



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE
MÉXICO**

FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES

**PROPUESTA PARA UNA MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
DE COMUNICACIÓN INTERNA EN LA ESCUELA
SUPERIOR DE COMERCIO INTERNACIONAL**

**TESINA PARA OBTENER LA LICENCIATURA EN
CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**

**PRESENTA:
JOSÉ JUAN FIGUEROA VEGA**

**ASESOR:
DRA. FRANCISCA ROBLES**

MÉXICO D.F

ABRIL DE 2010



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.

INTRODUCCIÓN

En este trabajo se presenta una Propuesta sobre un Manual de Procedimiento de Comunicación Interna para la Escuela Superior de Comercio Internacional, Institución de Educación Superior de carácter privado que imparte de manera especializada la carrera de Licenciado en Comercio Internacional.

En primera instancia este trabajo presenta a la Institución Educativa como una empresa en donde se describe su estructura organizacional, con la finalidad de particularizar cada una de sus áreas o direcciones que la constituyen de acuerdo al orden jerárquico que presentan, especificando las funciones de cada dirección y la interrelación que llevan en su dinámica laborar sobre la correspondiente impartición de los servicios educativos.

Posteriormente, este trabajo muestra el diagnóstico que se obtuvo como resultado de un análisis FODA que se llevó a cabo, lo que permitió conocer las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que presenta la Institución, con la finalidad evaluarlas y determinar la correspondiente propuesta de un Manual de Comunicación Interna.

Ya en la última parte, este trabajo presenta la Propuesta de un Manual de Comunicación Interna, concretamente en cuanto a la producción de una Gaceta Universitaria como un órgano informativo, que surge como una necesidad y demanda por parte de la comunidad estudiantil, deseosa de integración y comunicación en su espacio y vida académica.

INDICE

CAPÍTULO 1 Escuela Superior de Comercio Internacional, institución privada donde se imparte la Lic. En Comercio Internacional.....	1
1.1 Estructura organizacional de la institución	1
1.2 Funciones que desempeña en el ámbito educativo.	8
1.3 Objetivos que persigue.	14
CAPÍTULO 2 Diagnóstico sobre la estructura y el modelo de comunicación en la Escuela Superior de Comercio Internacional.....	23
2.1 Estructura y actividad de comunicación interna de la institución.....	23
2.2 Problemática resultado de una deficiente comunicación interna.....	35
2.3 Necesidad desarrollar estrategias de comunicación interna con base en un manual de procedimientos.....	43
CAPÍTULO 3 Propuesta de un Manual de procedimiento de comunicación interna en la Escuela Superior Comercio Internacional.....	49
3.1 La importancia de tener de un órgano informativo en una Institución de Educación Superior.....	49
3.2 Necesidad de una gaceta universitaria como órgano informativo en la Escuela Superior de Comercio Internacional.....	53
3.3 Propuesta de un Manual de Procedimientos de Comunicación Interna.....	63
CONCLUSIONES.....	71
BIBLIOGRAFÍA.....	73

A MIS PADRES...

JUANA VEGA Y JUAN FIGUEROA

Que me dieron la vida e iluminaron el camino que

decidí andar.

Con todo mi amor.

A MIS HERMANOS...

GLORIA

SILVIA

OCTAVIO

JESÚS

NOÉ

Que representan para mí lo más importante en mi vida y

significan la luz a seguir.

Esto es por ellos y para ellos.

A MI PAREJA ROCÍO...

Que representa la fuerza de mi presente...

A MIS AMIGOS...

Que han sido parte importante en mi proceso de socialización y desarrollo como ser humano, en especial Gabriela que juntos compartimos la vida universitaria.

A TODOS MIS PROFESORES...

*Que con su profesionalismo y dedicación formaron a un universitario más,
en especial a la Dra. Francisca Robles por su asesoría, sus orientaciones y
apoyo en el presente trabajo. Y a la...*

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

*Agradezco su interés por prepararme y enseñarme a un ser un individuo
consiente y comprometido en el quehacer social.*

CAPÍTULO 1. Escuela Superior de Comercio Internacional.

El objetivo de este capítulo es presentar a la Escuela Superior de Comercio Internacional como una Institución de Educación Superior que se establece en la década de los 70 con la finalidad de preparar y formar profesionalmente, en primera instancia y a nivel técnico, a especialistas en Tráfico de Mercancías y Trámites Aduanales, posteriormente y debido al éxito académico y administrativo, se implementa la licenciatura en Comercialización Internacional consolidándose actualmente como una sólida empresa en el negocio de la educación, con la misión de *“Formar Líderes altamente capacitados en comercio internacional por un México exportador permanente y confiable”*

1.1 Estructura organizacional de la institución

Hoy en día existen cada vez más instituciones educativas que ofrecen sus servicios a egresados de diferentes planteles educativos tanto de orden público como privado, pero la gran mayoría de estas instituciones manejan un esquema académico con un tronco común que dan paso a la ampliación del conocimiento, sin alcanzar un grado de especialización.

Precisamente es aquí en donde se marca la diferencia, la Escuela Superior de Comercio Internacional (ESCI), es una institución ampliamente reconocida con casi 40 años de experiencia en la formación de estudiantes con un plan de estudios exclusivamente diseñado para la carrera de Lic. En Comercialización Internacional, y una carrera técnica al mismo tiempo de Trámites Aduanales y Tráfico de Mercancías. Son pocas las escuelas que se especializan en un área desde el aspecto técnico hasta la licenciatura.

Por lo tanto, esta institución se caracteriza por la impartición de conocimientos especializados en operaciones aduanales y proyectos de importación e importación con base en estrategias de negociaciones, muy necesarias en la actualidad debido a la apertura de mercados internacionales derivados del fenómeno conocido como globalización. EN este sentido, la ESCI se ha preocupado día con día de proporcionar al país de profesionales a nivel técnico y superior altamente competitivos colaborando de esta forma con el desarrollo económico y social de nuestro país.

La institución está constituida por cinco planteles, cuatro de ellos localizados en el interior de la República. Uno en la ciudad de Veracruz, Ver., otro en la ciudad de Guadalajara Jal. También en Tampico, Tams, se cuenta con un plantel; uno más en el municipio de Coacalco, Edo. De Méx. Y el principal, el que dio origen a toda esta empresa y precisamente es en éste donde se propondrá el Manual de Comunicación Interna, el denominado “Plantel Balbuena” que se encuentra ubicado en la Av. Fray Servando Teresa Mier No. 839 – 303, Col. Jardín Balbuena, en la Delegación Venustiano Carranza en México, DF.

Este Plantel está conformado en su área directiva de la siguiente manera:

PERSONA	CARGO	FUNCIONES
Lic. Salvador Gómez M.	Director General	Dueño de todos los planteles y su función es planear, organizar, dirigir y controlar las políticas administrativas y

		académicas de la empresa conjuntamente, con su equipo de altos ejecutivos
Lic. Emma G. Cortés V.	Director Administrativa del Plantel Balbuena	Es la colaboradora más cercana del Director General y se encarga de ejecutar, coordinar y supervisar todas las políticas del plantel Balbuena, así como el establecimiento y cumplimiento del reglamento interno del plantel.
Lic. Rhual Gutiérrez R.	Subdirector Administrativo	Su función es similar que la de la directora administrativa, solo que sus actividades se enfocan básicamente en el turno vespertino
Ing. Alberto Castellanos	Director Técnico de la Licenciatura	Se encarga de establecer el enlace y gestoría de trámites ante la Secretaría de Educación Pública, así como del control de las actividades académicas y

		del personal Docente en la Licenciatura,
Prof. Bernardo Gómez	Director Técnico de la Carrera Técnica	Se encarga del control de las actividades académicas y del personal docente pero en la carrera técnica.

El Director General, tiene su oficina en el plantel de Guadalajara donde establece su base de operaciones, y es desde ahí donde desempeña su actividad de dirigir en todos los planteles

La dirección administrativa a cargo de la Lic. Emma G. Cortés Vázquez es la que desempeña en el turno matutino, coordinadamente con el Lic. R Lic. Rhual R. Gutiérrez Rodríguez en el turno vespertino, prácticamente todo el control sobre los recursos financieros que maneja la empresa tanto en su parte de egresos como de ingresos. Ambos cuentan con un asesor directo que se le ubica como Jefe de Operaciones que está a cargo del Lic. Jorge Cortés Vázquez que funge como su asistente y colabora dándole seguimiento a todos los planes que se ejecutan desde esta área.

El Ing. Alberto Castellanos conjuntamente con el Prof. Bernardo Gómez son los responsables directos de la parte académica en cuanto a los planes educativos, nominación de profesores para las asignaturas, control y programación de los módulos así como darle seguimiento a la implantación,

aplicación y sanción de las normas disciplinarias entre la comunidad estudiantil. Estos directores cuentan con asistencia del Área de Control Escolar representada por las Sritas. Emma Flores, Yazmín Rosique, Rosalinda Dorantes y Angélica Flores, quienes llevan a cabo las actividades correspondientes de registro de toda la población estudiantil tanto en materia de inscripciones, bajas, asignación o cambios de grupos, horarios, gestión de documentos internos, principalmente,

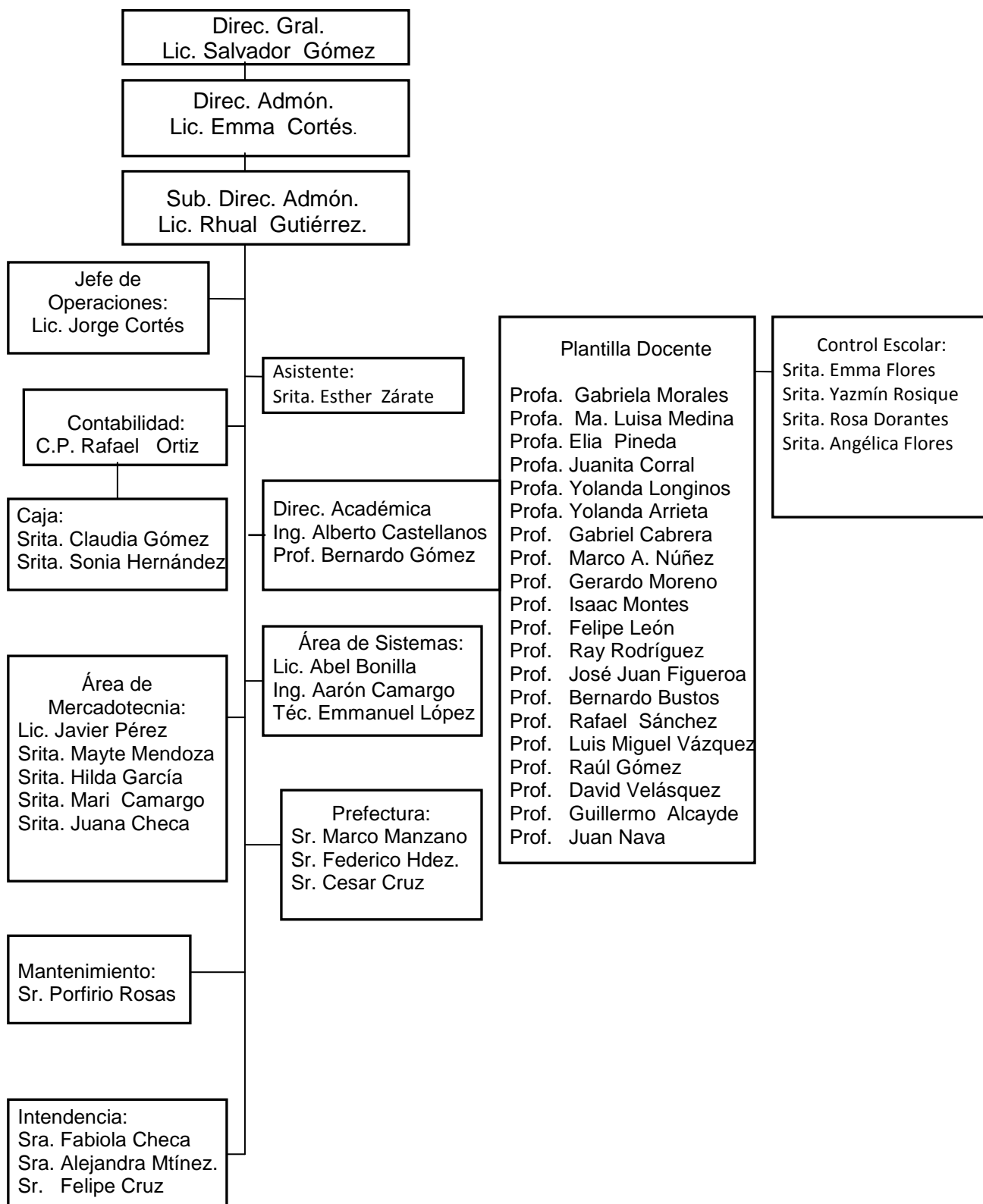
En lo que respecta a Área de Inteligencia Comercial o Mercadotecnia, la institución tiene como responsable al Lic. Javier Domínguez con asistencia de la Srita. Maite Mendoza, Srita. Marisol Camargo, Srita. Hilda García y la Srita. Juana Checa, quienes se encargan del diseño y producción de las estrategias promocionales y publicitarias de la institución, así como el contactar a medios de comunicación y los correspondientes estudios de mercado y actividades de Telemarketing.

Solo faltaría por mencionar las áreas de prefectura, mantenimiento e intendencia de la Institución, que también están a cargo para su control de la dirección administrativa.

Por otro lado, se cuenta con un Departamento de Sistemas a cargo del Lic. Abel Juárez a las ordenes directas de la Dirección Administrativa y se encarga de toda la parte de automatización a base de programas computacionales, como instrumento de apoyo a todos los demás departamentos.

