

10  
2ej



# UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

ESCUELA NACIONAL DE ESTUDIOS PROFESIONALES "ACATLAN"

## EL PAPEL DEL COMUNICOLOGO EN LA PRODUCCION EDITORIAL



MEMORIA DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL  
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:  
LICENCIADO EN PERIODISMO Y  
COMUNICACION COLECTIVA

P R E S E N T A N

# MARIA GUADALUPE JAIME RIOS

ASESOR:

## DIEGO JUAREZ CHAVEZ



MAYO, 1999

TESIS CON FALLA DE ORIGEN



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**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 esta 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.

## *A MIS PADRES*

Sin saberlo, cada uno de ustedes inculcó en mí el amor por la familia. A su manera, dejaron en mí el deseo por superarme cada día, por prepararme y estar consciente de mi realidad

Gracias a cada uno de sus regaños, de sus desvelos y cuidados; pude darme cuenta de lo que significo en su vida. Es por eso que doy gracias a Dios por permitirme llegar a esta edad y seguir contando con ustedes, pero además, por rendirles este pequeño tributo a todo su esfuerzo.

No me queda más que agradecerles por todo aquello que no pudieron decirme por falta de tiempo o de palabras, pero que quedó grabado en mí para siempre

*Gracias*

## *A MIS HERMANOS:*

(Refugio, Elena, Leticia, Alfredo, Francisco, Sergio, Juan, David, Imelda, Patricia y Rocio)

Para mí es importante agradecerles tantas enseñanzas, tantos consejos y la gran oportunidad de convivir y aprender en cada momento que pasaron conmigo

No puedo dejar de agradecerles la gran niñez que viví a su lado; aunque haya sido gracias al sacrificio y trabajo de algunos de ustedes. Espero que con este trabajo pueda compensar un poco, todo lo que han hecho por mí

*Gracias a TODOS*

*A MI MEJOR AMIGA:*

MÓNICA

Tengo tanto que agradecerle a la vida, pero sobretodo a Dios, por concederme la gracia de contar con alguien como tú, pero antetodo, por dejarme conocer lo que es la amistad.

Son tantos los momentos buenos y malos que hemos pasado juntas, que no sé a cual referirme para agradecerte por estar siempre ahí, cuando más te he necesitado.

*A MI GRAN AMOR:*

CARLOS:

Gracias a ti conocí el verbo AMAR y a conjugarlo en su máxima expresión, el amor tiene otro significado en mí desde que estas a mi lado

Conoci la gracia de Dios por medio de tus palabras y de cada uno de tus consejos; gracias a ti puedo contar con una gran familia, encontré la seguridad en mí y aprendí que todo en la vida requiere de dedicación y sacrificio.

Ni todas las palabras del mundo me bastarian para agradecerte tanto amor, tanta paciencia, pero sobre todo, tanta entrega.

*TE AMO*



*The McGraw-Hill Companies*



**McGraw-Hill  
Interamericana**

# ÍNDICE

Introducción	1,2,3
<b>Capítulo I</b>	
A. Historia	4,5,6,7,8,9,10
B. Filosofía y objetivos	10, 11
C. Tipo de material que produce	11, 12, 13
D. Lugar que ocupa en el mercado	14, 15, 16, 17, 18
E. Constitución interna	18, 19,
F. Producción editorial	20, 21, 22
<b>Capítulo II</b>	
A. Actividades de la asistente editorial	24-34
B. Aspectos que limitan la actividad de la asistente	35, 36
C. Conocimientos y habilidades reales de la asistente	36
D. Conocimientos y habilidades deseables en la asistente	37-44
E. La asistente editorial como profesional	45, 46
<b>Capítulo III</b>	
A. Propuestas desde la Comunicación	48-54
B. Recomendaciones para la organización	55, 56, 57, 58
C. Sugerencias para la organización	59, 60, 61
<b>Capítulo IV</b>	
A. Aportaciones de la formación profesional	62, 63, 64, 65, 66
B. Aportaciones del perfil profesional	66, 67, 68, 69, 70
C. Reflexión a propósito de las ventajas	70, 71, 72
<b>Capítulo V</b>	
A. Valor estratégico en la empresa	74, 75, 76
B. Valor estratégico en la producción	76, 77, 78
C. Retos personales en el ejercicio profesional	79
<b>Bibliografía</b>	
<b>Apéndices</b>	

# INTRODUCCIÓN

Las reflexiones que se realizan en la memoria consisten en señalar cuáles son las condiciones bajo las que se desarrolla la asistente editorial en su actividad profesional. Además, describe las características de su trabajo con el fin de conocer la importancia de su puesto, para que se cumplan las metas tanto a nivel interno como externo, según lo establecido por la institución.

Es importante comentar que para esta memoria de reflexión, nuestra atención estará centrada en la falta de comunicación y capacitación que se da al interior de la editorial McGraw-Hill, factores que impiden que la asistente editorial pueda desarrollar su actividad de manera apropiada

La razón para realizar la memoria del desempeño profesional, es mostrar el perfil comunicativo de la asistente editorial dentro de la empresa *McGraw-Hill Interamericana Editores S. A. de C.V.*, a partir de la experiencia e intuición aportada por el personal de la editorial. Dentro de las finalidades a cubrir en la memoria del desempeño profesional, está el hecho de describir las actividades primordiales de la asistente editorial como son coordinar y circular información (sistema de datos que permiten tomar decisiones y generar acciones) con la idea de distribuirla de acuerdo a las necesidades de la producción editorial.

De esta manera tenemos que la actividad de la asistente editorial es una práctica comunicativa porque se encarga de producir, emitir y circular información, su labor consiste en intercambiar esta información, producción/emisión que abarca estrategias y acciones orientadas a generar productos comunicativos. En este nivel se incluyen las actividades previas, simultáneas o posteriores a la producción y emisión diagnósticos, prescripciones, evaluaciones de forma y contenido y pronósticos

La circulación/distribución, desarrolla estrategias y acciones dirigidas a relacionar a los actores de la comunicación, se incluyen las operaciones para reducir el tiempo de circulación de la información y las actividades para dotar de la información pertinente y suficiente a los consumidores.

Para fines de esta memoria de titulación, entendemos por comunicación, al acto en que dos o más agentes situados (espacial, temporal y/o socialmente) se sirven de sus capacidades/circunstancias biológicas, técnicas y/o culturales para intercambiar información.

La finalidad del trabajo pretende que en un futuro la actividad de la asistente editorial sea más fácil, que se cuente con los conocimientos y capacitación necesaria para que su labor se proyecte de manera instantánea.

Entre los beneficios que se buscan al hacer este trabajo, es la posibilidad de realizar un manual de capacitación que sirva a las nuevas generaciones. Por otra parte, lograr que la editorial se dé cuenta de los problemas internos que sufre, detener y terminar con ellos gracias a una capacitación constante y al hecho de definir y delimitar el perfil de la asistente editorial.

Por otra parte, hablamos de la relación que se genera entre la actividad profesional y la formación profesional, en donde gracias a la preparación académica como licenciada en Periodismo y Comunicación Colectiva, la asistente editorial puede desempeñar de manera sencilla su labor y al mismo tiempo, otorgar una serie de sugerencias que ayuden a revisar el contenido y sentido de algunas materias del Plan de Estudios vigente a partir de la experiencia adquirida en la actividad profesional.

Este tipo de memoria nos permite conocer cuál es la preparación académica que debe tener una asistente y de esta manera demostrar que un comunicólogo no sólo se desarrolla en la radio, televisión o los medios impresos. Así, establecemos que el tipo de formación profesional que se requiere para incursionar en el ramo editorial está más encaminada al área humanística, de comunicación interpersonal, confianza y liderazgo.

A partir de lo anterior entendemos que este trabajo no es una memoria de diagnóstico sino de reflexión, que no sustituye los trabajos especializados de comunicación organizacional (por lo que no se describió este punto en el trabajo) pero que sí se trata de un documento que ayuda a hacer el diagnóstico de la comunicación organizacional más intensivo, tema que podría tomarse más a fondo en un trabajo posterior a éste.

El trabajo deja a la institución una serie de sugerencias y recomendaciones para que el personal a cargo de la editorial ponga mayor interés y atención a la capacitación y comunicación interpersonal. Por otra parte, hablamos del papel de la comunicación en la coordinación de estrategias para la producción editorial, del valor e importancia ecológico-existencial de la comunicación y de los retos



personales en el ejercicio profesional de la comunicación al interior de McGraw Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V.

Asimismo, hablamos de lo benéfico que resultaría la comunicación al interior de las empresas, por ejemplo para comprender las resistencias culturales de los grupos dentro de las instituciones, por lo que se debe fomentar una negociación que *garantice ya no sólo la sobrevivencia en condiciones limitadas, sino una alianza con la organización con fines de proyección hacia un crecimiento compartido.*

Este trabajo de memoria está constituido por cinco capítulos generales, sin embargo la importancia del trabajo recae en los capítulos II y III, debido a que en éstos mencionamos por una parte las actividades que desempeña la asistente editorial, sus habilidades socioculturales y sus limitantes para desarrollar satisfactoriamente su trabajo, del mismo modo que se hacen sugerencias y recomendaciones para elevar el nivel profesional de la asistente editorial, el cual se logra gracias a la capacitación y comunicación organizacional e interpersonal.

En el capítulo I, hacemos una semblanza de lo que ha sido la editorial *McGraw-Hill Interamericana* desde sus inicios, mencionamos el tipo de material que produce, la forma como está constituida internamente y el lugar que ocupa en el mercado.

Los capítulos IV y V, están más relacionados con el ejercicio profesional del comunicólogo, en ellos hablamos del valor estratégico de la comunicación en la empresa editorial, hacemos aportaciones de la formación profesional de la comunicación al desempeño de la asistente editorial, se aporta el perfil profesional que debería tener la asistente y se destacan los retos personales en el ejercicio profesional de la comunicación en la editorial McGraw-Hill Interamericana Editores.

*Del mismo modo otorgamos una serie de sugerencias para cambiar algunas anomalías que existen dentro de la institución, sugerencias que se basan en la experiencia de cinco años como asistente editorial y en la intuición personal.*

El presente trabajo se presenta de forma clara y sencilla, en la mayoría de los casos. los planeamientos se hacen de lo general a lo particular. para hacer más minucioso el análisis y de esta forma facilitar la lectura y comprensión del mismo. Con esta obra demostramos que la actividad de la asistente editorial es una práctica de la comunicación no reconocida ni delimitada, que es absorbida o integrada en otros campos, departamentos o actividades, en este caso se encuentra en el campo de la producción editorial.

# CAPÍTULO I

Este capítulo es el punto de partida para contextualizar y situar el trabajo de la asistente editorial, dentro del campo de la producción editorial, concretamente en la empresa McGraw-Hill Interamericana, para ello revisamos los siguientes puntos.

La importancia de la incursión de empresas transnacionales en nuestro país, dar un pequeño esbozo de las características de la editorial McGraw-Hill Interamericana, que es uno de los objetos centrales de nuestra reflexión.

Además, presentamos la estructura interna de la editorial para conocer la forma de trabajar al interior de la misma. Resaltamos los temas de interés de la empresa para publicar más obras de ciertos temas, mostramos cómo se realiza la producción editorial y el papel que juega la asistente editorial dentro de este proceso.

## A. Historia

Según la Organización Internacional del Trabajo las corporaciones transnacionales suministraban, en 1986, cerca de dos tercios de los 1.3 millones de empleos en las zonas de procesamiento para la exportación en el mundo en vías de desarrollo (excluyendo China).

Estos empleos, a su vez, representaban aproximadamente un 15 % del total de los puestos de trabajo en las sucursales de las empresas transnacionales establecidas a lo largo de este mismo grupo de países. Por ende, el empleo en las sucursales de

las empresas transnacionales en zonas de procesamiento para la exportación tiene una significación mayúscula.

Es quizá de mayor importancia el hecho de que esta tasa de empleo ha ido creciendo rápidamente: entre 1975 y 1986, el número de puestos de trabajo en las zonas procesadoras de exportaciones aumentó en un promedio de más de 9% anual.

En cuanto a las exportaciones de las zonas procesadoras de exportación, éstas han excedido una tasa de crecimiento anual del 15%, el dinamismo de la economía de las zonas procesadoras de exportación explica en gran parte el rápido aumento en el número de países o áreas que han creado las condiciones de zonas procesadoras de exportación, o que planean hacerlo en un futuro cercano: en el año 1970 existían zonas procesadoras de exportación en menos de diez países o áreas, pero en 1986, 53 países o áreas contaban con zonas procesadoras de exportación operacionales o casi operacionales (OIT; Ginebra 1989).

Al término de la segunda guerra mundial, las empresas transnacionales –en su gran mayoría provenientes de Estados Unidos– comenzaron a expandir su ámbito de influencia en una significativa proporción de países del mundo, aprovechando la ausencia de la competencia por parte de las restantes potencias capitalistas, las cuales fueron devastadas en el fragor del conflicto armado.

A juicio de importantes intelectuales (Chomsky, 1994) el aparato administrativo y financiero de tales corporaciones ha servido a los Estados Unidos para modelar la vida política y económica de los países en los que se inserta de acuerdo con sus particulares intereses de dominio y supremacía mundial.

En México el ingreso de las corporaciones transnacionales se produjo a finales del siglo XIX y principios del XX, y su consolidación desde los años cuarenta a la presente fecha, han sido analizados por diversos investigadores (Zermeño, 1978; Bazáñez, 1981) en virtud de constituirse en factores relevantes en el debilitamiento del proyecto revolucionario, por supuesto, claro está en alianza con los gobernantes y empresarios nacionales.

En la actualidad las empresas o conglomerados transnacionales « [...] controlan entre el 50 y 55 % de la producción industrial, el 35-40 % del comercio, ramas industriales completas, como la del caucho y hule, la petroquímica “desprimarizada”, la química farmacéutica, la procesadora de alimentos, lo que resta de la fabricación de maquinaria, la automovilística, la electrónica, la eléctrica, del papel, tabaco, la textil y de bebidas y no alcohólicas » (Bernal Sahagún, 1991; pág. 278-279).

En complemento a estas cifras, cabe hacer mención de la artificialidad del auge exportador no petrolero de la economía mexicana, ya que una muy importante proporción de dicha actividad es realizada por compañías transnacionales, las cuales en realidad efectúan operaciones intrafirma, además de incurrir habitualmente en prácticas de sub y sobrefacturación a fin de evadir impuestos en ambos países (Ortiz Wadgyman, 1991, págs. 65-66)

La producción de cultura surge de las necesidades globales de un sistema social y está determinada por él. Más específicamente, existe una organización material propia para cada producción cultural que hace posible su existencia (las universidades para el conocimiento, las editoriales para los libros, etc.)

Según García Canclini (1982), en su obra sobre las culturas populares en el capitalismo, caracteriza a la cultura como un tipo particular de producción cuyo fin es comprender, reproducir y transformar la estructura social, y luchar por la hegemonía. Se precisan mecanismos por los cuales un capital cultural se transmite a través de aparatos y se adopta por los individuos generando hábitos y prácticas, es decir, la estructura de nuestra vida cotidiana

Los aparatos culturales son las instituciones que administran, transmiten y renuevan el capital cultural. En el capitalismo, son principalmente la familia y la escuela, pero también los medios de comunicación, las formas de organización del espacio y el tiempo, todas las instituciones y estructuras materiales a través de las cuales circula el sentido.

Gracias a lo anterior, entendemos que la diferencia principal entre los países desarrollados y los demás no es ni la pobreza ni la organización política o social; la diferencia es el conocimiento y el nivel académico de sus habitantes (Tamayo, 1991). Desafortunadamente, debido al bajo nivel adquisitivo con que cuentan los estudiantes que aún viven con sus familias, esto no podrá llevarse a cabo, ya que según datos del INEGI, las familias mexicanas sólo gastan en libros el 1.9 % de sus ingresos, mientras que el 63% restante lo destinan a gastos prioritarios como alimentación, transporte, vestido y salud. (Gazcón, 1994).

Y si a esto le agregamos el poco hábito de lectura que tiene el mexicano, quién lee en promedio la mitad de un libro al año, cuando la UNESCO recomienda por lo menos cuatro para alcanzar un aceptable nivel de cultura (Gazcón, Op Cit).

A partir del conteo de población y vivienda del INEGI, referido al 5 de noviembre de 1995, se puede estimar que a fines de diciembre de 1996, había 12 millones de personas de 15 años o más en la ciudad de México. De éstas, 5 millones no lee libros y 7 leen 3.3 al año, de los cuales 49% son comprados y 22 regalados. Esto daría una compra de 16.4 millones de ejemplares de libros en la ciudad de México, en 1996. Lo cual no parece inflado ya que, según el informe de la Cámara Nacional de la Industrial Editorial Mexicana (CANIEM), sus socios vendieron 45.3 millones de ejemplares. La venta fue menor en 1995 y 1996, pero además hay que contar los libros importados (Zaid, 1997).

Algunos especialistas van más lejos en la explicación de la crisis de lectores en el país y atribuyen el problema al analfabetismo funcional del grueso de la sociedad, la cual sólo tiene un nivel de escolaridad promedio de siete años. El analfabetismo funcional se explica por el escaso hábito de lectura entre las personas que saben leer o por la limitada calidad de lo que acostumbran revisar.

La tasa de escolarización en México es del 87.3% (1993), pero el rendimiento de los estudiantes es bajo en relación a otros países occidentales. La gran mayoría que llena las aulas universitarias son hijos de familias de clase media u obrera, sin una tradición cultural. “Siendo la primera generación de su familia que pisa la universidad y sin apenas libros en su casa, ni costumbre de leer”, (Gaviria, 1997).

Lo que está muy claro es que, cuanto más informada esté la sociedad, mayor será la implicación de los ciudadanos en su construcción. Y, cuanto más alto el nivel educativo de los mexicanos, mayor su producción cultural.

Por otro lado, ya no podemos hablar de cultura sino de culturas, y en este sentido al menos sí nos queda claro que sigue habiendo la cultura dominante y la cultura dominada, y que es la primera la que se reproduce en casa de los dominados, porque sus dueños tienen el dominio de los medios y el monopolio de la difusión. De manera que un problema tan secundario como el de la difusión de la cultura nos lleva sin remedio a los problemas centrales de justicia, democracia y libertad (De Ita, 1997).

Cabe hacer mención que la educación en nuestro país ha ido decreciendo día con día, debido a diversos factores que hacen que los habitantes de México sean analfabetas. El subdesarrollo es un concepto relativo y comparativo que explica la marcha lenta de la economía, la disminución o marcha atrás del proceso de desarrollo económico y social. El atraso se manifiesta en todos los aspectos de la vida económica y social del país de la siguiente manera:

- Bajo nivel cultural y elevado índice de analfabetismo
- Carencia o malas condiciones de vivienda
- Alto nivel de desempleo y subempleo
- Baja participación política de la población e indiferencia ante la problemática social.
- Atraso tecnológico e industrial que convierte a México en comprador de bienes de capital y de procesos tecnológicos.

La transnacionalización del capital, acompañada por la transnacionalización de la cultura, impone un intercambio desigual de los bienes materiales y simbólicos (García Canclini, 1982).

Un ejemplo de empresas transnacionales que operan en nuestro país desde hace varios años y que ingresan sus productos sin importar la idiosincrasia de los latinos, es la editorial McGraw-Hill Interamericana Editores, que en un inicio únicamente publicaba obras de autores extranjeros, pero que con el paso del tiempo ha dado la oportunidad a los autores nacionales, quienes a final de cuentas reflejan la realidad del país en donde se desarrollan.

De esta manera tenemos que uno de los consorcios editoriales más grandes del mundo es McGraw-Hill Interamericana Editores, S. A. de C. V. empresa

estadounidense que inició actividades en México hace 30 años, en los cuales ha preparado a más de 15 millones de estudiantes.

Así, tenemos que la editorial McGraw-Hill nació en 1888, en una época de descubrimientos e inventos en las ciencias y la tecnología provocados por la Revolución Industrial. Este ambiente científico y tecnológico creó oportunidades en los campos de interés y necesidades humanas. Así, en la década de 1880 fue el momento perfecto para que naciera McGraw-Hill. La economía estaba surgiendo después de las prolongadas depresiones de la guerra civil norteamericana y la depresión de la década de 1870, para adentrarse en un periodo de crecimiento precipitado. El empleo en las fábricas se incrementó en un 50 % y las inversiones en la fabricación casi se triplicaron; los primeros motores de vapor y de energía eléctrica aumentaron su producción a más del doble.

Unos cuantos años antes, por esta necesidad de aprendizaje tecnológico las universidades empezaron a abrir departamentos de ingeniería o ciencia aplicada y así se crearon instituciones especializadas. En este ambiente de necesidad de información tecnológica actualizada aparecieron revistas industriales y servicios de información, además de empresarios audaces acordes a esa necesidad.

Uno de ellos fue James McGraw, ex maestro de escuela de la región norte del estado de Nueva York, quien en 1886 era vicepresidente y copropietario de la American Railway Publishing Company. Después se independizó y compró una de las revistas de la compañía: *American Journal of Railway Appliances* y luego adquirió diversas revistas, entre ellas: *Street Railway Journal*, *Electrical Industries*, *Electrical World* y *Electrical Engineer*, y creó la McGraw-Hill Publishing Company para que las editara.

En tanto John A. Hill, originario de Vermont, aprendiz de impresor, con alguna experiencia en periodismo y maquinista del Denver & Rio Grande Railroad, de donde fue editor y posteriormente propietario de la revista *Locomotive Engineer*, también iniciaba su carrera editorial, pues en seguida adquirió las revistas *American Machinist*, *Power Engineering & Mining Journal* y *Engineering News*.

En 1909 estos dos editores convinieron en unir sus operaciones editoriales. Pero, ¿cómo se llamaría la nueva compañía? McGraw y Hill acordaron decidirlo a cara o cruz: el nombre del ganador iría primero y el del perdedor al final, además de ser el presidente. Es así como quedó constituida McGraw-Hill Book Company, en 1917 cuando Hill muere, las compañías editoriales se fusionaron para formar McGraw-Hill Publishing Company, la cual se llegó a conocer como McGraw-Hill Incorporated.

Posteriormente se incorporaron a esta empresa F.W. Dodge Company y Standard & Poor's Corporation y McGraw-Hill Financial & Economic Information Company que son quienes atienden el mercado para la información económica y financiera que incluye a banqueros, corredores de bolsa e inversionistas del mundo.

Así, en una sola compañía se reunieron cuatro de las empresas pioneras de la información de negocios e industrial.

McGraw-Hill y sus filiales alrededor del mundo producen libros, revistas y demás artículos informativos en prácticamente todos los idiomas. En los últimos años y con ayuda de nuevas técnicas que han venido a revolucionar las comunicaciones, la editorial se ha convertido en una compañía con múltiples canales de información. Por ejemplo, en el campo de los energéticos McGraw-Hill *Electronic Market & Information Systems*, entera y orienta en este ramo en el mundo.

Los arquitectos e ingenieros, constructores y contratistas se mantienen al tanto de las novedades y oportunidades del ámbito con publicaciones como *Architectural Record & Engineering News Record*.

Para millones de personas del ámbito profesional, de los negocios y de la educación, McGraw-Hill es sinónimo de información. Esta información la ofrece de muy diversas maneras por ejemplo, la editorial publica cerca de 80 revistas, boletines y cables noticiosos para unos quince millones de lectores en todo el mundo, en áreas como administración, producción, energía, transportación, salud pública, construcción, comunicación, computación y otras.

Así, por ejemplo, las tendencias y las noticias mundiales y sus efectos en los negocios internacionales, se explican y reproducen en *Business Week*, los acontecimientos relacionados con el espacio y la defensa aérea se detallan en *Aviation Week y Space Technology*, el mundo de la computación y las comunicaciones, se analiza en *Byte* y en *Data Communications*. La actividad industrial se muestra en revistas como *Chemical Engineering y American Machinist*.

McGraw-Hill sirve también al público a través de publicaciones sobre temas de historia, bibliografías, literatura y también por medio de la televisión. La McGraw-Hill Broadcasting Company cuenta con cuatro estaciones de televisión que llegan a dos millones y medio de familias en Denver, Indianapolis, San Diego y Bakersfield (California). Estas cuatro estaciones transmiten no sólo los programas de las principales cadenas de televisión sino que además producen sus propios noticiarios, documentales y programas de interés comunitario.

Así, lo que se inició como una modesta empresa adjunta se ha convertido en una de las compañías más grandes del mundo, no solo en lo referente a materias y capacitación sino también como procesadora de información profesional. McGraw-Hill ha contribuido a educar a más de tres generaciones de estudiantes, cubriendo ampliamente los diferentes programas que van desde preescolar hasta los estudios de posgrado, con material de editoriales como: Houghton Mifflin, Grupo Glencoe, Microsoft y Osborne, entre otras, con las cuales existe un convenio de comercialización y distribución.

En 1966 nace McGraw-Hill en México, logrando establecer grandes alianzas entre estudiantes y profesionales del país, es dos años después cuando la editorial se

ubica en el mercado universitario, inició editando libros para Ingeniería de la *Serie Schaum* ya que antes se utilizaban los textos en inglés, por lo que fue de las primeras editoriales en hacer traducciones

Diez años más tarde se puso en marcha la línea de secundaria, gracias a lo cual se abrieron las puertas a los autores nacionales, permitiendo hacer un aporte directo al desarrollo de la cultura y el progreso de México. Con esto se dio paso a los autores dedicados a educar a los futuros profesionistas del mundo hispano. Es en esta fecha (1976) en que se incursiona en nuevos mercados como el de placismo; actividad que se refiere al hecho de vender libros a plazos.

En 1985 se adquiere la empresa *Nueva Editorial Interamericana*, especializada en la producción de libros médicos, con esto McGraw-Hill cambia su nombre a McGraw-Hill Interamericana Editores S. A. de C. V. Con esta nueva fusión la empresa tiene la posibilidad de atender las necesidades de los mercados de Centroamérica y el Caribe, y servir a las compañías del Grupo Iberoamericano al cual pertenece.

Actualmente la editorial cuenta con filiales en diferentes partes del mundo, tal es el caso de Nueva York, Nueva Zelanda, Singapur, Hong Kong, La India, Indonesia, Japón, Corea, Malasia, Filipinas, Taiwan, Canadá, Brasil, Bolivia, Perú, Portugal, Ecuador, Colombia, España, Costa Rica, Puerto Rico, Venezuela, Argentina, República Dominicana, Panamá, Chile, Guatemala y El Salvador entre otros.

## B. Filosofía y objetivos

Hace muchos años James describió la misión de la joven empresa:

“Nuestro catálogo de McGraw-Hill abarca prácticamente todo el ámbito del conocimiento humano . nosotros los autores, redactores, críticos y editores queremos contribuir al bien común, poniendo la ciencia de los libros al alcance de quienes dirigen el destino de la educación; de hecho somos maestros formados en la universidad de la vida moderna y nuestra labor implica la entrega de lo mejor de nosotros mismos”

Cabe hacer mención que tanto la Filosofía de servicio, la misión y los valores que imperan hoy en día en la editorial McGraw-Hill Interamericana Editores, fueron escritos en 1991 por personal de la empresa, formado por un comité gerencial.



## **FILOSOFÍA DE SERVICIO:**

En McGraw-Hill nuestro compromiso es escuchar a nuestros clientes internos y externos con profesionalismo, conscientes de que la satisfacción óptima y oportuna de sus necesidades, consolida nuestra permanencia y liderazgo en el mercado.

## **MISIÓN:**

En McGraw-Hill somos gente líder en satisfacer las necesidades de conocimiento de los países de habla hispana y contribuimos al desarrollo de las nuevas generaciones con materiales educativos y de consulta, de vanguardia y de alta calidad.

## **VALORES:**

- ✓ Honestidad
- ✓ Ética profesional
- ✓ Espíritu de innovación
- ✓ Vocación de servicio
- ✓ Creatividad
- ✓ Armonía

La filosofía de nuestra empresa se basa en estos valores y todos en McGraw Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V., nos esforzamos por lograr la excelencia.

## **C. Tipo de material que produce**

Es importante mencionar que la editorial McGraw-Hill Interamericana Editores, S. A. de C. V., desde sus inicios ha convenido en la idea de publicar libros de texto, que ayuden a la preparación educativa del país, que va desde los niños, hasta los adultos.

La empresa siempre se ha consolidado por ser una editorial seria, que se distingue por su calidad pedagógica, por el alto nivel en las traducciones realizadas hoy en día y por el excelente material con el que se producen los libros.

A diferencia de editoriales como Diana y Planeta, entre otras, McGraw-Hill no publica novelas, sino libros que cubran necesidades específicas del mercado, ya sea a nivel preparatoria o universitario. De esta manera, desde un inicio se contempla la posibilidad de que un libro cubra por lo menos un semestre (nivel bachillerato y licenciatura), o un año escolar (primarias y secundarias).

Asimismo, podemos comentar que los libros que se publican a nivel primaria, son avalados por la Secretaría de Educación Pública (SEP), ya que deben ser pedagógicamente aptos para los alumnos de este nivel. En su gran mayoría, se trata de obras originales y con un máximo de 150 cuartillas aproximadamente.

Los temas que tratan son los establecidos por la propia Secretaría: Matemáticas, Español, Lectura y Redacción, Civismo, Biología, Inglés, Ciencias Naturales, Historia, Ortografía, Música, etc.

