

Universidad Nacional Autónoma de México

Facultad de Ciencias Políticas y Sociales

**Análisis de la comunicación bidireccional para la vinculación entre
universidades y empresas a partir de la Teoría de Sistemas**

TESIS

Que para optar por el grado de:

Licenciado en Ciencias de la Comunicación

Con opción terminal en:

Comunicación Organizacional

Presenta:

Daniel Alejandro Chavira Cruz

Asesora de tesis:

Mtra. Adriana Reynaga Morales

México, D.F. mayo de 2014



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis 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.

ÍNDICE GENERAL

Introducción.....	4
CAPÍTULO I: Fundamentos teóricos	
1.1 Teoría de sistemas: Orígenes.....	7
1.2 Teoría de sistemas de Niklas Luhmann	
1.2.1 Clausura operativa	
1.2.2 Autopoiesis	
1.2.3 Acoplamiento estructural	
1.2.4 Complejidad del sistema	
1.2.5 Comunicación y sistema	
1.2.6 Lenguaje	
1.3 Aplicabilidad de la teoría de sistemas	
CAPÍTULO II: Comunicación en las organizaciones	
2.1 Comunicación en las organizaciones.....	30
2.1.1 Comunicación	
2.1.2 Organización	
2.1.3 Comunicación Organizacional	
2.2 Relaciones públicas	
2.2.1 La planeación de las Relaciones Públicas	
2.3 Los <i>Stakeholders</i>	
2.3.1 Comunicación con <i>Stakeholders</i>	
2.4 Comunicación bilateral	
CAPÍTULO III: Investigación, organización y personas	
3.1 Objetivo.....	50
3.2 Metodología	
3.2.1 Organización	

- 3.2.1.1 FODA
- 3.2.1.2 Análisis situacional
 - 3.2.1.2.1 Entorno Mediato
 - 3.2.1.2.2 Entorno inmediato
- 3.2.1.3 Análisis Porter
- 3.2.2 Personas
- 3.3 Desarrollo
 - 3.3.1 FODA
 - 3.3.2 Análisis situacional
 - 3.3.2.1 Entorno mediato
 - 3.3.2.2 Entorno inmediato
- 3.4 Análisis de individuos: Resultado de la entrevistas
 - 3.4.1 Desarrollo

Capítulo IV: Propuesta de plan de trabajo

- 4.1 Introducción.....75
- 4.2 Definición del ámbito de negocio
- 4.3 Decisión estratégica
- 4.4 Público objetivo
- 4.5 Estrategias
 - 4.5.1 Desarrollo de estrategias
- 4.6 Plan de acción
- 4.7 Cronograma
- 4.8 Mix de productos de comunicación

- Conclusiones.....92

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo se enfoca al desarrollo de investigación de la comunicación que se da en ambas direcciones entre los alumnos y egresados de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la UNAM y la Bolsa de trabajo y Prácticas Profesionales perteneciente a ésta institución.

La idea inicia gracias a conversaciones y un sondeo aleatorio a compañeros y egresados que coinciden en la falta de cercanía de dicha dependencia de la facultad con los alumnos, los cuales optaron por consultar otras opciones de bolsas de trabajo a las cuales tienen acceso por diversos medios, principalmente el internet.

En la falta de comunicación de la bolsa de trabajo de la facultad, encontré la oportunidad de hacer una propuesta para mejorar esta relación, siempre partiendo de una base conceptual que busqué enfocar a la teoría de sistemas, ya que permite entender el comportamiento de las organizaciones desde una perspectiva holística.

Partir de los principios biológicos que retoma Niklas Luhmann en su teoría de sistemas, permite tener una visión lógica de lo que es una organización y el funcionamiento encaminado a su sobrevivencia.

La sobrevivencia como objetivo primordial de los sistemas se refleja ahora en las organizaciones y su cultura organizacional: su misión y visión, apoyados por sus objetivos generales y la planeación estratégica de los mismos. Cumplen la idea de que una organización es un conjunto de personas encaminado a un mismo fin.

Para la realización de la presente investigación se desarrolló un análisis de las organizaciones, entendidas como sistemas, en el primer capítulo; y de la comunicación al interior de ella, en el segundo.

El tercer apartado se enfoca a la investigación del estudio de caso, es decir, a la bolsa de trabajo de la facultad, en la cual tuvimos un acercamiento tanto con el personal que la dirige como de los usuarios que han sido parte de los servicios que ofrece.

Para el estudio de la organización se enlistan varias entrevistas con la coordinadora del área, quien nos proporcionó información valiosa y de primera mano acerca del estado de la organización. Por su parte, los usuarios son exalumnos de la facultad que de forma directa tuvieron contacto con la bolsa de trabajo porque utilizaron los servicios que ofrece.

Finalmente, en el cuarto apartado se hace una propuesta para mejorar las debilidades y aprovechar las áreas de oportunidad que nos reflejó el proceso de investigación. Para presentar el plan, se organiza a través de estrategias y tácticas, que a su vez, presentan objetivos, medio, responsable, resultados esperados y metodología de evaluación.

Del mismo modo, se presenta el plan de acción que abarca fechas tentativas de ejecución en caso de que la propuesta sea aceptada. Al final del capítulo se hace un mix de los productos de comunicación, los cuales son un aproximado de la imagen real que tendrían los entregables al ponerse en marcha el proyecto.

La propuesta tiene el objetivo de potenciar la actividad de la organización sin hacer una inversión excesiva de recursos, de hecho, se buscó economizar y buscar el mayor aprovechamiento de los medios que no significan un costo extra, por ejemplo los medios electrónicos.

Es importante mencionar que en la actualidad los medios que utilizan el internet como canal son los preferidos de los jóvenes, tienen un alcance importante, no representan una gran inversión (al menos menor que otros medios) y son inmediatos y directos.

Por ello, parte del trabajo presenta propuestas que se desarrollan en esta plataforma a través de varias herramientas, todas con el mismo objetivo, generar acercamiento, confianza actualidad y comunicación activa entre los usuarios de la organización y la misma bolsa de trabajo.

En general, el trabajo presenta una perspectiva de la comunicación que atiende a las necesidades de las organizaciones por transmitir sus actividades y para interactuar con sus

públicos, mismos que tendrán la necesidad de responder y expresar su sentir hacia la organización; es a lo que llamamos comunicación bidireccional.

CAPÍTULO I: Fundamentos teóricos

1. Teoría de sistemas

La relación actual entre instituciones educativas y sectores productivos debiera responder a una estrecha vinculación, con la finalidad de integrar egresados de forma directa al campo laboral. Sin embargo, pareciera que no existe una cercanía gracias al distanciamiento que se ha dado entre estos dos actores de las sociedades actuales.

La teoría de sistemas explica, entre otras cosas, la forma de interacción entre los elementos de un sistema, haciendo aplicable este fundamento en el estudio de la relación de los actores que intervienen en el desarrollo del gran sistema llamado sociedad.

La comunicación como eje rector de dicha relación, será el camino a estudiar a lo largo de este trabajo de investigación que tiene como objetivo identificar los medios, la frecuencia y el contenido de los mensajes entre los interesados a participar en espacios de promoción laboral dentro de las universidades y éstos mismos espacios, teniendo como ejemplo directo la Bolsa de Trabajo y Prácticas Profesionales de la FCPyS de la UNAM.

Asimismo, es importante tomar en cuenta las premisas que se explican en la teoría de sistemas y que pueden ser de gran ayuda para entender las particularidades de las sociedades actuales, planteadas por Niklas Luhmann.

1.1 Teoría de sistemas: Orígenes

Los sistemas pueden ser cerrados o abiertos, los primeros son aquellos que tienen un funcionamiento interno sin la intervención de ningún elemento de su entorno; por otro lado, los segundos son aquellos que tienen interacción con el medio en donde se desarrollan. Los sistemas sociales son sistemas abiertos.

Lawrence J. Henderson (1878-1942) puede considerarse como un precursor del pensamiento sistémico, bioquímico de formación, se interesó en la filosofía de las ciencias

y en la sociología, aunque desde un punto de vista siempre positivista lógico. Sin embargo, se "ganó un lugar en la historia de la teoría de sistemas, gracias a su insistencia por comprender los procesos sociales en términos de sistemas."¹

El término equilibrio que retomó de Pareto y que aplicó para los sistemas es una de sus aportaciones más importantes, refiriéndose a éste como:

"El organismo posee un mecanismo de autorregulación cuya meta es mantener el equilibrio (salud); una condición de desequilibrio define la enfermedad."²

Este concepto es importante porque nos habla de los factores externos que al momento de repercutir en el sistema, inevitablemente desencadenarán una serie de reacciones que obligarán al mismo a autorregularse si quiere permanecer equilibrado.

Niklas Luhmann, uno de los exponentes más relevantes en cuanto al estudio de la teoría de sistemas, en su obra *Introducción a la teoría de sistemas*, retoma el concepto de equilibrio y lo define así:

"El concepto presupone una distinción entre estabilidad y perturbación, de tal manera que con el término de equilibrio se enfatiza el aspecto de estabilidad. La noción de equilibrio conduce a pensar que se trata de una reacción a estados inestables, pero sólo con el objetivo de alcanzar el nivelamiento en el que el sistema se encontraba en el estado anterior o la creación de un nuevo estado de balance."³

Sin embargo, Luhmann después hace una aclaración y desdeña el propio concepto de equilibrio como base de estabilidad en los sistemas, considerando más bien el desequilibrio como la fuente de estabilidad de los sistemas: "más bien se ha llegado a la convicción de que en el desequilibrio los sistemas adquieren su estabilidad."⁴

¹ Lilienfeld, Robert, *Teoría de sistemas. Orígenes y aplicaciones en las ciencias sociales*, México: Trillas, 1984, p. 26.

² Ídem.

³ Luhmann, Niklas, *Introducción a la teoría de sistemas*, México: Universidad Iberoamericana, 2002, p. 56.

⁴ *Ibid*, p. 57.

Podemos notar que la teoría de sistemas busca entender el desarrollo de los sistemas que tienen interacción directa con su entorno, por lo que podemos decir que se centra en los sistemas abiertos.

Otro de los acercamientos relevantes en los inicios de la conceptualización de la teoría de sistemas lo hizo el biólogo austriaco Ludwing von Bertalanffy, principalmente en su ensayo *Teoría de sistemas abiertos en física y biología* (1950) en dónde planteó el concepto de sistema abierto:

“El estado característico de los organismos es el de un sistema abierto'; es abierto en el sentido que intercambia material con su medio ambiente; mediante las entradas y las salidas de materiales se producen cambios de componentes.”⁵

A pesar de ser una postura de la biología, refiriéndose a organismos tales como células o cualquier ser vivo, se puede notar la relación que existe con las concepciones actuales de sistema, por ejemplo, con las organizaciones sociales que también intercambian información por medio de actores o factores externos e internos, que logran vincular al sistema con su exterior.

Bertalanffy aportó una filosofía basada en la biología que permitió el desarrollo de las posteriores investigaciones en torno a la teoría de sistemas, permitiendo el inicio de una nueva senda dentro del camino de las ciencias sociales, mismo que se ha abierto camino dentro de las otras áreas de conocimiento para dar razón al comportamiento de las personas en la sociedad.

1.2 Teoría de sistemas de Niklas Luhmann

El mismo Niklas Luhmann en su libro *Introducción a la teoría de sistemas*, menciona que no se puede hablar de una *Teoría general de sistemas* como tal, ya que debido a la

⁵ Lilienfeld, Robert, *Op. Cit.*, 1984, p. 33.

diversidad de disciplinas que el término “general” por su naturaleza engloba, sería imposible adecuar un mismo modelo a todos los fenómenos de las diferentes ciencias.⁶

Luhmann retoma las afirmaciones que Ludwing von Bertalanffy hizo acerca de los sistemas abiertos para explicar sólo la evolución del término, que a su vez, parte del concepto “sistema” que en la antigüedad se refería a “totalidades constituidas por partes”⁷.

Lo anterior muestra que Niklas Luhmann hace un estudio previo de los orígenes y antecedentes de los “sistemas” para logra compaginar una teoría que le llevaría toda la vida afianzar y desarrollar de manera más profunda.

El primer paso para entender la teoría de sistemas es identificar entre el sistema y el entorno, recordemos que en la antigüedad se consideraban inseparables estas partes porque los sistemas eran “totalidades”, pero ya desde los estudios del biólogo von Bertalanffy se consideró una importante división entre los sistemas abiertos y los cerrados.