También la institución cuenta con un área de cajas, responsable de la recepción de todos los recursos financieros que se captan vía colegiaturas y pagos por trámites diversos. Esta área depende directamente de la Dirección Administrativa. Asimismo existe un Departamento de contabilidad que depende también de Administración y tiene la función del controlar cuantitativamente vía bancaria, los egresos e ingreso de los recursos financiero de la arcas de la institución.

Como se puede observar la institución no cuenta con un organigrama con el cual se pueda visualizar la estructura de la empresa, por lo tanto se propone el siguiente organigrama:



Como es notorio, en la parte académica hay un vacío muy significativo ya que no existe un Departamento de Coordinación Académica, por lo que se carece planeación, organización y control de actividades de esta importante área. Todo se realiza de manera empírica basado en el conocimiento de más de 38 años de vida. No hay actualización de programas de estudio, producción de material didáctico, organización de cursos de actualización y una total desvinculación entre el mismo personal docente y otras áreas.

Asimismo es claro que tampoco se cuenta con un Departamento de Comunicación o Vinculación que elabore estrategias de comunicación y vinculación interna entre la fuerza laboral repercutiendo en la desintegración de los empleados y la creación de un entorno desagradable que determina desmotivación, desinterés, conflictos y por ende baja productividad.

1.2 Funciones que desempeña en el ámbito educativo

La Escuela Superior de Comercio internacional es una institución privada que ofrece servicios educativos de buen nivel por tener una vasta experiencia resultado de haberse dedicado exclusivamente a la carrera de Comercialización Internacional, con la especialización a nivel técnico de Trámites Aduaneros y Tráfico de Mercancías.

Son pocas las escuelas que se cultivan en un área desde el aspecto técnico hasta la licenciatura, una de esas instituciones es la ESCI. Escuela que se caracteriza por la impartición de conocimientos especializados en operaciones aduanales muy necesarias en la actualidad debido a la apertura de mercados

internacionales actividad derivada del fenómeno conocido como globalización. La ESCI se ha preocupado día con día de proporcionar al país de personal técnicos y profesionales altamente competitivos colaborando de esta forma con el desarrollo económico y social de nuestro país.

Por lo antes expuesto es importante citar la oferta académica que brinda esta institución la cual consiste en:

- Horarios flexibles: Se imparten las asignaturas en variados horarios con dos horas diarias entre semana y los sabatinos de cinco horas como se describe en el cuadro.

Turno Matutino	7:00 A.M. a 9:00 A.M. hrs 9:00 A.M. a 11:00 A.M. hrs 11:00 A.M. a 13:00 P.M. hrs
Turno Vespertino	17:00 P.M a 19:00 P.M hrs 19:00 P.M a 21:00 P.M hrs
Turno Sabatino	9:00 A.M. a 14:00 P.M. hrs

Esto permite que el alumno seleccione el horario más adecuado a sus necesidades y lo combine con otras actividades, incluyendo laborales.

- Actividades de índole académico: la institución ofrece los siguientes programas de actividades formativas para los estudiantes:

*Actividad**Descripción*

<p>Prácticas profesionales en Aduanas Marítimas Fronterizas e Interiores así como en empresas que lleven actividades de comercio exterior (importaciones y/o exportaciones).</p>	<p>Dentro del plan de estudio institucional, se cuenta con actividades que contribuyen a la consolidación de los procesos de enseñanza-aprendizaje como son viajes de práctica en algunos puntos de República en los cuales, lo alumnos obtienen un acercamiento al campo profesional mediante visitas a diferentes aduanas, así como a empresas y organizaciones relacionadas en la práctica del comercio exterior, como por ejemplo: Aduana marítima de los puertos de Manzanillo, Veracruz, Tampico, Altamira y Lázaro Cárdenas; a Aduanas Fronterizas como de Nuevo Laredo; a Aduanas de interiores de Pantaco, Aeropuerto de la Ciudad de México, Aeropuerto de la Ciudad de Toluca, Edo. De México. O bien, visitas a empresas de comercio exterior como Grupo Modelo y Cervecería Cuauhtémoc, Tequila Cuervo, Tequila Herradura, Vitromex, etc.</p>
<p>Becas en base a diversas modalidades.</p>	<p>La institución proporciona becas de la siguiente forma:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Por buen promedio, • Si el aspirante trabaja o cuenta con

	<p>familiares directos en instituciones del gobierno como SHCP, SE, SRE, o el SAT.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Como empleado de la misma Institución.
<p>Cursos, congresos, convenciones y conferencias especializadas en comercio exterior.</p>	<p>La ESCI es la única institución especializada en ofrecer a sus estudiantes cursos sobre el Sistema Automatizado Aduanero Integral (SAAI), con el que aprenden a utilizar el software autorizado por la SHCP, o para empresas y personas que realizan actividades de importación y exportación.</p> <p>Congresos Bimestrales en la Ciudad de Guadalajara, Jal., en donde se expone conferencias, con reconocidos personajes en materia económica y aduanal.</p>
<p>Bolsa de trabajo y convenios para servicio social</p>	<p>La institución cuenta con convenios con empresas para la realización y extensión de la carta de servicio social, con posibilidades de contratarse, o bien se tiene contactos para establecer un vínculo con empresas para solicitar egresados de la institución</p>

Otra de las ventajas para los estudiantes es que podrán estudiar simultáneamente el bachillerato mientras estudian la carrera técnica, con lo que les permitirá posteriormente y después de los tres semestres, y la acreditación

de las asignaturas correspondientes; continuar con la licenciatura en comercio internacional pero ya con una carrera certificada a nivel técnico.

El plan de estudios de la ESCI comprende asignaturas que engloban aspectos logísticos, económicos, jurídicos, financieros y administrativos, mercadológicos, promocionales, entre otros; principalmente con la finalidad de tener un concepto global en lo que refiere a la actividad de comercio exterior.

La carrera está estructurada en diez cuatrimestres, durante los primeros cuatro se imparten materias relacionadas con las operaciones de importación y exportación así como con la logística Internacional y la gestión aduanera.

A continuación se presenta la curricular académica:

NIVEL:

ASIGNATURAS:

1er. cuatrimestre:	<ul style="list-style-type: none"> • Introducción al Comercio Internacional • Envase, Empaque y Embalaje • Logística I (Transporte Terrestre) • Seguro de Daños
2do.cuatrimstre:	<ul style="list-style-type: none"> • Términos Internacionales de Comercio • Seguro de Crédito a la Exportación • Logística II (Transporte marítimo) • Créditos y Cobranzas

3er. Cuatrimestre:	<ul style="list-style-type: none"> • Logística III (Transporte aéreo) • Estímulos Fiscales a las Exportaciones • Financiamiento al Comercio Exterior • Regulaciones y Restricciones al Comercio Exterior
4to. Cuatrimestre	<ul style="list-style-type: none"> • Introducción al estudio del Derecho • Regulaciones y Restricciones al Comer. Ext. II • Leyes al los Impuestos al Comercio Exterior • Importación y Exportación • Inglés Técnico para el Comercio Exterior I
5to. Cuatrimestre	<ul style="list-style-type: none"> • Inglés Técnico para el Comercio Exterior II • Régimen Jurídico para el Comercio Exterior • Estructura de las Empresas de Comercio Exterior • Informática Aplicada al Comercio Exterior
6to. Cuatrimestre	<ul style="list-style-type: none"> • Mecanismos de Promoción Internacional • Economía y Sector Externo • Metodología de la Investigación • Geografía Económica de México • Inglés Técnico para el Comercio Exterior III
7mo. Cuatrimestre	<ul style="list-style-type: none"> • Inglés técnico para el Comercio exterior IV • Mercadotecnia Internacional • Geografía Económica de México • Control Total de Calidad en el Comercio Exterior

8vo. Cuatrimestre	<ul style="list-style-type: none"> • Inglés técnico para el Comercio exterior V • Tratados y Convenios Internacionales • Negociaciones Comerciales <p>Política de Precios</p>
9no. Cuatrimestre	<ul style="list-style-type: none"> • Estadística • Canales de Distribución • Alianzas Estratégicas
10mo. Cuatrimestre	<ul style="list-style-type: none"> • Comercialización • Proyecto de Exportación • Seminario de Titulación

Los últimos seis cuatrimestres, como se puede notar, los estudiantes cursan materias relacionadas con la administración, la mercadotecnia y la comercialización internacional, lo que les permite desarrollar elementos estratégicos para alcanzar objetivos satisfactorios en el ámbito personal y profesional.

1.3 Objetivos que persigue

Debido a que la internacionalización de las empresas nacionales experimenta ya una tendencia irrevocable y las compañías que no se adapten a las nuevas circunstancias del entorno internacional, muy difícilmente podrán sobrevivir, por lo que requieren de expandirse en mercados más allá de las fronteras

nacionales, así como seleccionar los mejores proveedores internacionales dentro modalidades de asociación internacional más convenientes.

Ante esta panorámica, los egresados de la ESCI llevan como misión impulsar a las empresas nacionales para obtener en la actualidad cualidades de liderazgo con una visión mundial de sus operaciones que habrán de permitirles participar en nuevos y más vastos mercados.

Los objetivos que pretende alcanzar la ESCI es que sus egresados contemplen al mundo como su marco de referencia en sus actividades de planeación y organización por lo que siempre deben buscar nuevas oportunidades a escala mundial y percibir los retos que día con día provienen del exterior.

Desde esta perspectiva, los egresados deben conocer todas las modalidades en cuanto a operaciones transfronterizas y aplican sus conocimientos adquiridos continuamente para aprovecharlas mejor. En pocas palabras, deben estar preparados para planear el desarrollo de las empresas con ambiciones de posicionamiento de sus productos en mercados mundiales a partir del diseño de estrategias de logística internacional y de comercialización, adaptándose a los requerimientos legales de cada país, mejorando y utilizando diversos sistemas administrativos y operacionales del y hacia el exterior a través del continuo intercambiando de información con aduanas y empresas de otros países. Por lo tanto, el egresado técnico estará tan bien capacitado que podrá representar a empresas de vanguardia en el mundo si así se requiriera, internacionalizando con efectividad las operaciones de éstas.

Hoy en día, un gran número de egresados de la ESCI disfrutan de ser un factor clave en las diversas actividades y operaciones que participan en el comercio exterior y de esta forma apoyar a las empresas en su internacionalización.

La entrada y salida a nuestro país de productos provenientes de todos los rincones del orbe demuestra la movilidad y capacidad de reacción de las empresas modernas y sirve de ejemplo para demostrar que con la capacidad de nuestros egresados y el planteamiento de adecuadas estrategias y efectivos planes de acción, más un óptimo trabajo en equipo, se puede penetrar en otros mercados y expandir súbitamente los niveles de participación de la empresa en operaciones comerciales internacionales.

Por todo lo anterior y ante este eminente intercambio de productos y servicios a nivel internacional del que es participe nuestro país, la ESCI se ha planteado como objetivo la formación de técnicos profesionales en operaciones de comercio exterior capaces de reaccionar y modificar profundamente la forma de dirigir o administrar una empresa que asesore (agencia) o que participe directamente en operaciones de comercio exterior (empresa).

Hoy en día los estilos tradicionales de conducir una empresa han perdido toda su validez. Los vicios y las deficiencias con las que se habían manejado, tuvieron que superarse para dar paso a una administración científica, y estructurada con técnicas especializadas y a cargo de verdaderos profesionales.

Los egresados de la ESCI han tomado conciencia de la importancia que hoy implica las actuales actividades comerciales en términos de competitividad, por lo que su formación les debe permitir estar al frente de las operaciones aduaneras y de logística así como con los negocios internacionales más relevantes en importantes empresas, y de esta manera refuerzan activamente para que éstas vayan buscando nuevas formas de participación constante en los mercados internacionales, sin estar sujetos a las decisiones de otros ejecutivos, ya que ellos tienen la capacidad de tomar decisiones y saber aprovechar las inmensas oportunidades que hoy se presentan.

El reto para los egresados de la ESCI se dará tanto en el terreno de lo cualitativo como en lo cuantitativo, aprovechando todos los recursos de la empresa de una manera óptima. Asimismo, no será raro que empresas pequeñas pero bien administradas y asesoras por egresados de la ESCI, tengan una mayor participación y absorban o pertenezcan a grupos de grandes empresas aplicando criterios y técnicas especializadas que permiten llevar a cabo actividades de importación o exportación con el manejo y aplicación de legislaciones en materia aduanera y comercio internacional, tanto de nuestro país como de otras naciones, cuyas prácticas y costumbres son en la mayor parte de las veces distintas a las nuestras, lo que constituye hoy en día una actividad (comercio internacional) de carácter multidisciplinario por la diversidad de información que debe manejar. Así, esta actividad hace uso del mismo de los procesos elementales de toda actividad administrativa: Planeación, Organización, Dirección y Control.

En este sentido, debido a la infinidad de innovaciones y cambios que ha sufrido el ámbito de negocios en la actualidad, el comercio exterior ha adquirido una enorme importancia en el mundo. El egresado de la ESCI deberá estar consciente de esta realidad, por lo que lleva como consigna al término de su carrera, estar capacitándose y actualizándose permanentemente para transformar esta realidad y hacer crecer a las empresas para las cuales trabaja directamente o la representa de forma externa.

En el entorno del comercio internacional contemporáneo, existe la necesidad de realizar actividades de negocio mejor planeadas y sistematizadas, que le permitan a las empresas contar con una mayor capacidad de respuesta para enfrentar los cambios del entorno de una manera más efectiva. Por lo tanto, necesitan de recursos humanos en esta área que tengan capacidad y asuman la responsabilidad profesional de eliminar todo tipo de obstáculos que obstruyan el proceso de comercialización en lo que a operaciones aduaneras refiera, a través del manejo de alternativas que dan soluciones concretas y eficaces a problemas de esta índole. Estas empresas pueden estar seguras que la mayoría de los egresados de la ESCI van a satisfacer esas necesidades, ya que los respalda una Institución con más de 38 años de experiencia en la formación de profesionales con procesos educativos basados en métodos enseñanza teórico-prácticos lo que permite a los estudiantes adquirir un conocimiento más científico.