Con respecto a las obras a nivel Preparatoria, Licenciatura y Profesional, podemos comentar que regularmente se trata de traducciones, que los temas que se desarrollan son: Matemáticas, Física, Química, Biología, Ingeniería (civil, mecánica, eléctrica, etc), Medio ambiente, Psicología, Calidad total y productividad, Negocios, Economía, Administración, Derecho, Computación, Ciencias sociales, Ciencia y tecnología y Recursos Humanos en general

Por lo que respecta al material publicado en 1994 a nivel universitario, podemos establecer que el 71% de los libros publicados, correspondió a traducciones. Por otra parte, se advierte una ausencia prácticamente total de obras referidas a la humanística o ciencias sociales y en particular de obras de Ciencias de la Comunicación en donde se refleja la realidad particular de cada país.

La razón por la cual las editoriales y en especial McGraw-Hill no publica libros de ésta área obedece a diversas circunstancias: a) La licenciatura de Ciencias de la Comunicación no figura entre las 10 carreras de licenciatura más pobladas, según los datos de ANUIES (1996), como lo son: Contador Público, licenciatura en Derecho, licenciatura en Administración, Medicina, ingeniería Industrial, Arquitecto, licenciatura en Informática, ingeniería en Electrónica, ingeniería Civil y licenciado en Psicología; b) Por no ser rentable y c) Porque la matrícula con la que cuenta es muy pequeña (48,122 alumnos), en comparación a la de las carreras económico-administrativas (340,301 alumnos), ingeniería (413,208 alumnos) o a las ciencias computacionales (100,475 alumnos).

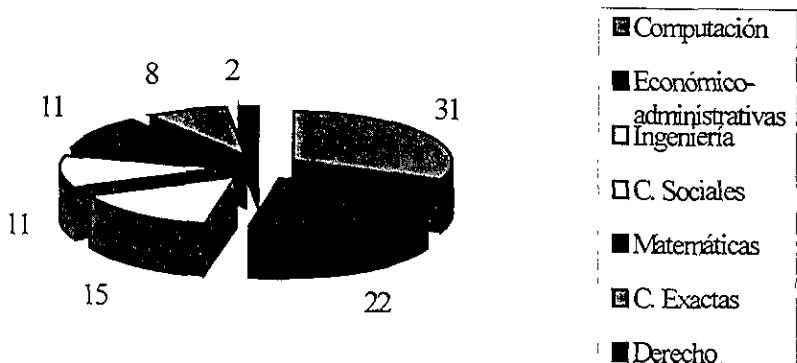
Otra de las razones por las cuales no se publican libros de Ciencias de la Comunicación, se debe en gran medida a que en la mayoría de los casos éstos son considerados como libros de consulta y no como libros de texto al interior de universidades e institutos de nivel superior, lo cual desde un punto de vista financiero no le conviene a la editorial. Esto ocasiona que los alumnos no tengan el

hábito de comprar libros, sino que al contrario únicamente fotocopian el capítulo que les sirva en ese momento para hacer sus trabajos de investigación o sus tareas.

Desafortunadamente para los comunicólogos y personas inmersas en estas áreas, esta problemática se vuelve un poco generalizada, ya que editoriales como Trillas siguen la misma tendencia de no publicar libros de éstos temas por no ser “negocio”.

Como ya lo comentamos anteriormente, las áreas de ingeniería, económico-administrativas, computación y matemáticas; cuentan con mayor número de libros publicados por la editorial McGraw-Hill a diferencia de las ciencias sociales, matemáticas, ciencias exactas y derecho que ocupa uno de los últimos lugares, tal como se puede apreciar en el siguiente grafico:

### % de Participación de las Áreas de interés



La misión de la empresa es publicar siempre libros de vanguardia, que marquen la pauta y seguirse manteniendo al frente de las demás editoriales del mismo ramo.

## D. Lugar que ocupa en el mercado

La editorial está ubicada dentro de los primeros cinco lugares (dentro de las editoriales encargadas del material universitario), de un total de aproximadamente 45 editoriales que existen en nuestro país. Las editoriales con las que tiene mayor competencia son Prentice Hall, International Thompson, Grupo Editorial Iberoamérica, Porrúa, y en otras dimensiones Trillas, Limusa y Ecasa, estas últimas de origen nacional. Su cobertura es la mayor de estas editoriales, ya que podemos decir que al año publica un total de 7,397 obras (1994), lo cual genera un total de \$ U.S.D 52'843,857 en ventas anualmente.

La competencia que se ha establecido con estas editoriales se debe a varias razones:

- Se compite por precio en el mercado; el alumno compra un libro tomando como punto de partida el precio.
- Calidad pedagógica; el profesor recomienda al alumno un libro que lo lleve de la mano a lo largo del semestre.
- Se compite al momento de promocionar; la labor del representante de ventas es esencial para que el profesor decida llevar la obra como texto, que lo recomiende a los alumnos y, éstos lo compren.
- Se compite por la calidad en la traducción hecha a libros catalogados como Best Sellers
- Se compite por conservar el prestigio y liderazgo que tiene cada editorial.

A continuación daremos un pequeño esbozo de las principales editoriales con las que compite la editorial McGraw-Hill Interamericana, principales funcionarios, así como sus fortalezas y debilidades.

## I. GRUPO PEARSON (Prentice Hall / Addison Wesley)

TIPO DE COMPAÑÍA · *CORPORACIÓN*

TIPO DE OPERACIÓN · *INTERNACIONAL*

a) PRINCIPALES FUNCIONARIOS (Ejecutivo de mayor nivel)

*PRENTICE HALL*

NOMBRE  
José Guillermo Hernández  
POSICIÓN  
Vicepresidente del Grupo  
Iberoamericano  
GERENTE DEL ÁREA QUE NOS COMPITE  
Moisés Pérez Zavala  
Director General México/Venezuela  
Enrique Quintanar  
Gerente de Producto

*ADDISON WESLEY*

NOMBRE  
Frederick Perkins  
POSICIÓN  
Vicepresidente del Grupo  
Iberoamericano  
GERENTE DEL ÁREA QUE NOSCOMPITE  
Steve Marban  
Director General Puerto Rico y Caribe  
Enrique Callejas/Editor  
Laura Kutzinger/Gerente editorial  
Hugo Solis Paz/Director, Finanzas  
Ramón Romo/Gerente Comercial  
Magdalena Reyes/Supervisor Z Norte  
Ramón Orduña/Supervisor

b) PRINCIPALES VENTAJAS

- ❖ Solidez financiera
- ❖ Libros a Full color
- ❖ Multidisciplinaria
- ❖ Impresionante fondo editorial en conjunto con Simon & Shuster y Alahambra
- ❖ Nuevas tecnologías
- ❖ Custom Publishing
- ❖ Personal con experiencia en el medio

c) PRINCIPALES DESVENTAJAS

- Escaso posicionamiento en libros originales
- Fuerzas de ventas en desarrollo
- Incertidumbre empresarial para la reingeniería
- Estrategias editoriales poco o nada definidas
- Sólo enfocan su promoción en escuelas AAA

## 2. INTERNATIONAL THOMPSON

TIPO DE COMPAÑÍA : *CORPORACIÓN*

TIPO DE OPERACIÓN: *INTERNACIONAL*

### a) PRINCIPALES FUNCIONARIOS (Ejecutivo de mayor nivel)

#### NOMBRE

Andrés Rodríguez Darigrande

#### POSICIÓN

Director General

#### GERENTE DEL ÁREA QUE NOS COMPITE

Nicolás Grate

Gerente Divisional

Guillermo Trujano Mendoza

Gerente de Producto

Rosa María Ramírez

Jefe de Ventas

### b) PRINCIPALES VENTAJAS

- ✓ Solidez financiera
- ✓ Libros a Full color
- ✓ Buen fondo editorial en inglés con promoción por muchos años en español a través de Grupo Editorial Iberoamérica
- ✓ En escuelas privadas, se presentan con ayudas, precio bajos, tiempos de respuesta rápidos

### c) PRINCIPALES DESVENTAJAS

- ◆ Fuerza de promoción en desarrollo (dirigida)
- ◆ Sólo enfoca su promoción a escuelas AAA
- ◆ Escaso posicionamiento en libros originales

### 3. PORRÚA

TIPO DE COMPAÑÍA : *FAMILIAR*

TIPO DE OPERACIÓN. *NACIONAL*

#### a) PRINCIPALES FUNCIONARIOS (Ejecutivo de mayor nivel)

##### NOMBRE

José Antonio Porrúa

##### POSICIÓN

Director

##### GERENTE DEL ÁREA QUE NOS COMPITE

José Antonio Porrúa

Publisher

Manuel Bedolla

Gerente de Ventas

#### b) PRINCIPALES VENTAJAS

- ✓ 100 Años de posicionamiento en el mercado
- ✓ 600 títulos en su catálogo
- ✓ Autores de gran renombre y prestigio en el mercado jurídico
- ✓ Busca alianzas estratégicas con gente de peso para sus publicaciones

#### c) PRINCIPALES DESVENTAJAS

- ✓ En algunos de sus libros es evidente su desactualización
- ✓ Deficiente atención a autores
- ✓ Carece de fuerza de promoción
- ✓ Exceso de confianza en su posicionamiento

Hoy en día, la editorial McGraw-Hill ha absorbido a otras pequeñas editoriales como Grupo Times Mirror, constituida por tres editoriales, Irwin, W. C. Brown & BenchMark. De la misma manera ha incursionado en la apertura de Librerías propias en diferentes partes de la República, tal es el caso de la Ciudad de Querétaro, León, Guadalajara y Puebla

Por todo lo anterior podemos considerar que la Editorial McGraw-Hill es una macroempresa, en donde su estructura interna es parte fundamental de su éxito en todo el mundo

## E. Constitución interna (Organigrama)

Por lo que corresponde a nuestro país, la Editorial McGraw-Hill Interamericana Editores, cuenta en la actualidad con 385 empleados, los cuales están distribuidos de la siguiente manera:

<b>División Profesional</b>	Se trata de la División más pequeña de la editorial, se encarga de atender al mercado profesional (posgrados y maestrías), como podemos observar sólo cuenta con una asistente editorial, la cual no tiene licenciatura. (Fig. No. 1)
<b>División ELT:</b>	Esta División al igual que las de BCV y Comercialización cuenta con poco personal, no hay tantas asistentes editoriales, como en el caso de la División de Universidades (Fig. No. 2)
<b>División Universidades:</b>	Como podemos observar se trata de la División más grande de la editorial, existe mayor número de asistentes editoriales (4) y una distribución de responsabilidades muy equilibrada (Fig. No. 3)
<b>D. de Comercialización</b>	En todos los departamentos de la editorial podemos observar la tendencia a estar muy relacionados, alternos y subalternos; aunque desafortunadamente no se dé la comunicación idónea. (Fig. No. 4)
<b>División Bachillerato</b>	Se trata de una de las Divisiones más pequeñas de la editorial, esto debido a que el mercado de Primaria y Secundaria, esta un poco condicionado por las políticas de la S.E.P (Fig. No. 5)
<b>Recursos Humanos</b>	En esta figura vemos como esta constituido el Departamento de Recursos Humanos, que pese a que exista un Superviso de Capacitación, esta no se desarrolla. (Fig. No. 6)



- Mercadotecnia directa** Este Departamento es el encargado de recibir pedidos especiales, por ejemplo de la venta a los Institutos Tecnológicos Regionales que anualmente compran REVISTAS en inglés, cuya suscripción puede ser de uno a tres años. (Fig. No. 7)
- División School** El proceso editorial que se da al interior de esta División, se concentra en una sola asistente editorial, lo que genera que se sature su trabajo. (Fig. No. 8)
- D. Operaciones** Este Departamento es el encargado de enviar las novedades al Grupo en cuanto entra al almacén. También se encarga de coordinar junto con la asistente editorial la solicitud de reimpressiones y transferencias en general. (Fig. No. 9)
- S. al Cliente Nacional** En este Departamento observamos que ninguno de sus integrantes tiene una preparación universitaria, lo que genera que en algunas ocasiones el trato no sea el más adecuado. (Fig. No. 10)
- S. al Cliente Internacional** De este Departamento depende en gran medida la imagen de la editorial ante el mercado, como en la mayoría de los organigramas, la responsabilidad cae en unos cuantos. (Fig. No. 11)
- D. Producción** Este Departamento es en gran medida, uno de los más importantes de la editorial, de él depende que los libros se publiquen con calidad, en los tiempos establecidos y en las mejores condiciones. (Fig. No. 12)
- D. Almacén** El servicio del Departamento de Almacén es muy importante para el buen funcionamiento de la editorial, ya que en gran medida la entrega rápida de los pedidos puede garantizar nuestras ventas constantes y por ende la permanencia en el mercado. (Fig. No. 13)
- División de Medicina** Esta División fue absorbida en 1985 por McGraw-Hill, al fusionarse las empresa, el nombre de la editorial cambia a McGraw-Hill Interamericana Editores, S. A. de C.V. (Fig. No. 14).



# PROFESSIONAL DIVISION

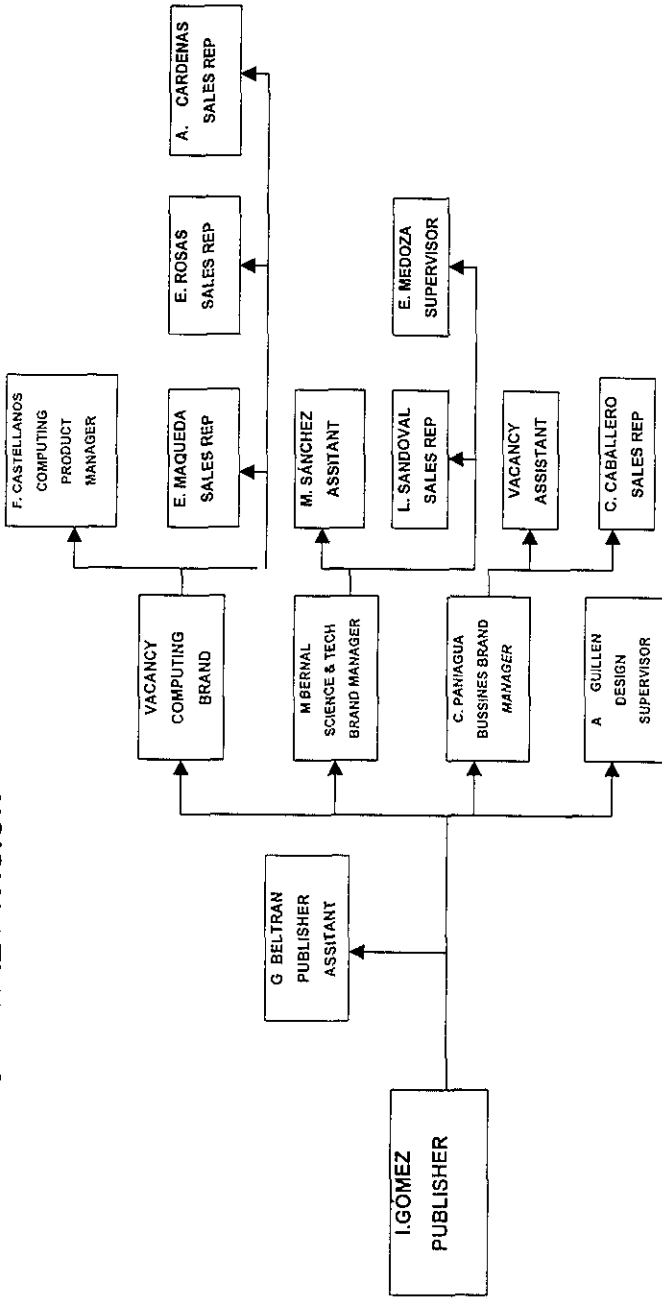
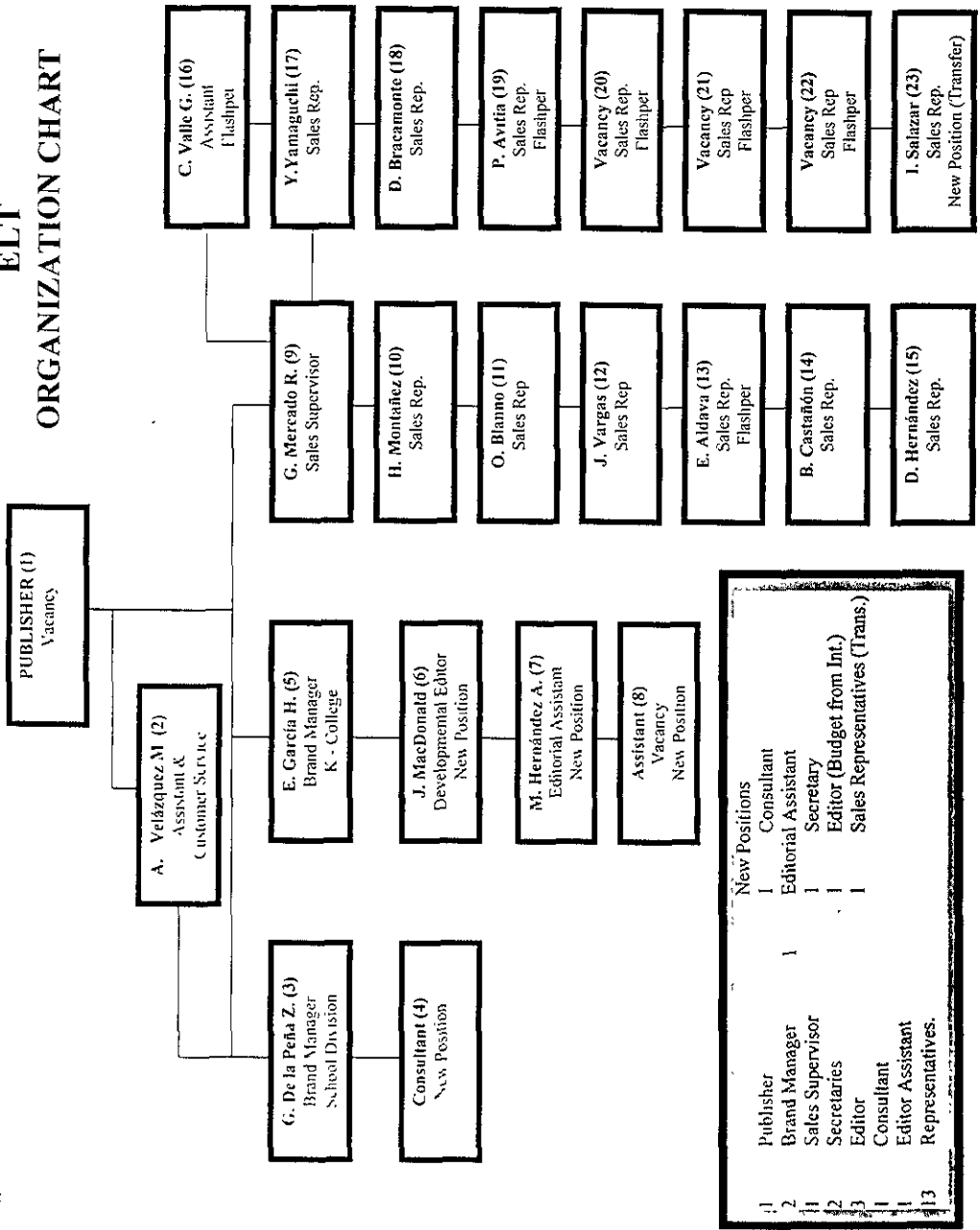


Fig. No 1

# ELT ORGANIZATION CHART



New Positions	
1	Publisher
1	Consultant
1	Editorial Assistant
1	Sales Supervisor
2	Secretaries
3	Editor
1	Consultant
1	Editor Assistant
13	Representatives.
1	Consultant
1	Secretary
1	Editor (Budget from Int.)
1	Sales Representatives (Trans.)

# ORGANIGRAMA COLLEGE 98

## División Universidades (44)

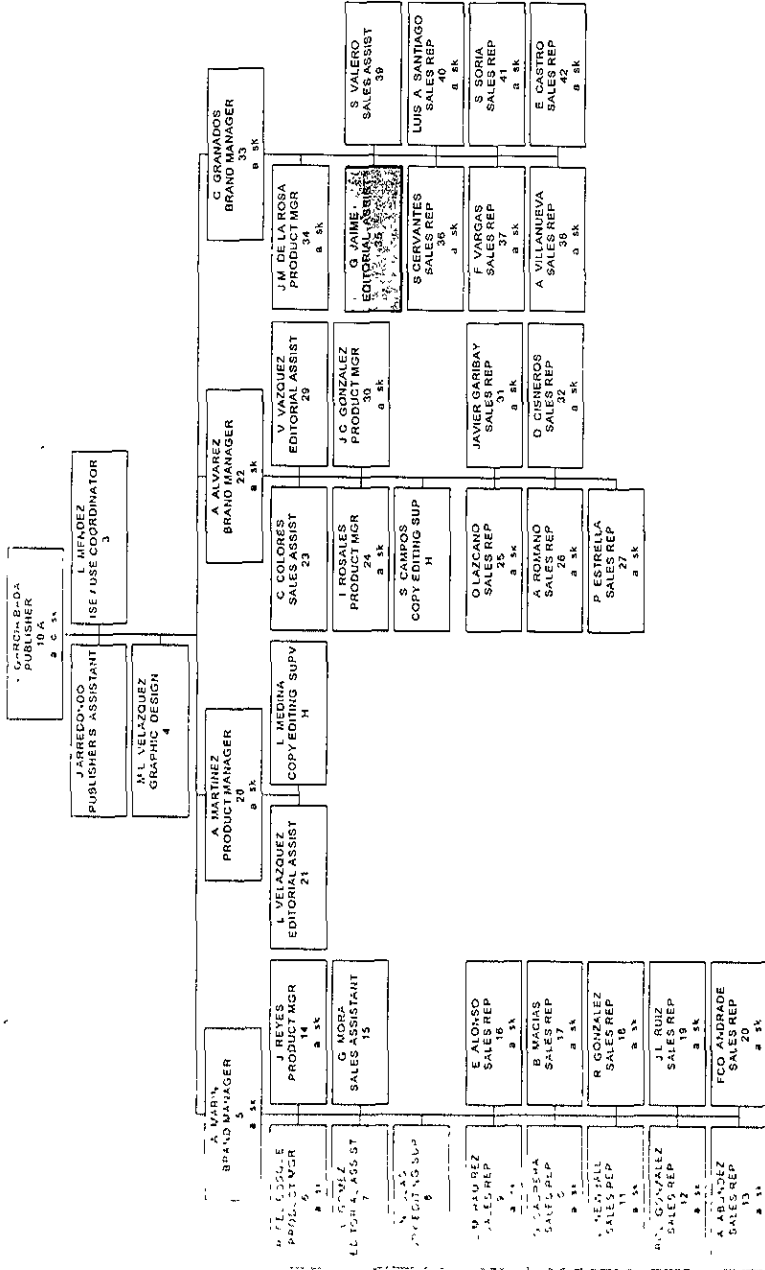
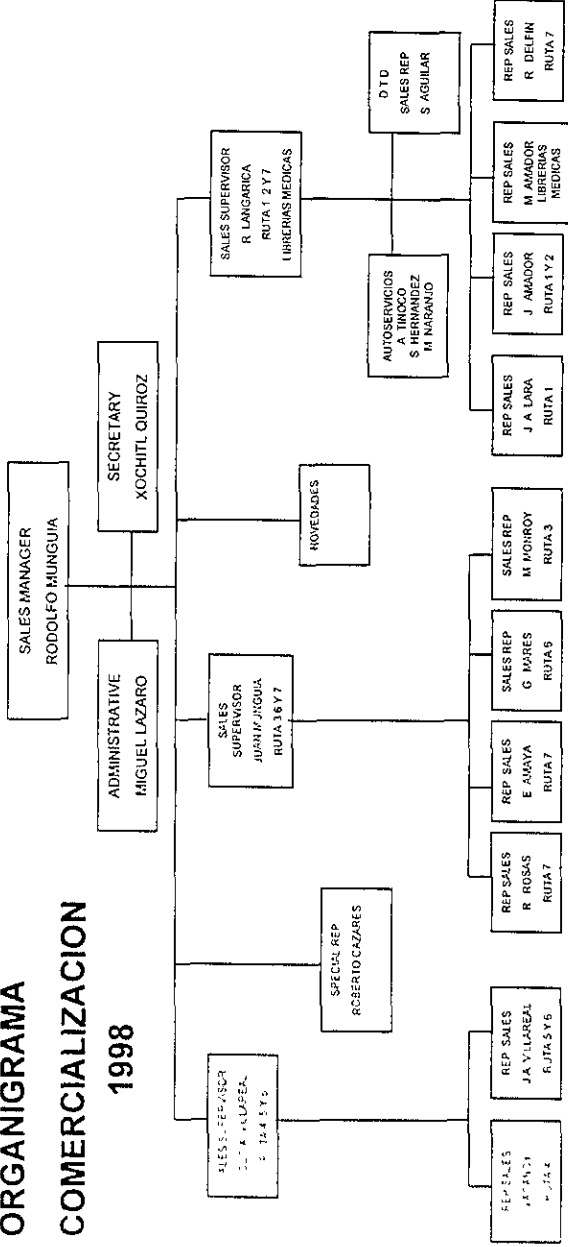


Fig. No. 3

# ORGANIGRAMA COMERCIALIZACION

1998



## SUMMARY

- 1 GERENTE
- 1 SECRETARIA
- 1 ADMINISTRATIVO
- 3 SUPERVISORES
- 1 SUPERVISOR CON RUTA
- 1 REPRESENTANTES ESPECIALES
- 12 REPRESENTANTES

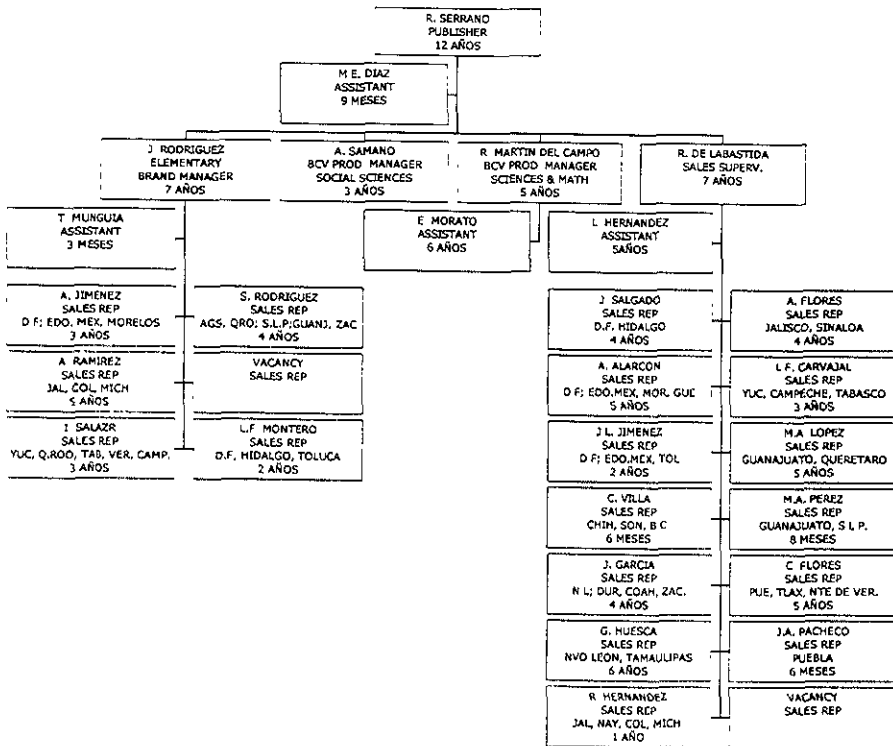
TOTAL 20

Fig. No. 4

# Mc Graw-Hill Interamericana México

## División Primaria y Bachillerato

### Fig. No. 5

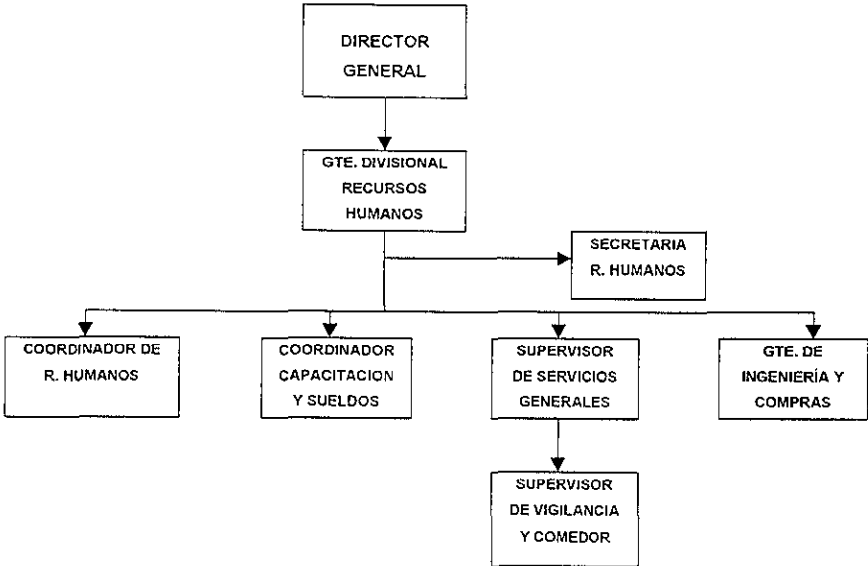


Publisher	1
Brand Manager	1
Product Managers	2
Sales Supervisor	1
Assistants	4
Sales Rep.	15
<b>GRAND TOTAL</b>	<b>27</b>