En esta división entra un concepto que Luhmann llama “diferencia” y lo menciona así: “Lo que en la actual comprensión de la teoría de sistemas cambia con respecto a los avances logrados en los años cincuenta y sesenta es una formulación más radical en la medida en que se define al sistema como la *diferencia* entre sistema y entorno.”⁸

Así entonces, el sistema no surge de la unidad, sino con la diferencia, ya que ésta le brinda la posibilidad de autorreferirse de manera mutua; entendiendo a la *autorreferencia* como la “capacidad de un sistema de establecer relaciones consigo mismo y de diferenciar estas relaciones con su entorno”⁹.

⁶ Luhmann, Niklas, *Óp. Cit.*, 2002, p. 55, 56.

⁷ Luhmann, Niklas, *Sistemas sociales. Lineamientos para una teoría general*, México: Alianza Editorial y Universidad Iberoamericana, 1991, p. 28.

⁸ Luhmann, Niklas, *Óp. Cit.*, 2002, p. 78.

⁹ Luhmann, Niklas, *Sociedad y sistema. La ambición de la teoría*, Barcelona: Paidós, 1990, p. 44.

Entonces “los sistemas sólo pueden referirse a sí mismos en la construcción de sus elementos y operaciones elementales”¹⁰, es decir, deben de tener una descripción de sí mismos, la cual se logrará a partir de la capacidad que tengan de reconocer la diferencia entre sistema y entorno, primordialmente.

Ahora bien, es importante mostrar la manera en que Luhmann dividió los distintos tipos de sistemas, recordemos que consideró que era imposible pensar en una teoría general de sistemas. Eso permitirá adentrarnos en los sistemas sociales.

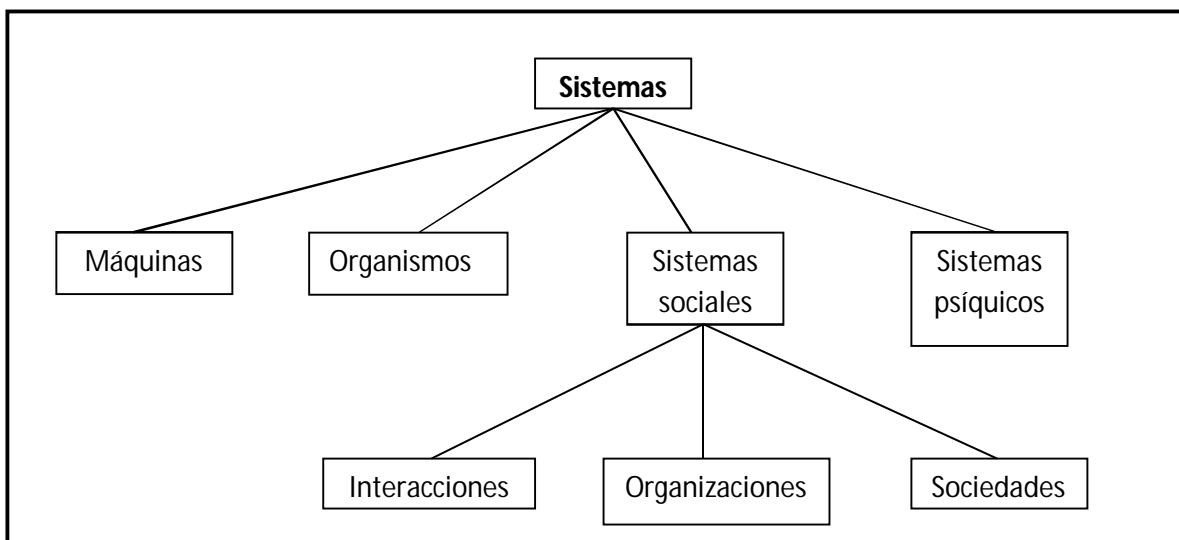


Figura 3. Fuente: Niklas Luhmann, *Sistemas sociales. Lineamientos para una teoría general*, México: Alianza Editorial y Universidad Iberoamericana, 1991, p. 26.

En la figura anterior se puede apreciar un esquema en el que Luhmann hace una diferenciación de los diferentes sistemas que podemos encontrar en la naturaleza, enfocándose a los que nos interesan los sistemas sociales, que a su vez divide en interacciones, organizaciones y sociedades.

Los sistemas sociales siempre serán sistemas abiertos ya que de manera permanente mantendrán interacción entre las operaciones que ocurren al interior y los factores del entorno, siendo los límites entre estas dos partes, la línea indeleble que les permitirá autorreferirse: “La conservación de los límites es la conservación del sistema.”¹¹

¹⁰ Luhmann, Niklas, *Op. Cit.*, 1991, p. 32.

¹¹ *Ibid*, p. 39

Las sociedades son un ejemplo claro de los sistemas abiertos, cuentan con elementos operativos en su interior, e inevitablemente mantendrán relación con su entorno, mismo que no pueden controlar ni omitir.

Entonces, podemos decir que un sistema es el conjunto de elementos o individuos que se interrelacionan para efectuar operaciones dadas dentro de un espacio marcado por límites indelebiles que permiten su interacción con el entorno, así como su autorreferencia.

1.2.1 Clausura operativa

Como ya se mencionó, el sistema logra producir su propia unidad en la medida en que lleva a efecto una diferenciación con el entorno, por lo que “la teoría de la *clausura operativa* establece que la diferencia sistema/entorno se lleva a cabo, se posibilita, sólo por el sistema.”¹²

Gabriela Lozano en su tesis *Programa para la Asociación Nacional de Educación en Fútbol*, menciona que este concepto proviene del biólogo chileno Humberto Maturana, además puntualiza que la clausura operativa se refiere a la perspectiva de los dos lados que menciona Luhmann, misma que habla de la imposibilidad de la existencia de un sistema sin entorno y viceversa.

Así pues, la clausura se refiere a la forma en que se complementa la parte interna (sistema) en donde se efectúan las operaciones, con la parte externa, el entorno, dando así una imposibilidad para que dichas operaciones sucedan en la parte externa: “Las operaciones no se pueden reproducir en el entorno porque entonces quedaría sabotada la diferencia sistema/entorno.”¹³

¹² Luhmann, Niklas, *Op. Cit.*, 2002, p. 100.

¹³ *Ídem.*

Es importante puntualizar esto último porque dentro de los sistemas las operaciones que se producen y reproducen ocurren al interior de los límites, cerrándose operativamente al entorno y ocasionando la diferenciación de la que hablaba al inicio Luhmann.

En resumen, este concepto se refiere al cierre de la operatividad del sistema hacia adentro, en donde el ambiente tiene presencia, pero no repercute directamente en el funcionamiento del sistema, ya que este se autorregula y autoorganiza de acuerdo a la estructura que el mismo se finca.

La clausura operativa va directamente relacionada con el concepto de autopoiesis que retoma Luhmann, ya que los dos fenómenos se desarrollan al interior del sistema enfocándose en su funcionamiento, es decir, en su interrelación, su estructura y su operatividad.

Es importante no olvidar que el sistema tiene relación con el entorno, pero actúa al interior teniendo los límites marcados entre sistema y ambiente gracias a la diferenciación, concepto utilizado por Luhmann.

Entonces, entendemos por clausura operativa el cierre del sistema para efectuar las operaciones al interior, imposibilitando al entorno intervenir en ellas de manera determinante, pero manteniendo siempre relación. Lo anterior se puede aplicar a los elementos que corresponden a nuestro objeto de estudio, las universidades y las empresas, las cuales se autoorganizan y autorregulan, sin perder la relación con su entorno.

1.2.2 Autopoiesis

En su momento fue una palabra nueva, retomada por Luhmann, pero propuesta por los biólogos Humberto Maturana y Francisco Varela en 1971, con la finalidad de designar la organización de los seres vivos.

Al inicio, el concepto se manejó en términos de seres vivos, en su sentido científico. Para Marutana y Varela la autopoiesis es la propiedad de los seres vivos para producirse a sí mismos con la finalidad de acoplarse a su entorno.

“El dominio de interacciones de una unidad autopoietica es el dominio de todas las deformaciones que ella puede experimentar sin perder su autopoiesis.”¹⁴

Marutana y Varela consideran que el concepto es aplicable únicamente a los seres vivos, a diferencia de Luhmann que lo utilizó para presentar un nuevo paradigma teórico al hablar de los sistemas sociales autopoieticos.

“Si lo que hace a un ser vivo ser vivo es ser un sistema autopoietico molecular, lo que hace al sistema social, no puede de ninguna manera ser lo mismo, en tanto el sistema social surge como sistema distinto del sistema vivo al surgir en la distinción como sistema social, aun cuando su realización implique el vivir de los seres vivos que le dan origen.”¹⁵

Sin embargo, la postura de Luhmann ha tenido gran impacto en el estudio de los sistemas sociales, a tal punto que, ahora se considera como un concepto aplicable a esta área de conocimiento, partiendo de una postura abstracta en donde la sociedad es vista como un gran sistema social que posee vida.

Entonces la autopoiesis, aplicada a los sistemas sociales, dice que éstos deben ser capaces de producirse y reproducirse al interior de sí mismos, por lo que generalmente, se puede confundir con el concepto de autoorganización ya que los dos ocurren al interior y se deben al desarrollo de las operaciones de cada sistema.

¹⁴ **Marutana** R. Humberto y Francisco Varela G., *De máquinas y seres vivos. Autopoiesis: la organización de lo vivo*, Chile: Editorial Universitaria, 2006, p. 112.

¹⁵ *Ibid*, p. 135.

Por ello, es importante hacer notar la diferencia, la autoorganización se refiere a las estructuras que los sistemas tienen capacidad de autogenerar debido a que no pueden importarlas del entorno, dando como resultado una organización propia en cada sistema que responde a la forma de interrelacionarse y de desarrollar las operaciones en el interior.

Por otro lado, la autopoiesis se refiere a la capacidad del sistema de producirse y reproducirse, siempre limitado por la estructura y la forma de operar de los agentes internos del sistema, los cuales llevan a cabo las operaciones de las que hablamos en la clausura operativa.

“Los sistemas autopoieticos están determinados por la estructura, en el sentido en el que sólo las propias estructuras del sistema pueden establecer las operaciones que efectúa: se excluye el hecho que los datos del entorno puedan determinar lo que acontece en el sistema.”¹⁶

En el párrafo anterior podemos ver cómo se relaciona la autoorganización y la autopoiesis, la primera se encuentra en la estructura que es autogenerada y la segunda en las operaciones las cuales tendrán como objetivo la producción y la reproducción del sistema social.

También es importante mencionar que el entorno tiene la posibilidad de influir en el sistema, pero no es determinante; recordemos la clausura operativa que está determinada por el principio de diferenciación que menciona Luhmann.

De igual forma, es importante relacionar la autopoiesis con el acoplamiento estructural (que se verá a detalle en el siguiente tema) ya que éste nos permitirá relacionar al sistema con el entorno. No olvidemos que esta relación es un eje medular para entender la teoría de sistemas.

La autopoiesis es la capacidad del sistema para producirse y reproducirse, respetando la organización autogenerada por sí mismo al momento de efectuar sus operaciones. En la sociedad, para las instituciones la autopoiesis será la reproducción de estructuras y modelos de organización que permitirán el funcionamiento del sistema.

1.2.3 Acoplamiento estructural

Anteriormente se mencionó el concepto de *diferenciación* de Luhmann con respecto al sistema y el entorno en donde se trataron los términos de autopoiesis y clausura operativa, ambos desarrollados al interior de los límites; sin embargo, no se había mencionado algún término que hiciera referencia a la relación entre lo interno y externo del sistema, por lo que Luhmann retomó de nuevo un concepto de los ya mencionados biólogos Marutana y Varela: el acoplamiento estructural.

“El acoplamiento de un sistema con las condiciones del entorno se lleva a cabo a través del acoplamiento estructural –el cual puede tan solo fecundar, pero no determinar, los estados internos del sistema-.”¹⁷

Era de lo que hablábamos con anterioridad, el acoplamiento de un sistema está dado por el entorno (sin él no habría sistema), pero no tiene una inferencia determinante, es decir, lo avala pero no lo modifica.

La relación que se da entre el sistema y su entorno sólo es posible gracias a los acoplamientos estructurales, ya que la estructura autogenerada (como ya sabemos) al interior del mismo, debe ser compatible con su entorno, a pesar de que no está determinada por éste.

“El concepto de acoplamiento estructural presupone que todo sistema autopoietico opere como sistema determinado por la estructura, es decir, como un sistema que puede determinar las propias operaciones sólo a través de las propias estructuras.”¹⁸

Entonces, el entorno puede influir en el sistema siempre y cuando no atente en contra de la autopoiesis del mismo, por lo que podrá determinar algunos aspectos mientras no lastime el desarrollo de esta cualidad básica del sistema.

