecto al Control, deberá establecer mecanismos - que midan los resultados actuales, con el fin de evaluar, corregir, mejorar y formular nuevos planes y proyectos.

Como podemos observar muchos son los cambios que deberán registrarse en el "Sistema" a nivel del funcionamiento - organizativo, pero todos ellos necesarios para fortalecer y - dar coherencia a la nueva estructura. En la medida en que es

tas se realicen en apego a la estructura propuesta, se apoyará más el mejor y más pronto desarrollo de todo el SCCC.

Con relación a las Funciones de Tarea, estas se verán igualmente modificadas, sobre todo si se presta atención a la nueva asignación de funciones por unidad y al orden jerárquico que fija otros roles diferentes a los que hoy se cuentan. La formulación del Manual de Organización y del Reglamento Interno serán determinantes para cambiar un poco los "usos y costumbres" que mucho afectan las labores de tarea.

Cabe señalar que, con esta propuesta se concibe la realización de todas las actividades bajo una dinámica diferente, basada en la colaboración, la creatividad, la superación y el mejoramiento general del Sistema Coordinación de Ciencias de la Comunicación.

Referente a las repercusiones en la Cultura, producidas por el nuevo modelo estructural deberán partir de: primero, integrar los intereses del personal de Comunicación, se busca definir un común denominador que los articule, los rediseña y dé una identidad. Resulta evidente la necesidad de -- contar con ese común denominador que venga a integrar y a revitalizar una serie de microculturas en una sola, una CULTURA real y verdadera, que cree sus propias normas de comportamiento, su escala de valores y moldee y refine las costumbres de quienes laboran en ese SCCC.

La tarea no es fácil, requiere de un gran esfuerzo de integración, de comunicación más abierta y fluida, y de establecer marcadas diferencias en tiempos y espacios para hacer POLITICA ACADEMICA, donde participen todos los miembros del Sistema y en la cual se dé una franca y directa comunicación, cimentada en la interacción personal, que permita llegar a un equilibrio.

Estamos concientes de que la metodología propuesta para este estudio presenta una serie de limitantes, pues aun cuando la Coordinación de Ciencias de la Comunicación es una organización social no reúne todos los elementos de una empresa o institución de otro tipo, por lo tanto, los resultados son un tanto restringidos, pero no por ello dejan de constituir un acercamiento al problema.

Hay mucho por hacer todavía para el mejoramiento del "Sistema" pero nuestra intención es dejar establecido el primer proceso de cambio, para que, posteriormente, se implementen los complementarios y subsecuentes, y conjuntamente se logre delinear a la Coordinación de Ciencias de la Comunicación de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la Universidad Nacional Autónoma de México, en su nueva época, que deberá estar signada por el compromiso con la institución y la participación responsable de quienes laboran en ella.

B I B L I O G R A F Í A

- BERTALANFFY, Ludwig Von. Teoría General de los Sistemas. México, 1976, Fondo de Cultura Económica.
- CASTAÑO AZMITIA, Darvelio, et. al. Desarrollo Social y Organización. México. 1980, IEESA.
- DUHALT KRAUSS, Miguel. Los Manuales en las Oficinas Públicas. México, 1977, FCPyS.
- INSTITUTO MEXICANO DEL PETROLEO. Elementos de Administración para Jefes de Departamento. México, 1976, IMP.
- JABLIN, Frederick. Comunicación Humana. Ciencia Social. México, 1986. Mac Graw Hill.
- MOLES, Abraham. La Comunicación y los Mass Media. Bilbao, 1975, Ediciones Mensajero. Diccionarios del Saber Moderno.
- PIAGET, Jean. Tratado de Lógica y Conocimiento Científico. Buenos Aires. 1979, Paidós.
- REYES PONCE, Agustín. Administración de Empresas, Teoría y Práctica. México, 1982, Limusa, Tomos I y II.
- SANCHEZ, Graciela. Técnicas de Desarrollo de Grupos. México, 1980. IEESA.
- TAPIA CAMPOS, Martha L. La Facultad de Ciencias Políticas y Sociales: Una Historia de sus Planes de Estudio. (Historia Documental). México, 1985, UNAM. Tesis Profesional.
- THAYER, Lee. Comunicación y Sistemas de Comunicación. Barcelona, 1975, Ediciones Península. Serie Universitaria.
- Varios Autores. Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales No. 115-116, enero-junio. Año XXX, Nueva Época. México, 1984, FCPyS.