**McGraw Hill Interamericana Editores**

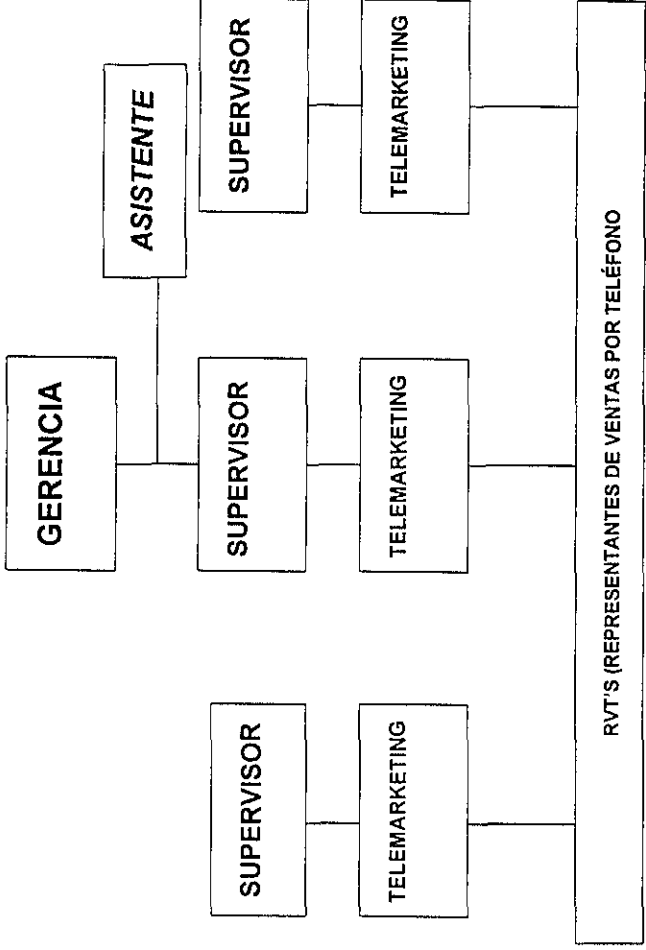
**Recursos Humanos**

Fig. No. 6



# MERCADOTECNIA DIRECTA TELEMARKETING

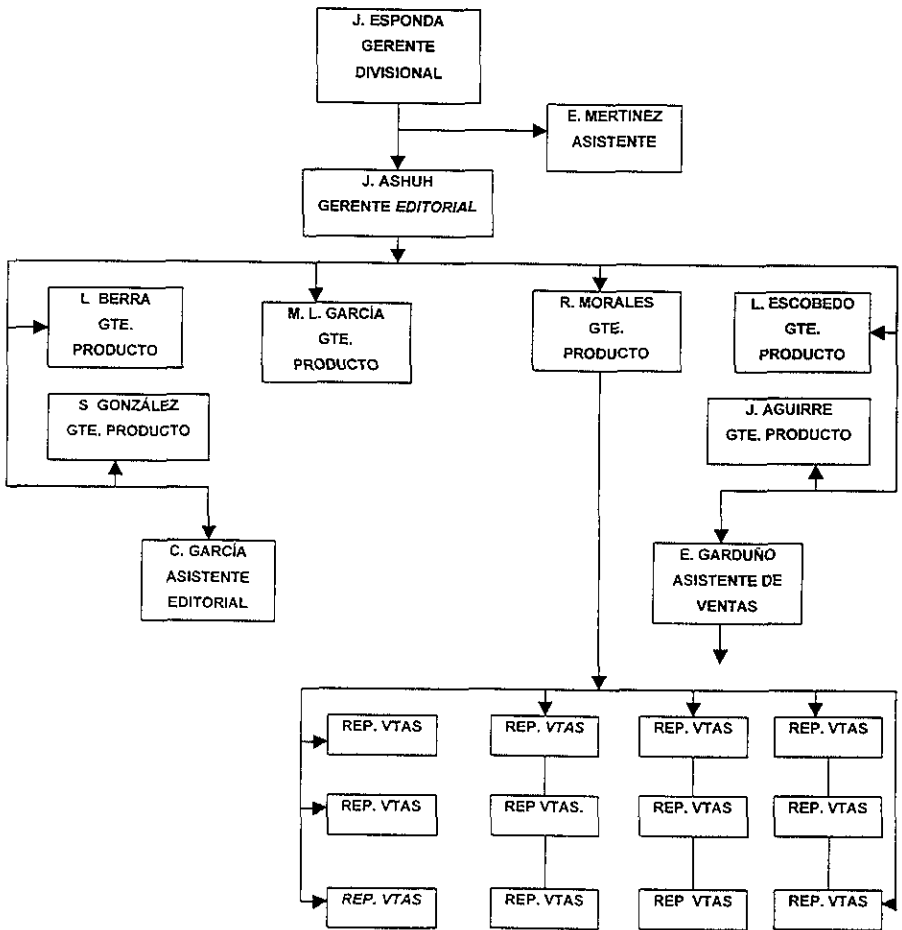
Fig. No. 7



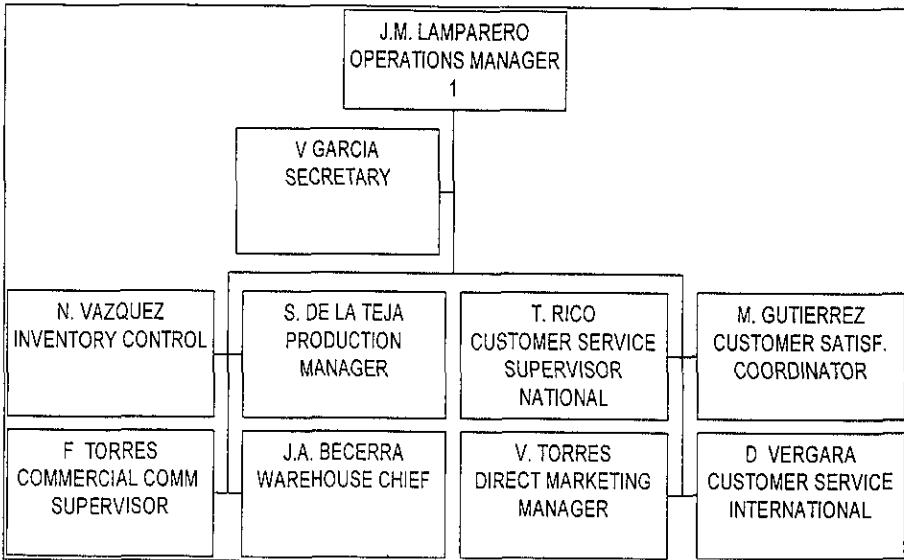


**McGraw Hill Interamericana Editores**  
**División Secundaria**

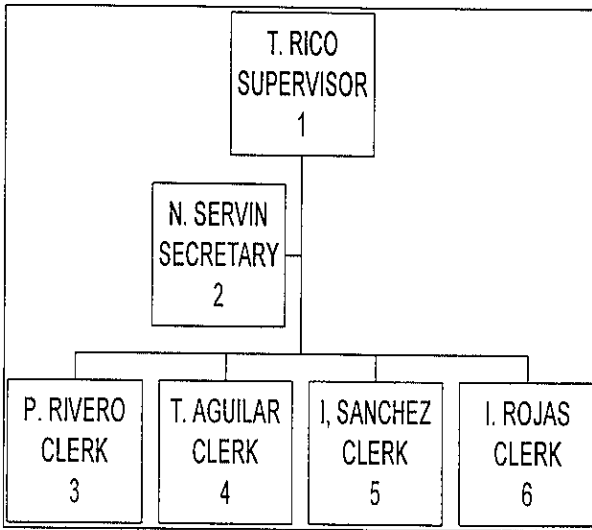
Fig. No. 8



McGraw-Hill Interamericana  
México  
Operations  
Fig. No. 9

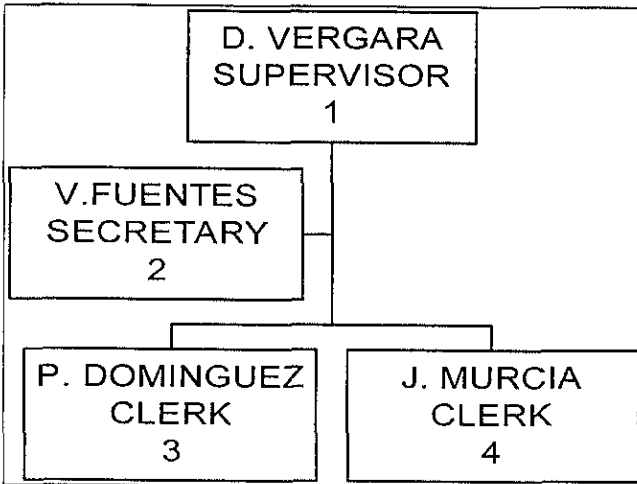


McGraw-Hill Interamericana  
México  
Customer Service - Domestic  
Fig. No. 10.



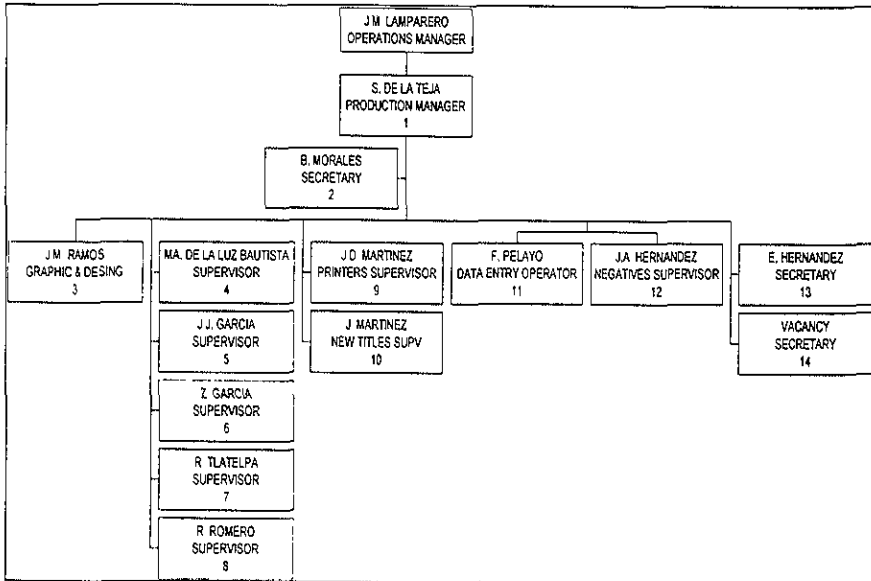
POSITIONS	6
-----------	---

McGraw-Hill Interamericana  
México  
Customer Service - International  
Fig. No. 11



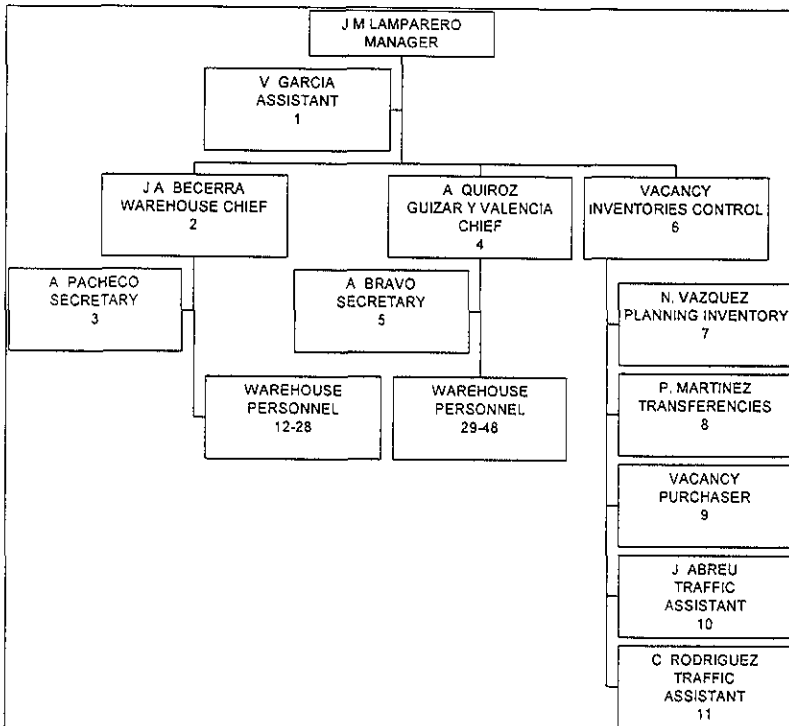
POSITIONS 4

McGraw-Hill Interamericana  
 México  
 Production  
 Fig. No. 12

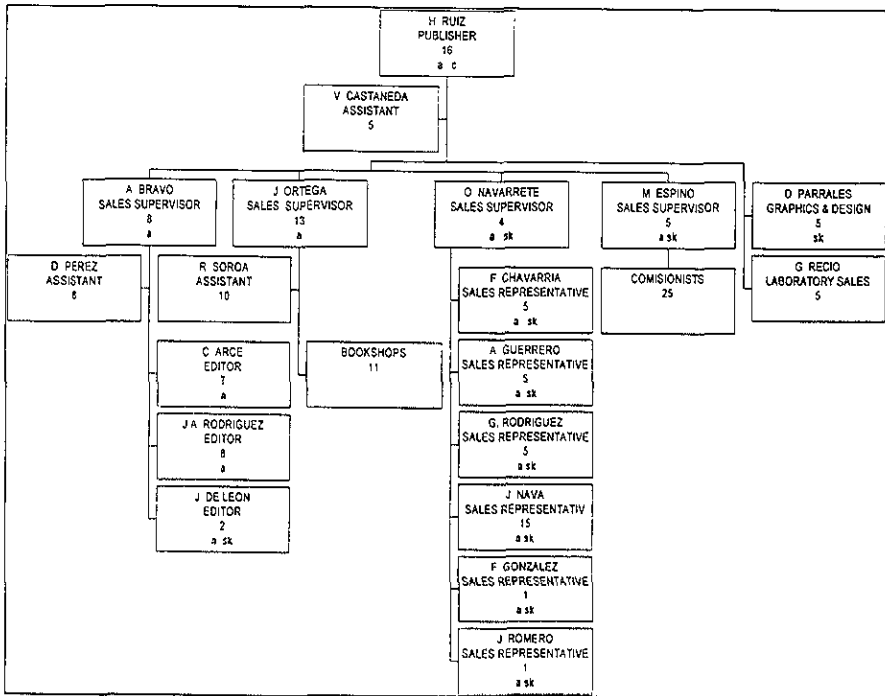


POSITIONS 14

McGraw-Hill Interamericana  
México  
Warehouse  
Fig. No. 13



McGraw-Hill Interamericana  
 México  
 Bookstores  
 Fig. 14



PLANTAS	36
HONORARIOS :	1
EVENTUALES :	2
FLASH PER	5
COMMISSION :	16
BOOKSTORES	

## **F. Producción editorial**

Para que se lleve a cabo la producción editorial, en primera instancia debe de existir una necesidad por parte del mercado universitario, una vez detectada esta necesidad, se procede a buscar una obra (opción) que pueda cubrirla. La obra que pueda cubrir este hueco puede ser una traducción o una obra escrita por algún investigador nacional.

En caso de tratarse de una traducción, la obra puede ser de otra editorial que no sea McGraw-Hill Companies Inc, sino que se pueden comprar los derechos a otra editorial. Si se trata de una obra nacional, tenemos que esperar a que ésta esté terminada o un 80% de avance.

Al contar con una opción, se procede a evaluar el proyecto en las principales ciudades de la República como son Guadalajara, Monterrey y el Distrito Federal, en caso de que las evaluaciones sean positivas, se inicia la preparación del M.E.F. (Manuscript Evaluation Form). Para poder realizar este documento, es necesario contar con la ficha de costos del departamento de Supervisión o TYCE (Traducción y Corrección de Estilo), en donde se reflejan las cuartillas a traducir, además debemos contar con la ficha de costos del área de producción, en donde se desglosan los gastos que se generaran para desarrollar el proyecto.

En este mismo proceso se solicita al Departamento de Derechos y Permisos la concesión de la opción para México y se firma el contrato de cesión de derechos, además de establecer el porcentaje de regalías que se pagará cada semestre al autor. De esta manera se forma el grupo de colaboradores que participarán en la producción de la obra (traductor, revisor técnico y supervisor de edición)

El desarrollo de estas etapas en la producción editorial, se pueden observar en la figura número 15.

Es importante comentar que la asistente editorial participa en todo este proceso desde el momento en que se detecta la necesidad del mercado, al coordinar las evaluaciones de la obra hasta la elaboración del M.E.F., contratos de concesión de cesión de derechos y/o el contrato de traducción, según sea el caso.

Al terminar la revisión técnica, se inicia la lectura final que en la mayoría de los casos la hacen los revisores técnicos, desde esta etapa, el supervisor de edición puede iniciar enviando material al departamento de producción para que realice la composición.

En este proceso se solicita la portada al Departamento de Diseño (en este momento el Gerente de Marca y/o Producto tiene que entregar la cuarta de forros, debidamente redactada), el ISBN (International Standard Book Number) y la página legal al Departamento de Derechos y Permisos, documento en donde aparece el nombre de la obra, el año de publicación, el número de ejemplares que se traron y el



nombre de la obra en inglés, del cual se hizo la traducción. En caso de ser necesario; también se solicitan permisos para reproducir algunas fotos, gráficas o figuras, ya sea a la editorial dueña de los derechos o al autor de las figuras.

La asistente editorial cuenta con diversos formatos para solicitar todo el material que se requiera para publicar la obra y para que en un futuro no existan problemas de plagio o que se pueda demandar a la editorial por no haber solicitado los permisos necesarios.

Cuando el Departamento de Producción ya cuenta con material, inicia la composición de la obra, así como la formación (tipo de caja, tamaño y tipo de la fuente, número de tintas y selección del gramaje del papel). Una vez iniciado este proceso, el Departamento de Diseño entrega la portada debidamente formada, con el tamaño del lomo exacto y con el ISBN ya impreso en la cuarta de forros al área de producción.

En caso de no existir ningún error, se inicia la lectura de finas e inmediatamente se manda a negativar la obra (proceso que tarda entre cuatro y seis semanas), posteriormente se imprimen las pruebas azules para verlas físicamente; llevarlas al supervisor de edición y al gerente responsable para que chequen si no hay ningún problema. Todo este proceso podemos observarlo en la figura número 16.

Después se procede con la formación de pliegos, se inicia la impresión de interiores y portada; en este proceso ya se puede observar el libro tal como se lanza al mercado. El siguiente paso es hacer el doblaje de los pliegos para después iniciar la encuadernación (el libro puede ser cocido o pegado), el proceso tarda de tres a cuatro semanas. al terminar la encuadernación, el supervisor de producción avisa al Gerente responsable el día que entra la obra al almacén, este proceso se observa en la figura número 17.

En el momento en que el Gerente sabe la fecha de entrada de la obra al almacén, pide junto con la asistente editorial, el final cost de la obra al Departamento de Finanzas, para poder asignar el precio del libro. También avisa al Grupo de la publicación de la obra para que decidan por qué medio se les envía el material (marítimo o aéreo). El proceso de envío del material lo coordina la asistente editorial junto con el Departamento de Operaciones

En este proceso la asistente editorial da de alta el libro en el sistema interno de la empresa para que se pueda empezar a comercializar, se asigna una identificación por título, autor y tema. Posteriormente se da de alta el precio en el sistema (IBS) y se ingresa en la lista de precios del área de Ingeniería, Matemáticas y Ciencias Exactas, que coordina la asistente editorial

Al momento de entrar la obra al almacén, la asistente editorial realiza un aviso de publicación y lo envía junto con un ejemplar a los Gerentes de Marca y/o Producto, a los representantes de ventas que se encargaran de promover la obra, a los representantes de ventas del Departamento de Comercialización; quienes se

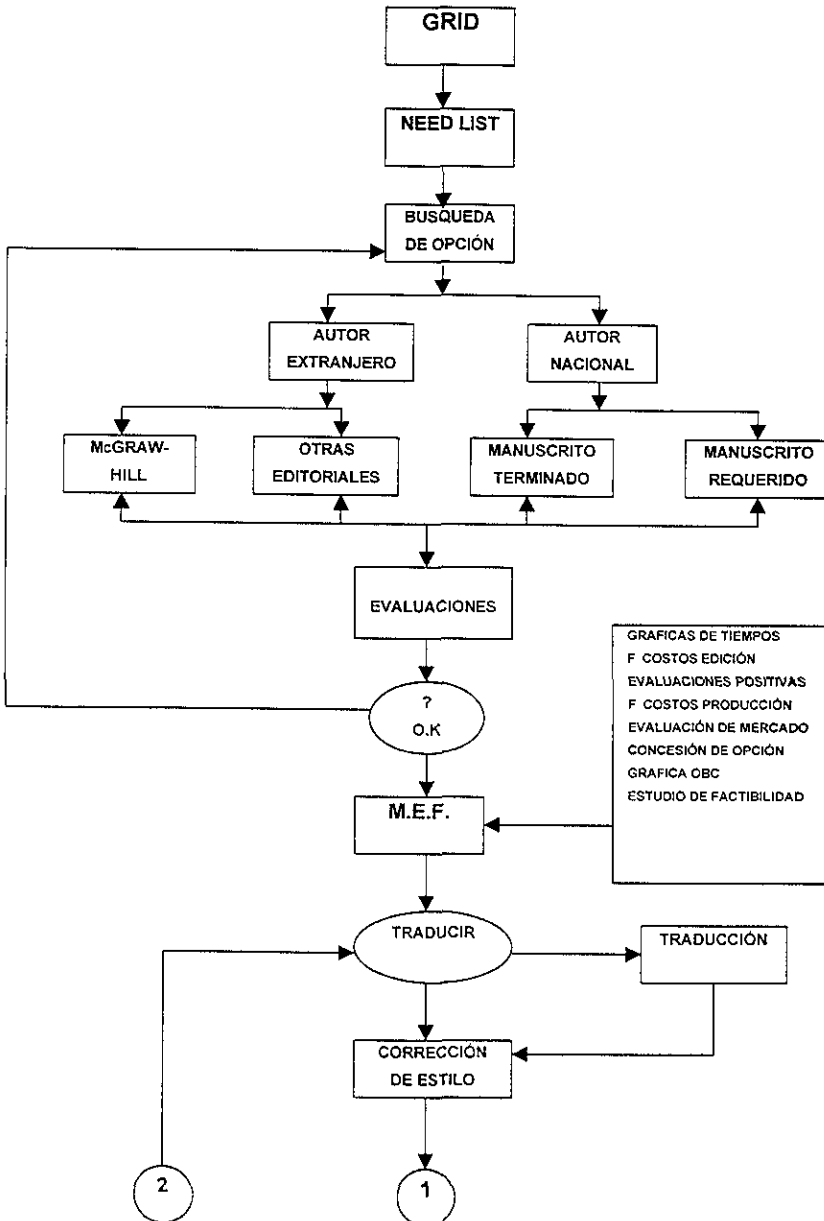
encargarán de colocar el libro en las principales librerías del país, así como en tiendas de autoservicio (Samborns, Sams Club y Vips), según el tipo de libro que se haya publicado.

A partir de este momento, la asistente editorial deberá estar pendiente de que siempre haya existencias de la obra para que no se pierda la venta. Otras de las formas de vender el material es a través de Ferias del Libro, en Congresos y Conferencias que ofrecen los autores de las obras, los eventos son coordinados por la asistente editorial y el responsable del evento por parte de la institución que la realice.

Desde el momento en que la obra salió al mercado y ya se le ha asignado el precio, el libro pasa a ser parte de la asistente de ventas, quien se encargará de venderlo ya sea por medio de pedidos que le hagan directamente a ella o por medio del Departamento de Telemarketing.

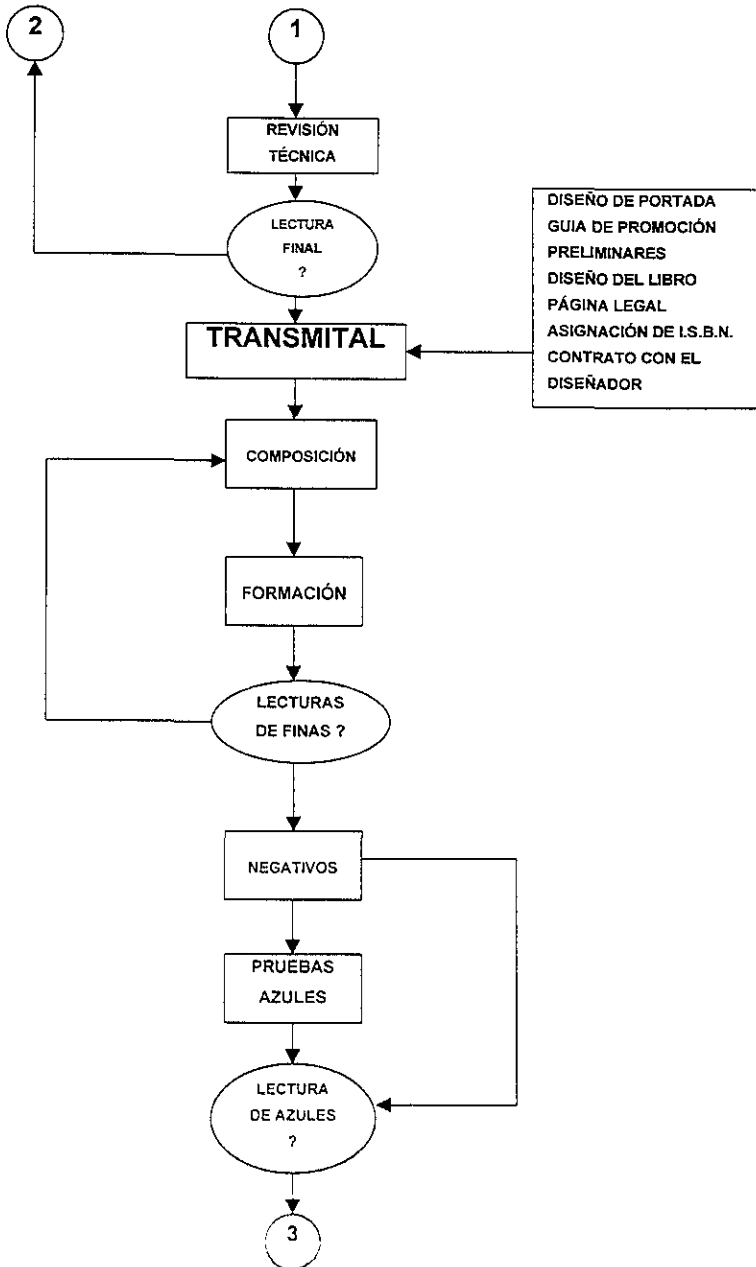
# PROCESO EDITORIAL

Fig. No. 15



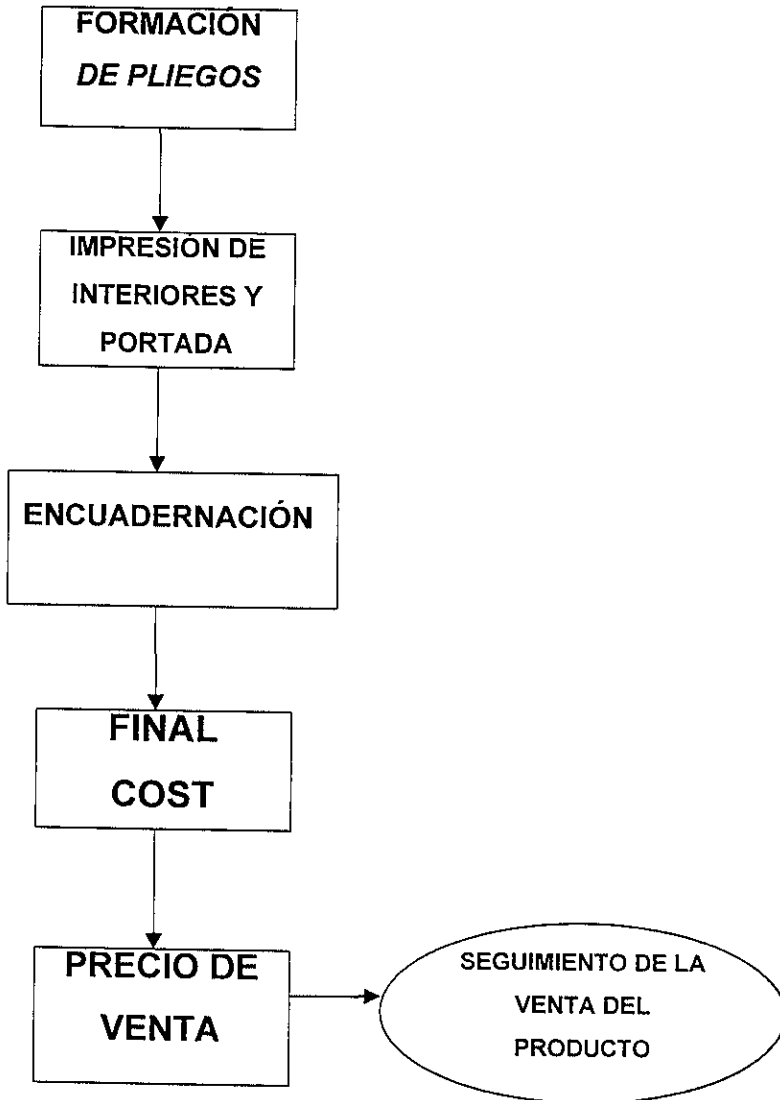
# PROCESO EDITORIAL

Fig. No. 16



# PROCESO EDITORIAL

Fig. No. 17



## CAPÍTULO II

En este capítulo describimos las actividades que desarrolla la asistente editorial, objeto principal de nuestra reflexión, dentro de la empresa McGraw-Hill Interamericana Editores. De la misma manera damos un listado de las principales habilidades y características de la asistente, para así conocer de manera más clara el perfil de la asistente editorial que labora en la División Universidades.