En función a las relaciones comerciales que actualmente México tiene con varios países gracias a los Acuerdos y Tratados Internacionales que ha

establecido y firmado, está adquiriendo un dinamismo nunca antes visto en materia de negocios y operaciones aduaneras, ya que con la eliminación formal de las barreras al comercio de mercancías y servicios en las zonas que se conforman, hará que este dinamismo se acentúe, dadas las facilidades que se le están otorgando a las empresas para operar a nivel mundial.

Precisamente, debido a que el Lic. En Comercialización Internacional se desenvuelve entre estos nuevos desafíos, además de muchas más oportunidades que surgen en el mundo de los negocios internacionales, así como el abatimiento de barreras comerciales entre distintas soberanías, este profesional estará capacitado para el manejo y aplicación de estos acuerdos y tratados comerciales ya que usualmente contienen numerosas disposiciones relativas a no solo a operaciones aduanera en el manejo de *Aranceles*, sino también a cuestiones de orden tramitológico en materia de *Regulaciones y Restricciones No Arancelario*. Así pues estas nuevas formas de negocios habrán de multiplicarse y nuevas modalidades en la manera de realizarlos tendrán que adaptarse. De ahí el interés que mantiene los egresados en el tema de liberación de comercio en el marco de la *Globalización*.

Por lo tanto la Escuela Superior de Comercio Internacional tiene como principal objetivo formar profesionales con el con el siguiente perfil:

- a. Seguridad en la aplicación de un conocimiento científico
- b. Tener visión empresarial a largo plazo contemplando un panorama más amplio y diversificado en negocios internacionales

- c. Capacidad para hacerse cargo de la operatividad aduanera y logística de la empresa.
- d. Actitud de alerta ante lo inesperado, lo diferente.
- e. Conciencia de las nuevas dificultades y compromiso a vencerlas.
- f. Búsqueda constante de los mayores niveles de calidad de economías de escala y de expansión constante.
- g. Respeto, comprensión y adaptabilidad a otras costumbres y prácticas de negocios.
- h. Reconocimiento de los valores y de las ventajas nacionales.
- i. Mayor preparación ante el riesgo.
- j. Comprensión de los valores culturales de la sociedad
- k. Conocimiento de las prácticas de venta de los diversos mercados.
- l. Percepción del valor de la moneda en los diferentes países
- m. Conocimiento de las prácticas de venta de los diversos mercados.

Asimismo al concluir su carrera el alumno estará capacitado para:

1. Observar con detenimiento, con un sentido crítico y analítico la información que llegue de los diversos países a través de los diferentes medios de comunicación.
2. Se actualiza cotidianamente con semanarios de negocios en los que se informa de las prácticas y de las tendencias económicas, comerciales, sociales y empresariales de ser posible de todo el mundo.
3. Consulta con regularidad bases de datos generales y especialistas de negocios.

4. Estar al corriente y consultar las investigaciones de los principales centros de análisis de las relaciones de México con otros países.

En este sentido es seguro que con la preparación obtenida en su ciclo escolar se integra al mercado laboral teniendo toda la disposición y compromiso de no escatimar esfuerzos para adquirir una nueva mentalidad, más abierta al cambio y al nuevo contexto, más imaginativa, dinámica e incisiva y sobre todo, más profesional.

Asimismo se pretende que el Lic. En Comercialización Internacional egresado de la ESCI, tenga la capacidad de trabajar por su cuenta, como consultor o asesor para empresas que realicen actividades de comercio exterior o bien, integrarse al medio laboral y desarrollarse en diferentes áreas, tales como:

- Bancos
- Comercializadoras
- Agencias Aduanales
- Grandes Corporaciones Multinacionales
- Empresas de Logística
- Compañías Aseguradoras
- Oficinas Gubernamentales
- Instituciones Educativas

En conclusión, la Escuela Superior de Comercio internacional es una institución de educación superior que desde su iniciación marcó un referente en el ámbito

académico ya que fue la primera en desarrollar planes de estudio diseñados específicamente para impartir conocimientos especializados en el área del comercio internacional con horarios flexibles y métodos académicos basados en la práctica, consolidándose paulatinamente como una empresa sólida en casi 40 años de vida, logrado extenderse con otros planteles en el interior de la República.

Asimismo en el ámbito académico, también ha logrado posicionarse por encima de sus competidores ya que sus egresados manejan un conocimiento teórico-práctico que le ha permitido ser bien aceptados en el mercado laboral. Sin embargo, ante las actuales demandas de las nuevas generaciones de estudiantes, la institución requiere de ir implementando políticas de mejoren el rendimiento tanto en el terreno administrativo como académico para no comenzar a declinar el prestigio adquirido.

Como se puede observar la institución existe un área de comunicación interna, por lo que tampoco cuenta con una manual de comunicación interna que le permita desarrollar procesos de comunicación entre directivos, personal administrativo, personal docente y comunidad estudiantil, lo que manifiesta una significativa debilidad, lo que le generaría serias amenazas.

CAPÍTULO 2. Diagnóstico sobre la estructura y el modelo de comunicación en la Escuela Superior de Comercio Internacional.

En el presente capítulo se describe los actuales modelos o formas de comunicación que se llevan a cabo en el interior de la Institución con la finalidad de hacer una evaluación que permitan rescatar todos esos puntos que en un momento dado puedan favorecer o enriquecer a la propuesta del manual de comunicación interna para la institución, así como corregir, transformar o implementar, aquellos otros puntos que de acuerdo a las propias necesidades de la institución, permitan integrarse a la nueva propuesta y así optimizar la comunicación interna de la organización.

2.1 Estructura y actividad de comunicación interna de la institución.

La estructura y la actividad comunicacional en la Escuela Superior de Comercio Internacional desde sus inicios, se ha llevado a cabo de manera elemental es decir, no ha habido algún tipo de plan, programa o estrategia. Simplemente se ha desarrollado de acuerdo a las necesidades y demandas inmediatas que se presenten.

Básicamente, la Institución es una empresa educativa que nunca se ha preocupado por implementar un espacio, área o departamento específicamente dedicado al diseño y producción de estrategias de comunicación que se utilicen como mecanismos de integración y ayuden a eficientar las relaciones sociales

en el interior de dicha Institución lo cual le permita aprovechar al máximo la productividad de la fuerza de trabajo, ya que como menciona Yesica Cabrera en su artículo con respecto a la comunicación organizacional en donde a su vez cita a un especialista que dice:

“La comunicación Interna es un factor clave que tiene que tener en cuenta la empresa ya que debidamente gestionada permite mejorar el clima laboral y el rendimiento de los empleados. Según el especialista Joan Costa, en “15 axiomas para los Dircom”¹.

Del mismo modo tampoco cuenta con medios de comunicación formalmente institucionalizados por donde fluya la información, solamente tiene medios con en los cuales fluye información de manera descendente, que aunque necesaria, es evidente que están orientados a los intereses de la institución, sin que exista propiamente una retroalimentación efectiva, es decir no hay un flujo de mensajes de manera optima de forma ascendente.

Es importante mencionar que la participación, por parte de los receptores es que están implicados en el proceso comunicativo es mínima y aislada. No se le ha dado importancia que debiera ya que solo se limita a recibir información de los acontecimientos cotidianos, por lo que es preciso que también tenga un determinado espacio en donde se le proporcionen o tenga acceso a los medios de comunicación y de este modo sea partícipe en los procesos de comunicación que le permitan expresar sus inquietudes, sus ideas, sus

¹ Yesica Cabrera. *Comunicación Interna: Gestión clave en las organizaciones*, en <http://www.losrecursoshumanos.com/contenidos/2710-comunicacion-interna-gestion-clave-en-las-organizaciones.html>

opiniones, sus propuestas y por qué no, sus emociones a través de manifestaciones artísticas; lo que le permitirá al mismo tiempo, integrarse a los valores de la institución, y experimentará un sentimiento de pertenencia y valorará lo que significa formar parte como recurso humano de una gran institución.

Es decir, el objetivo es establecer un fluido de información bidireccional, no solo descendente, sino también ascendente en donde el empleado o trabajador, esté vinculado de alguna manera con la dinámica empresarial a través de participaciones en cuanto a opinar y proponer desde su propia perspectiva, sobre cuáles serían los rumbos adecuados para el desarrollo de la empresa y por ende su propio desarrollo, y así lograr alcanzar los objetivos tanto institucionales como individuales.²

Ante esta situación, es manifiesto que en la Escuela Superior de Comercio Internacional (ESCI) la comunicación se desarrolla casi en su totalidad de manera descendente, es decir la información se comienza a codificar desde la dirección general encabezada el Lic. Salvador Gómez Moreno dueño del plantel Balbuena, ubicado en avenida Fray Servando T. de Mier núm. 839-303 Col. Jardín Balbuena en el Distrito Federal.

En primera instancia, la comunicación es de carácter interpersonal con la directora administrativa y del plantel, sobre todo cuando se trata o manejan

² Carla Cirigliano. *Comunicación Organizacional* en <http://www.gestiopolis.com/recursos2/documentos/fulldocs/rrhh/gescomint.htm>
carlacirigliano@yahoo.com.ar

temas de alta confidencialidad... *“Nos reunimos de acuerdo a la intensidad del tema, si es de suma prioridad nos reunimos tres o cuatro veces por semana, y muchas veces las juntas se llegan a extender todo el día, o bien debido a que el director general radica en la ciudad de Guadalajara, la comunicación es vía telefónica, Intranet, o radiotelefonía, pero siempre atendiendo problemas ultra urgentes...”*³ .

Del mismo modo, nos explica la Lic. Cortés, también se tratan temas que precisan de manejarse de manera un poco más abierta, se incluyen en las juntas interpersonales al demás personal directivo, nos referimos al Lic. Rhual Gutiérrez I., que es otro director administrativo pero su actividad la desempeña básicamente en el turno vespertino y sabatino; también incluye al Ing. Alberto Castellanos que es el Director Técnico quien se encarga de actividades de tipo académico, así como de la gestoría de los correspondientes trámites ante la Secretaría de Educación Pública. También se incluye a otro Director técnico, pero éste del tronco común. Cabe decir aquí que dentro de la carrera de Licenciado en Comercialización Internacional, en los primeros tres semestres, la institución ofrece una certificación avalada por la SEP como Técnico en Tramitación Aduanal y Tráfico de Mercancías y es precisamente el Prof. Bernardo Gómez. M. quien se encarga de esta Dirección y por lo tanto, también participa en estas reuniones que se llevan a cabo una vez al mes y el contenido de los mensajes que se intercambian gira en torno a los siguientes temas:

- Administrativos
- Laborales
- Académicos

³ Lic. Georgina Cortés V. Directora Administrativa y del Plantel. Entrevista Oct.21 del 2009 en las instalaciones del Plantel Balbuena

- Requerimientos
- Presupuesto
- Política interna
- Legales (gestaría de trámites ante Dependencias de gobierno, pagos fiscales, etc.)
- Control interno
- Mercadotecnia
- Programación de actividades⁴

Particularmente, la Lic. Cortés como autoridad máxima en el plantel, debe tener comunicación con cada una de las direcciones y en ocasiones con cada uno del personal, en incluso con la comunidad estudiantil. Esta comunicación se lleva cabo de bajo los siguientes modelos:

- Interpersonal
- Correo electrónico
- Memorando
- Circulares
- Intranet
- Radiocomunicación
- Telefonía interna

El contenido de la información gira entorno a temas como administrativos, del reglamento interno, autorizaciones, control de recursos y de personal,

⁴ Ing. Alberto Castellanos. Director de Técnico del Plantel. Entrevista Oct. 19 de 2009 en las instalaciones del Plantel Balbuena

calendarizaciones y sobre asistencia y solución a todo el personal, tanto administrativos, docente y a la base estudiantil.

Volviendo a las juntas directivas, cuando en éstas se abordan temas específicos, se integran a las juntas los directores correspondientes, como por ejemplo cuando el tema refiere a cuestiones sobre el soporte técnico del sistema automatizado, participa en esta junta el Lic. Abel Bonilla interactuando directamente y de manera personal con los altos directivos, además, esta dirección desempeña una importante labor en cuanto a los canales de comunicación ya que también interactúa de manera personal con cada una de las direcciones principalmente con la Directora del plantel...

“Por regla tengo que darle un reporte diario a la Lic. Cortés sobre las actividades que se llevaron a cabo el día anterior, así como las que se harán en el presente, con la finalidad de que ella esté permanentemente informada sobre todo lo referente al sistema automatizado.”⁵.

Cabe hacer la aclaración que cuando hay alguna situación de trascendencia fuera de lo meramente cotidiano, entonces, comenta el Lic. Abel Bonilla, que sí hace un reporte impreso dirigido a la Lic. Cortés con copia correspondiente para su seguimiento, incluso también se establece una comunicación por medio de la radiotelefonía (NEXTEL) el cual no es un celular sino un equipo de radio comunicación (walkie talkie) con servicio de telefonía móvil.

⁵ Lic. Abel Bonilla. Director de Sistemas del Plantel. Entrevista Oct. 20 de 2009 en las instalaciones del Plantel Balbuena

En esta dirección se cuenta también con un sistema denominado Skype⁶ el cual es un canal que permite enlazarse con el Director General y con las diferentes direcciones, incluso se enlaza con lo demás planteles. Asimismo, la Dirección de Sistemas cuenta con una base de datos la cual contiene información personalizada de todo el equipo que labora en la institución y que está a disposición de los directivos cuando se requiere. En lo que refiere a la estructura de comunicación particularmente en esta dirección que además del director, también la integran otros dos elementos, el Ing. Aarón Camargo y el Sr. Emmanuel López, quienes intercambian mensajes escritos a través de un pizarrón para darle seguimiento a las tareas correspondientes entre los horarios matutino y vespertino así como el uso también del intranet.