D O C U M E N T O S

- ANTEZANA VILLEGAS, Mauricio. "Proyecto de Investigación del CEC". Septiembre de 1984. Archivo de la Coordinación de Ciencias de la Comunicación (CCC). Documento Mimeografiado.
- ANTEZANA VILLEGAS, Mauricio. "Reflexiones Acerca de la Licenciatura en Ciencias de la Comunicación". SF. Archivo CCC. Documento Mimeografiado.
- CENTRO DE ESTUDIOS DE LA COMUNICACION. "Propuesta sobre Docencia e Investigación". Septiembre 1982. Archivo CCC. Documento Mimeografiado.
- DEPARTAMENTO DE ESPECIALIDAD. "La Docencia en la Licenciatura". Agosto 1979. Archivo CCC. Documento Mimeografiado.
- DIRECCION DE LA FCPyS. "Informe de trabajo 1985 y proyecto 1986". Marzo 1986. Archivo CCC. Documento Impreso.
- GODED ANDREU, Jaime. "Proposición general para la creación del CEC". Marzo 1979. Archivo CCC. Documento Mimeografiado.
- MOLINA Y VEDIA, Silvia. "Fundamento del Centro de Estudios de la Comunicación". Enero 1981. Archivo CCC. Documento Mimeografiado.
- SECRETARIA GENERAL ACADEMICA DE LA FCPyS. "Esquema preliminar para la articulación de la función docente, en el marco de las actividades de la Facultad". Marzo 1980. Archivo CCC. Documento Mimeografiado.
- SA. "En torno a un proyecto académico". Abril 1979. Archivo CCC. Documento Mimeografiado.
- ROMERO ALVAREZ, Ma. de Lourdes. "Proyecto Académico para la carrera de Ciencias de la Comunicación 1984-1987". Enero 1985, Archivo CCC. Documento Mimeografiado.

A N E X O S



## A P E N D I C E

**OBJETIVO.** Es el fin o meta que se pretende alcanzar, ya sea con la realización de una sola operación, de una actividad concreta, de un procedimiento, de una función completa o de todo el funcionamiento de la institución.

**POLÍTICA.** Es la norma de carácter genral que guía la actuación de los integrantes de la institución sobre una función determinada, para alcanzar los objetivos. Es una guía básica para la acción; prescribe los límites generales dentro de los cuáles han de realizarse las actividades. Orientan a los subordinados; evitan frecuentes consultas en asuntos fundamentales y; favorecen la coordinación, uniformidad en el funcionamiento y el trabajo en equipo.

**PROCEDIMIENTO.** Es la sucesión cronológica o secuencia de operaciones concatenadas, y su método de ejecución, que realizada por una o varias personas, constituyen una unidad y son necesarias para realizar una función o un aspecto de ella. Es una rutina de trabajo.

**ACTIVIDAD.** Cuando un procedimiento puede dividirse en varios grupos de operaciones afines y sucesivas, ejecutadas por una misma persona o unidad administrativa, cada uno de estos grupos de operaciones constituye una actividad o labor.

**OPERACION.** Es cada una de las acciones, físicas o mentales, pasos o etapas que es necesario ejecutar para llevar a cabo una actividad deter-

minada.

**FUNCIÓN.** Es el grupo de actividades afines y coordinadas, necesarias para alcanzar los objetivos de la institución.

**PUESTO.** Es la unidad de trabajo específica e impersonal, constituida por un conjunto de operaciones que deben llevarse a cabo, aptitudes que deben poseer y responsabilidades que debe asumir su titular, en determinadas condiciones de trabajo.

**PLAZA.** Como un mismo puesto puede ser desempeñado por varias personas a la vez, que realizan las mismas operaciones, a cada una de estas unidades administrativas personales se les llama plaza. Es el conjunto de labores, responsabilidades y condiciones de trabajo, asignadas de manera permanente a un empleado en particular, en determinada adscripción. El número de empleados que desempeña el puesto, es el número de plazas que tiene.

**DIAGRAMA.** Es una carta que representa gráficamente un hecho, una situación, un movimiento, una relación o un fenómeno, por medio de símbolos convencionales.

**CARTA DE ORGANIZACION U ORGANIGRAMA.** Es un diagrama que expresa gráficamente la estructura orgánica de la institución o parte de ella y las relaciones entre las unidades que la componen.

**ACCION** Es el acto que debe ser ejecutado para modificar el estado actual

de la institución.

**ROL.** Es la posición que se ocupa en una organización por la función o trabajo que desempeña.