¹⁷ Torres Nafarrate, Javier, *Niklas Luhmann. La política como sistema*, México: Universidad Iberoamericana, 2009, p. 379 y 380.

¹⁸ *Ibid*, p. 380.

“No determina lo que sucede en el sistema pero debe estar presupuesto, ya que de otra manera la autopoiesis se detendría y el sistema dejaría de existir.”¹⁹

El párrafo anterior de Javier Torres retoma la idea acerca de la imposibilidad de que el entorno pueda irrumpir en la cualidad básica del sistema, la autopoiesis, advirtiendo que si así fuera simplemente éste dejaría de existir.

En este sentido, también cabe mencionar que las estructuras del sistema deben referenciarse con el entorno, ya que “los acoplamientos estructurales son por ello totalmente compatibles con la autopoiesis del sistema: no delimitan la autopoiesis, sino que la aprovechan para confirmar las condiciones del entorno.”²⁰

Finalmente, hay que recalcar que entre mayor número de acoplamientos estructurales tenga un sistema, mayor será la capacidad estructural del sistema ya que tendrá más facilidad para hacer compatibles sus estructuras con el entorno.

El acoplamiento estructural se da gracias a la relación entre el sistema y el entorno, en donde el segundo tiene inferencia en el primero, pero no es determinante en la estructura o forma de operar del sistema. En la sociedad el acoplamiento estructural se hace presente en las instituciones y diferentes organizaciones, las cuales siendo sistemas abiertos están en constante intercambio de información con el medio, lo cual les permite estar en contexto con lo que ocurre al exterior.

1.2.4 Complejidad del sistema

La complejidad se puede dar tanto al interior como al exterior de un sistema, la primera se refiere a la cantidad de relaciones que se observan entre los elementos del mismo, entre más elementos más relaciones; por otro lado, la segunda se refiere a la complejidad que el entorno representa por su naturaleza y la imposibilidad del sistema a responder a los diferentes estímulos del medio.

¹⁹ Ídem.

²⁰ Ídem.

Entonces la complejidad se determina por un concepto fundamental: la selectividad de las relaciones y los estímulos:

“La complejidad puede observarse en un sistema o en su entorno [...] Sólo la complejidad de un sistema es complejidad organizada. Es consistente en la relacionabilidad selectiva entre los elementos del sistema: es la organización selectiva de la autopoiesis.”²¹

Al interior, la complejidad se figura como una red de relaciones en donde los diferentes elementos del sistema se entrelazan, llegando a un punto en que no todos los elementos tendrán relación ni se podrán actualizar por medio de la comunicación; es por ello que hablamos de selectividad.

“El número de relaciones posibles en abstracto entre los elementos de un sistema aumentan exponencialmente con respecto al aumento del número de elementos mismos (dos elementos forman cuatro relaciones, tres elementos nueve, etc.). En consecuencia, cuando en un sistema los elementos se vuelven muy numerosos, el número de relaciones alcanza tal tamaño que ya no son controlables inmediatamente por el sistema mismo.”²²

La comunicación representa un papel muy importante para la complejidad dentro de los sistemas sociales, básicamente debido a que es la forma de interrelacionarse entre los elementos de este tipo de sistemas, es decir, entre los individuos.

En el libro de Giancarlo Corsi, *Glosario de sobre la teoría social de Niklas Luhmann*, se menciona que la complejidad es la posibilidad de tener más opciones para una comunicación, por ejemplo: en la pregunta ¿Cómo te sientes?, puede tener relación con varias respuestas (comunicaciones), por lo que es necesario seleccionar entre posibilidades. Recordemos la selectividad, pero ahora enfocada a la comunicación al interior del sistema.

Para fines del tema a estudiar en esta tesis, la complejidad es muy importante porque dentro del sistema social, los actores involucrados, en este caso la universidad y los

²¹ Corsi, Giancarlo Et. Al., *Óp. Cit.*, 1996, p. 43.

²² Idem.

alumnos, representan la posibilidad de un sinfín de relaciones, que se dieron en determinado momento, que se siguen efectuando o que se han terminado. Todo dependerá de los resultados que arroje más adelante esta investigación.

La interrelación que se dé entre estos elementos será la que permitirá que los estudiantes puedan aportar datos relevantes a la universidad acerca de su experiencia, que la universidad conozca lo que está dando resultados para el programa de prácticas profesionales, pero también que identifique las posibles debilidades que pudiera tener, así como las posibles amenazas y oportunidades.

Es en esta relación en donde radica el uso de la Teoría de Sistemas para expresar el funcionamiento de la sociedad, focalizando hacia al aspecto del mercado laboral, pero partiendo desde los mismos estudiantes y la universidad que son la base de los futuros profesionistas.

La complejidad del sistema está dada por la cantidad de actores que intervienen dentro del él y el número de operaciones que se efectúan entre ellos, llegando al punto en que no todos los elementos del sistema tendrán relación. En los sistemas sociales la relación entre elementos se da gracias a la comunicación, fenómeno que permitirá el funcionamiento de los subsistemas y sistemas, generando relación al interior y exterior de ellos.

1.2.5 Comunicación y sistema

Es fundamental precisar que la comunicación es propia de los sistemas sociales, recordemos que el origen de la teoría de sistemas es la biología; sin embargo, este concepto sólo es aplicable a los seres humanos.

“La comunicación es considerada por Luhmann como un proceso de selecciones, y su análisis debe partir de la improbabilidad de la comunicación que debe sortear multitud de obstáculos antes de producirse con éxito.”²³

Hablábamos anteriormente que la comunicación es la parte operativa del sistema, en dónde el individuo tiene diferentes posibilidades para responder y lograr el acto con éxito, con lo cual queda totalmente descartada la idea de que la comunicación es un simple intercambio de información.

“Luhmann recupera uno de los temas centrales de nuestro tiempo al plantear la comunicación como uno de los ejes centrales de la sociedad contemporánea.”²⁴

La importancia que tiene la comunicación en la sociedad ha sobrepasado las expectativas de hace veinte años, los avances tecnológicos se enfocan cada vez más a facilitar esta posibilidad que tienen los seres humanos para interrelacionarse, dando apertura a nuevas formas de lograrlo, superando por mucho la forma tradicional de hacerlo: cara a cara.

Luhmann, analiza la comunicación en los sistemas sociales y considera que ésta sólo puede lograrse si existe un acto de entendimiento, es decir, si el receptor entiende la intencionalidad del emisor, con lo cual le permite entablar un intercambio de frases que los lleven al objetivo.

El proceso que Luhmann propone se basa primero en la selectividad, lo que quiere decir que el emisor tiene la posibilidad de escoger entre varias opciones de información a transmitir, posteriormente viene la emisión de dicho mensaje, y lo más importante, el entendimiento del receptor, el cual estará detenido por una serie de obstáculos que tendrá que sobrepasar para lograr la comunicación con éxito.

“Las comunicaciones individuales se producen por una red recursiva de comunicaciones, la cual define la unidad del sistema social. La comunicación, entonces, es también la

²³ Luhmann, Niklas, *Op. Cit.* 1990, p. 26.

²⁴ *Ibíd*, p. 27.

operación que produce las comunicaciones individuales como elementos de los sistemas sociales.”²⁵

Dice Luhmann que el sistema social está integrado por comunicaciones, más que por individuos que tienen en el lenguaje y la conciencia su propio modo de operación autopoiética, dando el principal peso a la comunicación como elemento generador del sistema y su complejidad.

También es importante mencionar que las comunicaciones son parte fundamental en el entendimiento de la mencionada complejidad, ya que como se abordó antes, Luhmann fundamenta su proceso de comunicación en la selectividad de la información, lo cual deriva en la idea de que mientras más complicado sea este paso dentro del proceso, mayor será la complejidad.

Lo anterior se refiere a que si un individuo no encuentra la información indicada a transmitir será difícil concretar la comunicación, ya que no generará entendimiento, parte medular para que ocurra el acto comunicativo, incurriendo en los llamados obstáculos que impiden el desarrollo de este proceso.

Las relaciones entre los individuos dadas por la comunicación, le brindará la unidad al sistema, siendo éstas las operaciones de las que se hablaba con anterioridad y que permitirán al mismo sistema desarrollar todas sus capacidades, tales como el acoplamiento estructural, la clausura operativa, la autopoiesis y, por supuesto, la complejidad.

En resumen, la comunicación funge como eje primordial para que se efectúen las operaciones dentro del sistema, es por ello que se le relaciona de manera directa con la complejidad y las demás características que ya se han descrito de los sistemas sociales.

²⁵ Corsi, Giancarlo, Elena Esposito y Claudio Baraldi, *Óp. Cit.*, 1996, p. 47.

1.2.6 Lenguaje

La comunicación es fundamental dentro del sistema, como mencionó Luhmann, es la base de las operaciones al interior del mismo. Por ello, no podemos dejar de hablar de un tema que nos permitirá entender cómo se lleva a cabo este proceso. Me refiero al lenguaje.

A pesar de que Luhmann considera las comunicaciones como la verdadera esencia del sistema, sería imposible descartar a los individuos como parte del mismo y sólo considerarlos como el entorno, ya que sin ellos la comunicación simplemente sería imposible.

El raciocinio, propio de los seres humanos, permite hacer de la comunicación el elemento diferenciador de los sistemas sociales, ya que gracias a éste y al lenguaje las personas pueden estructurar mensajes reales, coherentes y eficaces que permitan el desarrollo de los procesos necesarios al interior del sistema.

El lenguaje entendido como la suma de la lengua (idioma) y el habla (acción) nos permite materializar la comunicación para dar pie a la operatividad del sistema social, el cual no podría ser entendido sin estas características.

Entonces el lenguaje cumple con la función de acoplamiento estructural entre la conciencia y la comunicación, permitiendo construir los mensajes a partir de la lógica humana, la cual tendrá que seleccionar la información necesaria de acuerdo a lo que percibe.

Es por ello que Luhmann considera a los individuos como entorno y a la comunicación como componente del sistema. Visión que nos equivocada, pero si exclusiva de los sistemas sociales ya que la comunicación no podría existir sin conciencia, y la conciencia es una cualidad propia de los seres humanos.

1.3 Aplicabilidad de la teoría de sistemas

Retomar a Niklas Luhmann es, sin duda, una tarea compleja, aunque muy enriquecedora ya que es el máximo exponente de la Teoría de Sistemas, que derivada de conceptos propiamente biológicos, se logra adecuar al funcionamiento de la sociedad contemporánea.

Luhmann parte de las premisas de los biólogos Marutana y Varela, que en un intento por comprender el funcionamiento de los seres vivos plantean conceptos tales como la autopoiesis o el acoplamiento estructural.

Su explicación tiene como objetivo entender como la naturaleza dotó a los sistemas vivos de capacidades como la propia producción y reproducción, además de la adaptación a su entorno y la operatividad de su sistema.

Transportar estas ideas a la sociedad resulta un tanto ambiguo debido a que los individuos se comportan de forma distinta a los sistemas vivos menos complejos, debido a una característica que hará la diferencia total entre los sistemas sociales y los vivos: la conciencia.

Los seres humanos son los únicos seres vivos que cuentan con la capacidad psíquica de interpretar su entorno y actuar (comunicarse) de acuerdo a la situación, aplicando el concepto de selectividad en su discurso, el cual servirá para la construcción de un mensaje que permita el entendimiento de su receptor, y por ende, la comunicación.

Los sistemas sociales se identifican por una característica fundamental: la comunicación, la cual hará posibles las capacidades del sistema como la autopoiesis, la clausura operativa y el acoplamiento estructural, que Luhmann retoma para explicar este tipo de sistemas.

Entonces, los procesos comunicativos serán las operaciones que ocurren al interior del sistema, las mismas que, a su vez, harán posible una estructura y, por ende, la autoorganización del sistema y la autopoiesis. La forma en que se desarrollen las comunicaciones dará pie a la estructura.

Así pues, el proceso de comunicación, de acuerdo con Luhmann, estará dado principalmente por el entendimiento de la otra parte: la otredad, entonces se podrá seguir con una cadena de mensajes. Si esto no ocurre, el proceso no habrá tenido éxito.