Los elementos que nos ayudan a conocer estos datos, fueron recabados por medio de entrevistas (*ver apéndices a y b*) realizadas a: Lic. Velvet Vázquez Colunga (asistente editorial), Srita. Guadalupe Beltrán (asistente editorial), Srita. Elisa Morato (asistente editorial), Lic. Alejandra Martínez Avila (Gerente de Producto) e Ing. Carlos Granados Islas (Gerente de Marca).

Estas entrevistas se realizaron en dos etapas, primero se procedió a entrevistar a las asistentes editoriales (4) y posteriormente al Gerente de Marca y Producto, esta actividad se realizó en las oficinas ubicadas en el Eje 2 Eulalia Guzmán, el día 6 de noviembre de 1998.

Asimismo, la información expuesta se hace a través de la autorreflexión, por medio de la observación, la intuición, el monitoreo cotidiano de las actividades de la asistente y al mismo tiempo, basada en la experiencia personal adquirida a lo largo de cinco años como asistente editorial en la empresa McGraw-Hill Interamericana Editores.

## A. Actividades de la asistente editorial

La asistente editorial es una aliada indispensable para el Gerente de Marca y/o Producto. Además, es el soporte principal para todos los procesos editoriales que involucran las publicaciones de los libros.

Por lo que debe de pensarse en la asistente como una comunicadora, como una publirelacionista, impulsora de cambios al tratar de mejorar su trabajo, optimizando recursos. La asistente editorial se encarga de realizar las siguientes actividades:

### ⇒ **Concentración de nuevas opciones a publicar (traducciones o manuscritos realizados por autores nacionales)**

En esta parte, tanto el Departamento de Derechos y permisos como el representante de ventas, nos proveen de proyectos que pueden convertirse en parte del acervo de la División Universidades al interior de la editorial McGraw-Hill Interamericana.

En el caso del Departamento de Derechos y permisos, envía al Gerente responsable y a la asistente, tres ejemplares de diferentes obras para que sean evaluadas en las Ciudades de Monterrey, Guadalajara y el Distrito Federal (*ver apéndice No.2*), todos los libros están escritos en inglés y pueden ser del catálogo de McGraw-Hill o de otras editoriales, este envío puede ser cada mes o cada dos meses.

En el caso de los manuscritos que nos entregan o envían los representantes de ventas, son trabajos escritos por autores nacionales, en su gran mayoría catedráticos en instituciones como U.P.I.I.C.S.A. (Instituto Politécnico Nacional), del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM) Campus La Laguna, de la Universidad Nacional Autónoma de México y de otros institutos y universidades del interior de la República (*ver apéndice No. 1*).

### ⇒ **Solicitud de la ficha de costos a los Departamentos de Supervisión de Edición y del Departamento de Producción**

En la ficha de costos que nos elabora el Supervisor de Edición, se desglosan los gastos que generará la obra en cuanto a la traducción, corrección de estilo, revisión técnica y la formación. Además, se establecen los precios que se les pagará a los colaboradores por cada cuartilla que trabajen.

Asimismo, describe los tiempos que se llevará cada proceso a partir del número de cuartilla que tenga el libro (*ver apéndice No. 4*).

Por su parte el Supervisor de Producción, elabora la ficha a partir de los gastos de la composición y formación de la obra, detalla los costos de los negativos, la portada, las pruebas dailux y en el caso de ser necesario si la obra va pegada o cocida.

En este mismo documento se menciona el número de tintas en las que se trabajará el libro, el formato, tiro por país, número de pliegos, número de páginas, número de hojas, medida de los negativos de interiores, División responsable, gastos de papel, así como los gastos de encuadernación y doblaje. A esta ficha de costos le asignan un número de proyecto, que lo identificará a lo largo de todo el proceso editorial (*ver apéndice No. 5*).

## ⇒ **Elaboración de M.E.F.**

En este caso el M.E.F. (Manuscript Evaluation Form) es un documento que abarca diferentes puntos que tienen que ser evaluados y autorizados por varios departamentos (Finanzas, Derechos y Permisos, Dirección, Vicepresidencia, Gerente de Marca, Gerente División Universidades) para ver la rentabilidad del libro en diferentes aspectos.

En un apartado del M.E.F., aparece la matrícula que existe para este proyecto en los países de México, España, Colombia, Venezuela, El Caribe, Chile, Pacto Andino, Argentina y Centroamérica. También aparecen los semestres y carreras en las cuales cabe la posibilidad de compra de la obra.

Aparece una parte destinada a los datos del autor en cuanto a su preparación e institución de procedencia, así como la de los traductores y revisores técnicos. En otro espacio, se muestra el porcentaje de regalías que la editorial le pagará al autor a partir del número de ejemplares que se vendan.

La parte más importante de este documento es la financiera, en donde se reflejan todos los gastos que generará la realización de la obra, así como las ganancias a recuperarse en uno y cuatro años, el periodo de vida de las obras es en general de cuatro años, a diferencia de las de Computación que tienen un rango de vida de dos años. Este criterio se estableció a partir de los estudios realizados previamente, en donde el mercado establece como obsoleto un material que tiene mucho tiempo a la venta y sin ninguna novedad en sus interiores, en el caso de las obras de computación, su rango de vida es de dos años porque constantemente Estados Unidos está lanzando nuevas versiones, por lo que la editorial no se puede quedar atrás y tiene que estar al mismo nivel en que se generan los cambios



En el caso de no agotar el tiro que se lanzó para venderse en dos o cuatro años, la editorial vende el material a precios más bajos, hace donaciones a Bibliotecas e instituciones de bajos recursos o en el peor de los casos destruye el material para que no se sature el almacén con este tipo de producto.

Además, existe un apartado destinado para la firma de varias personas para que pueda darse como válido el proyecto, el número de personas que firman el documento es de ocho (*ver apéndice No. 3*).

### ⇒ **Solicitud de página legal e I.S.B.N.**

Ya existen formatos para la asignación del I.S.B.N. (International Standard Book Number), este paso consiste en solicitar al Departamento de Derechos y permisos la autorización del mismo una vez que la asistente editorial los llene con los datos necesarios.

El ISBN es un código que a su vez asigna la Dirección General de Derechos de Autor (organismo del Gobierno y de la S.E.P.) a todas las editoriales, está formado por diez dígitos, los cuales identificarán al libro por siempre, al mismo tiempo que lo diferenciará de otras obras.

La página legal, es una parte muy importante de la obra, por lo que en caso de no estar bien los datos podemos estar sujetos a demandas por parte del autor, traductor, revisor técnico y ante derechos de autor.

*En el documento aparece el nombre del Supervisor de Edición, Supervisor de Producción, Gerente responsable de la obra; además del título, año de publicación, número de ejemplares que se tiraron, ISBN asignado y los datos generales de la obra de la cual se hizo la traducción (ver apéndices No. 9 y 10).*

### ⇒ **Dar seguimiento al desarrollo y proceso editorial del proyecto**

En este caso la asistente editorial se debe mantener en constante contacto con todo el proceso editorial, coordinando junto con el Supervisor de Edición las entregas constantes de material por parte del traductor, revisor técnico y corrector de estilo, además de tramitar sus pagos (*ver apéndice No. 14*).

La asistente editorial coordina junto con el Gerente responsable, la elaboración de la portada (*ver apéndice No. 8*), promocionales o pósters que se generen para la publicidad de la obra; le entrega a la Supervisora de Diseño la

asignación de ISBN para que la inserte en la cuarta de forros y le entrega el escrito que aparecerá en la cuarta de forros, previamente autorizada por el Gerente responsable.

Por otra parte coordina los avances realizados por el Departamento de Producción en cuanto a la composición, formación y paste up de los proyectos que se estén trabajando simultáneamente (en este año se trabajaron 10 proyectos).

### ⇒ **Asignar precio a la obra**

Para asignar el precio al que se venderá el libro en el mercado, la asistente editorial solicita al Departamento de Finanzas el final cost (costos reales), en donde aparecen los gastos generados por la obra, gastos de exportación o importación según sea el caso. La asignación la realiza en coordinación con el Gerente de Marca y/o Producto basándose también en los precios de la competencia (*ver apéndices No. 11 y 12*).

### ⇒ **Realizar el aviso de publicación de la obra (New Book List)**

La asistente editorial ya diseñó un documento para que en cuanto salga al mercado una obra de McGraw-Hill se avise a todas las filiales de este hecho, así como a los representantes de ventas, al Departamento de Comercialización y a los Gerente de Marca y/o Producto de las demás áreas de la División de Universidades.

Este documento contiene los datos técnicos de la obra como son: número de páginas, autor, título, precio e ISBN. Se menciona el contenido de la obra y se muestra una pequeña reseña enfocada al tipo de mercado al que se dirige la obra, las materias en que puede usarse y los semestres a partir del tipo de carrera e institución (*ver apéndice No. 13*).

### ⇒ **Preparación de contratos (traducciones u originales)**

El Departamento de Derechos y permisos tiene registrados ante Derechos de autor varios contratos (Traducción, Cesión de derechos, Edición, Fotógrafo, Compilación y Adaptación) para que la asistente editorial elabore cada uno, con cinco copias, a partir de las necesidades del proyecto.

En el contrato de Traducción, se establecen los tiempos de entrega del material, el pago que se le hará por cuartilla y los datos técnicos de la obra, así como datos personales del traductor (*ver apéndice No. 7*).

En el caso del contrato de Cesión de derechos, se agrega la misma información del anterior, a diferencia de que en este caso se establece la fecha de entrega del material 100% terminado y los porcentajes que se le pagarán al autor por concepto de regalías. En caso de ser una traducción las regalías que se pagarán son: 10% de 1 a 5,000 ejemplares vendidos y 12% de 5,001 en adelante sobre precio neto. En la mayoría de las obras originales (nacionales) el pago que se le hace al autor sobre precio neto por este rubro. 8% de 1 a 5,000 ejemplares y 10% de 5,001 en adelante (*ver apéndice No. 6*).

### ↻ **Coordinar pagos de traducción y de revisión técnica**

Estos pagos se tramitan cada lunes, los colaboradores tienen que presentar ante el Supervisor de Edición un recibo de honorarios en donde se especifique de qué obra es el pago, cuantas cuartillas trabajó, a qué precio se determinó pagarle cada una y el número de proyecto asignado al libro (*ver apéndice No. 15*).

### ↻ **Mantener las reimpressiones actualizadas (para que el stock sea favorable)**

La asistente editorial constantemente checa las existencias de las obras que forman parte de su catálogo, para verificar que no falte material de ninguna. En caso de detectar que falta material, solicita al Departamento de Operaciones la reimpresión de determinados libros mencionándole el ISBN, autor, título, edición y tiro que desea reimprimir. Además, le informa cuáles fueron las ventas del semestre anterior y el estimado de ventas anual.

Después de esto el Supervisor de Reimpressiones envía el formato de solicitud de reimpressiones para que lo autorice el Gerente de Marca y/o Producto y se proceda a pedir las asociaciones a la reimpresión por parte del Grupo. Por otra parte, la asistente editorial manda al Departamento de producción un libro muestra y la página legal para que le inserten algunos cambios técnicos que hizo a la misma, avalados por el Departamento de Derechos y Permisos.

En un tiempo aproximado de dos meses el Departamento de Producción emite un reporte en donde se muestran las cantidades con las que se asoció cada país, el

taller al que se le asignó el trabajo, el tiro real de la reimpresión y la posible fecha de entrada al almacén. La asistente editorial checa el reporte de reimpresiones que entra diario al almacén y entonces se da cuenta si los libros ya ingresaron; esta información la controla por medio de un formato elaborado previamente por ella (*ver apéndice No. 16*).

### ⇒ **Estar al pendiente de recibir material del Grupo (obras que publican otros países)**

Así como México publica obras que se exportaran al resto del Grupo, los demás países nos mandan sus obras con la idea de que el libro se convierta en un Best Seller y de darle más opciones tanto a los profesores como a los alumnos de estudiar con material que cumpla sus expectativas.

En particular los libros que comúnmente pueden adaptarse al mercado mexicano, son las obras de España, Colombia y Venezuela. Ellos nos mandan libros muestra para corroborar nuestras cantidades con las que previamente nos asociamos. Entonces el Departamento de Operaciones se encarga de importar los libros en las cantidades establecidas por el Gerente responsable.

Al llegar el material a México, el Departamento de operaciones lo da de alta en el sistema y avisa a la asistente responsable para que se le asigne el precio en nuestro país. Para asignar el precio, la asistente editorial solicita al Departamento de Finanzas el final cost para ver los gastos de importación, el porcentaje con el que participó México en la elaboración de la obra y el tiro con el que se asoció.

Después se reporta la llegada del libro en la Minuta editorial que se elabora cada mes, se ingresa la obra a la lista del área y se le avisa a los representantes de ventas de la publicación del mismo (*ver apéndices No. 11 y 12*).

### ⇒ **Mantener en orden el papeleo administrativo y legal de cada obra**

Es importante mantener el orden de toda la documentación de la obra, ya que constantemente se requiere de ella, para esto se abren dos expedientes por cada obra, uno rosa en donde se debe guardar el Marketing Plan, M.E.F. autorizado, fichas de costos de Producción y Edición autorizadas, contrato de Cesión de Derechos o Traducción, asignación de I.S.B.N y página legal, concesión de la obra por parte de Nueva York y asignación del precio de la obra. En el otro expediente, que tiene que

ser verde se guardan todos los documentos que se hayan generado antes de la publicación de la obra y hasta su lanzamiento al mercado.

De esta manera tenemos que los Departamentos con los que tiene mayor contacto la asistente editorial para desarrollar su trabajo de manera satisfactoria son los siguientes: Departamento de Supervisión de Edición, Departamento de Diseño, Departamento de Derechos y Permisos, Departamento de Finanzas, Producción, Almacén, Departamento de Servicio a Clientes y Departamento de Operaciones.

La asistente editorial también tiene una relación indirecta con los departamentos de Ventas, con la División de Bachillerato, Medicina, Primaria, Comercialización, Enseñanza del Idioma Ingles (ELT), Telemarketing, Medicina, Comercialización y con la División Profesional.

La infraestructura con la que cuenta la asistente editorial es idónea para que pueda desarrollar su trabajo, todas las asistentes cuentan con una computadora, con correo electrónico, algunas de ellas tienen acceso a internet y el espacio de trabajo es favorable.

El nivel de preparación de las asistentes editoriales al interior de la División Universidades es de Licenciatura en un 80%, lo que indica que se necesita de una preparación, preferentemente de las áreas en Comunicación, Administración o Mercadotecnia. Esto se debe a que al tener una preparación universitaria les da una perspectiva de tomar decisiones, de tomar el asunto en sus manos y evitar problemas.

Los rasgos de personalidad y carácter que debe tener una asistente editorial para ser aceptada en la División de Universidades son los siguientes:

### ∞ Tener carácter y personalidad

La asistente editorial constantemente está en contacto con personas, que va desde la relación interna como externa. El trato que se debe dar a un autor, Gerente o Director se debe manejar con mucho tacto y carácter, de la buena comunicación que se dé entre ellos depende el buen resultado de cada proyecto.

Los constantes eventos como: conferencias, ferias del libro y cursos, requieren de una persona que proyecte seguridad en lo que está haciendo y diciendo, por esta razón la personalidad es un atributo que debe tener la asistente. En varias ocasiones los autores o profesores solicitan hablar con la asistente porque saben que les va a resolver el problema y que nunca se quedará en la fase de “no se encuentra mi jefe gusta dejar recado”

### ⌘ **Ser rápida en la emisión de respuestas**

En varias ocasiones el Gerente de Marca y/o Producto se encuentran de viaje, por lo que la asistente editorial se queda a cargo del área y no están permitidas respuestas negativas o que no ayuden a resolver determinado problema. El tiempo es algo muy importante para que todos los procesos se desarrollen de la mejor manera. La asistente debe emitir una respuesta rápida y de calidad, en la producción editorial casi siempre se va contra reloj, por lo que es necesario que todos contemplen este hecho para que ningún proceso se pare por falta de información o respuestas rápidas

### ⌘ **Tener trato con las demás personas que se relaciona**

El respeto por el trabajo de las demás personas y del propio, traen consigo que el ambiente de trajo se desarrolle en un ambiente de cordialidad y respeto; por lo que tenemos que dirigirnos con cada persona de la mejor manera. También es necesario hacer lo que nos piden y en los formatos que nos soliciten para no crear conflictos, desafortunadamente existen muchas personas que están acostumbradas a trabajar siempre con un mismo esquema y al cambiarles el color del papel o tamaño de la hoja, ya no saben qué hacer.

La relación de camaradería y buen trato, es la mejor fórmula para que te sientas bien y puedas sacar a flote todos tus conocimientos y habilidades al desarrollar su trabajo.

### ⌘ **Ser audaz y extrovertida**

En el puesto de asistente editorial no se puede ser una persona introvertida, ya que tiene relación con un 70% de la compañía, tiene que hablar con los trabajadores del almacén para que le ayuden a sacar el material que necesita para algún evento lo más pronto posible, tiene que pedir a la persona de Finanzas que haga los cálculos necesarios para el final cost porque tiene una venta importante o pedir al Gerente de la División que le autorice en poco tiempo la solicitud de reimpresión porque de lo contrario los libros no estarán listos en la fecha establecida.

Es general, la asistente tiene que ser audaz, para que los tiempos de entrega del material que necesita, formatos o solicitudes, se manejen de acuerdo a sus necesidades y de esta manera ayudar a que el Gerente de Marca llegue a los objetivos establecidos para cada mes y por supuesto para llegar a la meta que se tiene estimada para el fin de año.

## § **Tener mucha habilidad de comunicación**

Para que se cumplan todos los objetivos establecidos a lo largo del año, es necesario que la asistente editorial establezca buena comunicación con todos los Departamentos con los que por su trabajo tiene mayor relación. Para que los demás Departamentos nos den la información que les solicitamos, es necesario ser claros en lo que se pide y especificar la forma, fechas y programas en los que se debe entregar ésta.

En la mayoría de los casos, los malos entendidos provocan no sólo conflictos entre las personas involucradas, sino perder tiempo, dinero y confianza en la persona que no entregó la información solicitada. También es necesario que la información se solicite con un buen margen de tiempo y cerciorarse de que la solicitud llegue a la persona indicada.

## § **No ser una persona visceral, que se deje llevar por la presión del trabajo**

Desafortunadamente existen muchas personas que no saben trabajar bajo presión y se bloquean al momento de solicitarles información. Por otra parte también hay personas que toman las discusiones de trabajo como algo personal, situación que en ningún momento debe confundirse ya que la relación de trabajo es muy diferente a la relación personal que se establezca entre los miembros de un Departamento.

La asistente no puede ser una persona visceral en ningún momento ya que tiene que tener contacto con más de cinco Departamentos para que se desarrolle la producción editorial de una manera satisfactoria.

## § Que reconozca sus errores y los corrija

En la mayoría de las ocasiones, suele suceder que la asistente editorial incurre en errores y que le es muy difícil aceptar, pero sobre todo corregir. Este problema se da desde el momento en que la asistente editorial no tiene una inducción al puesto y mucho menos una capacitación, por lo que si su jefe le dice que tuvo un error, ella le puede contestar (supongo que con razón) que a ella nadie le dijo cómo se hacían las cosas por lo que no pensó que la información o actividad incurriera en un error o problema.

## § Tener disponibilidad para trabajar en equipo

Dentro de la División Universidades el trabajo en equipo es una actividad cotidiana. siempre se está en contacto constante con las demás áreas, ya sea para la coordinación de un evento en donde va a estar algún autor, en la preparación de presentaciones del Gerente Divisional ante la Dirección General o ante la Vicepresidencia. En esta División y en general en la editorial McGraw-Hill es muy difícil que alguien trabaje de manera aislada.

## § Tener habilidad numérica

Dentro de las diversas actividades que desarrolla la asistente editorial, es necesario que ésta tenga habilidad numérica ya que en varias ocasiones se le solicita calcular porcentajes, esto al momento de incrementar los precios de los libros y se pide que se suban en un 10%, tiene que tener la habilidad de insertar las fórmulas que le permitan hacer los cálculos correctamente.

Al momento de calcular las regalías, es importante saber establecer las cantidades a las que se les pagará un 10% al autor y en que cantidades el 12%. El M.E.F. es en donde se desarrolla de manera más clara esta habilidad numérica, ya que se debe saber interpretar las cantidades para determinar si el proyecto es rentable y en cuanto tiempo se recuperará la inversión.



## § Debe ser disciplinada y organizada

Parte de la labor de la asistente editorial, es que sea muy organizada y que sepa en qué proceso se encuentra cada libro, la entrada de las novedades al almacén, la cantidad de catálogos que hay de cada área y las novedades que llegaron de otros países. La disciplina es muy importante ya que como comentamos anteriormente se deben seguir toda una serie de pasos para que no haya errores al desarrollarse la producción editorial.

La organización debe ser muy marcada, en más de una ocasión, la asistente se dedica a varias actividades a la vez por lo que debe aprender a dar prioridades a la realización de las mismas.

## § Debe ser analista

En varias ocasiones se presentan sucesos en donde el Gerente de Marca y/o Producto no ve las cosas desde el punto de vista de la asistente, por lo que ella le debe ayudar a tomar decisiones o mostrarle que no todo está perdido y que existen otras alternativas para solucionar el problema que para él ya no tiene remedio.

El análisis es primordial para ahorrarse malos ratos, posibles llamadas de atención, retrasos en la elaboración de la obra, pérdida de ventas o en el peor de los casos, la cancelación del proyecto

## § Que vea las cosas más a futuro y que se preocupe por realizar bien su trabajo

La asistente editorial, debe entender la importancia de su trabajo y saber que a futuro su trabajo servirá a otras personas. La mayor satisfacción que debe tener es saber que el trabajo que realizó ayudará a varias generaciones a prepararse académicamente y que esto trascenderá por siempre.

## B. Aspectos que limitan la actividad de la asistente editorial

En varias ocasiones, la asistente no puede desarrollar bien su trabajo, debido a factores externos que le impiden entregar a tiempo el material que se le solicita. En el caso específico de la firma del M.E.F., tienen que autorizar el documento 8 personas (el Gerente de Marca firma el documento y posteriormente lo pasa a firma del Gerente Divisional; él nos lo regresa y se lo enviamos a Adolfo Salazar, quien revisa que los cálculos estén bien hechos; al mismo tiempo le pasamos un comunicado al departamento de Derechos y Permisos para que estén informados del envío, en caso de estar bien los cálculos; Adolfo envía el documento al Contador de la editorial y este se lo pasa al Director financiero para su autorización; Derechos se encarga de hacerle seguimiento para la firma, de ahí se pasa el M.E.F. al Director General; al estar firmado el documento se avisa a Derechos de la autorización y del paso del documento al Vicepresidente, cuando éste lo firma, se lo pasa a Derechos para que registre la autorización) las cuales en varias ocasiones o se encuentran de viaje o no tienen el tiempo para firmar el documento.

Otra de las limitantes, es la distancia que hay entre la parte operativa (oficinas ubicadas en el Eje 2, Eulalia Guzmán) y la parte administrativa (ubicada en Naucalpan), cuando la asistente solicita la asignación de ISBN o la página legal al Departamento de Derechos y permisos, tenemos que esperar a que el mensajero recoja el material, que lo lleve a las oficinas de Naucalpan. Esperamos a que el Departamento llene la solicitud y después el mensajero vuelve a recoger el material, por lo que el documento tarda en primera instancia por el Departamento de Derechos y después por la mensajería.

Otro de los problemas, es la falta de comunicación, no existe una comunicación fluida y mucho menos respuestas rápidas. Como ejemplo podemos mencionar al Departamento de Operaciones, quien es el encargado de enviar las obras publicadas a cada país que se asoció con la obra en el menor tiempo y el Departamento no envía el material, lo que trae consigo que en algunas ocasiones se pierda la venta o en el peor de los casos la adopción de la obra.

Entre los problemas que nos mencionan las personas entrevistadas para que la asistente realice bien su trabajo, se encuentra el problema de actitud de otros departamentos que no entienden el grado de urgencia tanto de la asistente como del Gerente de Marca y/o Producto. Esto lo observamos al momento de solicitar una portada al Departamento de Diseño, quién no corrige los errores que se le marcaron en varias ocasiones, sino que al contrario, cuando presenta la portada, tiene los errores ya marcados con anterioridad y otros nuevos.

También se observa una falta de procedimientos escritos que indiquen la forma cómo se debe tramitar un documento, por lo que en varias ocasiones se tiene que

elaborar el escrito hasta cinco veces, para que quede a satisfacción del Departamento que nos tiene que autorizar el mismo.

Otro de los aspectos que limitan la actividad de la asistente, es la falta de inducción al puesto así como de una capacitación permanente. En casi todos los casos en que entra una asistente ya sea de ventas o editorial a la empresa, nunca se le ha dado una inducción al puesto. En la mayoría de las ocasiones la asistente tiene que hacer gala de sus habilidades comunicativas para que las demás personas (asistentes con mayor antigüedad) le digan cómo hacer los procesos y de esta manera poder tener los recursos necesarios para dar respuestas satisfactorias.

## C. Conocimientos y habilidades reales de la asistente editorial

Los conocimientos y habilidades que poseen en la actualidad las asistentes editoriales para llevar a cabo su labor se muestran en el siguiente cuadro:

CONOCIMIENTOS	HABILIDADES
Buena redacción	Organizada (planear actividades)
Excelente ortografía	Ser audaz
Aplica la comunicación performativa	Ser demasiado meticulosa y observadora
Conocimientos generales en Finanzas, Administración y Contabilidad	Tener mente abierta para manejar mucha información al mismo tiempo y concentrarse en el manejo de la misma
Conoce los signos de corrección de estilo	Ser analítica
Maneja los paquetes de computación actuales	Tener espíritu de trabajo en equipo.
Un buen nivel de inglés	Tener buen trato con los demás
Desarrolla el proceso de comunicación.	Tener buena memoria

## D. Conocimientos y habilidades deseables de la asistente editorial

Los conocimientos que debe tener la asistente editorial para desarrollar satisfactoriamente su trabajo son de computación; conocer los programas actuales, como procesadores de palabras, hojas de cálculo y saber realizar presentaciones en general; en ciertas áreas es muy importante un buen nivel del idioma inglés.

La asistente editorial debe de tener conocimientos básicos de contabilidad, finanzas, tener mayor capacidad de análisis y decisión con respecto a la asistente de ventas, su trabajo es más de concentración y resolución de problemas, de estar a la par con el Gerente de Marca y/o Producto y con los procesos de producción editorial.

Por todo lo anterior, podemos establecer que la actividad de la asistente editorial es una de las principales columnas en el área editorial, ya que funge como coordinadora, supervisora y administradora en la producción editorial. Además, es una aliada del Gerente de Marca y/o Producto al interior de la editorial McGraw-Hill Interamericana Editores.

El hecho de considerar a la asistente editorial como coordinadora se debe a que ella participa en todo el proceso editorial, de la misma forma es la responsable de que todos los pasos se den de manera fluida y constante.

La coordinación se da a partir del control que tiene la asistente de toda la información que se genera en torno a cada uno de los proyectos que se estén realizando y a la que tenga de su trabajo en general.

Esta coordinación también se desarrolla al momento en que determinada institución nos solicita nuestra participación en algún evento (Ferias del libro, Conferencias, Mesas redondas, etc.) y requiere de la presencia de algún autor, ella lo contacta y le expone las características del evento, si el autor decide participar se inician todos los trámites de coordinación de vuelos, tiempos de la conferencia, honorarios a percibir por la misma, hospedaje y documentación necesaria para que el autor pueda viajar a la ciudad o país que lo solicitaron.

De la misma manera nos podemos dar cuenta que desarrolla esta actividad al momento de solicitarle algún informe del status de cada obra, ella tiene sus controles y puede dar su respuesta de manera inmediata.

Por otra parte, la asistente desarrolla la función de supervisora al checar con cada uno de los Departamentos involucrados en el proceso editorial que no les falte material, pero sobre todo que estén cumpliendo con los tiempos establecidos desde un inicio. Supervisa que la página legal este lista y no le falte ningún detalle, verifica con el Departamento de Diseño que los nombres de los autores, el número de edición, tamaño del lomo y el nombre de la obra no tengan ningún error y

posteriormente supervisa que se le entreguen negativos y pruebas azules al Departamento de Producción.