Por otro lado, en las juntas directivas también podemos observar que cuando se abordan temas referentes a Mercadotecnia, se integra a las mismas el Lic. Javier Domínguez Villagómez como encargado de esta dirección aunque ésta se ubica como dirección regional, ya que la sede se localiza en el Plantel de Veracruz. Del mismo modo, la comunicación se lleva a cabo de manera interpersonal, y cuando surge la necesidad de comunicarse externamente sobre todo cuando hay campañas de mercadotecnia, en donde se tiene que asistir a ferias, hacer actividades de volanteo, promoción en escuelas, exhibiciones en por medio de stands, se utiliza como canal de comunicación la radiotelefonía (NEXTEL) o bien, cuando surge algún problema, se lleva a cabo la elaboración de memorándums los cuales se imprimen con respectivas copias a quienes conciernan y se distribuyen. Aquí podemos resaltar que esta

⁶ Skype (pronunciado por la mayoría /skáip/, y en estonio, su lengua original, /šýpe/) es un software para realizar llamadas sobre Internet (VoIP), fundada en 2003 por el sueco Niklas Zennström y el danés Janus Friis,

dirección (Inteligencia Comercial) también se encarga de diseñar y elaborar carteles dirigidos a la comunidad estudiantil para anunciar algún evento o informar sobre actividades académicas, estos carteles son adheridos en muros o en un pizarrón.

En lo que respecta a Contabilidad, esta área el responsable es el C.P. Rafael Ortiz y del mismo modo la estructura de comunicación se comienza a partir de su personal asistencia en las juntas directivas, siempre y cuando exista algún asunto competente que requiera su participación. Asimismo, de manera interpersonal el contador establece comunicación con el Director General sobre temas ultra confidenciales vía telefónica, no utiliza el correo electrónico, mucho menos el Messenger⁷, ya que como él mismo menciona:

“la verdad no me gusta usar esos ‘cachivaches’, porque ni sé y se me hacen ridículos...”⁸

Cabe mencionar que el Contador Público es una persona mayor con una edad de 87 años.

No hay que olvidar que actualmente vivimos en el mundo de las computadoras y la automatización. Hoy en día la comunicación no esta exenta, el Messenger, es un instrumento básico para, establecer un proceso de comunicación rápido fluido y económico al cual se le puede agregar audio e imagen es decir:

⁷ Messenger, popularmente conocido como MSN, es un servicio de mensajería instantánea que actualmente, funciona bajo el nombre Windows Live Messenger.

⁸ C.P. Rafael Ortiz. Responsable del Área de Contabilidad del Plantel. Entrevista Oct. 21 de 2009 en las instalaciones del Plantel Balbuena

“la manía del Messenger ha revolucionado definitivamente el concepto de telecomunicaciones por la Red. Cada vez son más las personas que prefieren comunicarse con sus conocidos y seres queridos tanto nacionales como internacionalmente por esta vía antes que por el teléfono o Fax.”⁹

Su demás comunicación es principalmente con los Directores Administrativos (matutino y vespertino) y lo hace vía interpersonal, tampoco utiliza medios impresos o electrónicos. Otras personas con quienes tiene contacto son la asistente administrativa, la Srita. Esther Zárate, las Sritas. de caja Claudia Gómez y Sonia Hernández y con el personal docente que es el que nos paga nuestra quincena, básicamente y toda la comunicación se hace de manera interpersonal.

En lo que respecta la Dirección Técnica, como se mencionó antes, el titular es el Ing: Alberto Castellanos conjuntamente con el Prof. Bernardo Gómez, ellos son los encargados de llevar el control referente a todas las actividades de orden académico principalmente, y dar servicio directo a la comunidad estudiantil. El contacto directo de receptores los ubicamos de la siguiente manera:



1. Asistentes directos
2. Plantilla Docente
3. Soporte Técnico
4. Comunidad estudiantil
5. Padres de Familia

⁹ S/Autor: Messenger. ¿un medio recomunicación más? _en <http://www.categoriageneral.com/messenger-medio-comunicacion/>

1. Con sus asistentes directos, los directores técnicos manejan cotidianamente temas referidos a control de servicios escolares, como calificaciones, asistencias, inscripciones, bajas, elaboración de documentos, horarios, programación de profesor, asignación de salones de clase, tramites ante SEP, principalmente y la comunicación es de tipo interpersonal, vía Skipe (Intranet), carpetas compartidas en red, memorandos, línea de teléfono interna.

2. Con la plantilla docente la cual está constituida por 26 profesores se establece una comunicación de manera interpersonal principalmente y usando medios impresos como la circular y memorando, también el correo electrónico y vía telefónica. No hay juntas académicas. El contenido de los mensajes gira sobre asignación de grupos y materias, control de calificaciones y asistencias, calendarios de labores, reglamento de profesores e información sobre eventos académico, básicamente.

3. Con la Dirección de Sistemas ya se mencionó en lo que respecta a esta misma dirección.

4. En lo que refiere a la comunidad estudiantil aquí es de suma importancia ya que ante todo, el servicio es primordial para satisfacer las demandas de los alumnos, en este sentido el Ing. Castellanos nos dice:

“Es vital para la institución tener una comunicación directa con los alumnos ya que ellos son los que nos demandan un buen servicio, desde carácter académico, como administrativo claro sin olvidar todo lo que refiere a las instalaciones, en este sentido muchas veces yo personalmente, bajo a los salones a platicar con ellos o los invito a que pasen a mi oficina para charlar con ellos si es un asunto de carácter personal...”¹⁰

Como es claro, la comunicación es interpersonal, en ocasiones por medios impresos es decir circulares, carteles, memorandos personalizados o bien, vía correo electrónico o telefónico ya que la institución cuenta con una base de datos con toda la información de cada alumno.

Por último, en lo que respecta a la Dirección Técnica, también se ha llegado a dar una comunicación entre el Director y los padres o tutores de algunos alumnos, y es que aunque estamos hablando de nivel de licenciatura, hay quienes se comunican por teléfono o incluso llegan a ir personalmente para establecer un diálogo con el Director para informarse sobre el estado académico de los jóvenes o saber sobre su comportamiento, o se ha llegado el caso que se le llama a los padres por actos de indisciplina y se opta por informarles de estos hechos a sus respectivos padres o tutores.

En otro contexto el cual es de gran importancia en la estructura de la comunicación, es en lo que refiere a la dirección de operaciones (Prefectura), de ésta se encarga el Sr. Marco Manzano, en el turno matutino y el Sr. Federico Hernández en el vespertino, ellos son un enlace natural entre la institución y el alumnado, ya que tienen contacto con todas las áreas, es decir

¹⁰ Ing. Alberto Castellanos. Director de Técnico del Plantel. Entrevista Oct. 19 de 2009 en las instalaciones del Plantel Balbuena

con la Dirección Administrativa, principalmente, con la Dirección Técnica, Servicios Escolares, Mantenimiento e Intendencia, personal docente, alumnos por supuesto, Mercadotecnia, y también con padres de familia. En entrevista nos comentan ambos personajes lo siguiente:

“Pensamos que nuestro papel en la institución es de vital importancia, ya que nosotros conocemos cada rincón de la escuela, conocemos a cada uno de sus empleados, sus formas de ser, cómo se desenvuelven bueno, hasta sus vicios, por eso incluso hemos tenido reuniones particulares con el Jefe mayor, para tenerlo informado sobre ciertos acontecimientos que han pasado en la escuela, somos algo así como sus ojos y sus oídos.”¹¹

La comunicación que se establece en este renglón principalmente de manera interpersonal, con medios impresos es decir con “memos”, circulares y reportes escritos.

Por otro lado en lo que respecta a la plantilla de profesores entre ellos no existe una comunicación formal, no se cuenta con canal de comunicación, no se les vincula óptimamente con el demás personal, esporádicamente se intercambia información, no hay un protocolo de presentación y cada quien trabaja aisladamente, esporádicamente se ven a profesores charlar por pasillos, dando esto como resultado una casi total desintegración.

De esta manera considero que nos podemos dar una idea general sobre la estructura de la comunicación que se desarrolla en la institución.

¹¹ Sres. Marco Manzano y Federico Hernández. Jefes de Operaciones y Prefectura del Plantel. Entrevista Oct. 22 de 2009 en las instalaciones del Plantel Balbuena

2.2 Problemática resultado de una deficiente comunicación interna

El objetivo de este subcapítulo es valorar la comunicación interna a través de un análisis FODA¹² para diagnosticar cuáles son las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la Escuela Superior de Comercio Internacional en materia de comunicación.

En primera Instancia identificaré quiénes son los principales responsables que encargados de generar la comunicación. Es claro que en este renglón tenemos principalmente a los altos directivos los que se encargan del manejo de la comunicación interna y de allí es donde fluye a todas las demás áreas de la institución.

Concretamente, el Director General en compañía de sus Directores Administrativos y sus Directores Académicos o Técnicos como se les conoce en esta Institución, son los que establecen el contenido y los canales por donde se emitirá dicha comunicación.

Trataré de plantear las Fortalezas con base en la descripción que se hizo en el subcapítulo anterior y que desde mi punto de vista son las más importantes, y que en un momento dado podrían enriquecer a la propuesta del manual que se pretende hacer para la institución.

¹² El término FODA se conforma de las palabras: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, su finalidad es obtener un diagnóstico preciso de una organización que permita en función de ello, tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados. Colaboración Especial de: Karen Calderón en *Análisis FODA, Herramienta Indispensable para la Competitividad Empresarial* <http://www.miespacio.org/cont/gi/foda.htm>

<i>FORTALEZAS:</i>	
<i>Experiencia:</i>	La institución cuenta con 38 años de vida institucional ¹³ y a través de este tiempo, ha desarrollado una forma de comunicación interna de manera empírica que, aunque nunca ha llevado un plan concreto de estrategia, le ha funcionado a lo largo de estos años. Conocimiento resultado de una larga actividad que han desarrollado sus directivos, desde el fundador de la escuela, hasta el actual, Director General quien retoma todo este conocimiento y lo va implementando con sus colaboradores para darle seguimiento, pero sin ninguna base metodológica.
<i>Medios de comunicación:</i>	Cuenta con varios medios de comunicación, comenzando por el uso tradicional de la línea interna de teléfono, así como el uso de aparatos de radiocomunicación, y por supuesto, canales computacionales utilizados para comunicarse internamente como el Internet, el correo electrónico, el ya usual messenger, además de contar con un sistema igual, pero más avanzado llamado Skepe. Del mismo modo la institución hace uso de espacios en la pared para colgar vitrinas ubicadas estratégicamente, para poner mensajes impresos a través de circulares, memorandos, pequeños carteles, junto con las calificaciones de la comunidad estudiantil que son un buen punto de atracción.
<i>Canales humanos.</i>	Considero que así se le puede definir ya cumplen estrictamente el papel de medio de comunicación, me refiero a los Jefes Operativos también conocidos como Prefectos, ya que través de ellos circula una gran cantidad y diversa información por todas las direcciones y áreas, desde la Dirección General hasta Intendencia, sin dejar a una lado la comunidad estudiantil en donde juegan un

¹³ Material institucional de publicidad impreso, editado por la Escuela Superior de Comercio Internacional, 2009

	papel primordial para enlazar a los alumnos y padres de familia con las autoridades administrativas y académicas. Queda claro que son unos óptimos medios de comunicación al servicio de la institución.
<i>Cultura de la Junta de trabajo</i>	La institución desde su fundación con el primer dueño, se implementó la cultura de las reuniones de trabajo, misma en donde discuten temas diversos y permite plantearse objetivos a alcanzar por parte de institución, así como problemáticas a tratar para su solución.
<i>Identidad Institucional</i>	Se hizo un breve sondeo con cuatro trabajadores de diferente nivel y puesto para determinan si el personal se identifica plenamente con la misión de la institución, y arrojó los siguientes resultados:
Pregunta: <i>¿Qué significa para usted prestar sus servicios en la Escuela Superior de Comercio Internacional?</i>	
Sra. Fabiola Checa. Área de intendencia	<i>“me siento muy a gusto ya que me apoyan en lo económico. Me gusta porque es como mi otra familia, me da seguridad para darle de comer a mi hijo, cuidarlo y darle lo que se pueda...”</i>
Sr. Cesar Cruz. Prefectura	<i>“Tengo un apoyo moral y económico. Trabajar aquí me ha permitido ver la vida de otra manera, hay mucho compañerismo, he aprendido muchas cosas y me motiva a salir adelante, me siento parte de enseñarles a los muchachos cómo deben comportarse.”</i>
Srita. Yazmín Rosique. Control Escolar	<i>“Me siento muy a gusto, me encanta mi trabajo en la empresa. Me da seguridad, me ha dado la oportunidad de desarrollarme como persona y como profesional ya que gracias a la Institución, estoy acabando el Bachillerato, y</i>

	<i>claro tengo un dinero para vivir...”</i>
Lic. Elia Pineda Docente	<i>“Para mí la institución significa oportunidad de aplicar mis conocimientos profesionales en el área de comercio internacional y así participar en la formación de futuros profesionales en el mismo campo. Me siento muy a gusto en mi trabajo y con la escuela porque me pagan bien”¹⁴</i>

Es claro que existe una identificación de empleados con la misión de la institución lo que permite que empresa crezca.