Lo podemos esquematizar así:

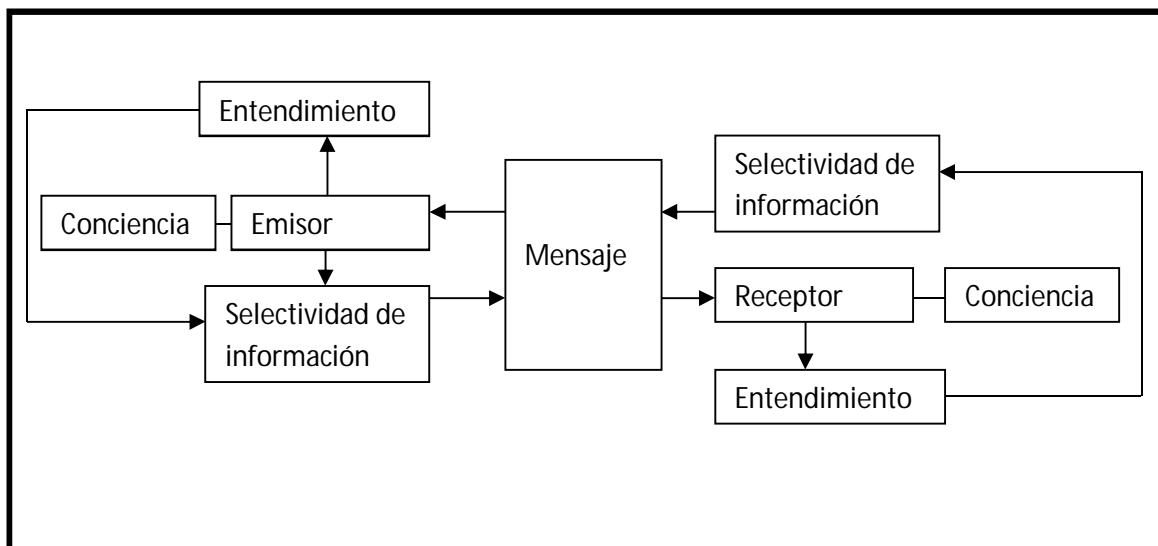


Figura 2. Fuente: Elaboración propia 6 de noviembre de 2011.

La idea de comunicación que Luhmann representa en sus textos no se aleja del modelo clásico, en dónde también debe de existir un entendimiento aunque es llamado decodificación del mensaje. Sin embargo, el autor mencionado le da mucha importancia a la selectividad de la información y a la conciencia que el individuo tiene de su entorno.

Esto último debido a que los humanos somos los únicos que poseemos la capacidad psíquica de interpretar, entender y con base en ello construir el mensaje adecuado para lograr la otredad.

Ahora bien, la complejidad del sistema también está dada por la comunicación, debido a que, como ya mencionamos, las comunicaciones se traducen en operaciones del sistema. Entonces mientras mayor número de elementos exista, mayor será el número de las operaciones, así como mayor será la complejidad.

El sistema podrá llegar a tener tantos elementos que en un momento dado no todos podrán tener relación entre sí, ocasionando que se dé una selectividad también entre

ellos, así como en la información que se transmitirán; lo cual, a su vez, generará mayor complejidad.

La selectividad se puede reflejar al momento que un individuo lanza una pregunta: ¿Qué opinas de la visita?, en ese momento el receptor tiene que entender y con base a lo que su conciencia le permite percibir, elegir entre un sinnúmero de posibilidades y así construir un mensaje gracias al lenguaje que conoce para poder ofrecer una respuesta y generar la comunicación deseada.

Ahora, en el sistema que nos corresponde analizar: la sociedad, los elementos que interactúan al interior de ella son muy dispersos y difícilmente mantendrán comunicación entre ellos. Para esto hay tres actores que nos interesan: los estudiantes universitarios, las universidades y las organizaciones públicas y privadas.

La complejidad entre estos elementos se verá dado por la relación que pudiesen tener, entre los dos primeros es más cercana, pero se complica con las organizaciones. La forma de interrelacionarse sigue siendo la comunicación, porque a pesar de que son entes más grandes, están conformados por individuos.

La forma de estructurar el mensaje y hacia quién dirigirlo será lo que determine la complejidad de las operaciones, teniendo en cuenta que el objetivo de la comunicación entre estudiantes y el sector productivo es para lograr oportunidades laborales.

La teoría de sistemas nos permite dar soporte a la idea de que las organizaciones tales como las empresas son sistemas que pertenecen a un sistema más amplio llamado sociedad, como lo muestra Luhmann en la Figura 1, en donde divide los sistemas sociales en tres: interacciones, organizaciones y sociedades.

Las empresas se consideran organizaciones, las cuales son sistemas que por su naturaleza son abiertos; a su vez, la sociedad es otro sistema que integrará a estos subsistemas y que, de igual forma, será abierto.

Es importante no olvidar la relevancia de los límites entre el sistema y su entorno, ya que recordemos que sólo al interior de ellos se darán las operaciones para su desarrollo; sin embargo, siempre estarán en constante intercambio de información con el exterior, recordemos que son sistemas abiertos.

Para efectos de este estudio la teoría de sistemas nos sirve como el inicio del camino de una investigación deductiva, es decir, que parte de una supuesto general hacia un hecho en particular, también conocido como premisas, las cuales se enfocarán a la relación entre universidades y los sectores productivos.

Esto con la idea de que las universidades son sistemas, al igual que los sectores productivos y las empresas u dependencias de gobierno que los componen; y a su vez todos son parte de la sociedad. A continuación un esquema para condensar lo antes explicado.

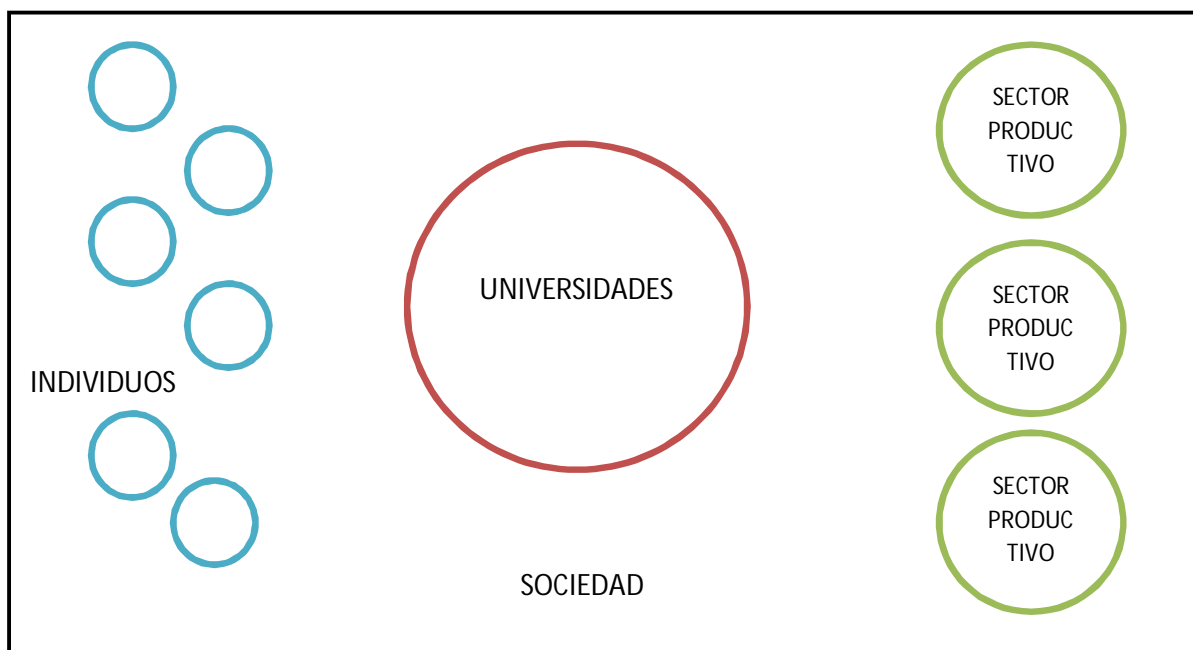


Figura 3. Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de la profesora Adrina Reynaga, octubre de 2011.

En la figura se muestra la síntesis de lo que vengo mencionando en los párrafos anteriores, ya que nos muestra los diferentes sistemas que interactúan al interior de un sistema más amplio llamado sociedad, del lado izquierdo están los individuos que en este caso son estudiantes, al centro están las universidades, las cuales a su vez podrían incluir

subsistemas por cada una de ellas; finalmente, a la derecha están los sectores productivos del país que, de igual forma, están formados por subsistemas, tales como cada una de las empresas o dependencias gubernamentales.

A continuación se presenta el mismo esquema, ahora con el flujo de interacción entre los individuos y los otros dos grupos de sistemas:

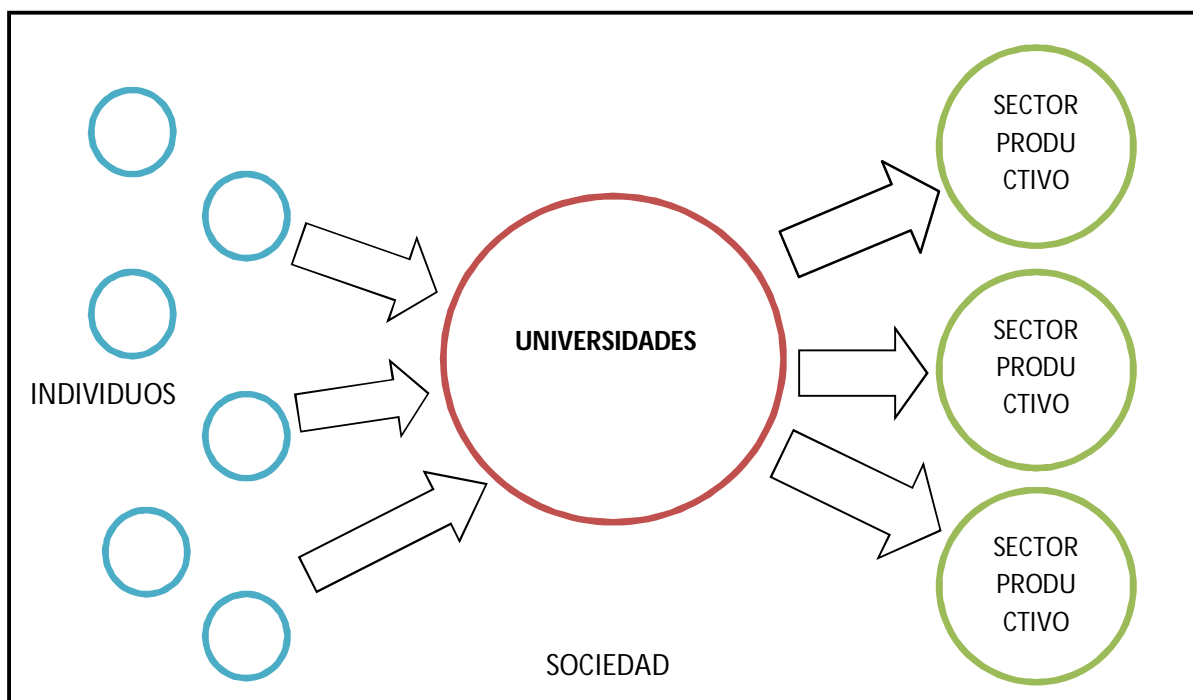


Figura 4. Fuente: Elaboración propia a partir del análisis con la profesora Adriana Reynaga, octubre de 2011.

Los individuos, pasan a ser estudiantes al ingresar a las universidades, las cuales a su vez son instituciones que cuentan con planes de estudio y acreditaciones de otros órganos educativos; los alumnos adquieren conocimientos en este círculo mismo que es influido por las exigencias del mercado laboral, representado por los sectores productivos, a la vez, objetivo final de todo el proceso.

Entonces existe una interacción entre sistemas, los cuales se mantienen con sus interacciones propias, recordemos la importancia de distinguir entre el sistema y el entorno, ya que a pesar de que los sistemas interactúan entre sí, no pueden perder nunca de vista sus límites.

Conclusiones

La teoría de sistemas nos permitirá fincar de manera teórica el presente trabajo con la intención de hacer un estudio profesional, no porque sea la respuesta al problema ni la forma absoluta de acercarse a la sociedad. Únicamente es una perspectiva que se acopla a los objetivos académicos del trabajo.

La sociedad vista como un gran ente puede considerarse un gran sistema compuesto de subsistemas, que a su vez, se componen de subsistemas. La relación que guardan los actores de este sistema es lo que nos interesa conocer.

Para Niklas Luhmann, la comunicación es la única característica propia de los sistemas sociales, la cual permite a los individuos y organizaciones (sistemas) relacionarse e interrelacionarse.

La relación que nos interesa conocer es la que se da entre los estudiantes, las universidades y las empresas privadas o diferentes sectores públicos, en donde el principal objetivo de la relación sean las oportunidades laborales que se pudieran conseguir.