Asimismo desarrolla el papel de administradora, al optimizar recursos que estén a su alcance (diseña formatos que le permitan tener un mayor control de la información que entrega a los demás Departamentos y de la que le entregan), como ejemplo podemos mencionar el reciclaje de hojas. La asistente no sólo optimiza cosas materiales sino que se encarga que los colaboradores reduzcan tiempos de entrega y con esto ayuden a que la obra salga al mercado en los tiempos establecidos.

El trabajo de la asistente editorial es uno de los más importantes, ya que aunque sea el Gerente de Producto el responsable de lo que se publica, tiene que haber una persona que revise los detalles en la producción editorial, por lo que tiene que delegar responsabilidades. Es aquí en donde entra la labor de la asistente, quien tiene contacto directo con los autores en ausencia del Gerente y por lo tanto es la responsable de que no haya errores en la obra.

Las condiciones materiales, económicas y de capacitación que se debe proporcionar a la asistente editorial son las siguientes:

➤ **Cursos financieros en donde se manejen los márgenes de pérdidas y ganancias en el M.E.F.**

En este caso se debe dar un curso financiero a las asistentes editoriales para que al momento de realizar un M.E.F y obtenga ciertos resultados, sea capaz de interpretarlos financieramente. Es decir, que vea que los márgenes de pérdidas y ganancias son favorables y que el proyecto recuperará su inversión desde el primer año. Otra parte importante es saber leer el punto de equilibrio de la obra, si lo va a alcanzar y en qué condiciones.

➤ **Cursos de aspectos técnicos (para escribir las características de las obras, NBL)**

Es importante tener conocimientos de aspectos técnicos que se manejan en todas las áreas, por ejemplo en Ingeniería, Matemáticas y Ciencias Exactas, es un poco difícil hacer las reseñas, ya que la asistente no está muy empapada de ciertos temas como: flujo de fluidos, transferencia de calor, estudio del trabajo, mecánica

vectorial para ingenieros, Matlab, Unix, etc., por lo que tiene que acudir con el Gerente de Marca y/o Producto responsable de la obra para que la asesore y cheque si lo que escribió no es información errónea; por esta razón es necesario contar con capacitación sobre temas técnicos.

### ➤ **Cursos técnicos para manejar mejor el equipo de computo y sacarle mayor provecho**

Desafortunadamente dentro de la editorial McGraw-Hill existen muchos casos en donde las asistentes editoriales no saben usar el equipo de cómputo de manera adecuada o no sacan provecho de los paquetes y utilidades que tiene su máquina.

Razón por la cual es necesario darles capacitación constante de computación, lo que ayudaría a optimizar tiempos, presentar trabajos de mayor calidad y manejar información en los formatos y tamaños que se adecuen a las necesidades de cada asistente.

En especial se necesitaría capacitación en paquetes como Excel, Power Point y Print Artist entre otros, con los cuales las asistentes pueden usar la información como base y sólo estar manipulando celdas de acuerdo a lo que requiera su jefe o las mismas necesidades del puesto. En el caso de Power Point podrían hacer sus presentaciones de manera profesional, dándole otro giro a las presentaciones establecidas.

### ➤ **Cursos de superación personal**

Este tipo de capacitación ayudaría a que la asistente desarrolle mejor su trabajo, es importante que cada quien esté consciente de sus habilidades y debilidades, pero sobretodo de que está haciendo el mejor esfuerzo para mejorar las cosas.

Existen cursos de capacitación como: exprésate correctamente, cómo ser un líder en el área de trabajo, que ayudarían dentro de la División Universidades a evitar muchos problemas que al final se reflejan en pérdidas importantes de tiempo y dinero.

El curso de “exprésate correctamente” sería de gran utilidad para que la comunicación que se genere entre alternos y subalternos sea fluida y no existan malos entendidos que lleven a problemas de tipo personal. Además, ayudaría a que las personas pidan realmente la información que necesitan y con esto eviten que la asistente editorial este buscando la información en el lugar equivocado.

En el caso del curso de cómo ser un líder en el área de trabajo, sería de gran utilidad, para dar confianza a todos los subalternos de que las cosas están controladas, ya que en ocasiones se da el caso en que los jefes se histerizan demasiado y provocan un ambiente de hostilidad e inseguridad que trae consigo que las asistentes piensen que no están haciendo bien su trabajo, cuando el problema no son ellas sino la falta de control de los alternos.

### ➤ Manejo de conflictos

Al desempeñar su trabajo, la asistente se enfrenta a varios problemas que tiene que solucionar de la mejor manera y sin necesidad de llegar a mayores. Como ejemplo podemos mencionar el malestar de un catedrático que habla por teléfono y se queja del mal servicio de alguno de los representantes de ventas, en primer lugar la asistente tiene el deber de escuchar a la persona y no ponerse del lado de ninguno de los involucrados, sino tratar de dar al profesor la respuesta que necesita.

Como podemos ver este tipo de situaciones son un poco difíciles, ya sea por que el profesor se porta muy grosero o porque la asistente se pone del lado de su compañero, de tal forma que discuten y el problema llega a mayores. En este caso sería importante otorgar cursos de capacitación como: el cliente siempre tiene la razón, qué es lo que el cliente quiere escuchar y cómo detectar problemas y solucionarlos.

### ➤ Ofrecer mejores sueldos

En esta sociedad en que vivimos, entendemos que todos trabajamos por recibir una remuneración monetaria, casi nadie trabaja por hobby. El pedir que parte de las prestaciones de las que debe tener la editorial McGraw-Hill para con la asistente editorial obedece a.

1. Tener un mejor nivel de vida y que esto se refleje en su desarrollo profesional
2. Para que la asistente se siga preparando académicamente y pueda ofrecer más herramientas de trabajo
3. Poder pagar algunos servicios que no puede hacer ella misma al permanecer tanto tiempo en la oficina

#### ➤ **Incentivar al personal con premios por productividad**

Cabe mencionar que tanto el Representante de Ventas como los Gerentes de Marca y/o Producto, así como los Gerentes Divisionales reciben un bono anual por llegar a las metas fijadas, situación, que no pasa con las asistentes editoriales quienes también se preocupan y trabajan para que éstas metas se cumplan.

Razón por la cual es justo que también las asistentes cuenten con esta prestación o al menos con un porcentaje del bono que recibe tanto el Gerente de Marca y Producto a los cuales asiste.

#### ➤ **Ofrecer instalaciones en lugares más seguros**

En el caso de las oficinas que se encuentran en el Eje 2 Eulalia Guzmán, la colonia es muy insegura, constantemente se escuchan comentarios de que asaltaron el banco, un negocio cercano o alguna tienda de autoservicio

Es importante que la asistente se desarrolle en un ambiente de cordialidad pero también de seguridad y si la empresa está ubicada en una zona de alto riesgo, es muy probable que la asistente no se desenvuelva bien en esta atmósfera de miedo. Por lo que considero que se deberían de unir tanto la parte operativa como la administrativa y con esto evitar posibles asaltos y gastos de mensajería

#### ➤ **Desarrollar el servicio de transporte a domicilio o a algunos puntos de interés común**



Como se comentó anteriormente, debido a la inseguridad que impera alrededor de la editorial McGraw-Hill, sería muy favorable que la asistente cuente con el servicio de transporte a domicilio y con esto darle mayor seguridad.

Es importante mencionar que en las oficinas de Naucalpan si se cuenta con este servicio, hay una camioneta que espera a los trabajadores a la 8:00 a.m., en el metro Hidalgo y los traslada a las oficinas y por la tarde sale a las 6:30 hacia el mismo punto de en la mañana.

De la misma manera se puede implementar en las oficinas de Cedro, este servicio que permita acercarse con mayor facilidad a la oficina, lo que implica que la asistente se sienta más respaldada y con mayor seguridad al momento de trasladarse a su domicilio y a la editorial

#### ➤ **Contar con mobiliario en buenas condiciones**

La imagen siempre es importante para que las personas se sientan en un ambiente agradable. en este caso desafortunadamente el mobiliario con el que cuenta la editorial no es el de mayor calidad ni de actualidad. Paradójicamente de ser una empresa transnacional, el mobiliario con el que cuenta es muy malo.

Esta problemática se debe a que el Departamento de Compras ya tiene establecidos a sus proveedores que aunque no tengan buenos modelos, le manejan un buen descuento y no permiten que le des sugerencias de otros modelos y proveedores.

#### ➤ **Contar con el servicio de música de fondo, pensando sobre todo en los clientes que esperan mientras se les da una respuesta.**

En algunas ocasiones la asistente tiene que hacer esperar al cliente en la línea porque está atendiendo otra llamada o porque está consultando información en el sistema por lo que el cliente escucha todo lo que está pasando en el Departamento. Por esta razón sería de gran utilidad contar con el sistema de música de fondo, en primer lugar para que al cliente no se le haga larga la espera y para que no tenga una imagen desfavorable de la editorial al escuchar en algunas ocasiones discusiones o en el peor de los casos, cuando la asistente se está quejando del cliente.

➤ **Que la parte operativa y administrativa estén en el mismo espacio físico**

Esta situación le ayudaría a la asistente editorial para: no tener que esperar a que el Departamento de Derechos y Permisos le autorice la asignación de I.S.B.N. y página legal, tener mayor control del envío de novedades al estar en contacto directo con el Departamento de Operaciones, proveer del material necesario al Departamento de Producción para que el libro salga en la fecha establecida, que se reduzcan los tiempos de los trámites administrativos.

➤ **Que haya aumento de sueldos por lo menos dos veces al año**

En la editorial McGraw-Hill Interamericana Editores S. A. de C. V. sólo una vez al año hay aumento de sueldos (marzo), lo que genera un poco de disgustos, ya que no es justo que en otras empresas más pequeñas y de origen nacional les aumenten por lo menos dos veces al año, además de otorgarles bonos de productividad.

Esta sería una buena oportunidad para que el personal que trabaja al interior de la editorial se sienta más motivado por hacer su trabajo, si tiene la idea de que constantemente están evaluando su trabajo y por tal razón recibe un aumento de sueldo.

➤ **Que las asistentes también tengan acceso a la compra de automóviles como los representantes de ventas y los Gerentes en general**

Al igual que en el caso de los bonos, únicamente los Representantes de Ventas, Gerentes de Marca y/o Producto, Gerentes Divisionales y el Director General, tienen acceso a la compra de automóvil. Generalmente éstas personas tienen la oportunidad de comprar la unidad que se les asignó, después de mantenerse tres años consecutivos con el mismo vehículo, se los venden a un precio bastante accesible y con muchas facilidades.

Debido a que la asistente editorial siempre está comprometida con su trabajo, es consciente de la importancia de emitir respuestas de manera rápida y con

calidad, sería justo que también se le contemplara para que se le ofrezca esta prestación.

➤ **Que exista un Departamento de Capacitación que se encargue de dar una inducción al puesto a todo el personal de nuevo ingreso**

En la mayoría de los casos en que una asistente de ventas o editorial entra a la empresa, casi nunca o nunca se le da una inducción al puesto, el Departamento de Recursos Humanos únicamente se encarga de hacer las entrevistas necesarias y el examen psicométrico, pero no capacita a la asistente acerca de la delimitación de sus funciones, las personas con las que tendrá mayor contacto o los Departamentos de mayor interés.

Sería muy importante que existiera un Departamento de Capacitación que otorgue a la asistente los elementos necesarios para que desempeñe de manera apropiada sus funciones. Que le enseñe las funciones específicas de su puesto, que de manera general le diga cuáles son las actividades más importantes y en qué radica su importancia, así como los conocimientos que aplicará contantemente.

➤ **Que se genere el puesto de Coordinadora de eventos especiales (Conferencias, Ferias del Libros, Congresos),**

Como ya comentamos anteriormente, la asistente editorial se encarga de coordinar eventos especiales, los cuales independientemente de ser una labor muy satisfactoria, quitan mucho tiempo al realizar toda la labor de coordinación de vuelos, equipo para exponer la conferencia, enviar los curriculums para hacer los pósters y trípticos y hospedaje de los conferencistas.

Este puesto lo puede desempeñar perfectamente una persona con licenciatura en Mercadotecnia, Ciencias de la Comunicación o un Publicista. Con este puesto se daría un mejor servicio a las instituciones que solicitan la participación de la editorial en sus eventos. Además, esta persona sería la única involucrada en la realización del evento por lo que las instituciones se dirigirían directamente con él o ella y se evitarían problemas de comunicación ya que en algunas ocasiones la persona a la que se manda la invitación no es la responsable del área, no le da importancia al evento, no avisa a las personas interesadas y a final de cuentas no se

participa, cuando de haber llegado a la persona indicada las ganancias por participar en el mismo pudieron haber sido favorables.

## **E. La asistente editorial como profesional de la Comunicación**

De esta manera y a partir de la descripción de las actividades que realiza la asistente editorial cotidianamente, de los rasgos de personalidad y carácter que debe tener, de sus habilidades y conocimientos y a pesar de los aspectos que limitan su trabajo, podemos decir que la asistente editorial aplica una práctica de la comunicación en todo momento, ya que se encarga de proveer y circular información.

Así, podemos establecer que la importancia de la labor de la asistente editorial radica en ser coordinadora, ya que maneja información (sistema de datos que permitan tomar decisiones y generar acciones) y la distribuye de acuerdo a las necesidades de la producción editorial. De la misma manera, se encarga de integrar los procesos de la producción, que si se hacen con eficacia y eficiencia, a final de cuentas ayudarán a la editorial a conseguir las metas propuestas y a ahorrar recursos al hacer su trabajo con calidad.

La actividad de la asistente editorial, es una práctica comunicativa porque se encarga de producir, emitir y circular información, integrando formas de trabajo, actividades del personal de la División Universidades y políticas establecidas por la institución (número de personas que firman un documento, horario de entrada, sueldos establecidos).

La labor de la asistente editorial consiste en un intercambio de información: producción/emisión que abarca estrategias y acciones orientadas a generar productos comunicativos. En este nivel se incluyen las actividades previas, simultáneas o posteriores a la producción y emisión: diagnósticos, prescripciones, evaluaciones de contenido y forma y pronosis.

Por otra parte, este intercambio de información, genera la circulación y distribución de datos, en donde se desarrollan estrategias y acciones dirigidas a relacionar a los actores de la comunicación (Supervisor de Edición, Director General, Gerente de Marca y/o Producto), se incluyen las operaciones para reducir el tiempo de circulación de la información y las actividades para dotar de la formación pertinente y suficiente a los consumidores (ofrecer libros de calidad que se apeguen a los Programas de Estudio de las instituciones, que la información sea clara y de fácil comprensión para el alumno)

Por otra parte la asistente editorial genera el consumo/uso de la información a través de un acto performativo, que permita que lo que produce se distribuya y circule a fin de llegar a alcanzar algunos de los objetivos de la producción editorial: educar, informar y orientar al alumno.

En este intercambio de información, la asistente editorial desarrolla flujos que le permitan:

- **Mediar.**- proveer a todas las personas que participan en la producción editorial de la información que necesiten para desarrollar mejor su trabajo, es decir, intervenir para facilitar la comprensión de los procesos y no se rompa la cadena de comunicación.
- **Gestión.**- alcanzar los propósitos a través de estrategias, planeación y acciones de operación. Es decir desarrollar tablas de diagnóstico para planear cada uno de los procesos de la producción editorial que permitan ver en cada momento los avances alcanzados por semana y mes. Establecer fechas de inicio y terminación de cada uno de los procesos, sin que uno de los involucrados falle a fin de lograr que el libro se publique en la fecha que se determinó desde un inicio.
- **Asesoría.**- en este caso la asistente editorial se da a la tarea de hacer una producción de datos que le permitan por un lado, diagnosticar los problemas (tardanza en la entrega de material por parte de los colaboradores, pérdida de tiempo en la firma del M.E.F., pérdida de tiempo al momento de asignar el I.S.B.N.) para prevenirlos y por el otro promover por medio de la información que ella tiene, el cambio de algunos procesos y la adaptación de nuevos. Por ejemplo que la asistente editorial pueda participar en algunos de los procesos de producción editorial (corrección de estilo), para que esté más involucrada en la elaboración de la obra.

De esta manera tenemos que la actividad de la asistente editorial, es una práctica de la comunicación no relacionada ni delimitada, que es absorbida o integrada a otros campos, departamentos o actividades, en este caso se encuentra en el campo de la producción editorial.

## CAPÍTULO III

En este capítulo se harán propuestas y sugerencias tanto a la asistente, a la institución y a las políticas establecidas al interior de la misma para tratar de cambiar en la medida de lo posible, los problemas existentes ya sea por falta de profesionalismo, comunicación, capacitación, incentivos, por la deficiente calidad de la infraestructura o por la falta de un perfil de la asistente editorial previamente establecido.

De esta manera con las sugerencias y propuestas se intenta coadyuvar a solucionar algunos de los problemas que hasta el momento se han detectado al interior de la editorial McGraw-Hill y que de manera directa o indirecta afectan para que la asistente editorial pueda aplicar todos sus conocimientos y habilidades en beneficio de la empresa.

Así, haremos una lista de propuestas y sugerencias que a partir de la experiencia adquirida a lo largo de cinco años como asistente editorial, podrían solucionar o aminorar las deficiencias más marcadas de la editorial.

## **A. Propuestas desde la comunicación para mejorar el perfil y el trabajo de la asistente editorial**

Las propuestas que haremos a continuación obedecen a ciertas anomalías que se han detectado a través de la experiencia y observación a lo largo de cinco años en diferentes Departamentos de la editorial McGraw-Hill, ya sea en la parte institucional, de capacitación y en la parte de compromiso y profesionalismo, por personal de la empresa.

A continuación mencionamos algunas propuestas que pueden ayudar a aminorar los problemas existentes, pero sobre todo, le servirán a la asistente editorial para delimitar su perfil y a desempeñar mejor su trabajo:

- Desarrollar estrategias de inducción para que la asistente editorial tenga más elementos para realizar bien su trabajo.**

Como ya lo comentamos anteriormente sería muy bueno que en el Departamento de Recursos Humanos hubiera una o varias personas que se dedicaran a la Capacitación en varias áreas. En este caso para la asistente editorial sería de gran utilidad que le capacitaran desde un principio dándole una inducción al puesto.

De esta manera podemos definir la palabra Capacitación como la manera de proveer de herramientas, conocimientos y técnicas a una persona, con la idea de ayudarla a realizar de manera eficiente su trabajo en cualquier ramo. Así mismo, la palabra inducción para cuestiones de este trabajo la definimos como: introducir a una persona de nuevo ingreso a sus actividades cotidianas, mostrándole el equipo de trabajo que empleará, presentándola con las personas del Departamento con las que tendrá un trato directo y enseñándole la forma de desempeñarse con cada una.

Esta inducción la debe otorgar el personal de Recursos Humanos, quién tendrá que enseñar a la asistente todos los formatos que empleará al desarrollar su trabajo, le presentará a las personas de otros Departamentos con los que tendrá mayor roce, le explicará cómo se realizan algunos procedimientos al interior de su Departamento y con los externos.

Por otra parte, sería de gran importancia que esta persona que capacite a la asistente de primer ingreso, le enseñe la filosofía, misión y valores que tiene la empresa, además de hacerle ver que la empresa tiene una enorme proyección en el mercado para con esto mostrarle la importancia de su labor y de su puesto.

Posteriormente le ayudará a capacitarse en varias áreas como la Computación, Finanzas, Comunicación interpersonal, Superación personal, Liderazgo y Estrategias de competencia, entre otros. Desafortunadamente, como ya hemos comentado, en la

editorial McGraw-Hill no existe un Departamento como tal que se encargue de Capacitar al personal en general. Este es un problema de fondo ya que no se capacita al personal por no invertir dinero y tiempo, pero si se pierden ventas y grandes negocios por falta de capacitación y orientación.

A continuación mencionamos algunas propuestas de qué es lo que debe ofrecer el Departamento de Recursos Humanos, cómo debe estar formado y quiénes deben estar en el mismo:

1. Debe existir un capacitador por División (8) que detecte los problemas específicos del Departamento, para posteriormente diseñar un programa de capacitación acorde a sus problemas y necesidades.
2. El personal de Recursos Humanos, tendrá la tarea de terminar paulatinamente con los problemas detectados, haciéndoles ver al personal del Departamento en cuestión sus fallas, pero sobretodo, ayudándolos a resolverlos, ya sea por medio de la capacitación o al desarrollar estrategias de manejo de conflictos.
3. Las personas que otorguen esta capacitación deberán tener como preparación académica: Lic. en Ciencias de la Comunicación, Pedagogía, Psicología o Relaciones Industriales.
4. Estas personas se dedicarán exclusivamente a la capacitación, es decir no tendrán nada que ver con la asignación de sueldos, solicitud de personal de nuevo ingreso o con los premios de puntualidad
5. Las personas que hayan designado a cada Departamento para la capacitación del personal, tendrán la responsabilidad de diseñar folletos o documentos que mantengan en constante comunicación a todo el personal de los cambios que se generen tanto al interior del Departamento como en toda la editorial.
6. Este Departamento, también se encargará junto con el Gerente Divisional de proveer de la infraestructura necesaria al personal para evitar molestias en el personal por falta de material para desarrollar su trabajo

De esta manera, de existir en el Departamento de Recursos Humanos una área destinada a la Capacitación, tendríamos a corto plazo, personal capacitado a partir del puesto que tenga que desempeñar y con las características idóneas al mismo.



Contar con personal profesional que conozca su labor, los objetivos primordiales de la empresa y que cumpla con éstos.

A mediano plazo, este Departamento ayudaría a desarrollar un perfil del puesto de la asistente editorial en cuestiones de preparación académica, habilidades personales, carácter (rasgos de personalidad), habilidades comunicativas, desarrollo personal y cuestiones de presentación personal.

Por último, a largo plazo tendríamos a una empresa que gracias a la capacitación del personal, no se vea en la necesidad de tener tanta rotación de personal, lo cual al exterior da una imagen de inestabilidad. Por otra parte se contaría con personal especializado en sus labores gracias a la constante capacitación que recibe y de esta forma seguir conservando el liderazgo que ha alcanzado a lo largo de más de treinta años.

**Proponer acciones de comunicación interpersonal de manera abierta y directa, para evitar problemas internos**

Es importante que la asistente editorial sea clara en la información que solicite o emita y que corrobore que el receptor tenga la misma idea de lo que se requiere, ya que en algunas ocasiones estos pequeños detalles hacen que a futuro este tipo de problemas salga a relucir en reportes mal generados y por ende que se entregue información que no es fidedigna.

Para garantizar que la información que se solicitó llegue a las manos de la asistente tal y como la pidió, es necesario realizar pequeños formatos en donde la persona a la que se le pide la información nos corrobore que entendió qué es lo que tiene que hacer y la forma de entregar la misma. De esta manera, observamos que la redacción del documento es parte primordial para que el mensaje sea entendible y por ende ejecutable. Por ejemplo, si se le solicita al Departamento de Operaciones que nos proporcione la información de cuando llegará determinado libro que necesitamos a las bodegas del país, deberemos acompañar nuestra solicitud con el siguiente formato:

ISBN	AUTOR	TITULO	EDIC	ASOC. DE MEXICO	FECHA DE SOLICITUD	PAIS QUE ENVIA	FORMA DE ENVIO	No DE GUIA	FECHA DE LLEGADA A MEX.
218	BACA	EVALUACION	3'	3,500	25 MARZO	ESPAÑA	AIRFA	GH-984B	

De esta manera, le ayudamos al Departamento otorgándole primeramente información para que le sea más fácil dar la respuesta y al mismo tiempo la asistente tiene un control preciso de la información en cuanto a fechas y cantidades solicitadas. De aquí que la comunicación tenga que ser fluida, ya que ambos Departamentos manejan la misma información, por lo que la comunicación es o debe ser más constante.

En el caso de solicitar reporte de ventas al Departamento de Informática, es necesario que se le otorguen todos los datos que sean indispensables para agilizar la preparación del mismo. De esta manera la asistente editorial tendrá que dar al Departamento

- ↻ Fechas que debe abarcar el reporte (del 15 de febrero al 30 de mayo)
- ↻ Si el reporte debe estar en pesos o en dólares
- ↻ Las disciplinas o áreas que debe contemplar el reporte (Ingeniería, Matemáticas, Ciencias Exactas y Computación).
- ↻ Si las ventas deben ser únicamente de México y Centroamérica o de todo el Grupo
- ↻ Si se requiere que la información le sea proporcionada por e-mail para que la asistente pueda manipular la información o si se requiere únicamente de una impresión via fax

Una de las propuestas para que la comunicación interpersonal al interior de la División Universidades no se vea entorpecida, es que no se rompa la cadena de comunicación. emisor-canal-mensaje-receptor, sería ideal que todas las personas involucradas en el proceso de producción editorial, hicieran lo que les corresponde a cada uno de manera profesional para que se logre la retroalimentación.

Para lograr que esta cadena no se rompa, es necesario que cada quien tome su trabajo con profesionalismo, que la información sea clara y con acceso a todas las personas que participan en la producción editorial de manera constante y eficaz. Además, desarrollar mecanismos de comunicación para evitar que existan malos entendidos o fallas en el proceso editorial. De esta manera se puede desarrollar un documento (minuta) que se circule cada viernes entre todas las personas involucradas en la producción de los libros, el cual debe abarcar algunos puntos importantes como por ejemplo:

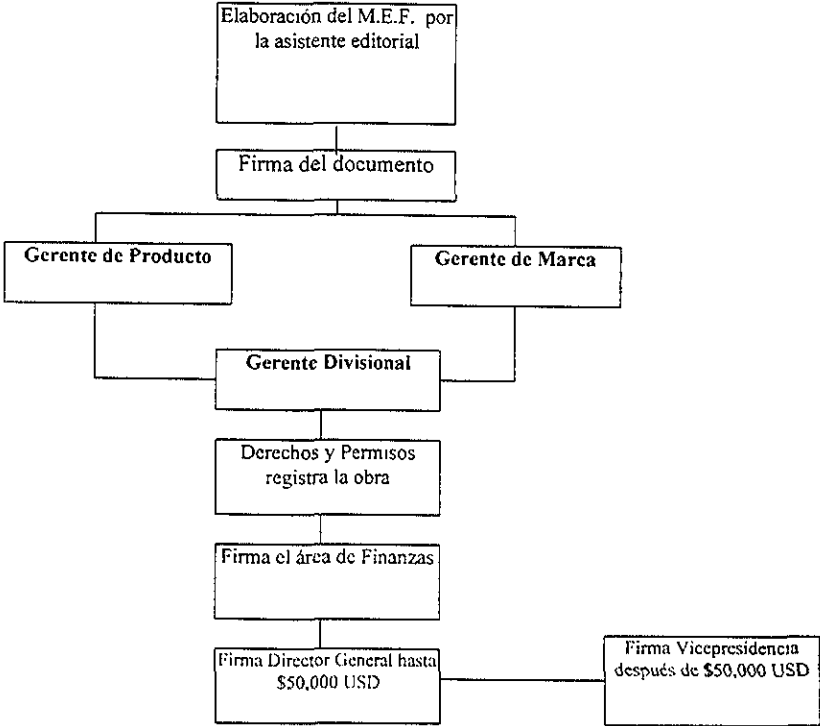
- ♦ Conocer las características de la obra a desarrollar (si se trata de una traducción u obra original, formato, número de hojas y tintas)
- ♦ Conocer el status en que se encuentra la obra administrativamente (si ya está autorizado por todas las personas involucradas, si ya se le asignó ISBN y página legal, si el contrato de Cesión de Derechos ya está firmado y si el contrato de Traducción está autorizado).
- ♦ Saber en que proceso va el diseño de la portada (si ya se captó la idea o concepto del diseño, si el diseñador ya firmó su contrato, si la supervisora de diseño ya tiene el ancho del lomo, la cuarta de forros, el ISBN y si ya insertó el código de barras a la portada)

**☑ Capacitar a la asistente editorial con las técnicas de comunicación interpersonal**

El tipo de capacitación que se debe otorgar a la asistente es por ejemplo: entablar acuerdos claros, es decir, especificar las características en las que se requiere la información o documentación, que ayude que la comunicación entre alternos y subalternos sea fluida, veraz y oportuna y que en la medida de lo posible se trate de evitar la emisión de información errónea para que cuando llegue a los interesados no esté distorsionada.

Lo ideal sería que los procesos se hicieran de manera lineal, es decir que no tenga que dar tantas vueltas el documento y por tantos departamentos para poder ser autorizado. Por este motivo se deberían establecer diferentes flujos de información para ayudar a que no se congestione el proceso en tanto papeleo.

A continuación proponemos un flujo de información para evitar tanto trámite al momento de autorizar un M.E.F.:



**☑ Motivar a la asistente editorial de manera abierta, haciéndole ver que su trabajo es una parte importante dentro de la producción editorial.**

En la mayoría de los casos, al interior de la División Universidades, los jefes no son lo suficientemente abiertos y honestos para hacerle ver a la asistente editorial que su trabajo es de gran importancia para que se desarrolle la producción editorial. Al contrario le hacen ver que es parte de sus obligaciones ya que percibe un sueldo por realizar su trabajo.

Tal vez, esta manera de ser de algunos de los jefes, se debe a que ellos tampoco han recibido cierto tipo de preparación y capacitación que los ayude a motivar de manera positiva a la asistente editorial a su cargo, algunos iniciaron sus actividades en la editorial desde hace aproximadamente 10 años, lo que indica que su capacitación es nula y que en algunos casos tampoco cuentan con una preparación universitaria.