<i>Oportunidades:</i>	
<i>Desarrollo de estrategias de Comunicación</i>	La Escuela tiene una buena base estructural y una buena experiencia institucional, no en balde en los 8 años ha crecido en cuanto al número de planteles (Plantel Veracruz, Plantel Coacalco y Plantel Tampico), es por ello que existen condiciones para implementar y organizar un Departamento de Comunicación Interna, dirigido por recursos humanos con calificada capacidad, con la finalidad de encargarse de desarrollar estrategias de comunicación en primera instancia en el Plantel Balbuena que funge como la matriz y que precisamente ha servido como modelo para los otros planteles. Esto con la finalidad de que la comunicación interna sea un instrumento que ayude al mejoramiento

¹⁴ Fabiola Checa, Yazmín Rosique, Cesar Cruz y Elia Andrade Trabajadores de diferentes áreas de la Escuela Superior de Comercio Internacional en las instalaciones del Plantel Balbuena. Entrevista Oct. 22 de octubre 2009

	continuo en lo que respecta a las relaciones humanas y así incrementar los niveles de productividad.
<i>Capacidad técnica:</i>	La institución cuenta con un actualizado y vanguardista equipo de soporte técnico además de cumplir con estándares internacionales que la capacidad de desarrollar redes de comunicación interna institucional como por ejemplo, nos explica el Lic. Abel Bonilla y el Ing. Aarón Camargo especialista en su área y encargados de la Dirección de Sistemas, es posible implementar un mensajero institucional, <i>IM Firewall</i> , el cual permite mejorar la comunicación interna a través de este medio, aplicando mecanismos para el control, consulta y guarda de información entre dos o más personas. Asimismo, es posible con este equipo, implementar también un servicio de correo electrónico llamado Filtro Spam, que tiene como función controlar la información que sale de la institución y garantiza una mejor emisión de mensajes entre los trabajadores de la institución. ¹⁵

Karen Álvarez, en su artículo *“La Importancia de la Comunicación Organizacional en las Organizaciones Sociales de Promoción y Defensa de los Derechos Humanos: El caso de FESPAD”*, Hace mención sobre la importancia en toda institución de un clima organizacional, el cual hace referencia a un

¹⁵ Lic. Abel Bonilla. Director de Sistemas del Plantel, Ing. Aarón Camargo su asistente. Entrevista Oct. 23 de 2009 en las instalaciones del Plantel Balbuena

ambiente en donde todos los miembros de la organización, estén estrechamente relacionados y enlazados con cierto grado de motivación para desempeñar de manera óptima sus actividades.¹⁶

<i>Debilidades:</i>	
<i>Inexistencia de una Dirección de Comunicación:</i>	<p>En la estructura organizacional de la Institución no existe un espacio determinado para llevar a cabo actividades de diseñar, producir y aplicar estrategias de comunicación entre los trabajadores, si bien existe intercambio de mensajes y medios o canales por donde circulan estos mensajes, no hay una planeación, organización ni dirección de la comunicación, esto representa una barrera entre los trabajadores que conduce a la desintegración. Veamos lo que dice Yesica Cabrera en su artículo:</p> <p><i>“Las empresas están formadas por personas que poseen la capacidad innata de comunicarse ya sea verbal, escrito o gestual y la utilizan como herramienta de trabajo para poder relacionarse con sus pares y/o superiores.”¹⁷</i></p> <p>Esto nos permite entender qué tan necesaria es una Dirección de comunicación que elabore estrategias de comunicación con la finalidad de manejar un entorno de</p>

¹⁶ Karen Álvarez. *Razón y Palabra*. Primera Revista Electrónica en América Latina Especializada en Comunicación. En www.razonypalabra.org.mx

¹⁷ Yesica Cabrera. *Comunicación Interna: Gestión clave en las organizaciones*. En www.losrecursoshumanos.com/contenidos/2710-comunicacion-interna-gestion-clave-en-las-organizaciones.html

	trabajo óptimo.
<i>Limitada comunicación ascendente en su mayoría descendente.</i>	<p>Una de las principales debilidades de la institución es que la comunicación interna por lo general se maneja de un solo lado, es decir hay muy poca aportación de los receptores a la hora de establecer el proceso de comunicación, no hay mucha participación de los trabajadores tanto administrativos como docentes así como estudiantes en cuando a ese intercambio de mensajes.</p> <p><i>“Estructuralmente, la empresa se representa como una pirámide. En la cúspide, está el presidente; en la base, los trabajadores de nómina diaria. A ésta, hay que sobreponerle la comunicacional, que estaría representada por una pirámide invertida, ya que la presidencia conoce absolutamente todo de la empresa, mientras que el trabajador sólo sabe que tiene que barrer el piso. ¿Cómo mejorar esa comunicación? Estableciendo canales de comunicación de doble vía.”¹⁸</i></p>
No existe una Gaceta Universitaria como órgano informativo	NO se cuenta con un órgano informativo que sirva como enlace social entre la comunidad de la institución.

¹⁸ S/autor: *Tipos de Comunicación Corporativa-Interna* en <http://www.miespacio.org/cont/aula/tiposco.htm>

<i>Amenazas</i>	
<i>Debilitamiento en la credibilidad</i>	El no haber los medios de expresarse abiertamente por parte de los empleados y la comunidad estudiantil de la Institución, comienza a establecerse una serie de divisiones internas por la inexistencia procesos de comunicación recíproca, los individuos piensan que se les oculta algo e inconscientemente principian a especular sin razón, generándose ambientes incómodos, que hasta cierto punto pueden desencadenar en rivalidades y conflictos.
<i>Ambientes de desconfianza</i>	Al no haber un proceso de comunicación ascendente y descendente la población en la institución comienza a sentirse relegada por el hecho de que nos los hacen partícipes de los logros que se consiguen. Se sienten hasta cierto punto ajenos a la institución porque solo les informan sobre aspecto reglamentarios y comienzan a tener una imagen falsa de los directivos.
<i>Comunicación unidireccional</i>	Con esta forma de comunicación hace que se cuestione la política de comunicación de la empresa creándose una atmósfera en donde la comunidad institucional no sabe qué pasara en momentos de crisis, basa sus ideas solo a rumores, lo que le provoca incertidumbre e inseguridad, afectándole directamente en su productividad.
<i>Empleados y</i>	La incomunicación entre los empleados y directivos,

<p><i>comunidad estudiantil desmotivados.</i></p>	<p>además de los estudiantes, crea ambiente nocivos para el entorno de trabajo ya que al no estar informado sobre la dinámica de la empresa, permite que el trabajador sentirse insatisfecho, se desmoraliza por no sentirse parte de los proyectos, se frustra y muestra desinterés y descontento lo que termina en una apatía hacia su propio trabajo y lo que en un principio era gusto por sentirse parte de una “familia”, ahora se siente rechazado o simplemente como un objeto inanimado.</p>
---	---

2.3 Necesidad desarrollar estrategias de comunicación interna con base en un manual de procedimientos

En este subcapítulo se pretende explicar algunos de los más importantes argumentos por los que justifican que en la Escuela Superior de Comercio Internacional, los directivos deban considerar que, por ser una empresa que pretende estar permanente desarrollo, necesita de implementar en su organigrama una espacio en donde se planeen, desarrollen y apliquen estrategias de comunicación interna, ya que la comunicación es la herramienta ideal para optimizar las relaciones sociales en una empresa educativa que inclusive pueden formar parte de una política de mejora continua que más adelante podrán llevar a cabo la institución como parte de un proceso de certificación.

Se dará inicio con el siguiente planteamiento el cual se expresa en el artículo “Comunicación Interna, la Estrategia del Éxito” el cual dice:

“La comunicación interna es una necesidad estratégica y una condición básica para que la empresa o institución pueda afrontar con garantías su funcionamiento. Mejora la gestión de las organizaciones, potencia la calidad de los procesos productivos y favorece el clima de innovación.”¹⁹

Lo que marca el camino a seguir de una institución como la Escuela Superior de Comercio Internacional, que entre sus principales objetivos está alcanzar un nivel de calidad en servicios educativos dirigido a nuestro mercado meta que cada día demanda calidad en todo los aspectos, tanto administrativos, de servicios escolares, instalaciones y lo más importante, servicios académicos.

Del mismo modo es importante para cualquier organización del giro que sea, principalmente en el ámbito educativo, que sus recursos humanos estén integrados a través de órganos informativos lo que le permitirá que crezca de manera armónica y no prevalezca *“la apatía del silencio disconforme de los subordinados, llámase profesores, alumnos o trabajadores administrativos...”²⁰*

Ante esta realidad, uno de los componentes fundamentales para alcanzar este objetivo es la comunicación tanto interna como externa; en nuestro caso nos avocaremos a la comunicación interna principalmente como elemento integrador y que dará cohesión a toda la estructura institucional, en su quehacer cotidiano. Sin embargo y como lo menciona García Loya en su tesis la comunicación alcanza su nivel óptimo cuando nos igualamos, sin que esto

¹⁹ S/autor. “Comunicación Interna, estrategia del éxito”. Primera Revista Electrónica en América Latina Especializada en Comunicación en www.razonypalabra

²⁰ García Loya, José Alfredo. *Propuesta para una revista educativa en el Centro de Estudios Tecnológicos No. 19*, tesis de licenciatura en Ciencias de la Comunicación FCPyS-UNAM p. 49

represente una falta de respeto, sino tan solo compartir lo que nos hará crecer como personas en nuestro ser, en el interior de nuestro trabajo o como estudiantes. Es importante pues que los directivos tomen conciencia de la necesidad natural del hombre de comunicarse para desarrollarse como individuos los que simultáneamente inducirá a un desarrollo de la institución.²¹

Pero como la comunicación interna no puede emerger por sí sola y de manera espontánea, en primera instancia ya como parte de una mejora para la institución, es que se implemente un departamento exclusivo para desempeñar actividades de producción de comunicación interna bajo un planes bien definidos con base en objetivos precisos y concretos; Departamento integrado con personal calificado que tenga el conocimiento y la experiencia para poder manejar herramientas metodológicas en el desempeño de trabajo.

Una vez establecidas las condiciones del espacio, ahora se sigue con lo que algunos autores llaman la *Gestión de la Calidad*, es decir...

“Gestionar la comunicación implica definir un conjunto de acciones y procedimientos mediante los cuales se despliegan una variedad de recursos de comunicación para apoyar la labor de las organizaciones.”²²

Y, debido que hasta ahora la institución no lo ha dado mucha importancia, hoy en día y ante las cada vez más demandas de calidad en los servicios

²¹ Ibidem p. 50

²² Carla Cirigliano. *Gestión de la Comunicación Interna en las Organizaciones: hacia un marco teórico y definición de herramientas de trabajo*. En www.gestiopolis.com/recursos2/.../gescomint.htm

educativos, entre sus prioridades también debe considerar la implementación de este Departamento para los siguientes objetivos:

- Promover la comunicación entre los miembros
- Facilitar la integración entre las realizaciones personales e institucionales
- Reducir los focos de conflicto interno a partir del fortalecimiento de la cohesión de los miembros
- Contribuir a la creación de espacios de información, participación y opinión.²³

No hay que olvidar que uno de los principios básicos para ampliar la efectividad de los empleados, como la parte que le da vida a las organizaciones y quien son los principales generadores de resultados, es que deben de convivir en un ambiente armonía, deben tener ese gusto por formar parte de una institución y solo se logra cuando los trabajadores participan a través de estar bien informados sobre todo el acontecer diario de la empresa, comenzando por hacerlos sentir parte de la misión institucional y verse ellos mismo en la visión de la empresa como parte de una filosofía integral, compartir sus valores con los valores institucionales y como se dice coloquialmente, "*Ponte la camiseta*",²⁴ evidentemente, con estrategias de comunicación se facilitará eliminar paulatinamente los niveles de inseguridad provocado por una deficiente comunicación interna y definitivamente, ésta es una valiosa herramienta para combatir las especulaciones informativas que son de las peores amenazas que desestabilizan el interior de las empresas.

²³ Ibidem

²⁴ Es un seminario que provee un extraordinario conjunto de herramientas que desarrollarán el compromiso de sus colaboradores, logrando crear conciencia de la importancia del trabajo, encaminar las energías para hacer bien las cosas y fortalecer el amor por su camiseta. *¡No basta ponerse la camiseta, después de todo cualquiera se la pone, lo importante es sudarla!*. En <http://www.pontelacamiseta.com/>

Es así que a través de una apropiada estrategia de comunicación interna en la institución, se podrán establecer un vínculo que sirvan de integración entre todas las áreas o departamentos y sus respectivos empleados, emitiendo mensajes corporativos e informando sobre los acontecimientos que forman parte de la vida social de la empresa.²⁵

Ya una vez en activo este Departamento, y tomando como base el análisis FODA, específicamente en lo que refiere a Debilidades y Amenaza nos servirán como referente para implementar las acciones pertinentes en relación a las necesidades en materia de comunicación interna para la institución.

Definitivamente la comunicación interna es la base que nos permitirá alcanzar las metas propuestas por la empresa en cuanto a crecimiento y desarrollo institucional, por lo tanto el proceso de comunicación que se establece y se construye en el interior de la empresa a partir de una planificación y organización que se tiene que ir mejorando gradualmente conforme a las necesidades de comunicación de la institución. Es preciso tomar conciencia que la comunicación es una de las mejores herramientas dentro del campo administrativo para satisfacer la necesidad de motivar a la fuerza laborar en el entorno empresarial y como una auxiliar en crear mejores condiciones de trabajo .

²⁵ Rafael Muñiz. Marketing en el Siglo XXI. 2ª Edición » CAPÍTULO 9. Comunicación integral y marketing, "La comunicación interna". En <http://www.marketing-xxi.com/la-comunicacion-interna-119.htm>

Ante esta panorámica particular de la Escuela Superior de Comercio Internacional, retomo el trabajo realizado por Rafael Muñiz González en donde plantea los alcances que permite en un entorno institucional la comunicación interna y que coincide con las debilidades que se diagnosticaron en la ESCI:

- “Construir una identidad de la empresa en un clima de confianza y motivación.
- Profundizar en el conocimiento de la empresa como entidad.
- Romper departamentos estancados respecto a actividades aparentemente independientes, pero que hacen que se bloqueen entre sí.
- Informar individualmente a los empleados.
- Hacer públicos los logros conseguidos por la empresa.
- Permitirle a cada uno expresarse ante la dirección general, y esto cualquiera que sea su posición en la escala jerárquica de la organización.
- Promover una comunicación a todas las escalas.”²⁶

Con esto nos permitirá establecer las bases para la elaboración de la prepuesta del Manual de Comunicación Interna para la Escuela Superior de Comercio Internacional en siguiente capítulo.