Para poder entender la forma de interrelacionarse de estos grupos, que fungen como sistemas, utilizamos la teoría de sistemas, misma que nos habla de las diferentes capacidades que poseen para sobrevivir.

En este caso la sociedad es el gran sistema que alberga a los subsistemas estudiantes, universidades y empresas. La relación que se dé entre ellos dependerá en gran medida a la capacidad que tengan de comunicarse, recordemos que en los sistemas existe la complejidad, dada por la selectividad que realizan los elementos de un sistema para relacionarse.

Se busca establecer que la capacidad de relación de éstos grupos les permita que los alumnos universitarios y egresados, comiencen a encontrar un camino que alimente su desarrollo profesional y les brinde experiencia, pero que también los enriquezca como personas y seres humanos. Que les impulse un crecimiento en todos los aspectos.

El cometido de utilizar la teoría de sistemas es para entender que entre las instituciones y grupos de interés se pueden fincar relaciones efectivas, las cuales pueden dotar de beneficios a todos los actores involucrados.

CAPÍTULO II: Comunicación en las organizaciones

2.1 Comunicación en las organizaciones

Como mencionamos en el capítulo anterior, la comunicación es la cualidad diferenciadora de los sistemas sociales, por lo que es fundamental dedicar un apartado para esta materia con el objetivo de profundizar en los conceptos.

Debido a la magnitud del estudio que se basa en instituciones completas, es decir, en organizaciones, tales como universidades, empresas, órganos de gobierno; será imprescindible hablar de comunicación organizacional, especialidad que se enfoca a todo tipo de organizaciones.

Esta disciplina permitirá fundamentar conceptos tales como la comunicación interna y externa, la diferenciación de públicos, la construcción de diferentes mensajes, el uso de diferentes canales; esto a través de herramientas como las relaciones públicas, la publicidad, la mercadotecnia, la relación con inversionistas, entre otras.

2.1.1 Comunicación

La comunicación es un fenómeno propio de los seres humanos, es la forma de intercambio de mensajes que se da entre dos individuos en donde debe de existir intencionalidad y entendimiento, con la finalidad de que el objetivo comunicacional sea logrado y se consiga retroalimentación entre las dos partes.

El concepto de comunicación se puede observar a varios niveles, es decir, a nivel interpersonal, intragrupal o intergrupalo. En cada uno de ellos es importante el entendimiento y la retroalimentación para que exista comunicación, que ambas partes del proceso logren generar conexión.

En las organizaciones existen los tres niveles: el interpersonal que se da entre los empleados, el intragrupal al interior de la organización y el intergrupalo al exterior con otros grupos.

Cada uno de estos niveles es importante porque le permite a la organización una relación entre sus elementos y de éstos con su medio, todo con la finalidad de lograr los objetivos del grupo.

La comunicación tiene un papel medular para los seres humanos y por ende en los grupos en los que interactuamos: en la familia, en la escuela, en los grupos de amigos, en el trabajo. Podemos decir, que en cada uno de los sistemas a los que pertenecemos.

2.1.2 Organización

Por organización entendemos cualquier grupo de personas organizadas que estén encaminadas a un fin común. Pueden constituirse de manera formal o informal, la primera es cuando están regidas bajo el sistema legal y la segunda son asociaciones dadas por términos de compromiso social.

En 1961 Scott identificó el impulso de la teoría de sistemas cuando escribió la relación entre la teoría general de sistemas y la teoría de la organización:

“Las cualidades distintivas de la teoría moderna de las organizaciones son una base conceptual-analítica, su fundamento en datos de investigación empírica y, sobre todo, su naturaleza integradora. Estas cualidades se enmarcan en una filosofía que acepta la premisa de que la única forma significativa de estudiar una organización es estudiarla como un sistema...”

La teoría moderna de la organización y la teoría general de sistemas son similares, ya que contemplan a la organización como un todo integrado.”²⁶

Los párrafos anteriores son muy importantes debido a que sustentan en gran parte la base teórica de esta tesis, al afirmar que para estudiar una organización se debe hacer desde el punto de vista de la teoría de sistemas.

²⁶Ramió, Carles y Xavier Ballart, *Teoría de las organizaciones: La evolución histórica del pensamiento organizativo*, España: Ministerio para las Administraciones Públicas, 1993, p. 602.

Considerar a la organización como un todo integrado representa estudiarla en su conjunto, entender las operaciones que se dan al interior de los límites y en el exterior, el cual conocemos como entorno.

A pesar de que la afirmación de Scott tiene cincuenta años, la idea de empatar la teoría organizacional y la de sistemas sigue vigente, gracias a que tienen grandes puntos de encuentro, tales como sus principios básico: son grupos de personas, tienen un fin en común, trabajan en conjunto para lograrlo, se producen así mismos y a su estructura, entre otros.

Tras la necesidad de pertenecer a un grupo o ser parte de un núcleo social, los individuos han optado por integrar numerosas organizaciones, empresas o instituciones, las cuales van desde lo más simple como una familia hasta grandes corporativos, todo con el fin de cumplir metas, compartir responsabilidades y tomar decisiones para lograr el funcionamiento del ente organizado.

“Una organización es una asociación deliberada de personas para cumplir determinada finalidad. Su universidad es una organización; también son asociaciones los clubes estudiantiles, oficinas de gobierno, iglesias.”²⁷

Con lo anterior queda claro que el término organizaciones engloba cualquier grupo de personas encaminadas a un fin, que tiene como tres únicas características fundamentales las siguientes premisas:

1. Cada organización tiene una finalidad distinta.
2. Toda organización está compuesta por personas.
3. Todas las organizaciones crean una estructura deliberada para que los integrantes puedan trabajar.²⁸

²⁷ **Robbins**, Stephen P., *Administración*, México: Pearson Educación, 2005, p. 16.

²⁸ *Idem*.

El último punto hace referencia a la teoría de sistemas en su apartado de autopoiesis, en donde se habla también de la autoorganización, haciendo referencia a la capacidad que los sistemas tienen de crear sus propias estructuras para funcionar de la mejor manera.

Para Henry Mintzberg, las organizaciones tienen seis elementos constituyentes básicos, los cuales enumeraré a continuación:

1. El núcleo de operaciones, donde se fabrican los productos o los servicios, es decir, donde se realizan, los trabajos básicos; la fábrica, la tienda, las oficinas.
2. El ápice estratégico, donde se ejerce la dirección general de la organización.
3. La línea intermedia, todos aquellos directivos que se sitúan entre el ápice estratégico y el núcleo de operaciones.
4. La tecnoestructura, es el *staff* de analistas que diseñan los sistemas por los que se controlan y realizan los procesos laborales de los demás, en esta parte se incluye a los ingenieros, los contadores y los especialistas informáticos.
5. El *staff* de apoyo, que ayuda al trabajo del núcleo de operaciones, como las secretarías, los administrativos, el personal técnico, el personal de cafetería o de relaciones públicas.
6. La ideología o cultura de la organización, es decir, los valores, creencias y supuestos que se dan por sentados.²⁹

Mintzberg es considerado un especialista en *Management*, enfocándose principalmente en el desarrollo organizacional aunque con un enfoque administrativo, es por ello que en su descripción logramos observar el peso que da a los actores del proceso operativo con el que funcionan las empresas.

²⁹ **Castillo** Herrera, Ana Beatriz y José Morales Calderón, *La teoría de los "Seises de Mintzberg": un paradigma para estudiar y lograr el éxito de las pequeñas y medianas empresas en México*, [en línea] México: UAM, p. 6 y 7. [fecha de consulta: 4 de diciembre de 2011]. Disponible en: <http://www.colpamex.org/Revista/Art5/27.pdf>

Sin embargo, las cualidades de las que habla pertenecientes a las empresas, nos muestran lo mínimo que una organización de este carácter debe tener, es decir, la configuración básica. Simplemente, sería imposible una organización sin una filosofía o cultura corporativa, debido a que es parte inherente de las personas que la forman

Es importante porque entender la configuración básica de cualquier ente organizado, nos permitirá entender el desarrollo de los temas posteriores de este trabajo en donde retomaremos un grupo organizado perteneciente a un grupo más amplio, me refiero a la Bolsa de trabajo de la FCPyS, que a su vez forma parte de la UNAM.

Entonces podemos concluir que cualquier organización puede fungir como un sistema, los cuales a su vez responderán a las características que hemos mencionado, principalmente a que son integrados por un grupo de personas, ya sea de manera formal o informal, encaminados hacia el cumplimiento de un objetivo.

Para efectos de este trabajo, el entorno que afecta a la organización en cuestión son principalmente las universidades, las asociaciones de alumnos, las empresas y los órganos de gobierno, que tienen una doble descripción: son sistemas y organizaciones a la vez.

2.1.3 Comunicación Organizacional

La comunicación es un fenómeno propio de los seres humanos que permite la interacción entre ellos, lo que a su vez permite su agrupación para su supervivencia. Las organizaciones actuales son la evolución de estos grupos de personas que unían su fuerza para lograr un fin en común.

Ahora sabemos que la comunicación no sólo se da entre personas, sino también entre individuos con grupos de individuos y grupos con grupos. De igual modo la comunicación puede ser al interior de estos grupos o al exterior.

Las organizaciones son cualquier grupo de personas que persigue un objetivo en común, dando como resultado una fuerza colectiva y un modo de ordenamiento en la sociedad.

Las organizaciones pueden ser empresas, asociaciones civiles, órganos de gobierno, equipos de fútbol, colectivos de arte, etc.

La comunicación organizacional es una disciplina reciente que ha tomado auge en los últimos años debido a que las empresas han notado la importancia de esta área, consecuencia también de la evolución de las organizaciones, volviéndose más abiertas y con mayor presencia en el espacio de interacción colectiva.

Para Horacio Andrade en su texto *Comunicación organizacional interna: procesos, disciplina y técnica*, esta materia se puede dividir en tres formas distintas:

1. "Proceso social: La comunicación organizacional es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ésta y sus diferentes públicos externos.
2. Disciplina: La comunicación organizacional es un campo del conocimiento humano que estudia la forma en que se da el proceso de la comunicación dentro de las organizaciones y entre éstas y su medio.
3. Conjunto de técnicas y actividades: Los conocimientos generados a través de la investigación del proceso comunicativo en la organización sirven para desarrollar una estrategia encaminada a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se den entre sus miembros y entre la organización y los diferentes públicos que tienen en su entorno."³⁰

La definición anterior nos permite visualizar la comunicación organizacional desde tres perspectivas que no dejan de coincidir en el principio básico de la disciplina: el intercambio de mensajes hacia el interior y con los públicos externos de la organización.

Sin embargo, es importante saber que el concepto puede ser utilizado con diferentes intenciones, tanto para hablar de un área de conocimiento reciente como para vender servicios de asesoría en comunicación.

³⁰ **Andrade**, Horacio, *Comunicación organizacional interna: procesos, disciplina y técnica*, España: Netbiblo, 2005, p. 15 y 16.

Lo importante es estar consciente que la disciplina se encarga del flujo de mensajes al interior y exterior, buscando la forma más efectiva, con mayor impacto y menor costo para lograr los objetivos de comunicación los cuales deben estar alineados con los objetivos generales de la organización.

La comunicación organizacional es una disciplina reciente que responde a tendencias actuales globales, en donde las organizaciones necesitan interactuar con sus diversos públicos no sólo con la intención de vender más productos (en el caso de las empresas), sino como parte de su responsabilidad social y su preocupación por estar en el panorama mediático.

Gerald Goldhaber en su libro *Comunicación organizacional* la define como “algo que ocurre dentro de un sistema complejo y abierto que es influenciado por el medio ambiente e influye en él; implica mensajes, flujos, propósitos, dirección, y medios, además se involucran actitudes, sentimientos, relaciones y habilidades personales.”³¹

Con el párrafo anterior podemos relacionar la comunicación organizacional con los sistemas, recordemos que las organizaciones son todos los grupos de personas que se encaminan a un fin en común, es decir que trabajan en conjunto. Con ello podemos considerar a las organizaciones como sistemas sociales.

Es importante no olvidar que la relación que existe entre los sistemas y su entorno se da por medio del acoplamiento estructural por lo que, el medio ambiente puede tener influencia en el sistema, pero no debe modificar su estructura y autoorganización, es decir, debe respetar su autopoiesis.

Fernández Collado define la comunicación organizacional como “el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ésta y su medio”, también la entiende como: “Un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, entre la organización y su medio; o bien, influir en las opiniones, aptitudes y conductas de

³¹ Goldhaber, Gerald M., *Comunicación organizacional*, México: Diana, 1994, p. 16.

los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que ésta última cumpla mejor y más rápido los objetivos”³²

Con lo anterior podemos decir que la comunicación organizacional permite a la organización mejorar su funcionamiento con la intención de apoyar el logro de los objetivos establecidos.