La forma de lograr que los Gerentes de Marca y/o Producto ayuden a que la asistente desarrolle mejor su trabajo al sentirse motivada por su jefe es capacitándolos con cursos de superación personal, ya que al sentirse bien ellos con la actividad que desempeñan y conociendo la importancia de la misma, podrán reflejarlo en terceras personas, por lo que empezarán a darle la importancia y el peso a las actividades que desarrollan las demás personas de su Departamento, en este caso, el de las asistentes editoriales.

Sería de gran utilidad que se le exprese a la asistente que su trabajo es de suma importancia y que ella es un eslabón sin el que no podría cerrarse la cadena. Además, le serviría mucho a la asistente conocer el punto de vista de su jefe en cuanto a la realización de su trabajo, por otra parte le ayudaría a ambos para que se evalúe el trabajo de la asistente cada tres meses y entonces se determine el porcentaje de aumento que alcanzará semestralmente en su sueldo.

Esta evaluación del trabajo de la asistente se haría a partir de diferentes puntos: su actitud en cuanto a la carga de trabajo y al trabajo en sí como asistente editorial, sus aptitudes para desempeñar su trabajo utilizando pocos recursos y entregando su trabajo en la fecha establecida, su relación con las demás asistentes y con los Gerentes de otras áreas, su comunicación con otros Departamentos, su habilidad para conseguir información y por último el dominio de su puesto.

La evaluación sería de gran utilidad tanto para el jefe inmediato quien se daría cuenta del tipo de asistente que tiene a su lado, para determinar como comentamos anteriormente el porcentaje de aumento que alcanzaría la asistente de acuerdo al desempeño de sus funciones y al Departamento de Recursos Humanos quien a través de esta evaluación podría determinar si se está contratando al personal adecuado en cuanto a preparación académica, habilidades y personalidad.

También, a partir de esta evaluación el Departamento de Capacitación podría determinar en donde están las fallas más agudas y de esta manera enfocar su atención en ellas y capacitar a la asistente para aminorarlas y ayudarla así a alcanzar un porcentaje de aumento de sueldo más jugoso.

Para poder hacer esta evaluación, se tiene que elaborar un cuestionario que tendrá que ser aplicado por el Gerente de acuerdo a su criterio, a la observación del trabajo de la asistente, a los reportes e información que le entrega y a la relación de la asistente con las personas que forman parte de su Departamento, el cuestionario debe ser llenado en presencia de la asistente, quien podrá estar o no de acuerdo con la calificación que se le otorgó y llegar a un acuerdo con el Gerente y ambos determinar el porcentaje de aumento que obtendrá en los próximos tres meses. El cuestionario puede estar diseñado de la siguiente forma:

Nombre: \_\_\_\_\_ Edad: \_\_\_\_\_  
Cargo que desempeña: \_\_\_\_\_  
Área: \_\_\_\_\_ Antigüedad en el puesto: \_\_\_\_\_

1. La asistente editorial desarrolla de manera profesional su trabajo

SI  NO

2. Cómo es la relación que tiene la asistente con sus compañeras de trabajo

BUENA  REGULAR  MALA

3. La entrega de trabajos al Gerente se da de manera

INMEDIATA  CON RETRASOS  EN LA FECHA ESTABLECIDA

4. Hasta el momento ¿Cuáles son los problemas que tiene la asistente para desarrollar su trabajo? \_\_\_\_\_ ¿Por qué?

\_\_\_\_\_

5. La información que maneja la asistente es:

DE SU TOTAL DOMINIO  DE UN DOMINIO PARCIAL

DE ALGÚN DOMINIO  SIN DOMINIO

## **B. Recomendaciones para mejorar aspectos de la organización y funcionamiento del Departamento de Producción Editorial**

A través de la observación y monitoreo, nos hemos dado cuenta que dentro de la editorial existen diversas anomalías que provocan que el trabajo de la asistente editorial tenga retrasos, que tenga que esperar en ocasiones hasta un mes para poder contar con el M.E.F. autorizado, razón por la cual a continuación se dan una serie de recomendaciones que pueden ayudar a evitar estos percances

### **⇒ Que las personas estén abiertas a críticas o recomendaciones para mejorar su trabajo**

Resulta de gran interés que las personas siempre estén abiertas al cambio y por consecuencia, que se den cuenta que están expuestas a que su trabajo sea evaluado y criticado. Esta propuesta tiene como principal objetivo que el personal que trabaja al interior de la editorial McGraw-Hill acepte que su trabajo es susceptible de críticas pero sobre todo de cambios por su parte.

Esta actitud se puede lograr por medio de la capacitación y el reconocimiento del trabajo de cada una de las asistentes, ya que si ella recibe una crítica constructiva de que está haciendo mal algún proceso en su trabajo y que de cambiar la forma de hacerlo recibirá cada tres meses un incentivo por parte de la empresa y un reconocimiento por parte de su jefe, esto le ayudará a mostrarse más abierta a críticas de su trabajo.

En este caso se deberían establecer sesiones en donde en una primera fase, el Gerente encargado del Departamento evalúe el trabajo de la asistente editorial y determine la existencia de errores desde un punto de vista técnico, por ejemplo, podría mostrarle que no se tiene un control de las opciones, que el reporte de reimpressiones y transcripciones está incompleto o que no se le da seguimiento al proceso de producción editorial. Posteriormente el jefe inmediato debe expresar las anomalías encontradas en el trabajo de la asistente desde un punto de vista financiero y por último una asistente de otras áreas debe mencionar los errores encontrados a partir de los procesos desarrollados y de los formatos empleados. En este caso la asistente determina que la forma de solicitar la información por parte de la asistente que están evaluando es incorrecta debido a falta de información, que los formatos no son los adecuados o que no está solicitando la información a la persona adecuada.

De esta manera la asistente tendrá las razones de cada uno de los evaluadores para aceptar que su trabajo no está bien hecho y se dedique a corregirlo, no sólo en cantidad sino en calidad.

### ⇒ **Que se contrate a personal con un mínimo grado de ética y profesionalismo**

Para efectos de esta memoria definiremos la palabra ética como el compromiso establecido con cualquier actividad que desarrollemos con honestidad, disciplina, calidad, organización, puntualidad y con el máximo grado de discreción al manejar información confidencial o que sólo le atañe a algunas personas. Para el caso de la palabra profesionalismo, la definiremos como la forma de satisfacer los requerimientos que nos demanda la empresa optimizando recursos humanos y materiales con la calidad requerida (tiempo, dinero, espacio y esfuerzo).

En algunas ocasiones los malos entendidos que se generan al interior de la editorial McGraw-Hill, son provocados por la falta de compromiso y profesionalismo por parte del personal de los Departamentos con los que tiene mayor contacto la asistente editorial.

De esta manera se puede determinar que es importante que dentro de la editorial se establezca un rango de escolaridad en todos los niveles, ya que desafortunadamente se puede observar que las personas sin una preparación universitaria, tienen un bajo nivel de compromiso y profesionalismo para con la empresa. De ésta manera al conservar un nivel de preparación por lo menos en un 80% del personal de la editorial, se podrá esperar mayor calidad en la realización de trabajos, la atención que se le dé a los clientes será más completa y los objetivos de la empresa se cumplirán sin tantos problemas.

De esta manera podemos establecer una propuesta del perfil que debe tener una persona para ocupar el puesto de asistente editorial

- ◆ Haber cursado la Lic. en Ciencias de la Comunicación, Lic. en Mercadotecnia o Lic. en Administración.
- ◆ Edad mínima de 23 años y máxima de 30.
- ◆ Ser una persona audaz, dinámica y con un fuerte compromiso hacia la actividad que va a desempeñar.
- ◆ Tener una excelente comunicación con todas las personas del Departamento.
- ◆ Ser una persona organizada y disciplinada, que maneje la información de manera ágil y que sea confiable.
- ◆ Que no sea una carga para el Gerente a su cargo, sino un apoyo y soporte
- ◆ Que tenga presente que su trabajo tendrá repercusiones en el futuro

Al tener estas características y habilidades la persona que desee ocupar el puesto de asistente editorial, tendrá más posibilidades de hacer que los procesos al interior de la División Universidades sean más fáciles y que la información llegue a las personas indicadas, además, gracias a su preparación académica se les podrá explotar de manera positiva todos sus conocimientos en beneficio de la empresa.

Debido a lo anterior, la selección de personal la debe hacer cada uno de los capacitadores que se dediquen a atender a cada División, para que sea él o ella quien este relacionado directamente con cada una de las personas que integran el Departamento y que tenga conocimiento de los problemas que los aquejan.

#### **⇒ Que la capacitación sea constante y a todos los niveles**

Como ya hemos comentado anteriormente, en la editorial McGraw-Hill Interamericana Editores, no existe un Departamento de Capacitación que ayude a sus empleados a desarrollarse plenamente. Por esta razón sería de gran utilidad que existiera este espacio para que todos cuenten en primer lugar, con el mismo equipo de cómputo, que todos sepan manejar los paquetes de Word, Excel y Power Point, con la idea de estandarizar los conocimientos de las asistente editoriales al interior de la División de Universidades.

De la misma manera la capacitación constante y a todos los niveles sería una oportunidad para que la editorial gane más espacios y siga manteniéndose como una de las mejores del ramo. Es importante mencionar que la capacitación debe de ser a todos los niveles y de manera constante, no se deben dar preferencias, en algunas ocasiones se le da mayor preferencia a los Gerentes de Marca y/o Producto cuando son las asistentes editoriales quienes realizan los procesos.

#### **⇒ Que se revise el perfil de la asistente editorial y se genere uno que vaya de acuerdo a las necesidades del puesto.**

Un aspecto muy importante para que el funcionamiento de la editorial McGraw-Hill se desarrolle satisfactoria es que se estudie de manera minuciosa el perfil que en realidad debe tener la asistente editorial, esto es:



1. Determinar la o las carreras que deben tener las aspirantes a este puesto (Lic. en Ciencias de la Comunicación, Lic. en Mercadotecnia, Lic. en Administración). El hecho de establecer estas carreras se debe a que el puesto de asistente editorial esta más enfocado al área humanística, al análisis y a la planeación.
2. Plantear las habilidades y conocimientos con los que debe contar la asistente (conocimientos de Contabilidad, Comunicación interpersonal, capacidad de detectar problemas, capacidad para controlar información, etc.). Con estas habilidades y conocimientos la persona que quiera ocupar el lugar de asistente editorial, podrá tener mayor oportunidad de desarrollarse al interior de la empresa, debido al papel de coordinadora que desempeña.
3. Establecer un rango de edad como mínimo y máximo de la asistente (de 23 a 30 años), la edad de 23 años como mínimo, se debe a que en esta edad es cuando la mayoría de las personas terminan su preparación universitaria; además porque se tiene mayor iniciativa y se tienen muchas propuestas para desarrollar de mejor manera el trabajo. La edad de 30 años como máximo de debe a diversos factores: la asistente se casa, falta constantemente por problemas matrimoniales o por estar esperando bebé, pero por la otra parte, se cuenta con una persona centrada que sabe lo que quiere y tiene mayor capacidad para resolver los problemas y desarrollar su trabajo.
4. Exponer las características en cuanto a carácter que debe presentar la aspirante para poder desarrollar el puesto de asistente editorial. La asistente debe ser profesional, con iniciativas para cambiar lo que no esté funcionando, con carácter para solicitar información y se le tome en cuenta, debe ser analítica, segura de sí misma y tener la capacidad de control mucha información al mismo tiempo.

Con este tipo de información y características, las asistentes que ingresen a la División de Universidades podrán valorar sus habilidades y conocimientos y desde un inicio establecer si pueden o no con el puesto. Esto lo pueden saber al momento de realizar investigaciones del mercado, M.E.F., al manejar información de cada uno de los proyectos, al solicitar la asignación de ISBN y página legal al Departamento de Derechos y permisos y al estar en constante comunicación con las asistentes que forman parte del departamento y con el personal de todo la editorial.

También serán capaces de reconocer si su preparación académica o su carácter es el adecuado para desempeñar el trabajo que solicita la División Universidades y al mismo tiempo se podrá dar cuenta si de acuerdo a sus

conocimientos puede ayudar a que los procesos sean más rápidos y con mayor calidad a diferencia de los que hasta el momento se desarrollan.

### **C. Sugerencias para mejorar aspectos de la organización y funcionamiento de la institución**

A continuación daremos una serie de sugerencias con las que intentamos de alguna forma eliminar varios de los problemas que existen al interior de la editorial McGraw-Hill Interamericana Editores. La detección de éstos problemas se ha hecho a través de la información que nos otorgaron las personas que entrevistamos en la parte inicial de la memoria y a través de la observación y experiencia adquirida. Dichas sugerencias están más encaminadas a resolver problemas propios de la institución en cuanto a la forma cómo está organizada y constituida, a las políticas existentes y las instalaciones en donde está ubicada la editorial.

#### **➤ Que se evite tanto trámite administrativo**

Dentro de los principales obstáculos con los que se encuentra la asistente editorial para desarrollar su trabajo, está toda una serie de trámites administrativos que tiene que realizar ya sea para que le autoricen un MEF, para que se le asigne ISBN a la obra, para que se le asigne precio a un libro de importación, para realizar una solicitud de reimpresión o para solicitar transferencias al Grupo.

Si se evitaran tantos trámites administrativos la asistente no sentiría un peso al realizar ciertas actividades por lo engorrosas que resultan, sino que de haber un Departamento de Importación y Exportación que se dedique a manejar únicamente las reimpresiones y transferencias, ésta desempeñaría de mejor manera su trabajo.

Por lo que respecta a las firmas por las que tiene que pasar un MEF para que sea autorizado, sería de gran ayuda que únicamente firmara el Gerente responsable, el Gerente Divisional, El Director Financiero, El Director General y en el caso de tratarse de una obra en la que tenga que invertirse una cantidad superior a los \$ 50,0000.00 USD para la publicación de la obra, entonces tendrá que firmar el Vicepresidente.

Una de las maneras de evitar que se haga tanto trámite administrativo, es juntar la parte operativa y la administrativa, ya que mucho del papeleo se genera por

que se tienen que mandar por mensajería muchas de las solicitudes de trabajo. Por ejemplo, para solicitar la asignación de ISBN, página legal, solicitud de opciones, solicitud de reimpressiones ó solicitud de transferencias, la asistente editorial tiene que enviar a los Departamentos de derechos y Permisos, al Departamento de Operaciones o al Departamento de Producción, toda la información necesaria para que se inicie su solicitud, ellos la procesan y mandan nuevamente por mensajería su respuesta a la solicitud hecha.

### **➤ Juntar la parte operativa y la administrativa en un sólo espacio para evitar la mala comunicación**

Para que se eviten muchos problemas de comunicación, es de suma importancia que tanto la parte operativa como la administrativa se encuentren en el mismo espacio físico, ya que la división que existe hasta el momento en éstas dos áreas provoca todo tipo de anomalías. Por lo que se refiere a la compra de material, el cliente tiene que presentarse a nuestras oficinas de Naucalpan, si un profesor o alumno tiene algunas dudas con respecto a información que aparece en algunas de las obras que adquirieron recientemente, tienen que presentarse en las oficinas de Cedro en la División correspondiente.

Por lo anterior, es de suma importancia que tanto la parte operativa como la administrativa no estén separadas, lo cual nos ayudaría a tener una imagen bien consolidada de la editorial, nos ayudaría a ganar más ventas y a más profesores que recomiende y lleven de texto nuestros libros.

### **➤ Actualizar los procesos de producción para evitar tanto tiempo en la elaboración de las obras**

En este caso, la producción editorial se podría realizar de manera diferente y con esto ahorrarse tiempo y dinero. Desde hace varios años no ha sido revisado el proceso de producción editorial, muchas de las actividades que realiza tanto el Supervisor de Edición como el de Producción no han sido analizadas para determinar si el proceso que están llevando hasta el momento es el correcto; si no que se guían de acuerdo a su experiencia y a lo que les ha funcionado en el pasado.

Lo anterior se genera por la falta de capacitación a estas dos áreas que forman una parte muy importante en la producción editorial y a la constante rotación de

personal que se ha generado al interior de McGraw-Hill. Gracias a esto, sería de gran interés que se tomaran en cuenta las siguientes sugerencias para mejorar el proceso de producción editorial:

1. Que el traductor trabaje de manera conjunta con el Supervisor de Edición, esto es, que por lo menos dedique dos días al mes para estar en la editorial y despejar las dudas que tenga el Supervisor (regularmente el traductor va a la editorial cada mes o cada dos meses a entregar material).
2. Que la editorial tuviera talleres propios, para que no tenga que pagar por la maquila de libros, ya que esto genera que los talleres nos den fechas de impresión y encuadernación a partir de la carga de trabajo que tengan. Con un tipo de empresa como McGraw-Hill Interamericana es incongruente que no invierta capital para comprar su taller y así establecer sus propios tiempos y rangos de calidad.
3. Que todos los colaboradores que participen en el proyecto trabajen con la misma paquetería para evitar problemas de compatibilidad entre los diferentes archivos que se generan de cada proceso.
4. Que desaparezca el Departamento de Diseño o lo absorba el Departamento de Producción, ya que en la mayoría de los casos (sobre todo en el área de Ingeniería) las portadas de los libros a publicarse en español es la misma que la de la obra en inglés, por lo que el Departamento de Producción podría hacer perfectamente esta labor.

En el caso de las obras de Derecho ya existe una portada que identifica a la Serie y que siempre elabora el Departamento de Producción, con esto se ahorra bastante tiempo ya que como hemos comentado anteriormente, debido a que los diseñadores no forman parte de la editorial, la asistente tiene que esperar a que estos se presenten en las instalaciones para comentarles los cambios que requiere que se hagan

A partir de las propuestas, recomendaciones y sugerencias que hemos hecho en cuanto a la forma de constituirse la editorial McGraw-Hill, a las políticas que imperan actualmente y a las características y habilidades que debe tener cualquier persona para ocupar el puesto de asistente editorial, esperamos que en un futuro no muy lejano puedan ser tomadas en cuenta y con esto comprobar una vez más que el papel del comunicólogo en el ramo editorial es de gran importancia.

De la misma manera tratamos de expresar y hacer ver que la labor que desarrolla principalmente la asistente editorial es de coordinación, ya que se encarga de proveer, circular y producir información.

## CAPÍTULO IV

La realización de este capítulo es a propósito de mostrar la formación académica de la asistente editorial y cómo ha influido su labor en la producción editorial. Además se pretende dar a conocer el tipo de preparación que han recibido las asistentes que integran la División de Universidades.

De la misma forma se indicarán las actividades que puede desarrollar un Licenciado en Periodismo y Comunicación Colectiva, los elementos que le ayudan a desempeñar su trabajo y las ventajas que tiene una asistente con esta preparación al desarrollarse al interior del ramo editorial.

### **A. Aportaciones de la formación profesional de la comunicación al desempeño de la asistente editorial**

Las aportaciones que se harán a continuación obedecen a la formación que recibió la asistente editorial como Licenciada en Periodismo y Comunicación Colectiva, los conocimientos que adquirió a lo largo de su preparación profesional, las habilidades que es capaz de desarrollar gracias a la experiencia adquirida en los cuatro años y medio que permaneció en las aulas preparándose.

De la misma manera mostraremos cómo la preparación que adquirió la asistente editorial como comunicóloga le ha sido de gran utilidad para desempeñar su labor en la producción editorial.

## **1. Descripción del perfil de la formación profesional de la comunicación:**

- a. De esta manera podemos mencionar que un experto en comunicación desarrolla en primera instancia el papel de coordinador, ya que es capaz de manejar mucha información al mismo tiempo. Por otra parte, coordina cada uno de los procesos para que se realice la producción editorial, establece una comunicación constante con las demás asistentes de la División, con los Gerentes de Marca y/o Producto, con el Gerente Divisional y con otros departamentos de la editorial. Las actividades del comunicólogo radican en ayudar a que el proceso editorial se desarrolle de la mejor manera y que todas las personas que intervienen en el proceso estén constantemente informadas del status de la obra.
- b. El tipo de preparación académica que recibe un licenciado en Periodismo y Comunicación Colectiva es la siguiente: desde el punto de vista humanístico, se le enseña a relacionarse con todo tipo de personas, a ser una persona extrovertida ya que tiene que realizar todo tipo de entrevistas, ya sea a políticos, actores, deportistas o profesores. Por otro lado tiene que realizar programas de televisión y radio, simulando que se encuentra en un programa televisivo y que está emitiendo programas educativos o de esparcimiento. En este caso, aplica estas herramientas al momento de recabar información con diferentes departamentos.
- c. En el área metodología-técnicas, se le enseñan todas las técnicas de investigación necesarias para que la asistente pueda proveerse de la información necesaria para desarrollar su trabajo. Esta actividad la podemos demostrar al momento en que la asistente editorial realiza una investigación de mercado para conocer las necesidades de conocimiento e información de profesores y estudiantes. Además de investigar la matrícula que existe para cada carrera, los países que participaran en el proyecto y al establecer los datos técnicos de la obra.
- d. Se le enseña a redactar de tal manera que la información que solicita le sea entregada de forma constante y fluida debido a que lo que solicita es claro, además de proporcionar los elementos necesarios a la persona y no tenga problemas de emitir la información. De igual forma se le enseña a leer entre líneas para interpretar lo que realmente se está solicitando, además se le instruye para captar la atención de tal manera que las personas a las que va dirigido el mensaje se queden con él.

- e. Desde el punto de vista contextual, al licenciado en Periodismo y Comunicación Colectiva, se le proporcionan los elementos necesarios para conocer la historia de su país, ubicarlo en tiempo y espacio. Se le otorgan los conocimientos necesarios para entender por qué México es un país tercermundista y por qué somos unos de los países con mayor índice de analfabetismo, en sí se enseña al estudiante a razonar y a entender el porqué de las cosas.
- f. En el área de pre-especialización, en este caso la publicidad, se le enseña a captar la atención de las personas a las cuales va dirigido el mensaje, estos conocimientos los aplica la asistente editorial que tuvo una formación académica en el área de comunicación, al momento de solicitar al Departamento de Diseño, trípticos para lanzar al mercado alguna obra en específico o al momento de dar sus puntos de vista para la elaboración de la portada, la cual según la experiencia adquirida, siempre debe ser diseñada de acuerdo al tipo de obra, al mercado al que va dirigido y a las características internas de la misma. Se le enseña a usar los recursos necesarios (visuales, impresos y audibles), para lograr que el mensaje llegue a quien tiene que llegar, pero sobre todo, lograr el objetivo perseguido, la compra del libro de texto.
- g. Por supuesto también se le inculca una ética profesional a la que nunca debe fallar, ya sea porque estableció este compromiso primero como persona y después como profesionista. En la medida de lo posible se le enseña a nunca distorsionar la información que recibe, a decir siempre la verdad y a mostrar los hechos reales sin importar quien sea el culpable o responsable de los mismos. De la misma manera, se le enseña a que siempre maneje información fidedigna, por lo que debe asegurarse que sus fuentes sean confiables, en este caso al desarrollar la labor de asistente editorial, aplica esta enseñanza al manejar información confiable, fidedigna y acorde con las necesidades que exige la producción editorial.

## 2. Selección de los elementos relevantes de la formación profesional que han facilitado la realización del trabajo

A continuación enumeraremos algunos de los recursos que el Licenciado en Periodismo y Comunicación Colectiva, retoma de su formación profesional para desempeñar el puesto de asistente editorial.

- a) Los elementos que le ayudan a la asistente editorial a desarrollar de manera más eficiente y eficaz su trabajo, es haber aprendido a redactar y el hecho de saber investigar, ya que en varias ocasiones los Gerentes le solicitan información que ella no maneja pero que puede adquirir gracias a sus habilidades de investigación. Otro de los elementos que le han ayudado para desarrollar su habilidad es haber aprendido a interpretar los mensajes desde diferentes puntos de vista. Por ejemplo cuando solicita información a su nombre y la respuesta la emiten a su jefe, ella debe entender que la persona que emitió la respuesta tiene problemas de comunicación o que cree que la comunicación sólo debe darse de alterno a alterno y no de alterno a subordinado, también puede entender que la persona cree que la asistente no le hará saber a su jefe de la entrega de la información por lo que se la envía personalmente, algunos Gerentes tienen la idea de que las asistentes sólo sirven para tomar recados y no para tener el dominio de la información y del puesto en sí.

De la misma manera, la preparación que le ha ayudado a la asistente editorial a desempeñar sus actividades, fueron los conocimientos adquiridos en la materia de Psicología, gracias a la cual puede entender las necesidades y expectativas de varias de las personas con las que se relaciona al interior de la editorial McGraw-Hill. Por ejemplo, puede entender por qué algunos Gerentes no reconocen la importancia de la labor de la asistente editorial de manera abierta: esto se debe a que internamente tienen miedo a que les sea robado el puesto, que la asistente le demuestre que tiene la capacidad necesaria para ocupar su puesto y que tiene una preparación académica que la respalda

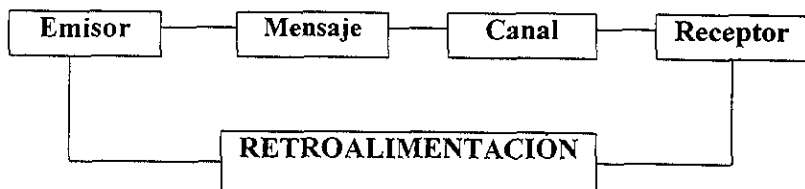
Por otro lado, es capaz de entender por qué a mucha gente no le gusta que su trabajo sea criticado, piensan que tal vez estén pensando en liquidarlos o que lo que están haciendo está mal y en la mayoría de los casos se muestran renuentes al cambio. un ejemplo claro de esto, es el uso de la computadora, muchas asistentes preferían hacer su trabajo en máquina de escribir (porque es lo que dominaban) y no en la computadora, argumentando todo tipo de excusas.

Así mismo, se le enseñó a entender por qué las personas de edad avanzada nunca van a contratar a gente joven. una de las principales razones es por



que no confían en ellas, piensan que no han alcanzado la madurez necesaria para desempeñar un trabajo que requiere de tanta dedicación y profesionalismo como el de asistente editorial.

b) Todos los conocimientos adquiridos a lo largo de la preparación académica le han servido al Licenciado en Periodismo y Comunicación Colectiva a dominar su puesto como asistente editorial por las siguientes razones: a) Es capaz de tomar sus propias decisiones sin la necesidad de esperar al Gerente para dar una respuesta, b) Se muestra analítica y meticulosa en cada una de las actividades que realiza, c) Su trabajo lo hace con un gran grado de profesionalismo y ética, d) Se le facilita la forma de manejar la información, debido a que se le preparó para recopilarla, redactarla, entenderla, coordinarla y emitirla y d) Le es fácil establecer comunicación interpersonal con todas las personas con las que se relaciona al interior de la editorial, gracias a que se le enseñó a dominar el proceso de comunicación:



## **B. Aportaciones del perfil profesional de la asistente editorial a la formación profesional de la comunicación**

En este apartado se darán algunos elementos que han ayudado a la asistente editorial a aplicar los conocimientos adquiridos en su preparación académica y que al mismo tiempo pueden ser de utilidad al ser tomados en cuenta para modificar ligeramente el Plan de Estudios que está vigente en la Licenciatura en Periodismo y Comunicación Colectiva. Las sugerencias se hacen a partir de los problemas a los que se ha enfrentado la asistente al interior de la editorial McGraw-Hill.

## 1. Descripción de los elementos del perfil profesional de la asistente editorial

Los elementos del perfil profesional que pueden ayudar a los estudiantes de la licenciatura en Periodismo y Comunicación Colectiva para poder incursionar en el ramo editorial y que no se les encasille únicamente a los medios impresos, la radio o en la televisión, son los siguientes:

- a) Congruentes con la formación recibida: los conocimientos adquiridos en materias como Metodología de la investigación, Psicología, Sociología, Géneros periodísticos (entrevista, artículo, reportaje, semblanza), Publicidad, Opinión pública, Historia de México, Taller de radio y televisión, Técnicas audiovisuales y Sociolingüística, entre otras; fueron de gran ayuda para desempeñar el puesto de asistente editorial en McGraw-Hill Interamericana Editores.

Como se ha comentado anteriormente la preparación enfocada al área humanística es la parte sólida de la formación académica; por ejemplo gracias a materias como Opinión pública y Metodología de la investigación, la asistente editorial es capaz de recabar, elaborar y transmitir información, se le facilita tener contacto con todo tipo de personas y obtener los datos que necesita a través de la investigación. Por otra parte puede interpretar todo tipo de mensajes desde cualquier ángulo (mensajes informativos, subliminales, subjetivos, persuasivos y performativos).

En el caso de la materia de Historia de México, le ayudó para conocer los antecedentes del país, se le dio un amplio panorama de los sucesos más relevantes del siglo XIX y XX y se le dieron las bases para interpretar el XXI gracias al análisis e interpretación de la información y a los datos proporcionados. Así, se le proporcionó la información necesaria para aprender del pasado, entender el presente e interpretar los sucesos para darse una idea de cómo será el futuro.