²⁶ Rafael Muñiz González. “COMUNICACIÓN INTERNA”. En *Comunicación Corporativa*, Portal de RRPPnet.
<http://www.rrppnet.com.ar/comunicacioninterna.htm>

CAPITULO 3 Propuesta de un Manual de procedimiento de comunicación interna en la Escuela Superior Comercio Internacional

En este capítulo se propone un Manual de Comunicación Interna para la Escuela Superior de Comercio Internacional, específicamente en lo que refiere a una gaceta universitaria como un medio que sea parte de una estructura de comunicación interna y que trabaje como un componente integrador más, entre la población estudiantil de la institución, el personal administrativo, el personal docente y principalmente, el personal directivo.

3.1 La importancia de tener de un órgano informativo en una Institución de Educación Superior

De acuerdo al diagnóstico efectuado y expresado en los capítulos anteriores se observa que en la Institución no existe un medio de comunicación capaz de integrar al personal prestador del servicio, a los académicos en la institución; con el eje que mueve la dinámica empresarial de una organización educativa: la población estudiantil. Lo que ciertamente ha de repercutir de manera negativamente en las interacciones sociales y laborales de la institución.

Si tomamos como referente el estudio diagnóstico realizado conjuntamente entre la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES) con el apoyo de la UNESCO, aplicado a universidades públicas, institutos tecnológicos, universidades particulares y centros de investigación, se

consideró que los medios impresos son órganos institucionales, cuya finalidad es informar sobre el acontecer diario en las universidades, escuelas, institución y demás.¹

Entre los más importantes y que pueden servir como modelos referenciales para nuestra propuesta están; el Semanario Agrícola y de Variedades de Universidad Autónoma de Chapingo, que aparece en 1927; la Gaceta Politécnica del Instituto Politécnico Nacional que surge en 1945; y por supuesto, la Gaceta de la Universidad Nacional Autónoma de México, que nace en 1954 y que actualmente es una publicación bisemanal que cuenta con 32 páginas, con un tiraje de 100 mil ejemplares.² Posteriormente, en la década de los 70 una serie de universidades e institutos implementan su órgano oficial en materia de comunicación, como es el caso del órgano publicado por la Universidad de Guadalajara, también aparece el de la Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas, así como el órgano informativo de la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez, y en la Universidad Popular Autónoma de Puebla y el de la Universidad La Salle, entre otros.

Cabe mencionar que en la última década de siglo pasado y en la presente, ha habido un importante desarrollo en todo el mundo empresarial en lo que refiere a tecnologías aplicadas a la comunicación con base en redes automatizadas. Por supuesto, las Instituciones de Educación Superior no han quedado exentas y también han tenido importantes adelantes lo que podría pensarse que los medios

¹ S/autor. *Medios Impresos de Las Instituciones de Educación Superior en México*. En http://www.anuies.mx/secciones/convocatorias/pdf/755193resumen_medios.pdf

² Idem

impresos estarían destinados a desaparecer, sin embargo, estos órganos informativos son indispensables como parte de la filosofía en la vida académica universitaria, ya que asumen su compromiso de informar y socializar, así como la promoción y difusión cultural y en un entorno integral y colectivo.³

En este sentido, para las Instituciones de Educación Superior representa una gran importancia contar con un órgano informativo de carácter institucional que tenga como finalidad primordial, dar a conocer todos los acontecimientos que giran en torno al trabajo académico y a la vida estudiantil ya que se cuenta con el sustento jurídico del artículo 7^o Constitucional el cual establece que:

“Es inviolable la libertad de escribir y publicar escritos sobre cualquiera materia. Ninguna ley ni autoridad puede establecer la previa censura, ni exigir fianza a los autores o impresores, ni coartar la libertad de imprenta, que no tiene más límites que el respeto a la vida privada, a la moral y a la paz pública. En ningún caso podrá secuestrarse la imprenta como instrumento del delito.”⁴

Obviamente, los órganos informativos de las instituciones también debe estar regido al mismo tiempo por un marco legal de la política interna institucional para

³ Idem

⁴ CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS, CÁMARA DE DIPUTADOS DEL H. CONGRESO DE LA UNIÓN
Secretaría General
Secretaría de Servicios Parlamentarios
Centro de Documentación, Información y Análisis
Última Reforma DOF 24-08-2009

llevar cabo sus prácticas comunicacionales y darle un carácter de oficialidad al asunto.

Desde esta perspectiva según datos del artículo "*Medios Impresos De Las Instituciones De Educación superior en México*" los medios de comunicación impresa, los encontramos editados en diversos formatos según una encuesta realizada en el mismo artículo, se arrojó como resultado que entre las 68 Instituciones de Educación Superior, el 62% son gacetas tipo revista, el 19% publica periódicos tipos tabloide, el 18% tipo boletín y el 1% manifestó que hacen la difusión a través de periódicos tipo mural. Lo que nos indica que aun sigue predominando en el gusto de la población los medios impresos la gaceta tipo revista. Cabe hacer mención que, actualmente existen instituciones educativas que se encuentran integradas en un *consejo editorial* que regula el contenido de las revistas temáticas especializadas y en general las publicaciones institucionales. El objetivo de estas acciones son el de extender su cobertura y alcanzar a un mayor público lector interesado en los ambientes académicos universitarios y certificar su calidad editorial y volumen de tiraje, por lo que varios medios impresos institucionales están inscritos en el *Número Internacional Normalizado para Publicaciones Seriadas (ISSN)*⁵, para ser identificados internacionalmente.

⁵ El International Standard Serial Number (ISSN), identificado como el Número Internacional Normalizado para Publicaciones Periódicas o seriadas, es un identificador que deberán llevar las publicaciones que se editan con una numeración o periodos de tiempo, como revistas, anuarios, directorios y periódicos, entre otros, en sus versiones impresa y digital, uno por cada versión. El ISSN es un identificador único que está constituido por ocho dígitos, uno de los cuales cumple la función de dígito verificador, pero el resto de los números no tiene asociado ningún código particular, contrario a lo que sucede con el ISBN. Debe aparecer impreso en el

3.2 Necesidad de una gaceta universitaria como órgano informativo en la Escuela Superior de Comercio Internacional

Como podemos observar, evidentemente los medios impresos y concretamente una gaceta, funcionan como un vínculo entre la comunidad universitaria y la sociedad. Además, tienen como propósito el ser un enlace oficial con los medios noticiosos, así como facilitar la comunicación entre los miembros e instancias de la comunidad institucional.

Definitivamente en la Escuela Superior de Comercio Internacional es necesario proponer en el manual de comunicación interna una gaceta como órgano informativo ya que a través de éste se tendrá la oportunidad de tener informado al estudiante sobre los acontecimientos cotidianos de la institución y de una serie de actividades de que se llevarán a cabo, como cursos, talleres y diplomados que realizarán, calendarizaciones, programación de profesores, bolsas de trabajo, e información sobre egresados y estudiantes destacados

Es decir, se propondrá una manual en donde se retomarán las fortalezas que presentó la institución en materia de comunicación institucional para aprovecharlas al máximo, ya que su experiencia y conocimiento adquirido en 38 años de vida académica, representa una buena base de oportunidades que harán

crecer y desarrollarse como empresa, partiendo de una buena estrategia de comunicación interna que sirva como un instrumento de integración laboral y principalmente social.

Del mismo, a través de esta propuesta en el Manual se pretende lograr una serie de medidas que permitan transformar esas debilidades en oportunidades para corregir ciertas deficiencias e ir implementando acciones que prevengan eliminar amenazas que se presentan como obstáculos que nos solo dificultan su natural proceso de desarrollo, sino que ponen en peligro competitivamente a la vida de la Escuela en el mercado de Instituciones Privadas de Educación.

A nivel grupal se realizó un sondeo entre los alumnos de los cinco turnos de asignaturas diferentes, con la finalidad de conocer qué tanta es la necesidad de tener un órgano informativo como instrumento de vinculación en el interior de la institución. El trabajo se llevó a cabo de la siguiente manera:

TURNO MATUTINO POR CUATRIMESTRE

GPOS. DE 7:00 a 9:00 hrs. AM	ALUMNOS	ASIGNATURA
B-V 1er. CUAT.	46	LOGÍSTICA I (AUTOTRANSPORTE)
B-XXIX 2do. CUAT.	28	SEGURO DE CRÉDITOS A LA EXPORTACIÓN
A-V 9no. CUAT.	26	ESTADÍSTICA
GPOS. DE 9:00 a 11:00 hrs.		ASIGNATURA
A-XXVI 8vo. CUAT.	17	INGLÉS V
B-XX 4to. CUAT.	26	LEYES DE LOS IMPUESTOS GENERALES DE IMPORTACIÓN Y EXPORTACION

A-II 8vo. CUAT.	8	NEGOCIACIONES COMERCIALES
GPOS. DE 11:00 a 13:00 hrs.		ASIGNATURA
B-VII 1er. CUAT.	36	LOGÍSTICA I (AUTOTRANSPORTE)
B-I 2do. CUAT.	13	SEGURO DE CRÉDITOS A LA EXPORTACIÓN
B-XXI 4to. CUAT.	20	LEYES DE LOS IMPUESTOS GENERALES DE IMPORTACIÓN Y EXPORTACION

TURNO VESPERTINO POR CUATRIMESTRE

GPOS. DE 17:00 a 19:00	ALUMNOS	ASIGNATURA
B-VIII 1er. CUAT.	21	LOGÍSTICA I (AUTOTRANSPORTE)
B-II 2do. CUAT.	14	SEGURO DE CRÉDITOS A LA EXPORTACIÓN
B-XXII 4to. CUAT.	16	LEYES DE LOS IMPUESTOS GENERALES DE IMPORTACIÓN Y EXPORTACION
GPOS. DE 19:00 a 21:00		ASIGNATURA
A-XXVIII 8vo. CUAT.	17	INGLÉS V
A-VII 9no. CUAT.	24	ESTADÍSTICA
A-XI 6to. CUAT.	14	ECONOMÍA Y SECTOR EXTERNO
TOTAL DE ALUMNOS QUE PARTICIPARON EN EL SONDEO: 326		

Para dicho sondeo se elaboraron cuatro preguntas básicas para hacer un diagnóstico primario sobre el grado de aceptación que tendría esta propuesta con las siguientes preguntas:

1. ¿Cómo considera la comunicación interna en la Institución?

EFICIENTE

REGULAR

DEFICIENTE

2. ¿Les gustaría que hubiese una gaceta universitaria como órgano informativo?

 SI NO

3. ¿Qué tipo de información les gustaría que tuviera la gaceta universitaria de la institución?

 TRÁMITES DE CONTROL ESCOLAR TEMAS ACADÉMICOS INFORMACIÓN GENERAL

4. ¿Les gustaría tener una participación activa en la gaceta informativa de la institución?

 SI NO

De acuerdo a los resultados obtenidos por el sondeo entre la población estudiantil, se detectó definitivamente lo siguiente:

1. La comunicación interna en la institución es regular, con tendencia a deficiente, porque no hay suficientes órganos informativos y falta mucha difusión sobre actividades y eventos diversos tanto internos como externos que son importantes para todo el personal que integra la Escuela Superior de Comercio Internacional.

TOTAL DE ALUMNOS QUE PARTICIPARON EN EL SONDEO: 326		
EFICIENTE	REGULAR	DEFICIENTE
53	113	160



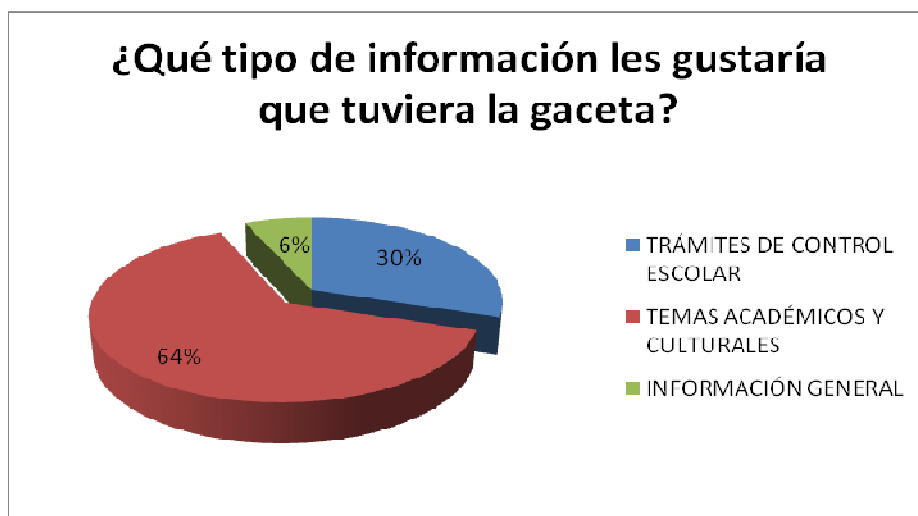
2. Definitivamente, a la comunidad estudiantil le parece una buena la propuesta de que exista una gaceta informativa, que cumpla funciones principalmente de integración para alcanzar los objetivos institucionales.

TOTAL DE ALUMNOS QUE PARTICIPARON EN EL SONDEO: 326	
SI	NO
319	7



3. A todo el público receptor, principalmente a la comunidad estudiantil, les gustaría que la gaceta contenga información sobre temas académicos y culturales además de correspondiente a trámites y después información general.