Podemos decir entonces que la comunicación organizacional es una disciplina que se vale de diferentes técnicas y herramientas para gestionar el intercambio de los mensajes totales al interior y exterior de la organización, es decir, entre los miembros de la organización y entres ésta y su entorno. La presente tesis abordará el estudio de algunas organizaciones como universidades y diferentes empresas, por lo que ésta disciplina ayudará a analizar la relaciones que pudiera existir entre ellas.

2.2 Relaciones públicas

Las relaciones públicas han evolucionado a través de los años, debido a las tendencias actuales del mercado, la forma de hacer negocios y la forma de relacionarse de las empresas con sus públicos.

La definición más vieja, oficialmente aceptada, es del año 1975 y fue acuñada por la Fundación para la Educación e Investigación de las Relaciones Públicas, dice:

“Las relaciones públicas son una función directiva específica que ayuda a establecer y a mantener líneas de comunicación, comprensión, aceptación y cooperación mutuas entre una organización y sus públicos; implica la resolución de problemas y cuestiones; define y destaca la responsabilidad de los directivos para servir al interés general; ayuda a la dirección a mantenerse al tanto de los cambios y a utilizarlos eficazmente sirviendo como un sistema de alerta inmediata para ayudar a anticipar tendencias; y utiliza la

³² **Fernández** Collado, Carlos, La comunicación en las organizaciones, México: Trillas, p. 26.

investigación y las técnicas de comunicación éticas y sensatas como herramientas principales.”³³

En esta definición podemos advertir que las relaciones públicas desde su concepción, se enfocan a la relación que existe entre la organización y sus públicos, siendo también está la relación que guarda la comunicación organizacional.

Por ello, se dice que las relaciones públicas son una herramienta que utiliza la comunicación organizacional para cumplir los objetivos fincados, mismos que deben empatar con los objetivos de la organización, como ya se había mencionado.

En aquella época se consideraba a las relaciones públicas como una actividad propiamente directiva, que además ayudaba a reconocer las tendencias actuales y las alertas que la empresa pudiera presentar; sin embargo, actualmente las empresas generalmente trabajan con dos tipos de relaciones, las internas y las que contratan por fuera.

Las relaciones publicas, generalmente, son requeridas en ciertos momentos dentro de una empresa, por ejemplo: el lanzamiento de un producto, el estreno de una película, una campaña de mantenimiento, un evento para los empleados; por lo que, se suele recurrir a empresas especializadas con la intención de generar gastos concretos y no constantes dentro de la organización.

Sin embargo, es común que al interior de las organizaciones exista un departamento de relaciones públicas, con el objetivo de administrar a estás consultoras y para dar evaluación y control a las estrategias que se les planteen.

EL Instituto de las Relaciones Públicas y la Asociación de Consultores de RRPP del Reino Unido (IPR y PRCA respectivamente), definen esta disciplina como: “Las relaciones públicas tratan de la reputación: el resultado de lo que haces, lo que dices y lo que otros

³³ **Rojas** Orduña, Octavio I., *Relaciones públicas. La eficiencia de la influencia*, Madrid: ESIC, 2008, p. 38.

dicen de ti. Las relaciones públicas son la disciplina que se preocupa por la reputación, con el objetivo de ganar comprensión, apoyo y opinión que influya en el comportamiento.”³⁴

Este concepto es muy relevante ya que nos dice una palabra clave: reputación, misma que las empresas actuales buscan mejorar y hasta llaman personalidad de la marca. Cómo te imaginas una firma, los atributos que le das es parte de las relaciones públicas, es decir, lo que quieres que los demás perciban de ti.

De igual forma, las relaciones públicas no pueden esperar a que la reputación de una organización, de una marca y hasta de una cadena televisiva llegue por sí sola. es entonces cuando las relaciones públicas pasan a ser una herramienta, una técnica que nos permite articular mensajes comunicativos intencionados hacia los diferentes públicos, todo con la finalidad de moldear la personalidad de la organización.

Por ejemplo, Coca-Cola a pesar de ser un refresco, producto que por su naturaleza no es saludable; siempre está presente como patrocinador en los eventos deportivos más importantes del mundo.

Esto no lo hace porque de verdad le preocupen los deportes, la intencionalidad ahí es posicionarse como una marca saludable, preocupada por la naturaleza y por el futuro de los países en desarrollo. Es por ello que apoya la reforestación de diversos bosques, o ayuda en la desnutrición, o patrocina justas de fútbol para jóvenes.

Recordemos que las relaciones públicas nos ayudan a moldear la reputación, lo que son las marcas, pero principalmente lo que quieren que se diga de ellas. Además, no sólo esto se logra gracias a las relaciones, también se valen de herramientas como la publicidad y la mercadotecnia.

El problema que enfrentan las RRPP son la falta de una definición concreta, así como la definición del rol de los profesionistas que se dedican al desarrollo de esta disciplina y que muchas veces tienen dificultades para identificar su campo de acción preciso dentro y fuera de la organización.

³⁴ *Ibíd*, p. 39.

Debido a esto, el profesor de la Melvin Sharpe, de la Universidad estatal de Ball en Estados Unidos, y presidente del *College of Fellows*, órgano más representativo de las RRPP en este país, considera que es más sencillo enumerar los elementos que incumben en el desarrollo de las relaciones públicas, en lugar de tratar de hacer una definición absoluta.

Entre los elementos que intervienen están:

1. Organización (empresa, negocio, institución o persona).
2. Públicos o *Stakeholders* (diversas audiencias relevantes con las que se relaciona la organización).
3. Comunicación consciente (programas de acción aprobados y apoyados por la organización).
4. Acción planificada (investigación, estrategia, objetivos, planificación, comunicación bidireccional y evaluación).
5. Función directiva específica (realizada por un grupo determinado de profesionales que forman parte de la dirección de la organización o con total acceso a ésta).
6. Reputación (comprensión, ayuda, simpatía, apoyo, confianza, predisposición positiva, buena voluntad, lo que se dice de la organización).
7. Anticipa tendencias (por su cercanía con el público, conoce la realidad sobre el terreno y puede prever situaciones).
8. Comunicación ética (apoyando la actuación positiva de la organización con mensajes fieles a la realidad y aceptando los errores que pudieran cometerse con igual apertura y transparencia).³⁵

La lista anterior es sumamente importante debido a que condensa todo los elementos que intervienen en las relaciones públicas, permitiendo conjugarlos de diferentes formas de acuerdo a las necesidades profesionales de los expertos en el tema, adecuando además éstos a cada caso.

³⁵ *Ibíd*, p. 41.

Recordando la definición de 1975, podemos notar que existen elementos intactos que han permanecido porque son relevantes en el cumplimiento de la disciplina, tales como la comunicación ética, la reputación, la relación con los públicos; aunque en la definición moderna se maneja un término muy importante que se abordará con mayor detalle en los siguientes apartados: *Stakeholders*.

Algo fundamental para las relaciones públicas es la acción planificada, ya que todas las estrategias a definir no salen de la nada, parten de una investigación previa, de estrategias concretas, de acciones específicas, de objetivos generales y particulares, de modos de evaluación.

De hecho en todas las áreas de la empresa la planeación es fundamental para el funcionamiento de la misma. Sería impensable una empresa que trabajará sin un plan estratégico, que trabajara sin objetivos claros; sería como un barco sin destino y sin plan de navegación.

Lo mismo ocurre en las relaciones públicas y en general en cualquier plan de comunicación, se debe investigar, diagnosticar, construir estrategias, implementar, evaluar y retroalimentar; lo que nos lleva a otro término que será vital también: la comunicación bidireccional.

2.2.1 La planeación de las Relaciones Públicas

Para el desarrollo de un plan de relaciones públicas se debe llevar un proceso, el cual se conoce como la planeación, cuya finalidad es sistematizar los pasos a seguir para conseguir los objetivos deseados.

Scott Cutlip considera que las RRPP que busquen lograr las metas deseadas deben seguir los siguientes pasos:

1. Definir el problema u oportunidad de RRPP
2. Planificar y programar
3. Empezar acciones y comunicar

4. Evaluar el programa³⁶

Se puede observar una relación con el modelo de un plan de comunicación normal, lo cual en definitiva es válido debido a que la intención de las dos estructuras es comunicar; sin embargo, la diferencia entre uno y otro radicará en el tipo de estrategias que implementen.

Son muy importantes siempre los métodos de evaluación y control ya que cualquier estrategia por buena que sea, si no se regula y evalúa, no tendrá ningún sentido porque seguramente no logrará los objetivos.

Así lo menciona Elidette Acevedo en su tesis: "Los programas que nosotros hagamos siempre van a representar intervenciones estratégicas de las que tanto los planificadores como los organizadores seremos responsables."³⁷

La planificación es uno de los pasos más importantes dentro del plan de RRPP ya que será la base para la ejecución del mismo, en dónde intervendrán diversidad de elementos que pueden hacer la diferencia entre lograr los objetivos o no. Sin embargo, también hay que decir que ningún plan garantiza el éxito, aunque aumenta las posibilidades.

Cutlip menciona ocho pasos para conseguir una planificación adecuada, mismos que enumero en seguida:

1. Definir los roles y misiones, determinar la naturaleza y envergadura del trabajo a realizar.
2. Determinar las áreas de resultados clave, determinar dónde invertir tiempo, energía y talento.
3. Determinar factores cuantificables sobre los que se pueden fijar objetivos.
4. Determinar los resultados a seguir.
5. Determinar cómo conseguir los objetivos específicos.

³⁶ Tomado de **Acevedo** Gutiérrez, Elidette, *Plan estratégico de Relaciones públicas para el lanzamiento de Stewart Cooper & Coon México*, México: FCPyS, UNAM, 2011, p. 12.

³⁷ *Ibíd*, p. 13.

6. Asegurar el cumplimiento efectivo de los objetivos.
7. Determinar las comunicaciones de la organización necesarias para conseguir la comprensión y compromiso en los seis pasos anteriores.
8. Asegurar el consenso ente las personas clave sobre quién y qué tiene que ser asignado a la campaña, que enfoque funcionará mejor, las personas que es necesario se impliquen y los pasos de acción inmediata que son necesarios tomar.”³⁸

Con lo anterior notamos que la planificación en un sentido general, se enfoca a delimitar el ¿Qué?, el ¿Dónde?, el ¿Cómo?, ¿A quién? Y el ¿Para qué? de las estrategias, con la finalidad de lograr los objetivos establecidos.

Hablar de planeación de las RRPP no demerita los otros tres pasos que Cutlip menciona, pero si nos permite darle el peso adecuado a esta parte, ya que sin ella no se podría llevar a cabo el plan.

La planificación al igual que el plan de relaciones públicas debe engranar con la planificación estratégica de la organización, la cual generalmente se realiza a un año. Esto con la finalidad de que quede incluida tanto en personal a realizar las acciones, tiempos y presupuestos.

Lo último es muy importante porque a pesar de que las RRPP son consideradas una herramienta más austera de generar reputación, también implican un gasto que debe ser reflejado en la parte financiera de la empresa, específicamente en la parte de gastos de venta.

Las relaciones públicas son una herramienta que tiene la finalidad de acercar a la organización con sus diversos públicos, a través de una buena comunicación que se preocupa por vender, pero también por generar buena reputación e imagen. Las RRPP representan un mecanismo de acercamiento entre los elementos que en el presente trabajo se estudiarán, en específico, las universidades y las empresas.

³⁸ Ibíd, p. 16 y 17.

2.3 Los Stakeholders

Al interior y exterior de las organizaciones encontramos actores conocidos como grupos de interés o *stakeholders*, los cuales serán importantes para poner en marcha cualquier estrategia organizacional.

Estos grupos han ido ganando mayor peso dentro de las organizaciones, en especial los externos, ya que los internos conformados por los socios y accionistas de la empresa siempre han tenido el lugar principal en la toma de decisiones.

Para iniciar hay que retomar algunas definiciones y concretar una que nos sea adecuada, con el fin de ir compaginando todos los conceptos vistos hasta ahora y poder plantar un modelo de análisis posterior para el estudio de caso.

Para Fernando Navarro los grupos de interés son "todos aquellos individuos o grupos que, bien por motivos estratégicos o bien por motivos de legitimidad moral, son necesarios para el logro de los objetivos de la empresa."³⁹

Para Freeman los *stakeholders* son: "Cualquier individuo o grupo que pueda afectar o sea afectado por las acciones, decisiones, políticas, prácticas o metas de la organización."⁴⁰

En síntesis, podemos decir que los *stakeholders* son individuos o grupos que pueden afectar o ser afectados por las organizaciones, que su participación puede ser estratégica o moral y son necesarios para el logro de los objetivos de la organización.