Los talleres de radio y televisión le fueron de gran utilidad para formarse un carácter, basado en la seguridad en sí misma al elaborar programas de radio o televisión y ser transmitidos en vivo. Por otra parte, le ayudaron para ser una persona extrovertida, profesional y desinhibida al mostrarse en el escenario con toda soltura y tranquilidad. Todo esto lo aplica perfectamente en la producción editorial, al tener contacto con profesores, directores de diferentes instituciones y autores con quienes tiene que mostrarse segura, dominar los nervios y ser clara en su exposición.

b) Los que no fueron cubiertos o no fueron de tanta utilidad o trascendencia en la formación profesional son las materias como: Epistemología, Matemáticas, Estructuralismo y Funcionalismo, entre otras.

En el caso de la materia de Economía, los conocimientos que se impartieron fueron más teóricos que prácticos, se saturó demasiado de antecedentes históricos de las corrientes que ayudaron a solucionar varias de las depresiones financieras, pero no se enseñó a hacer cálculos financieros u operaciones tan simples como saber calcular la rentabilidad de un proyecto, conocer los márgenes de ganancia o saber calcular precios haciendo conversiones dependiendo de la moneda de cada país.

En la materia de Epistemología, independiente de la forma en que se impartió la misma, nunca se entendió la utilidad a largo plazo de cursar este tipo de materias, el hecho de tratarse del estudio del hombre en sociedad no fue de gran utilidad ya que no se relaciona con los objetos de estudio de la comunicación, lo cual resulta bastante incongruente al estudiarse en la carrera de Periodismo y Comunicación Colectiva. En cuanto a Matemáticas temas como ecuaciones de primer y segundo grado, polinomios, ángulos o coordenadas realmente no han sido necesarios para desempeñar el trabajo de asistente editorial.

Sería de gran interés que este tipo de materias dejaran de existir en el programa de Estudios de la Licenciatura en Periodismo y Comunicación Colectiva (o que se replantearan sus contenidos en función de una perspectiva comunicacional), el cual debe estar enfocado a temas prácticos que se puedan aplicar en cualquier área de trabajo. Tal vez por el tipo de materias que se imparte en la carrera es que se encasilla al comunicólogo a la Radio o televisión.

## **2. Recomendaciones a partir de la experiencia para mejorar la formación profesional**

A continuación se harán una serie de sugerencias basadas en la experiencia como asistente editorial para mejorar la formación profesional de las nuevas generaciones en la Licenciatura en Periodismo y Comunicación Colectiva, las cuales abarcan cuestiones de habilidad, actitudes, conocimientos teóricos y metodológica.

Las habilidades que se deben alcanzar dentro de la formación profesional para desenvolverse en la producción editorial son:

- ▣ Enseñar técnicas de autoaprendizaje en donde el alumno tenga la habilidad de aprender, investigar y coordinar todos los elementos necesarios para enseñarse algunas cosas por sí solo. Es decir, que sea capaz de meterse a la biblioteca o computadora y buscar la información solicitada sin esperar a que el profesor le proporcione la bibliografía en la cual encontrará los datos requeridos. De esta forma aprenderá a ser una persona independiente y autosuficiente, con el dominio de la información al usar sus propios medios.
- ▣ Que dentro de su formación se tenga que usar con carácter de obligatorio los adelantos tecnológicos como Computación (Internet, Power Point, Excel, Word) para contar con más elementos para de esta manera tener herramientas de trabajo y que la falta de uso o aplicación de estos avances no sea una desventaja con respecto a egresados de escuelas particulares que dominan los mismos.
- ▣ Dentro de la Licenciatura en Periodismo y Comunicación Colectiva se debe tomar la materia de Idioma (inglés) durante toda la carrera, es decir, se debe tener un total dominio del mismo y no únicamente cursarlo para obtener el requisito de comprensión de lectura para poder ingresar al séptimo semestre.  
Hoy en día la mayoría de las empresas que operan en nuestro país son transnacionales por lo que se utiliza el idioma inglés por lo menos en un 50%, por lo que es de suma importancia que el comunicólogo lo domine y así poder ingresar a cualquier empresa.
- ▣ Por lo que corresponde a la funcionalidad de la Universidad desde un punto de vista administrativo, cabe mencionar que existen varios problemas al interior de la misma. Lo anterior puede ser originado por la falta de capacitación a secretarías y personal administrativo en general, otro punto puede ser la formación académica que tiene en su mayoría el personal, algunos alcanzan un grado máximo de preparación a nivel preparatoria, lo que ocasiona que no sepan dirigirse con tacto a las personas que atienden.  
Por otro lado se encuentra el bajo salario que reciben y la carga de trabajo que les asignan, esto sin ser congruentes con su preparación, actitud y habilidad para desarrollar su trabajo.
- ▣ La parte de infraestructura con que cuentan también es un gran problema al que se enfrentan las instituciones públicas, quienes cuentan con instalaciones poco cómodas y servibles. Desafortunadamente este es otro punto que tienen de ventaja las instituciones privadas que hacen más placentera la estadía en la institución.
- ▣ En cuanto a los conocimientos teóricos que se deben alcanzar para ingresar al ramo editorial podemos mencionar los siguientes: a) Tener conocimientos más

aplicables de técnicas de investigación, b) Que los conocimientos adquiridos en la materia de Psicología sean más a doc con la realidad del proceso editorial, c) Que dentro de las materias de géneros periodísticos, se enseñen todos los procesos necesarios no sólo para escribir artículos o reportajes para una revista, si no que se le enseñen los procesos de producción de la misma (encuadernación, impresión, negativos, etc.) para que se le de mayor importancia a su trabajo y al de los demás.

☞ También es importante que se le enseñe a participar en todo el proceso de formación de cualquier producto (escrito, visual o audible). En el escrito, que se le enseñe a desempeñar el papel de coordinador de información, formador de la información o como jefe de sección, es decir, que se le prepare también para ocupar puestos importantes y no sólo como reportero, fotógrafo o articulista; que se inculque en el alumno un sentimiento de liderazgo y confianza en su capacidad y preparación académica.

☞ Otro punto importante es que dentro de la rama periodística se enseñe al estudiante los signos de corrección de estilo más elementales para que al incursionar en el ramo editorial tenga la capacidad de manejar el mismo lenguaje ( $\equiv$ ,  $\phi$ ,  $\alpha$ ) y además se le abra una puerta más para trabajar como corrector de estilo, que es otra área en donde no ha incursionado el comunicólogo y que gracias a su bagaje cultural puede desempeñar de manera satisfactoria este puesto.

## **C. Reflexión a propósito de las ventajas en el corto, mediano y largo plazo de aprovechar la formación profesional**

Las reflexiones que se harán a continuación son con la idea de ayudar a aprovechar al máximo los conocimientos adquiridos en la formación como licenciada en Periodismo y Comunicación Colectiva en el ramo editorial al interior de McGraw-Hill Interamericana Editores, para ser aplicados en el puesto de asistente editorial y en la producción editorial en si.

**a. Asistente editorial:** a) A corto plazo la formación académica adquirida ayudará a desarrollar de manera profesional las actividades propias del puesto, los conocimientos adquiridos pueden ser compartidos con otras asistente del Departamento para estandarizar el procedimiento de los

procesos, b) En el mediano plazo, los conocimientos le ayudarán para tratar de solucionar algunos problemas, basándose en la formación académica, en la experiencia y en la capacitación que le sea otorgada por el Departamento responsable para dar un giro a la manera de hacer los procesos; específicamente se tratará de evitar tanto trámite administrativo, que la comunicación sea más fluida y que la producción editorial maneje altos niveles de calidad y c) A largo plazo la formación adquirida como Licenciada en Periodismo y Comunicación Colectiva le serán de utilidad para elaborar un Manual de inducción a la asistente editorial en lo que son sus principales actividades y la manera de realizar la producción editorial.

**b. Producción editorial:** a) A corto plazo se tratará que las personas que colaboran en cada proyecto se involucren más con el mismo, es decir que entienda la importancia de su labor a partir de las fechas que el Gerente de Marca y/o Producto tiene para publicar una obra, por lo que cada uno de ellos tendrá que entregar su trabajo en las fechas establecidas b) En el mediano plazo, se diseñará un formato en donde se tenga un control de actividades que involucre al Gerente responsable del proyecto, al Supervisor de Edición, al Supervisor de Producción, al Traductor, Revisor Técnico y Corrector de estilo, con la idea de establecer los tiempos de entrega a partir de las características de la obra a publicar (si es original o traducción, se requiere de revisión técnica, si la obra será pegada o cocida o si la formación se hará directo de la traducción) y c) A largo plazo los conocimientos adquiridos en la formación académica como comunicóloga le ayudarán ha diseñar procesos muy parecidos a los de España ya que ellos, a pesar de trabajar con positivos, producen un libro en tiempos que abarcan de tres a cuatro meses, cuando en México se abarca de seis a nueve meses.

**c. Empresa editorial:** a) A corto plazo a las empresas de carácter editorial les sería de gran utilidad contar con personal con una formación académica relacionada con la humanística, en específico en Ciencias de la Comunicación ya que el bagaje cultural que adquiere en su formación, le ayudan tener el control de su puesto, b) En el mediano plazo, el hecho de contratar a personal en cualquier puesto con conocimientos de Política, Economía, Psicología, Matemáticas, Sociología, Opinión Pública y Métodos de investigación, entre otras, permitirá que la producción editorial se desarrolle con mayor profesionalismo y calidad, al contar con personal preparado para desempeñar la actividad que se le asigne y c) A largo plazo, las empresas editoriales podrán contar con personal capacitado que le permita contar con mayores ganancias al estar siempre a la vanguardia al

desarrollar los procesos con la tecnología de punta y con los niveles de calidad que exige el mercado.

Gracias a lo expuesto anteriormente, podemos observar que el trabajo de asistente editorial dentro del ramo editorial es de gran importancia y que la formación académica juega un papel muy importante para que esta actividad se desarrolle de la mejor forma. Del mismo modo podemos comentar que el papel que juega el comunicólogo en la producción editorial es esencial para que esta pueda llevarse a cabo al realizar la actividad de coordinador, procesador y transmisor de información.

## CAPÍTULO V

En este capítulo mencionamos que el trabajo que desarrolla la asistente editorial es una actividad comunicativa ya que es la encargada de coordinar información para que se lleve a cabo todo el proceso editorial, al interior de la empresa McGraw-Hill Interamericana Editores.

La actividad de la asistente editorial es una práctica comunicativa por que se encarga de producir, emitir y circular información. La producción/emisión abarca estrategias y acciones orientadas a generar productos comunicativos. En este nivel se incluyen las actividades previas, simultáneas o posteriores a la producción y emisión: diagnóstico, prescripciones, evaluaciones de contenido y forma y prognosis.

La circulación/distribución, desarrolla estrategias y acciones dirigidas a relacionar a los actores de la comunicación, se incluyen las operaciones para reducir el tiempo de circulación de la información y las actividades para dotar de la información pertinente y suficiente a los consumidores. También pueden realizarse diagnósticos, prescripciones, evaluaciones de eficiencia y protecciones.

Para fines de esta memoria de titulación, entendemos por comunicación al acto en que dos o más agentes situados (espacial, temporal y/o socialmente) se sirven de sus capacidades/circunstancias biológicas, técnicas y/o culturales para intercambiar información.

Con este trabajo de reflexión pretendemos eliminar algunos de los problemas existentes en la institución como es el caso de la falta de comunicación, inexistencia o nulidad de capacitación otorgada al personal que labora en la editorial y del mismo modo establecer un perfil más objetivo de la asistente editorial como parte fundamental en la producción editorial.



La importancia de este capítulo radica en las acciones que sugerimos debe hacer o tomar en cuenta el personal a cargo de este tipo de empresas, que por descuidar una parte tan importante como la comunicación y capacitación, se pueden enfrentar a graves problemas, incluso pueden llevar a la editorial al extremo y extinguirse después de ser una de las líderes en el mercado.

En este apartado hablaremos del papel de la comunicación en la coordinación de estrategias para la producción editorial, del valor e importancia ecológico-existencial de la comunicación y de los retos personales en el ejercicio profesional de la comunicación al interior de McGraw-Hill Interamericana Editores.

## **A. Valor estratégico de la comunicación en la empresa editorial McGraw-Hill**

En este caso, la comunicación que se da al interior de las instituciones o comunicación organizacional, puede ser productora y generadora de acciones a partir de las limitaciones y posibilidades que tenga en la institución. Su aplicación o desarrollo puede mostrarse desde dos puntos de vista: 1) La comunicación como parte del complejo organizacional, en donde se le permite ser y desarrollar acciones de tal manera de tener trascendencia a partir de existir como tal en el entorno y 2) Cuando la comunicación como sistema está excluida del complejo organizacional por razones políticas (información/poder) en donde sólo existe como mediadora y por su ejercicio de producción, distribución y consumo de información (Juárez, 1998).

De esta manera observamos que la comunicación que existe al interior de la editorial McGraw-Hill está excluida del complejo organizacional, tal vez porque a las personas que dirigen la empresa no les conviene que el personal maneje demasiada información o que tenga un dominio total de su puesto, ya que entonces serían poseedoras de conocimiento, lo que los llevaría a desarrollar acciones que no convienen a la institución, por lo que los mantienen alejados unos de otros para que no tome fuerza este dominio de información.

1. La importancia ecológico-existencial de la comunicación radica en el hecho de tomar acciones basadas en el conocimiento, lo que implica de manera irremediable "hacer", desarrollar acciones que nos permitan demostrar que lo que aprendimos en las aulas tiene razón de ser y que de nosotros dependerá que se puedan lograr cambios para romper con las

razones políticas del consorcio, de mantenernos alejados y minimizar nuestros conocimientos. De esta manera, tenemos que conocer es hacer y que la investigación y dominio de información es una forma de ser y existir dentro del ecosistema.

Gracias a esto entendemos que la comunicación organizacional no se da al interior de McGraw-Hill por que no les conviene dejar hacer, en este caso se limita a la asistente editorial para abordar otros campos, por la equivocada razón por parte de la empresa de pensar que ésta no tiene los conocimientos adecuados para explorar otras áreas y por su poca capacidad de hacer. Lo que realmente les preocupa es que al adoptar la comunicación como parte del consorcio, se les demuestre que se conoce todo lo necesario para hacer la labor encomendada y que tal vez se tenga la capacidad de hacer y desarrollar puestos importantes que les permitan a las asistentes romper con el aislamiento comunicacional y dejar de ser tomadas como mediadoras al distribuir y consumir información.

2. Los beneficios potenciales de la comunicación al interior de las empresas son varios, a continuación mencionamos algunos de ellos:
  - Uno de los beneficios de adoptar la comunicación dentro de las empresas, es que la finalidad de la comunicación es comprender las resistencias culturales de los grupos dentro de las instituciones, fomentar una negociación significativa que garantice ya no sólo la sobrevivencia en condiciones limitadas, sino una alianza con la organización con fines de proyección hacia un crecimiento compartido al usar los conocimientos y experiencias en beneficio de ambas partes (Juárez, 1998)
  - Otro de los beneficios, es que a partir de la comunicación se constituyen identidades temporales y cambiantes pero vividas y reales, al poner en circulación y a disposición de otros experiencias, ideas, ilusiones y deseos. Se propone que a través de la comunicación los agentes se sirvan de la información para interpretar las limitaciones y posibilidades de los escenarios (Juárez, 1998).
  - Por otra parte, entendemos que gracias a la comunicación podemos construir/crear actividades que nos permitan en primera instancia entender nuestra existencia al interior del consorcio como McGraw-Hill Interamericana Editores y por el otro, ayudar a que éstas acciones se lleven a cabo de manera consciente y consistente para que el proceso editorial se aplique y desarrolle de la mejor manera

- El hecho que dentro de la editorial McGraw-Hill se adopte la comunicación organizacional, permitirá que el trabajo de la asistente trascienda al permitirle o dejarla ser. Es aquí en donde debido a esa libertad de ser, la asistente pondrá en práctica los conocimientos adquiridos en su formación profesional como licenciada en Periodismo y Comunicación Colectiva, además de aplicar sus habilidades y aptitudes en beneficio de la institución (no es fácil introducir una idea innovadora)
3. Los alcances de la comunicación en la editorial McGraw-Hill hasta el momento son muy pobres, esto debido a que no existe una planeación organizacional generada por el Departamento de Recursos Humanos, del mismo modo por la falta de importancia hacia la capacitación. Como hemos comentado anteriormente, la comunicación al interior de la institución no se da de manera fluida y constante como debería ser. Sin embargo no podemos dejar de reconocer que gracias al correo interno (i-mail), se mantiene contacto constante pero no comunicación entre la parte operativa y la administrativa; pero desafortunadamente en algunas ocasiones también resulta un problema, ya que varias personas no saben expresar sus necesidades de información o en el peor de los casos, no se interpreta adecuadamente el mensaje, lo que provoca malos entendidos y se tiene que recurrir al teléfono para aclarar el mensaje, lo que implica pérdida de tiempo. La falta de comunicación se debe principalmente a que a los directivos de uno de los consorcios más importante del mercado como lo es McGraw-Hill, no les conviene que el personal tenga demasiada información a su alcance, ya que esto implicaría tener dominio y control del conocimiento, lo que llevaría a hacer y/o a tomar acciones que no siempre son acordes con los intereses de la empresa.

## **B. Valor estratégico de la comunicación en la producción editorial de McGraw-Hill**

Como hemos comentado en otros apartados, la comunicación es una parte muy importante para que se desarrolle cualquier actividad social, en este caso actúa al interior de McGraw-Hill como mediadora al ser aplicada constantemente por la asistente editorial para coordinar, producir y circular información.

La comunicación que se desarrolla en la editorial como sistema está excluida del complejo organizacional por razones políticas (información/poder). Se maneja una

comunicación con poca fuerza en primer lugar porque no existe una capacitación previa al desarrollo del puesto encomendado, lo que genera que no se aplique la comunicación directa y abierta como debería de ser.

1. El papel de la comunicación en la coordinación de estrategias y acciones para la producción editorial es de suma importancia ya que de no haber una comunicación el proceso en sí no podría desarrollarse. La asistente editorial tiene que planear previamente los procesos que llevan a la publicación de una obra, por ejemplo, tiene que solicitar con un gran margen de tiempo la asignación de ISBN, por lo que de la comunicación que establezca desde un inicio con el Gerente responsable y con las demás personas que participan en la producción editorial, dependerá que el libro se publique en la fecha establecida desde un inicio. La comunicación que aplica la asistente editorial es constante y fluida, ya que evita al máximo la pérdida de tiempo, los malos entendidos y el hecho de solicitar la información a los jefes directamente, la solicita a quién realmente elabora la minuta o el reporte solicitado para contar con una información más real y confiable. Esta comunicación no ocurre de los jefes hacia los subordinados, ellos solicitan la información alterno-alterno, sin pensar que en muchas ocasiones la comunicación es más eficaz si se solicita a las personas que elaboran el reporte

2. Sin duda, el hecho de contar con un perfil comunicacional para desarrollar el puesto de asistente editorial ha tenido varias ventajas, entre algunas de ellas podemos mencionar que una asistente con una preparación profesional en este campo tiene la capacidad de resolver los problemas sin la necesidad de esperar a su jefe para que sea él quien los resuelva. Por otra parte se desarrolla de manera segura, con dominio de su puesto y con un gran compromiso con la actividad que está desarrollando. A continuación mencionamos algunos de los problemas que es capaz de resolver gracias a la preparación académica y al bagaje cultural que posee al haber cursado la licenciatura en Periodismo y Comunicación Colectiva

a. De esta manera observamos una gran capacidad para resolver conflictos generados por la falta de información o por la falta de comunicación entre algunos de los colaboradores que participan en el proceso editorial. Por otra parte observamos que independientemente de la falta de formatos para coordinar cada uno de los procesos, la asistente editorial pone en práctica sus habilidades para elaborar documentos o formatos que le permitan

tener un mayor control de la información y de esta manera conocer el estatus de cada proyecto gracias a la coordinación que establece y a su capacidad de evitar conflictos por la falta de comunicación y cooperación de su parte hacia los demás Departamentos.

- b.** Por otra parte se encarga de la prevención de problemas al establecer una comunicación constante con cada uno de los Departamentos que intervienen o autorizan la elaboración de un libro. Por ejemplo, se encarga de corroborar con el Supervisor de producción de que tenga todos los elementos necesarios para que pueda iniciar el proceso de formación o negativación sin ningún inconveniente (en este caso la asistente es la encargada de enviar la página legal, créditos de la obra y portadilla) y en el caso de presentarse alguna anomalía, resolverla sin que se tenga que enterar mucha gente o incluso sin que su jefe inmediato se percate del error. Otra manera de prevenir errores, es al momento de coordinarse junto con el Gerente de Marca, para solicitar la reimpresión de las obras más importantes del área para evitar perder ventas por la falta de material. Gracias a la formación recibida como licenciada en Periodismo y Comunicación Colectiva la asistente editorial podrá tener mayor dominio de su puesto, manejar demasiada información al mismo tiempo, ser un soporte técnico de gran utilidad para el Gerente de Marca y ser capaz de tomar decisiones por su propia cuenta.
- c.** Por otra parte también tiene la capacidad de proveer posibles errores que se puedan presentar en el futuro. De esta manera siempre se mantiene informada de todo lo que ocurre a su alrededor y en constante comunicación con el Gerente de Marca y/o Producto para estar al tanto de cualquier cambio en la producción de alguno de los proyectos. Además se encarga de investigar junto con el Gerente responsable, las nuevas opciones que existen para su posible publicación, esto lo realiza cada tres meses, hace un análisis de las obras que necesita el mercado y siguiendo ese criterio decide qué obras declinar y ofrecer al Grupo y cuáles solicitar para México, pensando en su publicación para el próximo año.

### **C. Retos personales en el ejercicio profesional de la comunicación en la empresa McGraw-Hill**

A lo largo de cinco años como asistente editorial dentro de McGraw-Hill Interamericana Editores, se han reforzado los conocimientos adquiridos en la formación profesional como licenciada en Periodismo y Comunicación Colectiva. La formación adquirida dentro del ramo editorial ha sido de gran utilidad para darle mayor peso al conocimiento que se transmite por medio de la lectura, a tener siempre presente que con nuestro trabajo contribuimos a la formación de nueva generaciones y que a final de cuentas vendemos cultura y conocimiento.

La experiencia adquirida en la editorial ha ayudado a reafirmar la personalidad del comunicólogo, a aprender a trabajar bajo presión, pero sobre todo a estar consciente de que en gran medida de nosotros depende que el libro esté en el mercado en la fecha indicada y con los estándares de calidad requeridos.

Las expectativas de la asistente editorial dentro de McGraw-Hill Interamericana Editores, son un poco limitadas; por un lado puede llegar a ocupar la Gerencia de Marca y/o Producto, pero es muy poco probable ya que la persona que ocupe la Gerencia debe haber pasado por el área de ventas.

A partir de lo expuesto anteriormente, podemos establecer que la actividad de la asistente editorial, es una práctica de la comunicación no reconocida ni delimitada, que es absorbida o integrada en otros campos, departamentos o actividades, en este caso se encuentra en el campo de la producción editorial.

**ESTA TESIS NO DEBE  
SALIR DE LA BIBLIOTECA**

## BIBLIOGRAFÍA

- ANDER-EGG, E. Introducción a las técnicas de la investigación. Ed. Humanitas. Buenos Aires, 1970.
- BERNAL SAHAGÚN, VÍCTOR M. « La inversión extranjera en el TLC: La integración dentro de la integración » en La integración comercial de México a Estados Unidos y Canadá. ¿Alternativa o destino?, Ed. Siglo XXI Editores. México, 1992.
- CORRAL, F. La investigación de la comunicación en México. Ed. Trillas. México, 1989.
- DE ITA, FERNANDO. La transfiguración cultural. Reforma. México. 1996.
- ECO, U. ¿Cómo se hace una tesis? Ed. Gedisa. Barcelona. México, 1984.
- FESTINGER, L.; KATZ, D. Los métodos de investigación en las ciencias sociales. Ed. Paidós. Buenos Aires. México, 1992.
- GARCÍA CANCLINI, NÉSTOR. Las culturas populares en el capitalismo. Ed. Nueva Imagen. México, 1982.
- GARCÍA CANCLINI, NÉSTOR. Consumo cultural y medios de comunicación en la ciudad de México. La cultura urbana: en vísperas electorales. Reforma. México, 1997.
- GARCÍA CANCLINI, NÉSTOR. Culturas híbridas. Estrategias para entrar y salir de la modernidad. Ed. Grijalbo. México, 1989.
- GARCÍA CANCLINI, NÉSTOR. Consumidores y ciudadanos. Conflictos multiculturales de la globalización. Ed. Grijalbo México, 1995.
- GARZA MERCADO, A. Técnicas de investigación social. Ed. Colegio de México. México, 1988.
- GAVIRIA, MARIO. Universidad, escuela, especialidades... Dónde se aprende más y mejor. Muy interesante. México, 1997.
- GAZCÓN, FELIPE. En recesión la industria editorial. Reforma. México, 1994.
- GONZÁLEZ RODRÍGUEZ, SERGIO. Gusto pulverizado y avidez informativa. Reforma. México, 1997.
- GUNDER FRANK, ANDRÉ: Sociología del desarrollo y subdesarrollo de la Sociología. El desarrollo del subdesarrollo. Ed. Anagrama, Barcelona. 1971.
- LINTON, M. Manual simplificado de estilo. Ed. Trillas. México, 1978.
- MARTÍN SERRANO, M. Métodos actuales de investigación social. Ed. Akal. Madrid, 1979.
- MARTÍN SERRANO, M. La producción social de la comunicación. Ed. Alianza universitaria. Madrid, 1998.
- MARTÍN SERRANO, M. Teoría de la comunicación. Epistemología y análisis de la referencia. Ed. ENEP Acatlán. Naucatlán. 1991.

- MATTELART, ARMAND. Agresión desde el espacio. Cultura y napalm en la era de los satélites. Ed. Siglo XXI Editores. México, 1978.
- MORENO GARCÍA, ALEJANDRO A. Relación existente entre el prestigio concedido a la Universidad Nacional Autónoma de México y Medios Masivos de Comunicación. Tesis. ENEP Acatlán. Naucalpan, 1995.
- ORTIZ WADGYMAR, ARTURO. « El neoproteccionismo norteamericano ante el Tratado de Libre Comercio México-Estados Unidos» en la integración comercial de México a Estados Unidos y Canadá. ¿ Alternativa o destino ? Ed. Siglo XXI Editores. México, 1992.
- RODRÍGUEZ, M. La enseñanza de la comunicación en México. Tesis. ENEP Acatlán. Naucalpan, 1997.
- SALDIERNA, GEORGINA. Terriblemente optimista, la cifra oficial de 6 mil investigadores en el país. La Jornada. México, 1994.
- SIDMAN, M. Tácticas de investigación científica. Ed. Fontanella. Barcelona, 1978.
- TAYLOR, S.; BOGDAN, R. Introducción a los métodos cualitativos de investigación. Ed. Paidós. Madrid. 1995.
- THOMPSON, JOHN B. Ideología y cultura moderna. Teoría crítica social en la era de la comunicación de masas. Universidad Autónoma Metropolitana Xochimilco. México, 1993.
- ZAID, GABRIEL. 1996: cifras lamentables. Reforma. México, 1996.