TOTAL DE ALUMNOS QUE PARTICIPARON EN EL SONDEO: 326		
TRÁMITES DE CONTROL ESCOLAR	TEMAS ACADÉMICOS Y CULTURALES	INFORMACIÓN GENERAL
98	207	21



4. A la población estudiantil en general, les gustaría tener un espacio donde tengan la posibilidad de exponer sus inquietudes, descontentos o sugerencias para un mejor entendimiento con directivos, personal administrativo y de control escolar y así como entre ellos mismo alumnos.

TOTAL DE ALUMNOS QUE PARTICIPARON EN EL SONDEO: 326	
SI	NO
323	3



Asimismo, a nivel un poco más personalizado se entrevistó de manera informal a algunos alumnos para tener también una impresión general sobre la necesidad de una gaceta universitaria.

Tal es el caso como: Rocío Rodríguez Solache, alumna del sexto cuatrimestre en la materia de Economía y Sector Externo que mencionó que se siente totalmente desinformada porque nunca sabe exactamente cuándo habrá eventos académicos. No sabe cuándo serán los periodos de reinscripciones, o bien ni siquiera sabe cual es el nombre del Director General.

Pregunta: *¿Te gustaría que hubiese una gaceta universitaria como órgano informativo?*

Respuesta: *“Me gustaría que hubiese una gaceta que me tenga informada de todo lo que hace la escuela. Por ejemplo yo necesito saber con tiempo cuándo serán los exámenes*

de nivelación para prepararme, o si hay un plan de becas, me gustaría leer información sobre algun tema de comercio exterior y cosas por el estilo...”⁶

Una gaceta universitaria es un medio eficaz y el de mayor aceptación entre los estudiantes ya que contiene información de interés con textos e imágenes que permiten al lector enterarse sobre diversos tópicos académicos, administrativos o reglamentarios así como orientador sobre ciertas situaciones o problemáticas que se le puedan presentar en la vida académica del alumno, por lo tanto una gaceta representa un medio donde se pueden conformar y plasmar ideas de todos los que integran la institución para un mejoramiento continuo. Su publicación puede ser semanal, quincenal, o mensual.

Yanet Islas, Israel Varga, Lorena Castillo mencionaron:

Pregunta: ¿Creen que es necesario que la institución cuente con una gaceta como órgano informativo?

Respuesta: *“Definitivamente esta escuela debería tener una gaceta como la de la UNAM, porque le da un realce como institución por una lado, y por otro a nosotros conviene porque así podremos estar informados de muchas cosas que pasan en la escuela, no que muchas veces nos enteramos después o de plano solo por comentarios de otros compañeros”⁷*

⁶ Rocío Rodríguez Solache Alumna del 6to. Cuatrimestre en la ESCI. Entrevista Nov. 9 de 2009

⁷ Yanet Islas, Israel Varga, Lorena Castillo, alumnos del 7mo. Cuatrimestre en la ESCI. Entrevista Nov. 9 de 2009

Ante estas declaraciones de los alumnos de la Escuela Superior de Comercio Internacional, es clara la necesidad de proponer una gaceta universitaria ya que ésta cumple un importante papel de vinculación entre directivos académicos y estudiantes.

Así pues como se menciona, independientemente de los adelantos tecnológicos en materia de comunicación, definitivamente la prensa escrita se sigue manteniendo como un plus en los procesos de comunicación ya que, en general los medios impresos continúan concediéndoseles y desarrollando funciones de:

“información y socialización, motivación para perseguir los objetivos de la sociedad, debate y diálogo, educación, promoción y difusión cultural, esparcimiento e integración a la colectividad.”⁸

Por otro lado, los alumnos Jocelín, David y Joanka mencionan que no basta con informarles sobre los asuntos académicos con circulares o carteles, que les gustaría que hubiese una revista o gaceta, como en otras universidades para poder enterarse de todo lo que sucede y no formarse una mala imagen de la escuela.⁹

⁸ s/autor. “Medios Impresos De Las Instituciones De Educación Superior En México”. En http://www.anuies.mx/secciones/convocatorias/pdf/755193resumen_medios.pdf

⁹ Jocelin Alcocer, David Colin, Johanka Gómez, alumnos del 4to. Cuatrimestre en la ESCI. Entrevista Nov. 9 de 2009

*El efecto de los medios impresos es más duradero, pues se puede volver a la publicación una y otra vez para analizarla, para citarla, para compararla. Hay medios impresos para todo tipo de público, no sólo para el que se quiere informar acerca de la realidad, sino que también los hay para los jóvenes estudiantes...”*¹⁰

Del mismo modo, tenemos a Betzabet, a Marisol y Erasmo, alumnos del primer cuatrimestre de la materia Envases Empaques y Embalajes, quienes están muy de acuerdo que aparezca cada quince días una gaceta universitaria para sentirse informados de todo lo referente a la institución principalmente en la parte académica, ellos nos dijeron:

*“La escuela no está mal, somos de primer ingreso y es buena hasta ahora, por lo menos han cumplido lo que prometieron, pero sí es importante que haya una gaceta que nos tenga informados a nosotros que somos nuevos sobre a todo lo que tenemos derecho, nuestras obligaciones, y claro sobre qué más hay sobre actividades, y que nos informen más sobre los viajes de prácticas entre otras cosas.”*¹¹

3.3 Propuesta de un Manual de Procedimientos de Comunicación Interna.

A continuación presentaré el Manual de Procedimiento de Comunicación Interna para la Escuela Superior de Comercio Exterior en lo que refiere a una faceta

¹⁰ Biblioteca Luis Ángel Arango blaadigital. “¿Qué Son Los Medios De Comunicación?” En <http://www.lablaa.org/blaavirtual/ayudadetareas/periodismo/per2.htm>

¹¹ Betzabet Acosta, a Marisol Mendoza y Erasmo Espinoza, alumnos del 1er. Cuatrimestre en la ESCI. Entrevista Nov. 10 de 2009

universitaria, tomado como modelo el Manual De Procedimientos Del El Colegio Mexiquense, AC. y adaptado a la Escuela Superior de Comercio Exterior.¹²

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

PROCEDIMIENTO

Publicación del Órgano Institucional de Información de la Escuela Superior de Comercio Internacional
--

OBJETIVOS

Difundir los programas, actividades y acciones institucionales y el trabajo de las comunidades académica y administrativa.
--

NORMA Y / O LINEAMIENTOS:

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • La Escuela Superior Comercio Internacional producirá un órgano institucional impreso de difusión. • El órgano atenderá las demandas del periodismo académico, para lo cual ofrecerá de manera oportuna información amplia y precisa, verificable. • La Gaceta comprende información completa sobre todas actividades institucionales llevadas a cabo durante periodo previo al que cubra la entrega respectiva. • La Gaceta tendrá será quincenal y se imprimirá y distribuirá al finalizar la de cada mes con la entrega correspondiente. • La Gaceta se distribuirá entre al comunidad estudiantil, las personal académico, directivo y docente; el resto del tiraje se distribuirá regularmente hasta agotarse a personas externas a la institución como agencias aduanales, o dependencias gubernamentales que tengan relación con el comercio exterior. |
|--|

¹² Manual De Procedimientos Del El Colegio Mexiquense, AC En http://www.cmq.edu.mx/documentos/administracion/manual_proc/UCA-02.pdf

- Una Coordinación de Comunicación Académica manejará un archivo diez juegos completos de números de la Gaceta correspondiente.
- Una Coordinación de Comunicación Académica tendrá un canal abierto para recibir y analizar propuestas a publicar

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

PROCEDIMIENTO

Publicación del Órgano institucional de Información de Escuela Superior de comercio Internacional

DESCRIPCIÓN DE PROCEDIMIENTO

No.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
1	Una Coordinación de Comunicación Académica (CCA)	<p>Establece el contenido del órgano institucional de información para el periodo que cubra la entrega.</p> <p>Convoca a la comunidad institucional a participar activamente escribiendo o mandando fotografías para las secciones y suplementos destinados a ese propósito.</p> <p>Transcribe grabaciones, redacta los textos correspondientes y prepara, corrige los textos de colaboraciones de la comunidad y selecciona las imágenes para ilustrar.</p> <p>Entrega al Departamento de publicaciones versiones impresas y digitales del órgano institucional de Información.</p>

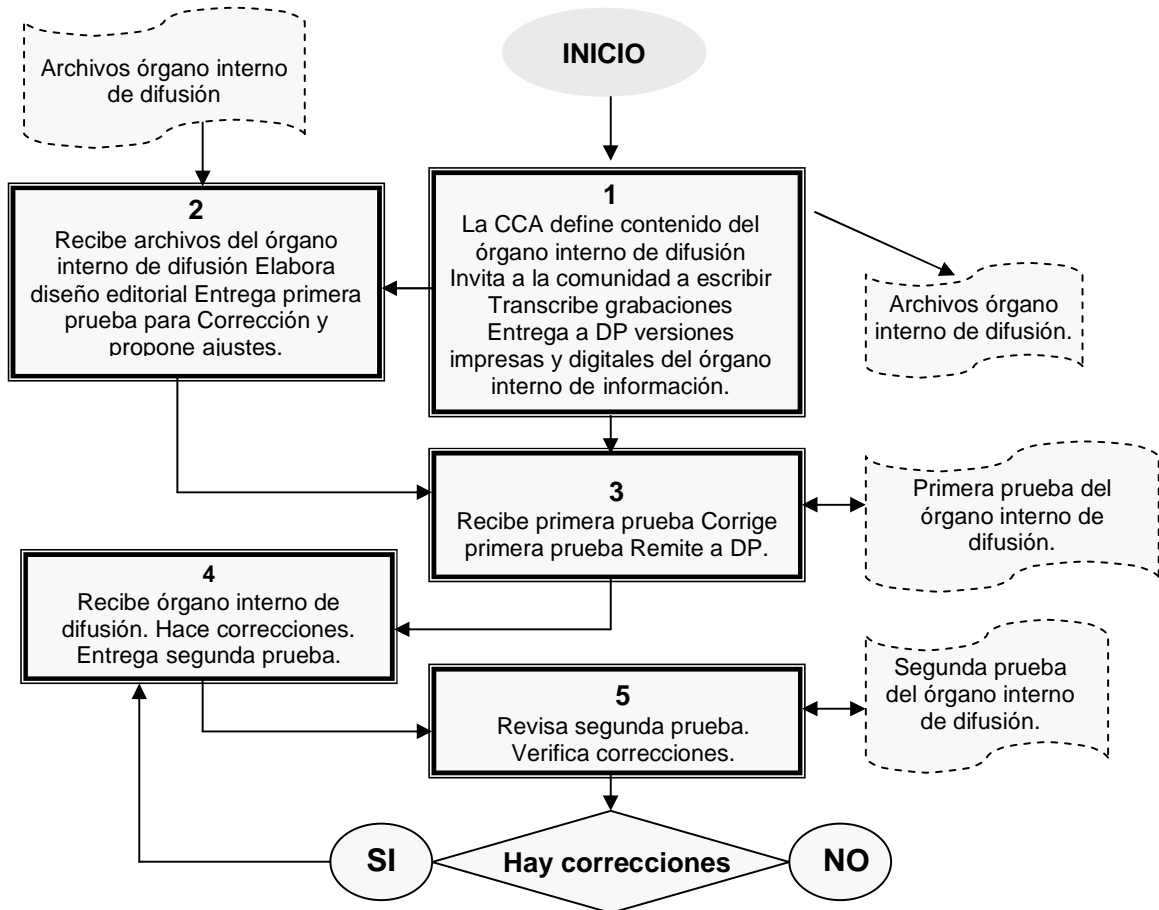
2	Departamento de Publicaciones (DP)	<p>Se encarga de recibir los archivos electrónicos e impresos del Órgano Institucional de Información para su publicación.</p> <p>Prepara el diseño editorial del Órgano Institucional de Información de acuerdo con el procedimiento establecido por DP.</p> <p>Entrega a la CCA primeras pruebas para corrección y propone los ajustes que sean pertinentes para completar pliegos.</p>
3	Una Coordinación de Comunicación Académica	<p>Recibe y corrige la primera prueba.</p> <p>Hace los ajustes de materiales correspondientes</p> <p>Nuevamente hacen entrega las correcciones a la DP.</p>

No.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
4	Departamento de Publicaciones (DP)	<p>Una vez más recibe las primeras prueba corregidas por la CCA.</p> <p>Hace las correcciones correspondientes.</p> <p>Y, nuevamente hace entrega de la segunda prueba a la CCA.</p>
5	Una Coordinación de Comunicación Académica (CCA)	<p>Examina la segunda prueba y verifica las correcciones hechas.</p> <p>Si no hay correcciones.</p> <p>Transfiere archivos electrónicos a la Dirección de Sistemas (DS) para su publicación en la página Web institucional.</p> <p>Gestiona la impresión a Dirección Administrativa (DA).</p> <p><i>Pasa al punto 6.</i></p> <p>Otro caso</p> <p><i>Pasa al punto 4.</i></p>