Marisol Mendoza menciona en su tesis *Los Stakeholders como interlocutores y agentes clave en el diseño e implementación de estrategias de ciudadanía corporativa*, que los grupos de interés pueden clasificarse en primarios y secundarios:

1. Primarios: se definen como clientes, empleados, proveedores y propietarios.
2. Secundarios: se conforman por los grupos de interés como los medios, consumidores, tribunales, gobiernos, la propia competencia, entre otros.⁴¹

³⁹ Navarro García, Fernando. *Responsabilidad social corporativa: teoría y práctica*, Madrid: Esic, 2008, p. 74.

⁴⁰ Freeman en Weiss, Joseph, *Ética en los negocios: Un enfoque de la administración de los stakeholders y de casos*, México: Thomson, 2006, p. 52.

La clasificación se adapta al nivel de inferencia que tienen sobre la organización los diferentes grupos, por ejemplo, tiene más poder de decisión el propietario de una empresa que la competencia.

De igual forma, Marisol Mendoza retoma a Carroll para ubicar otra clasificación de los *stakeholders*, esta vez en tres:

1. *Stakeholders* clave: indispensables para la supervivencia de la organización.
2. *Stakeholders* estratégicos: considerados como importantes por su papel en la identificación de oportunidades y amenazas.
3. *Stakeholders* ambientales: no representan un papel clave ni estratégico para la organización.⁴²

Para efectos de nuestro tema, serán los grupos de interés los en los que nos enfocaremos, ya que al momento de realizar la propuesta del programa de vinculación entre universidades y empresas, las primeras representaran este tipo de *stakeholders* en relación con las segundas y viceversa.

Se entiende que se tiene que dar una relación mutua, una comunicación bilateral para que los dos sistemas se mantengan en contacto y puedan lograr el principal objetivo: vincular a los estudiantes con el campo laboral, pero partiendo de una relación institucional para que las oportunidades sean reales.

2.3.1 Comunicación con *Stakeholders*

La relación que se dé entre los diversos grupos de interés será a través de la comunicación, recordemos que en la teoría de sistemas, ésta era la única posibilidad de interacción entre elementos de los sistemas sociales.

Para ello, se retomaron conceptos de comunicación organizacional y de las relaciones públicas, en específico, como herramienta de intercambio de mensajes. Con el objetivo de

⁴¹ **Mendoza** Medina, Marisol, *Los Stakeholders como interlocutores y agentes clave en el diseño e implementación de estrategias de ciudadanía corporativa*, México: FCPyS UNAM, 2011, p. 91.

⁴² *Ibíd.*, p. 93.

procurar el análisis óptimo del estudio de caso y la propuesta que se desarrollará como último apartado de esta tesis.

Los *stakeholders* representan hoy en día un medio de soporte para las organizaciones, no sólo porque incluyen a los directivos y dueños de las empresas, sin los cuales no sobrevivirían las compañías modernas; sino porque los grupos que afectan se interesan cada día más en las cosas que hace las organizaciones, no sólo para mejorar sus productos o servicios, también para desarrollar la Responsabilidad Social Empresarial (RSE).

Es decir, las empresas actuales, tienen una imagen y una reputación que cuidar. Una de las actividades que desarrollan y que están muy de moda es la RSE que se ha convertido en un *boom*, ya que otorga credibilidad a la organización en cuanto a su preocupación social.

Es por ello que cada vez más empresas crean fundaciones, apoyan causas de grupos vulnerables, aportan dinero a eventos como el Teletón, hacen empaques biodegradables, reforestan bosques, regalan becas, construyen casas, apoyan el deporte, entre otras.

Estas estrategias de RSE están enfocadas a los públicos determinados, que resultan ser al mismo tiempo grupos de interés, mismos que de forma inversa influirán en la organización para que sean tomados en cuenta.

Es por ello que los *stakeholders* tienen tres características: poder, legitimidad y urgencia. El primero representa el nivel de impacto que tienen sobre la organización, el segundo la validez que logren y el tercero, el grado de respuesta que exige el grupo de interés.

Gracias a lo anterior, los grupos de interés tienen la posibilidad de influir en la organización, entablando una relación con la misma, la cual sólo se dará al conseguir líneas de comunicación entre uno y otro: comunicación bidireccional.

Todos los conceptos retomados en este capítulo tienen la finalidad de comprender cómo se dará la comunicación entre los grupos de interés y las organizaciones que estudiaremos, ello con el objetivo de poder sentar las bases para que el plan de

vinculación logre los objetivos de unir los elementos indicados, en el momento indicado y de la forma correcta.

El objetivo concreto de estudiar a los grupos de interés es definir a los estudiantes como *stakeholders* de las empresas y a las empresas como *stakeholders* de las universidades, llegando a concebir relaciones efectivas y estratégicas que generen los beneficios buscados al inicio de este estudio, que tiene como meta principal hacer posible un programa de vinculación para estancias profesionales que genere oportunidades laborales a estudiantes de la FCPyS de la UNAM.

2.4 Comunicación bilateral

La comunicación como se mencionó en el capítulo anterior tiene gran importancia para el desarrollo de la sociedad contemporánea. Pensar un mundo sin comunicación, sería pensar en el fin de la humanidad, ya que es la base de la socialización y las relaciones humanas.

En este capítulo se llevará el concepto de comunicación a otro nivel, a uno más amplio en donde también intervienen individuos, pero no se visualizan como tal, sino como grades corporaciones o universidades, con el objetivo de desarrollar lo que se llama comunicación bilateral o bidireccional.

La comunicación bilateral es básicamente la que se da en dos sentidos, de las organizaciones a su público y del público a las organizaciones. Está fuertemente relacionado con las relaciones públicas, así como con la responsabilidad social.

“Una comunicación equilibrada bidireccional proporciona el mecanismo más eficaz para que una organización evalúe su responsabilidad social.”⁴³

La interacción entre las organizaciones y sus públicos ha evolucionado con el paso del tiempo, ya que anteriormente se consideraba que las empresas tenían una buena

⁴³ Gruning, James E. y Todd Hunt, *Dirección de Relaciones Públicas*, España: Gestión 2000, p. 107.

comunicación con sus públicos si lograban que ellos hicieran lo que las organizaciones querían.

Sin embargo, actualmente los públicos, entre los que se encuentran los consumidores se han vuelto más exigentes con las empresas y con los productos, conformándose no sólo con un buen servicio de venta o buena calidad, sino con información, servicios de postventa, noticias, etc.

“Hoy en día, grupos de interés poderosos han dejado bien claro que creen que, con frecuencia, las organizaciones no han sido responsables con sus públicos.”⁴⁴

En el párrafo anterior ya se maneja un concepto que se verá más adelante a detalle: los grupos de interés, los cuales tienen que ver directamente con la responsabilidad social de la empresa y que actualmente han tomado mayor fuerza debido a que, como ya se mencionó, los públicos son cada vez más exigentes.

La comunicación que se da entre las organizaciones y sus diferentes públicos, es más elaborada actualmente ya que responde a no sólo a intereses de mercadotecnia, sino también de responsabilidad social, la cual incluye a grupos vulnerables o a causas ambientales.

Conclusiones

Los elementos que nos interesan son las universidades, los estudiantes y las empresas, los cuales pueden ser analizados como sistemas o subsistemas dentro de un sistema más amplio conocido como sociedad.

La finalidad de este capítulo fue entender de qué modo se puede lograr esta relación a través de canales de comunicación exitosos que permitan la interacción entre estos grupos que, aunque debieran siempre estar de la mano, la realidad es que carecen de mucha cercanía.

⁴⁴ *Ibíd*, p. 106.

Debido a que los niveles de comunicación son interinstitucionales, la forma de hacer la vinculación será a través de comunicación organizacional, en específico, utilizando las relaciones públicas para lograr un intercambio de mensajes.

Dado que esta comunicación generará influencia mutua, entonces las universidades, las organizaciones de alumnos y las empresas pasarán a ser grupos de interés mutuos, los cuales tendrán el poder y la legitimidad que como públicos, las organizaciones le deben.

A través de ese poder se busca exigir a las empresas que brinden la posibilidad de hacer real el plan de vinculación para alumnos de la FCPyS de la UNAM, dando la oportunidad de participar en estancias profesionales en las diversas organizaciones con la intención de generar espacios laborales reales.

De igual forma, las empresas tienen el poder de exigir a las universidades alumnos preparados para las exigencias del mercado, cómo, a través de las matriculas de las carreras solicitadas para los diferentes puestos.

CAPÍTULO III: Investigación, organización y personas

3.1 Objetivo

La finalidad de esta sección será hacer un análisis de la comunicación bidireccional entre los alumnos que realizaron prácticas profesionales y la Bolsa de Trabajo y Prácticas Profesionales de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, con el objetivo de proponer una mejora en los procesos que se refieren a la comunicación ente la institución y los alumnos o exalumnos.

Los resultados serán la base para la propuesta de un plan de comunicación que permita fortalecer las líneas de comunicación que ya se mencionaron, todo con la finalidad de ejercer el sentido práctico de los conocimientos aprendidos durante la licenciatura.

3.2 Metodología

Para poder determinar una estrategia, es necesario conocer el estado de la organización y de los diversos actores que intervienen en el proceso de comunicación. Para ello se ha optado por utilizar dos herramientas de análisis, una para la organización (diagnóstico organizacional) y otra enfocada a los individuos (entrevista). Los dos elementos nos permitirán conocer ambos aspectos de un mismo fenómeno comunicativo.

La parte de las entrevistas nos permitirá conocer de manera clara los intereses, la experiencia y los alcances que un plan de comunicación para la Bolsa de Trabajo de la facultad pudiera tener. Las entrevistas se realizarán a cinco beneficiados que utilizaron la BTyPP para conseguir una oportunidad de realizar actividad profesional en alguna institución del sector público o privado, el tipo de entrevista será semiestructurada, que responde a las siguientes características:

“Las entrevistas semiestructuradas son un punto intermedio entre las estructuradas y las abiertas. Si comparten con las estructuradas la existencia de un guión prediseñado [...], se distinguen de ellas porque presuponen la posibilidad de modificar ese guión en el desarrollo de la entrevista para aprehender aquellas cuestiones no previstas que van

surgiendo y que pueden arrojar luz sobre aspectos importantes de la temática en estudio. Por lo tanto, al igual que las entrevistas abiertas, suponen una conversación entre dos personas, dirigida a, y registrada por el entrevistador con el objetivo de generar un discurso continuo y con una cierta línea argumental del entrevistado [...] sobre un tema definido por la investigación.”⁴⁵

La parte del diagnóstico organizacional estará conformado por una serie de herramientas que serán descritas a detalle en la siguiente sección y son las siguientes: Análisis FODA, análisis Porter, análisis situacional (entorno mediato e inmediato de la organización), corazón ideológico.

3.2.1 Organización

El diagnóstico de la comunicación comprende varias herramientas que serán aplicadas a lo largo de la investigación:

3.2.1.1 FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), también conocido como análisis SWOT (por sus siglas en inglés).

“Una de las aplicaciones de FODA es la de determinar los factores que pueden favorecer (fortalezas y oportunidades) u obstaculizar (debilidades y amenazas) el logro de los objetivos establecidos por la empresa”⁴⁶

Las fortalezas y debilidades son aspectos internos de la organización; los primeros, nos permiten saber en qué pilares de los procesos la organización lleva ventaja; los segundos, por otro lado, reflejan los aspectos en los que la organización no tiene un óptimo manejo.

En cuanto a las oportunidades y amenazas, son características externas al ente organizado, las cuales se refieren: primero, a los factores fuera de la organización que

⁴⁵ **Vega**, Natalia, “La entrevista como fuente de información: orientaciones para su utilización”, en Luciano Alonso y Adriana Falchini, eds., *Memoria e Historia del Pasado Reciente. Problemas didácticos y disciplinares*, Santa Fe: Universidad Nacional del Litoral, en prensa 2009, p. 2.

⁴⁶ **Soriano**, Soriano Claudio L., *El diagnóstico de la empresa*, España: Díaz de Santos, 1995, p. 38.

favorecen al sistema; y segundo, a los factores que pudieran afectar los procesos u objetivos de la organización.