# CONTROL DE OPCIONES '98 MÉXICO/IBAG

McGraw-Hill

25-Ene-99

(Apndice No. 1)

No.	AUTOR	TITULO	EDITORIAL	ISBN	FECHA DE SOLIC	FECHA DE CONCESION	FECHA DE EJEM RECIB	No. DE EJEEMP	REP.	REP.	REP.	TERMINO DE EVALUACION	PAIS SPONSOR	DECISION FINAL
1	MYER	STRESS ANALYSIS OF FIBER-REINFORCED COMPOSITE MATERIALS	WCBMCH	7100-1			28-Ene-98	3-SC	FV - OK	CGI		30-Abr-98	E. ARZAFESP	DECLINADA JUNIO 24, 98
2	ANDERSON	FLUID MECHANICS WITH VECTOR APPLICATIONS 3ED	WCBMCH	914-1			28-Ene-98	3-SC - OK	AV - OK	CGI		30-Abr-98	E. ARZAFESP	O.K.
3	...	INTRODUCTION TO TRANSPORTATION ENGINEERING	WCBMCH	709-3			28-Ene-98	3-AH	NOG	CGI		30-Abr-98	E. ARZAFESP	
4	DAY & CORNWELL	INTRODUCTION TO ENVIRONMENTAL ENGINEERING 3ED	WCBMCH	918-1			28-Ene-98	3-SC - OK	FV - OK	CGI		30-Abr-98	E. ARZAFESP	DECLINADA JUNIO 24, 88
5	FRANKLIN	ENGINEERING ECONOMY 4ED	WCBMCH	110-7			28-Ene-98	3-AO - OK	AV	CGI		30-Abr-98	E. ARZAFESP	O.K.
6	BROWN & TOOTE	ORGANIC CHEMISTRY 2ED	SAUNDERS C	448-5			28-Ene-98	2-FV - OK	SC	CGI		30-Abr-98	C FERNANDEZESP	DECLINADA JUNIO 24, 88
7	ECHEMUELER	INDUSTRIAL WATER POLLUTION CONTROL 2ED	MCH	903-X			28-Ene-98	4-SC - OK	FV - OK	CGI		30-Abr-98	E. ARZAFESP	DECLINADA JUNIO 24, 98
8	...	FOUNDAMENTALS OF SOCIAL STATISTICS 3ED	MCH	519-0			28-Ene-98	3-JCS	AV	CGI		30-Abr-98	SOLANOCCOL	
9	CANLETT	ENVIRONMENTAL PROTECTION	MCH	611-6			28-Ene-98	3-AV	FV - OK	CGI		30-Abr-98	E. ARZAFESP	DECLINADA JUNIO 24, 98
10	...	LOGIC MICROSYSTEMS	MCH				28-Ene-98	3				30-Abr-98	E. ARZAFESP	
11	...	DATA STRUCTURES ALGORITHMS AND APPLICATIONS IN C++	WCBMCH	219-6			28-Ene-98	3-SC	JCG	CGI		30-Abr-98	E. ARZAFESP	
12	...	COLLEGE PHYSICS VOLUMES FOR CONTINUOUS REPEATED	MCH	515-0			28-Ene-98	3-JCG	AK	CGI		30-Abr-98	E. ARZAFESP	
13	...	SURVEYING THEORY AND PRACTICE 7ED	WCBMCH	914-9			28-Ene-98	3-SC	JCG	CGI		30-Abr-98	E. ARZAFESP	
14	...	CALCULUS 6ED	H M FRUI	974-9			28-Ene-98	2-SC	JCG			30-Abr-98	C GRANADOS	
15	RENGOLD & FORGAY	INTRODUCTION TO DATA COMMUNICATIONS AND NETWORKING	WCBMCH	644-7			28-Ene-98	1-FV - OK	SC	CGI		30-Abr-98	C FERNANDEZESP	DECLINADA JUNIO 24, 98
16	LUSLEY & FRANKS	WATER RESOURCES ENGINEERING 4ED	MCH	910-4			28-Ene-98	3-SC - OK	FV - OK	CGI		30-Abr-98	E. ARZAFESP	DECLINADA JUNIO 24, 88

**MATERIAL PARA  
EVALUACIÓN**

**Apéndice No. 2**

AUTOR:	
TÍTULO:	
EDITORIAL:	
FECHA DE PUBLICACIÓN:	
REPRESENTANTE QUE LO ATIENDE:	
FECHA DE EVALUACIÓN:	

**DATOS DEL EVALUADOR**

NOMBRE: \_\_\_\_\_

INSTITUCIÓN: \_\_\_\_\_

FACULTAD O ESCUELA: \_\_\_\_\_

DEPARTAMENTO: \_\_\_\_\_ TEL/FAX: \_\_\_\_\_

CARGO ACADÉMICO: \_\_\_\_\_

CURSO QUE IMPARTE: \_\_\_\_\_

DOMICILIO PARTICULAR: \_\_\_\_\_

C.P. \_\_\_\_\_ TEL/FAX: \_\_\_\_\_

**DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO**

1 - DESCRIBA BREVEMENTE EL MANUSCRITO, INDIQUE SUS OBJETIVOS GENERALES.

1.1.- ¿EL MATERIAL CUBRE UNA NECESIDAD EN LOS CURSOS?



3.1. ¿EN QUÉ PORCENTAJES SE APEGA ESTE LIBRO A LOS PROGRAMAS VIGENTES DEL CURSO?

---

---

---

CONSIDERA QUE TIENE SUFICIENTES RECURSOS DIDÁCTICOS COMO.

SI NO

	SI	NO
EJEMPLOS		
APLICACIONES		
RECUADROS		
DIAGRAMAS		
DIBUJOS		
TEORÍA		
PROBLEMAS		
EJERCICIOS		

3.2. SUGIERE ALGUNOS CAMBIOS, ADICIONES O ADAPTACIONES AL MANUSCRITO PARA SATISFACER MEJOR LAS NECESIDADES DEL CURSO

---

---

3.3 ¿ESTARÍA USTED DISPUESTO (A) A HACERLAS?

---

---

4.- ¿CONSIDERA QUE EL MANUSCRITO PUEDE VOLVERSE OBSOLETO POR LAS TENDENCIAS EDUCATIVAS?

---

---

5 - SI EL LIBRO SE LLEGARA A PUBLICAR, USTED LO UTILIZARÍA COMO:

TEXTO	
CONSULTA	
REFERENCIA	

¿PORQUÉ?

---

---

---

## COMPETENCIA

a) ¿QUÉ LIBROS CONOCE DE OTRAS EDITORIALES QUE COMPITAN DIRECTAMENTE CON ESTE LIBRO?

	1	2	3
AUTOR			
TÍTULO			
EDITORIAL			
AÑO DE PUBLICACIÓN			
Nº. DE PÁGINAS			
¿SE ENCUENTRA EN EL MERCADO?			
¿CUBRE EL CURSO?			
¿EN QUÉ PORCENTAJE?			

b) COMPARADO ESTE LIBRO, ¿CONSIDERA QUE TIENE ALGUNA (S) VENTAJA (S) SOBRE LOS LIBROS DE LA COMPETENCIA?

SI  %

NO  %

¿CUÁLES?

---



---

c) O BIEN, ¿CONSIDERA QUE TIENE DESVENTAJAS?

SI  %

NO  %

¿CUÁLES?

---



---

6 - ESTARÍA USTED DISPUESTO A COLABORAR COMO

TRADUCTOR	
REVISOR TÉCNICO	
ADAPTADOR	



(Apéndice No. 3)

McGraw-Hill Book Company

MANUSCRIPT EVALUATION FORM

Project name: **BEER MECÁNICA VECTORIAL PARA INGENIEROS "ESTÁTICA Y DINÁMICA"**

Sponsoring editor: CARLOS GRANADOS ISLAS

Project Pub. Date: AGOSTO 1998

Market focus group: COLLEGE

Company: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C.V. - MEXICO

Date: JUNIO 3, 1998

\*MARKET INFORMATION

Level COLLEGE

\*MARKET SIZE (STUDENTS)

MEXICO	51,000	VENEZUELA	7,000
CENTRO AMERICA	9,500	COLOMBIA	15,500
CARIBE	2,300	PACTO ANDINO	16,000
ESPAÑA	18,000		
CONO SUR	16,500	TOTAL	141,800
CHILE	6,000		

\*AUDIENCE (educational project)

Course name MECÁNICA I Y II  
 Year or level given 1º, 2º Y 3º  
 School or faculty SISTEMA ITESM/TRONCO COMUN INGENIERÍA  
 REQUIRED SI ELECTIVE NO

PRICE	list	discount	net
	23.26	30%	16.28

\*COMPETITION (author, title, publisher, year, list price):

VEASE MARKETING PLAN ANEXO

\*COMMENTS:

VEASE MARKETING PLAN ANEXO

\*PUBLISHING INFORMATION

Product format: BOOK  
 Pages: 656  
 Trim size: 21 0 X 27 0  
 Colors interior: 2 TINTAS cover: 4 TINTAS  
 Inserts: NINGUNO  
 Mat in hand: LIBRO EN ESPAÑOL  
 Transmittal date: JUNIO, 1998 Publication date: AGOS, 1998  
 Suppl mats: NO  
 Part of this MEF? YES  NO  Or Pub Plan? Yes  No

\*APPROVALS

Spons Editor: CARLOS GRANADOS ISLAS Date  
 Manag Director: JAVIER NEYRA Date  
 Rights & Permissions: SUSANA GIL Date

\*AUTHOR(S) AND AFFILIATION:

This project is COMPILACIÓN  
 Editorial: MCGRAW-HILL

\*ROYALTIES AND RIGHTS

Terms: 10% NETO PROMEDIO  
 SOBRE TODOS LOS EJEMPLARES

Advances: NINGUNO  
 Rights: MUNDIALES EN ESPAÑOL

\*SALES INFORMATION

UNITS	1st year	Life	RENUOVE	1st year	Life
Home	1,800	7,600	Home	29,304	123,728
Other	1,305	4,205	Other	21,245	68,457
<b>TOTAL</b>	<b>3,105</b>	<b>11,805</b>	<b>TOTAL</b>	<b>50,549</b>	<b>192,185</b>

SIMILAR PROJECT/PREVIOUS EDITION SALES

Author/title: BEER & JOHNSTON/MEC. VECT. PARA INGENIEROS ESTATICA  
 Year of pub: 1996 Avg unit sales/yr: 20,000 GRUPO  
 PLAN COST: 5.7%

\*FINANCIAL INFORMATION

	10,935	DE LA VENTA	Unit cost 1o	1.90
Plant cost	10,935		Unit cost 4o	1.90
1st printing	3,105		Net sales 1o	50,549
Reprint	3,450		Net sales 4o	192,185
One yr NOI	40%		Breakeven 1o	1,202
Life NOI	40%		Breakeven 4o	4,620
60% result NOI	23.00%			
Figuras in:	US CURRENCY			

\*PROJECT DESCRIPTION

VEASE MARKETING PLAN ANEXO

Mark F Mgr: ALFONSO GARCIA-BADA Date  
 FINANCE: JORGE AGUILAR Date  
 Vicepresident MexL A: RAFAEL SAINZ Date

**MANUSCRIPT EVALUATION FORM**

Page 2 of 3

**BEER**

**\*PROJECT SPECIFICATIONS**

Quantity line drawing 0  
 Quantity halftones 0  
  
 Is this project a serie NO  
 Which series? NO  
 Will project have standard design? SI

**\*TRANSLATOR/REVIEWERS**

Translator(s) and affiliation(s):

Reviewers (home market)

**\*UNIT SALES ESTIMATES**

**SPANISH LANGUAGE PROJECT**

COUNTRY	FIRST PRINTING	REPRINT	LIFE OF PROJECT (4 YEARS)
Mexico - College	1,800	2,000	7,600
Centroamérica	0	0	0
Caribe	135	150	435
Colombia	450	500	1,450
Pacto Andino	180	200	580
Venezuela	270	300	870
Chile	0	0	0
España	0	0	0
Cono sur	270	300	870
<b>TOTALES</b>	<b>3,105</b>	<b>3,450</b>	<b>11 805</b>



**MANUSCRIPT EVALUATION FORM**

PAGE 3 of 3

**BEER**

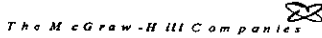
**\* FINANCIAL INFORMATION**

Exchange rate	1 US DOLLAR = 8 6000 PESOS	
List price in US\$ and local currency	N\$23.26 /	N\$200.00
Average discount	30%	
Net price US\$ and local currency	N\$16.28 /	N\$140.00
Breakeven point	1er. AÑO 1202 /	4o. AÑO 4620
Comps	10% INCLUIDO EN OVERHEAD	

CONCEPT	FIRST PRINTING	REPRINT	2 YEARS/TOTAL
UNITS SALES PROJECTIONS	3,105	3,450	11,805
NET SALES REVENUE	50,549.40	56,166.00	192,185.40
PLANT COST	2,733.72	2,733.72	10,934.87
PPB	5,899.04	6,554.48	22,427.74
ROYALTIES	5,054.94	5,616.60	19,218.54
COST OF SALES	13,687.70	14,904.80	52,581.15
GROSS MARGIN	73% 36,861.71	73% 41,261.20	73% 139,604.25
OPERATING EXPENSES	33% 16,681.30	33% 18,534.78	33% 63,421.18
NET OPERATING INCOME	40% 20,180.40	40% 22,726.42	40% 76,183.07

ITEM	PLANT COST AMOUNT	ITEM	PPB AMOUNT
1 Translation	0.00	Paper	3,401.30
2 Technical reviews	0.00	Printing/binding	2,667.67
3 Cover design	0.00		
4 Interior design	0.00	OTHER 8% MARGIN	485.52
5 Copy editing	228.84	TOTAL PPB	6,554.48
6 Composition	127.67		
7 Artwork/illustrations	0.00		
8 Text negatives	9,477.67		
9 Cover negatives	290.70	Number of pages	656
10 Other (specify) 8% margin	809.99		
TOTAL PLANT COST	10,934.87	Format	21 0 X 27 0
		Place of manufacture	MEXICO

20/02/99



McGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES  
DIVISIÓN UNIVERSIDADES  
DEPARTAMENTO DE EDICIÓN  
FICHA DE COSTOS (ESTIMADA)

índice No. 4)

AUTOR:	_____	GERENTE:	_____
EDICIÓN:	_____	SUPERVISOR DE EDICIÓN:	_____
TÍTULO:	_____		

Total de cuartillas:	0
----------------------	---

TRADUCCIÓN			
de cuartilla:	\$0.00	Total:	\$0.00

CAPTURA			
de cuartilla:	\$0.00	Total:	\$0.00

CORRECCION DE ESTILO			
de cuartilla:	\$0.00	Total:	\$0.00

REVISIÓN TÉCNICA			
de cuartilla:	\$0.00	Total:	\$0.00

INCORPORACIÓN DE CORRECCIONES			
de cuartilla:	\$0.00	Total:	\$0.00

LECTURA FINAL			
de cuartilla:	\$0.00	Total:	\$0.00

ELABORACIÓN DE ÍNDICE			
de cuartilla:	\$0.00	Cuartillas	0
		Total:	\$0.00

<b>TOTAL:</b>	<b>\$0.00</b>
---------------	---------------

tiempo de entrega a partir de la fecha de recepción del **total** del material en este departamento

50% \_\_\_\_\_ 100% \_\_\_\_\_

observaciones acerca del material: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Fecha:



## **(Apéndice No. 6)**

CONTRATO DE CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES DE AUTOR, QUE CELEBRAN POR UNA PARTE McGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V., (EN LO SUCESIVO "McGRAW-HILL") REPRESENTADA EN ESTE ACTO POR SU DIRECTOR GENERAL, EL SEÑOR JAVIER NEYRA BRAVO Y POR LA OTRA, EL O LOS AUTORES QUE SE MENCIONAN EN LA DECLARACION II DE ESTE INSTRUMENTO, POR SU PROPIO DERECHO (EN LO SUCESIVO Y EN CONJUNTO "EL AUTOR"), AL TENOR DE LAS SIGUIENTES DECLARACIONES Y CLÁUSULAS:

### DECLARACIONES

I McGRAW-HILL declara:

a) Ser una sociedad organizada y existente de acuerdo con las leyes de la República Mexicana, que tiene como principal objeto social la publicación, edición, distribución y comercialización de toda clase de libros, revistas y publicaciones de cualquier tipo y en cualquier sistema de objetivación perdurable, existente o que se invente en lo futuro.

b) Tener como domicilio el inmueble ubicado en la calle de Cedro No. 512, Colonia Atlampa, Delegación Cuauhtemoc, C.P 06450, México, D.F.

c) Que su representante en este acto, el señor Javier Neyra Bravo tiene suficientes facultades para celebrar el presente instrumento por ser su Director General, según se desprende del Testimonio Notarial número 19,057 de fecha 27 de octubre de 1997, pasado ante la fe del licenciado José María Morera González, Notario Público número 102 de esta Ciudad.

d) Que por ser una empresa editorial reconocida por la Ley de la materia tiene la capacidad y elementos necesarios para editar o publicar, por sí mismo o por terceros con su intervención obras de cualquier tipo, así como para modificar obras con objeto de obtener un mayor lucimiento de las mismas

II. EL AUTOR declara:

**(Apéndice No. 7)**

CONTRATO DE TRADUCCION QUE CELEBRAN POR UNA PARTE McGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V., REPRESENTADA EN ESTE ACTO POR SU GERENTE DE DIVISION UNIVERSIDADES, SEÑOR ALFONSO GARCIA-BADA MENA, (EN LO SUCESIVO **McGRAW-HILL**), Y POR LA OTRA, EL(LA) SEÑOR(A) JAVIER LEÓN CÁRDENAS, POR SU PROPIO DERECHO, (EN LO SUCESIVO **EL TRADUCTOR**), AL TENOR DE LAS SIGUIENTES DECLARACIONES Y CLAUSULAS:

**DECLARACIONES**

**I. McGRAW-HILL declara:**

a) Ser una sociedad organizada y existente de acuerdo con las leyes de la República Mexicana, que tiene entre sus principales objetos sociales la producción, distribución y venta de toda clase de libros, impresos y revistas.

b) Ser una empresa editorial debidamente registrada ante el Instituto Nacional del Derecho de Autor.

c) Tener como domicilio el inmueble ubicado en la calle de Cedro número 512, Colonia Atlampa, Delegación Cuauhtemoc, C.P.06450, México Distrito Federal.

d) Que el señor Alfonso García-Bada Mena es su representante, por ser su Gerente de División Universidades, según lo demuestra con el testimonio notarial número 20,185 de fecha 07 de mayo de 1998, pasado ante la fe del Notario Público número 102 de esta Ciudad, licenciado José María Morera González.

e) Ser titular de los derechos patrimoniales de autor de la obra denominada **NUMERICAL METHODS FOR ENGINEERS WITH PROGRAMMING AND SOFTWARE APPLICATIONS**, en su título original en idioma **INGLÉS**, (en lo sucesivo **LA OBRA**), y está autorizada para publicarla al idioma español, la cual desea explotar, para lo cual requiere de los servicios de **EL TRADUCTOR**

**McGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.**  
**DEPARTAMENTO DE DISEÑO Y PROMOCIÓN**  
**ESPECIFICACIONES DE MATERIAL PROMOCIONAL Y PORTADAS**

*Apéndice No. 8*

**DIVISIÓN:**

**FECHA DE SOLICITUD:**

**TÍTULO:**

**SUBTÍTULO:**

**AUTOR (RES):**

**FORMATO:**

**TIRO:**

**NÚMERO DE FOTOS:**

**TINTAS:**

**ACABADOS:**

**LOGOS:**

**FECHA DE PUBLICACIÓN:**

**OBSERVACIONES:**

\_\_\_\_\_

**NOMBRE Y FIRMA DEL SOLICITANTE**



*(Apéndice No. 10)*

**ELIZONDO**

**Gerente de Producto:** Jesús Manuel de la Rosa Ríos Velasco

**Supervisor de edición:** Felipe Hernández Carrasco

**Supervisor de producción:** Zeferino García García

## **QUÍMICA**

Prohibida la reproducción total o parcial de esta obra,  
por cualquier medio, sin autorización escrita del editor.

DERECHOS RESERVADOS © 1999, respecto a la segunda edición en español por  
McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Una División de The McGraw-Hill Companies Inc.

Cedro Num 512, Col. Atlampa

Delegación Cuauhtémoc

06450 México, D.F.

Miembro de la Cámara Nacional de la Industria Editorial Mexicana, Reg. Núm. 736

**ISBN :**

1234567890

90876543219

Impreso en México





McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.  
**DETERMINACIÓN DE PRECIOS DE VENTA**

T DE CAMBIO

(Apéndice 11)

17-Nov-98

I.S.B.N.	8448120426
AUTOR	JOYANES
TITULO	ESTRUCTURA DE DATOS

PAIS:	MGH ESPAÑA	
	U.S. DOLLARS	M. N.
PLANT COST	1.73	17.69
P P. B.	4.56	46.51
GASTOS DE IMPORTACIÓN	1.14	11.63
SUBTOTAL	7.43	75.83
REGALÍAS	2.97	30.33
COSTO TOTAL	10.41	106.17
<b>PRECIO NETO DE VENTA **</b>	<b>24.78</b>	<b>252.78</b>
	DLLS.	% S/VTA
VENTA NETA:	24.78	100.00
COSTO P. P. B	4.56	18.40
GASTOS DE IMPORT.	1.14	4.60
REGALÍAS	2.97	12.00
PLANT COST	1.73	7.00
UTILIDAD BRUTA	14.37	58.00
RESERVAS	0.74	3.00
GTOS. DE OPERAC.	8.18	33.00
UTILIDAD NETA:	5.45	22.00

NOTA \*\* PARA DETERMINAR EL PRECIO DE LISTA DIVIDIR EL PRECIO NETO ENTRE 1 ME EL FACTOR DE DESCUENTO



## MANTENIMIENTO AL ARCHIVO MAESTRO DE DATOS

(Apéndice No. 12)

1 - Tipo de movimiento ALTA  BAJA  COMP-COPY

2 - ISBN

3 - Autor

4 - Título completo (Incluir subtítulo(s) si lo(s) hay)

5 - Ident del autor

6 - Ident del título

7 - Clasificación del Schedule M  8 - Origen  9 - Año de Publicación

10 - Stock mínimo  11 - Stock máximo

12 - Precio doméstico NS  13 - Precio Internacional US\$

14 - Precio Puerto Rico y Nueva Frontera US\$

### Instrucciones

- 1 - Marcar el tipo de movimiento con una "X" (indicar si es libro únicamente para promoción)
- 2 - Anotar el ISBN completo (10 dígitos)
- 3 - Escribir el nombre del autor completo (apellido paterno, materno, nombre)
- 4 - Anotar el título del libro completo, incluyendo subtítulo(s) si lo(s) hay
- 5 - Utilizando 6 campos anotar el primer apellido del autor (así aparecerá en la consulta del sistema)
- 6 - Utilizando 30 campos anotar el título del libro (así aparecerá en la consulta del sistema)
- 7 - Anotar clasificación Schedule M (1er dígito, división; 2º dígito área; 3er dígito origen) según:
 

1 Primaria	0 Int. Gra/Flia-Lostr/Humanid	1 USE
2 Secundaria	1 ELT	2 Libro en Español (Traducción o Adaptación)
4 BCV	2 Ciencias Sociales	3 Libro en Español (original)
5 College	3 Negocios, Economía, Administración	4 Pliegos
6 Profesional	4 Contabilidad/Finanzas	5 Serie Schaum
	5 Capacitación/Comercial-Secretarial	6 Agencias (TAB Glencoe, Macmillan, etc)
	6 Computación-Infomática	7 Otros
	7 Ing. Tecnologías/Tec. Vocacional	8 ISE
	8 Ciencias	
	9 Matemáticas	
- 8 - Anotar origen según Memorandum de contabilidad
- 9 - Anotar año de publicación
- 10 - Anotar stock mínimo deseable
- 11 - Anotar stock máximo deseable
- 12 - Anotar precio doméstico (Moneda Nacional)
- 13 - Anotar precio internacional para C.A. y Rep. Dominicana (US\$) según, Precio doméstico multiplicado por 0.2617
- 14 - Anotar precio para Puerto Rico y Nueva Frontera (US\$) según, Precio doméstico multiplicado por .3599

Autorización Dirección General  
(Javier Neyra)

Autorización Gerencia de División  
(Alfonso García Bada M)

Autorización Gerencia de Producto  
(Carlos Granados Islas y/o  
Jesus Manuel de la Rosa)

Autorización Finanzas  
(Miguel Ángel López)

Va Bo. Precio Internacional de BCV o College  
(Únicamente para School y BIP)

# Ingenieros y las Torres de Marfil

## *Hardy Cross*

(Apéndice No. 13)

ISBN: 970-10-1945-8

19.0 x 23.5 CMS

A UNA TINTA

492 PÁGINAS

\$ 160.00

ASIGNATURA: Programación, Lenguajes de Programación y Paradigmas de Programación

SEMESTRES: 4to, 5to. y 6to.

INSTITUCIONES EN DONDE SE IMPARTE EL CURSO ITESM, UNAM, UAM, IPN, Sistema Tecnológicos y Universidades Estatales

DESCRIPCIÓN. Describe los conceptos y características generales de los Lenguajes de Programación, además de presentar los casos de estudio de los Paradigmas más conocidos de Programación. Este material puede ser utilizado durante la sesión de clase teórica o en un aula equipada, además de que facilita la labor del maestro debido a la calidad y facilidad como se presentan los temas.

**COMPETENCIA:**

❖ No se ha detectado ningún libro similar





CONTROL DE REIMPRESIONES

NOVIEMBRE 27, 1998



N°	Autor	Título	Máximo	Chile	Ven.	Ccl.	P. A.	Esp.	P. Recorrido	C. Ane	C. TIRO TOTAL	Fechas de entrega		Observaciones
												Primera	Última	
1	2532	El estudio de proyectos	3.500	300		100			200	500	5.000	Oct 21	Nov 4	5025-Oct 21, 90-Nov 4
2	2533	Fundamentos de Ingeniería Económica	1.000								1.100	Nov 4		1006-Nov 4
3	2534	Tecnología de Materiales	1.500	100		500					2.100	Dic 15	Nov 18	1172-Nov 18, 600-Nov 25
4	2535	Mec. Vec. para Ingenieros Escolares	4.000						1.000	1.000	6.000	Dic 15	Nov 17	1232-Nov 17
5	2536	Termodinámica 2ed Vol I	100	100			400				700			
6	2537	Mat. Al estudio del trabajo Ing de Métodos	1.000								1.000	Nov 10	Nov 12	1050-Nov 12
7	2538	Mat. Al estudio del trabajo Med Del trabajo	1.000								1.000	Nov 10	Nov 12	1047-Nov 12
8	2539	Análisis de sistemas de potencia	500	300						200	1.000		Nov 4	1043-Nov 4
9	2540	Álgebra Lineal 5da	3.000						900	100	4.000	Dic 15		
10	2541	Análisis de Circuitos en Ingeniería 5da	1.500			600		400			2.900	Nov 8		
11	2542	Mat. Al estudio del trabajo Ing de Métodos	1.500	500	200		500		250		3.000	Dic 15	Nov 9	3003-Nov 9
12	2543	Mat. Al estudio del trabajo Ing de Métodos	1.500	100					100		1.700	Nov 18	Nov 12	2076-Nov 12
13	2544	Mat. Al estudio del trabajo Ing de Métodos	1.000			300		150		250	1.700		Nov 4	1039-Nov 4
14	2545	Cálculo 5a ed T-I	2.000	500	800				300	400	5.000		Oct 21	483-Oct 21, 952-Nov 13, 406-Nov 19, 2176-Nov 26
15	2546	Álgebra Lineal 2ed	1.000	300				1.000		300	2.600		Nov 4	2056-Nov 4
16	2547	Probabilidad	1.500	200	150				200		2.050	Dic 11		
17	2548	Probabilidad y estadística	1.500						500	1.000	3.000	Dic 15		
18	2549	Diseño de maquina	250	50			600			100	1.000	Dic 15		
19	2550	Circuitos electrónicos 3ed	500			100		250		250	1.100	Dic 15		
20	2551	Física 4a ed T-I	2.000	1.500					1.700	800	2.000	Nov 18	Nov 25	160-Nov 25, 400-Nov 26
21	2552	Física 4a ed T-II	2.000	500					900	600	1.000	Nov 18	Nov 13	480-Nov 13, 2448-Nov 16, 1320-Nov 17, 132-Nov 19, 920-Nov 26
22	2553	Diseño en Ingeniería mecánica 4ed	1.000	200		300		400		300	2.200			
23	2554	Análisis instrumental	500	250		300		1.600		400	3.050	Dic 15		
24	2555	Química analítica	600	300		300				400	1.600			
25	2556	Introducción a la Termodinámica	1.000	100		100		200		150	1.550			
26	2557	Álgebra superior	1.000	600		100		100		150	1.950	Dic 15		
27	2558	Estadística 2ed	2.000	700				1.500		400	900	Dic 15		
28	2559	Fórmulas y tablas matemáticas aplicadas	1.000	100						600	1.700	Dic 15		



## PERFIL PROFESIONAL DE LA ASISTENTE EDITORIAL

### *(Apéndice a)*

#### ENTREVISTA

- 1 ¿ En qué consiste el trabajo de la asistente editorial ?
- 2 ¿ Cuáles son sus funciones generales ?
- 3 ¿ Cuáles son sus funciones específicas ?
- 4 ¿ Con qué áreas /departamentos de la empresa tiene una relación directa ?
- 5 ¿ Con qué áreas/departamentos de la empresa tiene una relación indirecta ?
- 6 ¿ Cuáles son las actividades cotidianas que lleva a cabo la asistentes editorial ?
- 7 ¿ Cómo se llevan a cabo estas actividades ?
- 8 ¿ Qué conocimiento debe poseer o dominar la asistente editorial para realizar su trabajo ?
- 9 ¿ Porqué requiere dichos conocimientos ?
- 10 ¿ Cuáles son las principales habilidades con las que debe contar la asistente editorial para realizar sus actividades ?
- 11 ¿ Cuáles son las principales deficiencias que tiene el trabajo de la asistente editorial y a qué se deben tales fallas ?
- 12 ¿ Cuenta la asistente editorial con la infraestructura adecuada para realizar su trabajo con eficacia ?
- 13 ¿ Qué aspectos de la empresa afectan, limitan u obstaculizan el desempeño eficiente y eficaz de la asistente editorial ?
- 14 ¿ Qué condiciones materiales, económicas y de capacitación debe ofrecer la empresa para que la asistente editorial realice mejor su trabajo ?
- 15 ¿ Qué importancia tiene para el área de producción editorial, el trabajo de la asistente editorial y por qué ?
- 16 ¿ Qué importancia tiene para la editorial el trabajo de la asistente editorial y por qué ?
- 17 ¿ Qué rasgos de personalidad y carácter debe poseer una asistente editorial y por qué ?



## **AUTOENTREVISTA Y MONITOREO**

### ***(Apéndice b)***

1. ¿ Por qué el trabajo de la asistente editorial es una práctica profesional de la comunicación ?
2. ¿ Qué conocimientos en materia de comunicación se aplican en el trabajo cotidiano de la asistente editorial ?
3. ¿ Qué habilidades comunicacionales ejerce/aplica la asistente editorial para el desarrollo de sus funciones ?
4. ¿ Qué actividades de coordinación lleva a cabo la asistente editorial y cómo las realiza ?
5. ¿ Qué actividades de gestión lleva a cabo la asistente editorial y cómo las realiza ?
6. ¿ Qué actividades de asesoría lleva a cabo la asistente editorial y cómo las realiza ?