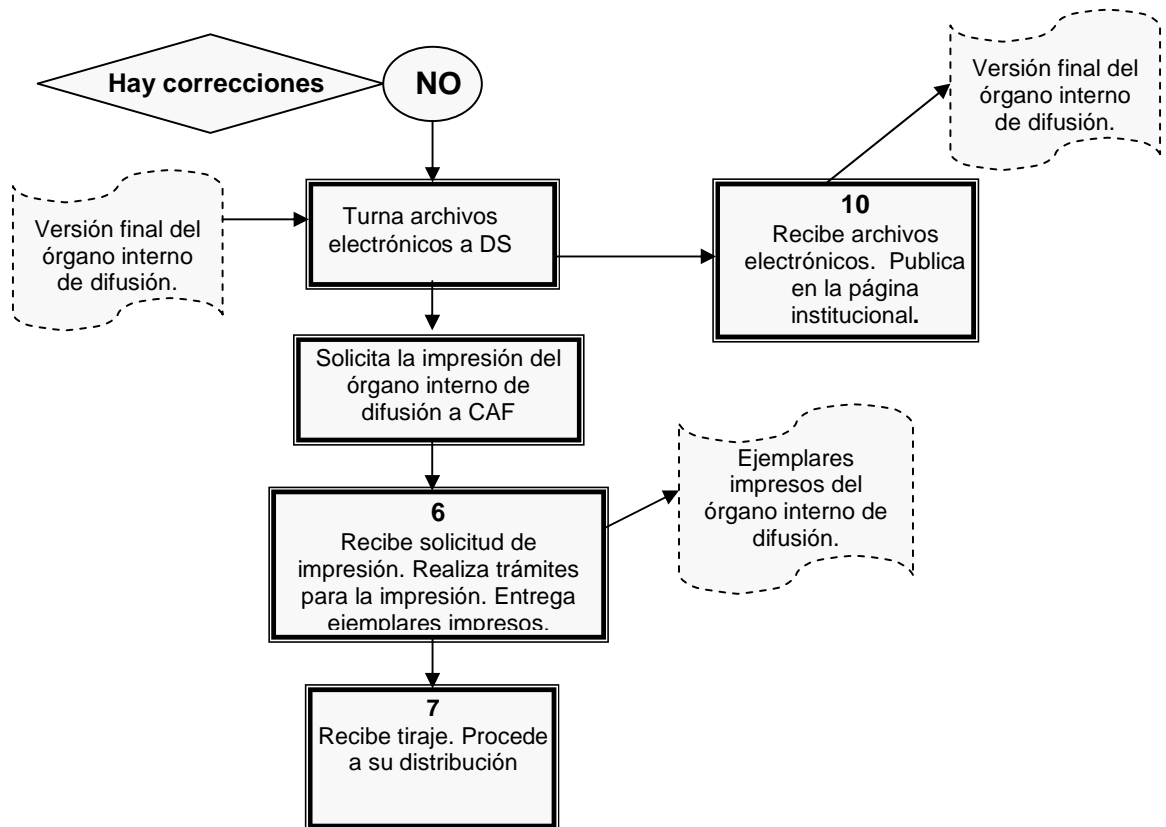
6	Dirección Administrativa (DA).	<p>Recibe solicitud de impresión.</p> <p>Ejecuta los trámites necesarios de acuerdo al procedimiento establecido.</p> <p>Entrega ejemplares impresos.</p>
7	Una Coordinación de Comunicación Académica (CCA)	<p>Recibe tiraje y procede a distribución.</p> <p>Si es distribución externa:</p> <p>Solicita apoyo a la Dirección Administrativa (DA).</p> <p><i>Pasa al punto 8.</i></p> <p>Otro caso</p> <p>Distribuye ejemplares personalmente con su equipo de asistentes.</p>

No.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
8	Dirección Administrativa (DA).	<p>Coordina y manda realizar la distribución externa.</p> <p>Recaba los acuses de recibo.</p> <p>Entrega acuses de recibo a CCA.</p>
9	Una Coordinación de Comunicación Académica (CCA)	<p>Recibe los acuses</p> <p>Completa diez ejemplares al archivo institucional para la reserva permanente.</p>
10	Dirección de Sistemas	<p>Se le entrega los archivos electrónicos para su correspondiente publicación en la página Web institucional.</p>

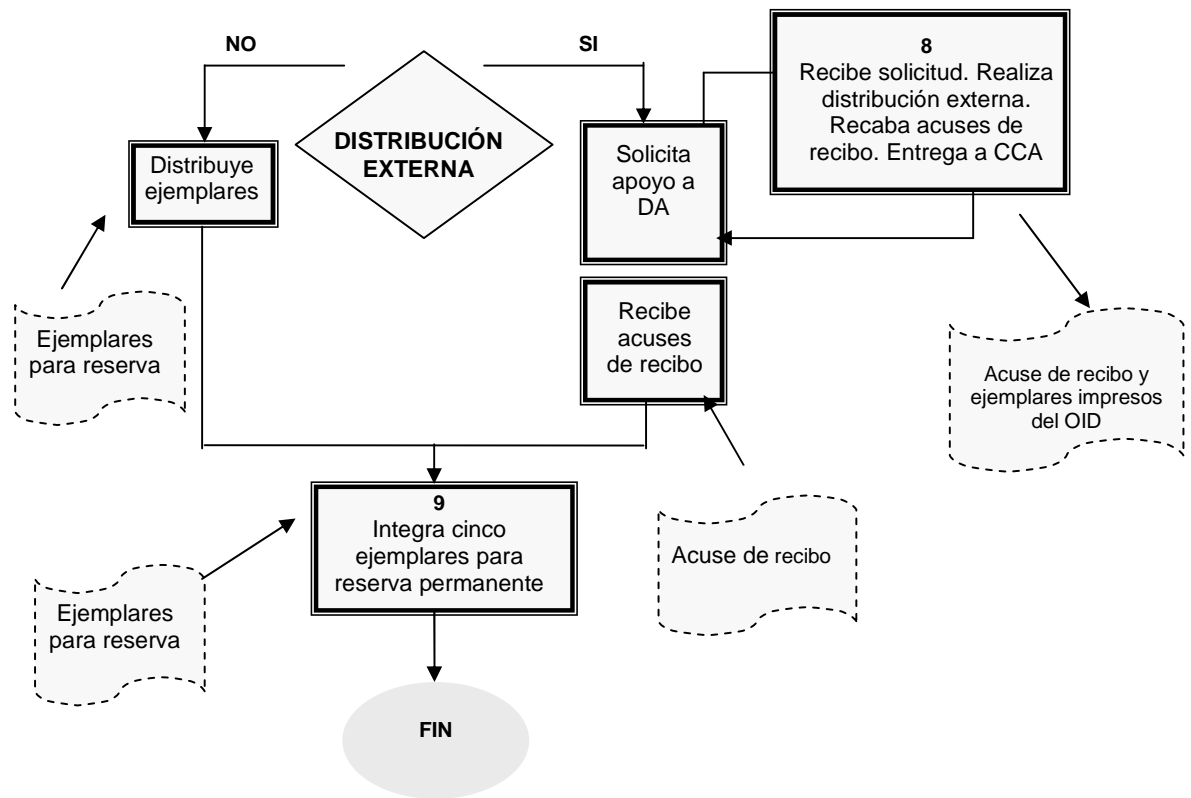
A continuación se presentará el flujograma de las actividades:



NOTA: si es NO pasa al punto 6



NOTA: pasa al proceso DISTRIBUCIÓN EXTERNA PASO 8



CONCLUSIONES

Como pudimos observar la Escuela Superior de Comercio Internacional, institución privada que imparte la Licenciatura en Comercio Internacional, presenta significativas debilidades en lo que respecta a comunicación interna, que pueden trascender y convertirse en amenazas que pongan en riesgo su estabilidad organizacional y altere de manera negativa un proceso de crecimiento y desarrollo de empresa que ofrece y comercializa servicios educativos.

En este sentido, se ha demostrado que la comunicación en el ámbito organizacional es uno de los instrumentos más importantes de socialización en los procesos administrativos que implican planeación, organización, dirección y control de instituciones no solo de carácter educativo, sino de diversa índole, por lo que en el presente trabajo se llegó a la conclusión de que es necesario proponer a sus altos directivos un Manual de Procedimientos de Comunicación Interna implementando una gaceta universitaria como órgano informativo dedicado a toda la comunidad, pero principalmente a los jóvenes estudiantes y lograr así una conexión integral entre todo el personal que labora en la institución.

Estoy seguro que con una gaceta universitaria se logrará que los alumnos se muestren con actitudes participativas y manifiesten de sus inquietudes, pensamientos, opiniones y esperanzas dentro de la institución que los está formando profesionalmente.

Asimismo, es evidente que en la institución existen condiciones para lograr capitalizar la propuesta sobre el Manual de Procedimientos de Comunicación Interna ya que se cuenta con recursos tanto técnicos como financieros, así como la experiencia que ha acumulado en sus casi 40 años de existencia.

Considero que solo es cuestión de presentarles al Director General y a sus más cercanos colaboradores, la Propuesta del Manual, manejando sólidos argumentos que giren en torno a la necesidad de establecer políticas que conduzcan a una mejora continua en la parte de comunicación interna lo cual permitirá obtener como resultado, un enaltecimiento del prestigio de la institución, augurando al mismo tiempo la oportunidad de obtener un beneficio económico.

BIBLIOGRAFÍA:

- Fernández Collado, Carlos. La comunicación en las organizaciones. Trillas, México, 1999, págs. 339
- Elías, Joan / Mascaray, José. *Más allá de la Comunicación Interna*, Gestión, 1998, España, 254, págs.
- SOTELO ENRÍQUEZ, C., *Introducción a la Comunicación Institucional*, Ariel Comunicación, Barcelona, 2001 págs: 232

CIBERGRAFÍA:

- Muñiz González Rafael, *Marketing en el siglo XXI*. 2ª Edición. En www.marketing-xxi.com/Marketing-siglo-xxi.html
- Castro Benito, *El auge de la Comunicación Corporativa*. Consultado en <http://augecomucor.com/info/libro-comunicacion-corporativa.pdf>
- Muñiz González Rafael, *Comunicación interna*. En <http://www.rppnet.com.ar/apuntes.htm>
- Capriotti Paul, “La comunicación interna”. En www.bidireccional.net/Blog/Comunicacion_Interna.pdf

- Grupo de Prácticas de Auditoría ISO 9001
Guía sobre: las comunicaciones internas.
www.iaf.nu; www.iso.org/tc176/ISO9001AuditingPracticesGroup
- Álvarez José, *Comunicación Interna, la Estrategia del Éxito*. En Latinawww.razonypalabra.org.mx
- Puyal Esther, *La comunicación interna y externa en la empresa*. En <http://www.5campus.com/leccion/comui>.
- *Relaciones Públicas, Publicidad y Promoción*. En <http://www.miespacio.org/cont/gi/invertir.htm>
- Rossignoli Oscar, *La Importancia De La Comunicación Interna*. En <http://www.articuloz.com/relaciones-publicas-articulos/la-importancia-de-la-comunicacion-interna-663858.html>
- Información tomada del portal:
<http://webs.uvigo.es/abfsouto/Cinterna.doc>.
- Saló Nuria. *Formación del Director de Comunicación* Consultado en “Aprender a comunicarse en las organizaciones”. En <http://www.losrecursoshumanos.com/contenidos/1889-formacion-del-director-de-comunicacion.html>

- *Comunicación institucional*. En
<http://apuntes.rincondelvago.com/director-de-comunicacion.html>
- © ISO & IAF 2005. *Auditando la comunicación interna*. En
www.iso.org/tc176/ISO9001AuditingPracticesGroup
- *Trabajo Práctico Número Comunicación Interna De Manera Ascendente*.
Consultado en “Comunicación en las organizaciones”. En
<http://html.rincondelvago.com/comunicacion-en-las-organizaciones.html>
- “*Medios Impresos de las instituciones de Educación Superior en México*”. En
http://www.anuies.mx/secciones/convocatorias/pdf/755193resumen_medios.pdf
- CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS,
CÁMARA DE DIPUTADOS DEL H. CONGRESO DE LA UNIÓN
Secretaría General, Secretaría de Servicios Parlamentarios, Centro de
Documentación, Información y Análisis Última Reforma DOF 24-08-2009
- Manual De Procedimientos Del El Colegio Mexiquense, AC. En
http://www.cmq.edu.mx/documentos/administracion/manual_proc/UCA-02.pdf

TESIS:

- García Loya José Alfredo, *Propuesta para una revista educativa en el Centro de Estudios Tecnológicos y Servicios No. 49*. 2001, FCPyS. UNAM.
- Gutiérrez Caballero Viviana Ivonne, *Propuesta de comunicación interna para la unidad de agendas del C. Gobernador del Estado de Veracruz*. 2002, FCPyS. UNAM.
- Medina Rivero Pamela de Jesús, *Propuesta para la elaboración de un boletín para difusión de información del fracc. Campestre del Valle A.C. Secc. A y D en Metepec Edo de Mèx*. 2003, FCPyS. UNAM.
- Sánchez Aranda, Sergio. *Propuesta de programa de comunicación interna Santillana Ediciones Generales*. 2004, FCPyS. UNAM.
- Robles Francisca. *Guía práctica para elaborar revistas 1987*, FCPyS. UNAM

ENTREVISTAS:

- Alberto Castellanos Dávila. Director Técnico en el área académica de la Escuela Superior de Comercio Internacional, plantel Balbuena.

- Abel Bonilla, Ing. Aarón Camargo. Responsables de la Dirección de Sistemas de la Escuela Superior de Comercio Internacional, plantel Balbuena.
- Betzabet Acosta, a Marisol Mendoza y Erasmo Espinoza, alumnos del 1er. Cuatrimestre en la ESCI
- Cesar Cruz. Asistente de operaciones de Escuela Superior de Comercio Internacional, plantel Balbuena.
- Emma Georgina Cortés Vázquez. Directora Administrativa de la Escuela Superior de Comercio Internacional, plantel Balbuena.
- Fabiola Checa. Intendencia en la Escuela Superior de Comercio Internacional, plantel Balbuena.
- Jocelin Alcocer, David Colin, Johanka Gómez, alumnos del 4to. Cuatrimestre en la ESCI
- Marco Manzano y Federico Hernández. Responsables de operaciones (prefectura) de la Escuela Superior de Comercio Internacional, plantel Balbuena.

- Rafael Ortiz. Responsable de la contraloría interna de la Escuela Superior de Comercio Internacional, plantel Balbuena.
- Rocío Rodríguez Solache Alumna del 6to. Cuatrimestre en la ESCI
- Yanet Islas, Israel Varga, Lorena Castillo, alumnos del 7mo. Cuatrimestre en la ESCI.