3.2.1.2 Análisis situacional: Nos permite conocer el contexto dentro del cual se mueve la organización, con la finalidad de poder entender el desarrollo de los procesos al interior. Recordemos que los sistemas siempre se verán influenciados por el exterior aunque no sea de manera decisiva. Para ello, será importante conocer aspectos tales como:

3.2.1.2.1 Entorno Mediato

Factores sociales: son parte inherente de cualquier organización o sistema social. No podemos imaginar un ente social organizado que no tenga la influencia de la dinámica social que lo rodea.

Factores políticos: la política afecta no sólo a los temas relacionados con el gobierno, sino también a todos los sistemas que interactúan dentro de un territorio políticamente definido por ciertas tendencias o grupos de acción. Cada acción que los representantes sociales toman afectará en menor o mayor medida el desarrollo de las organizaciones que interactúan dentro de la sociedad.

Factores económicos: el capital será fundamental en toda organización, será un pilar que muchas veces decidirá el rumbo de la misma. Sin embargo, la economía de un subsistema no dependerá sólo de su situación interna, sino también de la situación del país y hasta la situación global del mundo. Es por ello que conocer el contexto de lo que sucede al exterior nos permitirá una toma de mejores decisiones y un planteamiento de objetivos reales y concretos.

Factores culturales: la cultura es parte inherente de la naturaleza humana, por lo que será fundamental conocer y definir la cultura al interior de la organización así como la cultura al exterior. No es lo mismo desarrollar un negocio en un país budista que en un país judío.

Factores legales: la parte legal será importante para cualquier organización, será darle seguridad y formalidad, tanto a sus procesos como a sus acciones. Es por ello que las

organizaciones o sistemas deberán conocer las regulaciones que les competen o apoyarse de profesionales que les faciliten el desarrollo de este factor. Las reformas constitucionales comunes y constantes, deberán ser tema de discusión para saber si tienen algún efecto, ya sea negativo o positivo, para la organización.

Factores tecnológicos: los avances de la tecnología, sobre todo en materia de telecomunicaciones y optimización de procesos, hace obligatorio a las organizaciones conocerlos y valorar su posible utilización, todo con la finalidad de estar a la vanguardia y poder competir con los demás organizaciones que se desenvuelven en el mismo mercado.

El desarrollo tecnológico será, en estos tiempos, un aspecto medular para las organizaciones, no sólo de carácter innovador, sino para todas las empresas o instituciones debido a que así lo exige el ritmo de la actualidad.

3.2.1.2 Entorno inmediato

Los proveedores: Son los actores que nos permitirán mantener las operaciones del área o de la organización. Tienen una relación directa y será un factor determinante el poder de negociación que se tenga con ellos, de eso dependerá la oferta directa a los clientes.

La competencia: Son las organizaciones que ofrecen los mismos servicios o productos que la organización a estudiar. Puede ser directa o indirecta:

“La competencia directa suele estar representada por comercios especializados en la línea de negocio. Establecimientos que también se han dedicado a comercializar una categoría de productos muy específica, aunque la mayor parte de las veces no supongan un riesgo elevado.”⁴⁷

“La competencia indirecta está representada por las grandes superficies y los hipermercados.”⁴⁸

⁴⁷ **López-Pinto** Ruíz, Bernardo, Marta Mas Machuca y Jesús Viscarri Colomer, *Los pilares del marketing*, Barcelona: Ediciones UPC, 2008, p. 283.

⁴⁸ *Ídem*.

En resumen, podemos decir que la competencia directa es la que se refiere a las empresas u organizaciones que están en el mismo eje de negocio, y la indirecta, las que están en el mismo sector, cuando los productos no necesariamente son sustitutos potenciales.

Los clientes: Son el objetivo final de la organización, los que reciben los productos o servicios y quienes deciden si comprar o no. El consumidor es un tema complejo, ya que muchas veces es caprichoso y hasta impredecible. El futuro de cualquier organización o empresa dependerá en gran medida a la respuesta del cliente final.

3.2.1.3 Análisis Porter

Conocido también como el análisis de las 5 fuerzas, nos permite conocer los siguientes aspectos de la organización:

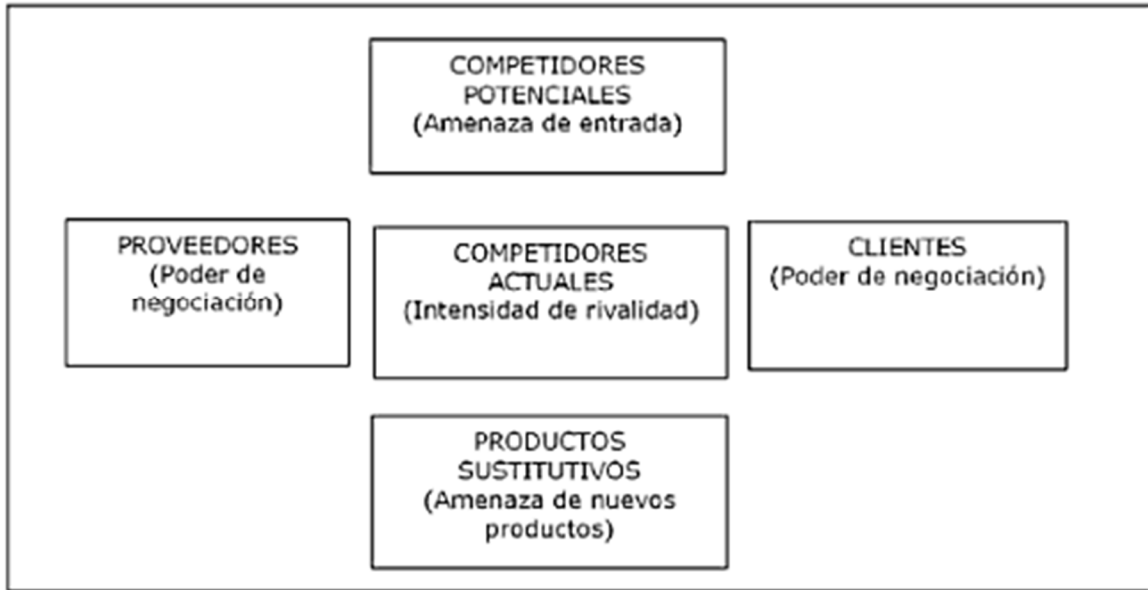
- “Los nuevos ingresos.
- Amenaza de productos sustitutos.
- Poder negociador de los compradores.
- Poder negociador de los proveedores.
- Y rivalidad entre los actuales competidores.”⁴⁹

Enfocado principalmente al sector del desarrollo empresarial, podemos utilizar el análisis Porter para valorar la organización que nos compete, en este caso el área de Bolsa de Trabajo y Prácticas Profesionales de la Facultad con el objetivo de contextualizar su desempeño con respecto a otros programas de vinculación académica.

La valoración nos servirá para identificar la competitividad que tiene dicha área de la Facultad con respecto a su competencia, y a pesar, de que no es un ente autónomo ni una empresa con fines de lucro, puede considerarse una organización que cumple un objetivo y está en constante proceso de crecimiento.

Para explicar el análisis, existe un esquema:

⁴⁹ **s/a**, Manual de *Dirección estratégica. Dirección y gestión de empresas*, España: Vértice, 2008, p. 95.



50

Con base en este esquema valoraremos, cada uno de los aspectos en una escala del cero a 1, es decir, con el intervalo de un entero, consiguiendo la puntuación máxima de 5 en el ideal de que la organización estuviera favorecida en todos los aspectos.

3.2.2 Personas

Para valorar el lado de los individuos que intervienen en el proceso de comunicación de la organización, hemos dispuesto entrevistas con alumnos que se acercaron a la Bolsa de Trabajo y Prácticas Profesionales de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales con la intención de inscribirse a algunos de los programas que ofrece.

Las variables a investigar son las siguientes:

Variables a analizar

- Comunicación con la empresa
- Comunicación con el programa
- Experiencia
- Desarrollo profesional

⁵⁰ Ibíd, p. 96.

- Oportunidades laborales (campo de trabajo)
- Relaciones estratégicas
- Competencias
- Talento joven
- Necesidades de la industria

3.3 Desarrollo

3.3.1 FODA

Fortalezas

- Pertenecer a una institución con reconocimiento, la UNAM.
- Cartera de contactos, empresas e instituciones que solicitan personal a la Bolsa de Trabajo y Prácticas Profesionales de la FCPyS.
- Formalidad como área dentro del organigrama.
- Experiencia de más de 15 años.

Oportunidades

- Contacto con diferentes empresas y atracción de nuevas para reclutar gente de la facultad
- Empresas que buscan espacios para sus procesos de reclutamiento
- Universitarios con en búsqueda de oportunidades laborales
- Programas de prácticas profesionales en empresas o en el sector gobierno.

Debilidades

- Poco personal
- Uso de pocos recursos tecnológicos
- Limitante como área por parte de la facultad
- Poca promoción con el público interno de la facultad
- Pocos eventos

- Poca vinculación y canales de comunicación de la bolsa de trabajo con los alumnos.

Amenazas

- Otras bolsas de trabajo
- El desinterés de los alumnos por trabajar después de terminar su licenciatura o mientras se encuentran estudiando
- El interés de las empresas por personal con más experiencia
- El desempleo como problema de índole social en México

3.3.2 Análisis situacional

Abordaremos a detalle cada uno de los aspectos del entorno de la organización, tanto en la cercanía como en un espectro más amplio, es decir, en lo inmediato y lo mediato. Las dos perspectivas son relevantes pues nos permitieron tener una visión amplia del estado actual de la Bolsa de Trabajo y Prácticas Profesionales.

3.3.2.1 Entorno mediato

I. Factores sociales

El empleo es parte del desarrollo de las personas dentro de la sociedad: las personas van a la escuela o la universidad para obtener un empleo –esa es la idea- y así había sido desde mucho tiempo atrás.

Las familias crían a los hijos, los hijos crecen, van a la universidad, se independizan, se casan, trabajan y repiten el mismo ciclo que sus padres; sin embargo, en la actualidad esos estándares han sufrido cambios, principalmente en las grandes ciudades donde la convergencia cultural es mayor y la apertura a la pluralidad es más común.

Ahora los jóvenes buscan, antes que formar una familia, obtener una estabilidad económica, destinando sus primeros salarios a objetivos primordialmente personales. Gracias a esto, los estilos de vida, las necesidades, los productos e infinidad de sectores han buscado adaptarse a éste nuevo mercado.

En este sentido, el inicio de una carrera profesional será un tema de importancia para los universitarios y jóvenes egresados de las universidades que buscan oportunidades de trabajo en empresas y sectores de gobierno.

La llamada generación Z que comprende a los jóvenes nacidos a partir del año 1995, es un estilo de vida que también comienza a tomar fuerza en nuestro país y las universidades y empresas tendrán que contemplar a éstas personas tanto como consumidores y profesionistas.

“Las personas nacidas entre 1995 y 2005 integran la generación Z. [...] Esta generación está creciendo entre *tablets*, *smartphones* y computadoras. Al ingresar a la universidad llevarán una ventaja, explica la psicóloga de la Universidad Nacional Autónoma de México y terapeuta Eugenia Franco.”⁵¹

El artículo citado anteriormente también menciona otras características de dicha generación, entre las que destacan: la independencia, el uso de internet como gran aliado, un cambio en el concepto de trabajo, inclinación a los temas ecológicos y sustentables, el cuidado de la salud y la tecnología.

De acuerdo al artículo, éstos indicadores repercuten en la elección de las carreras de las futuras generaciones y por consiguiente en la forma de desarrollarse profesionalmente; lo que nos lleva a pensar que en un futuro cercano nuestra idea actual de plan de vida puede modificarse considerablemente.

Del mismo modo, las empresas tendrán la necesidad de establecer nuevos parámetros para abordar a estas nuevas generaciones y la forma de hacerlo, así como el ambiente de trabajo, de crecimiento y de ofertas. Las empresas que no comiencen a cambiar a la par de la sociedad, en cuanto a sus necesidades, inquietudes y estilos de vida, estarán en riesgo de quedarse rezagadas.

⁵¹ Vargas Hernández, Ivonne, “Los trabajos de la ‘Generación Z’”, Revista Expansión [en línea], 10 de julio de 2013, [fecha de consulta: 1 de diciembre de 2013]. Disponible en: <http://www.cnnexpansion.com/mi-carrera/2013/07/09/que-carreras-elegiran-la-generacion-z>

Para poder hacer frente a la tendencia actual, la UNAM deberá mantener y promover la relación con las empresas y sectores de gobierno que proveerán a los universitarios futuros espacios para su desarrollo profesional; así como, innovar constantemente en la forma de relacionarse, de resultar atractivo para los nuevos estudiantes y los futuros profesionistas.

II. Factores políticos

Recientemente se aprobó la reforma laboral en nuestro país, en la cual de acuerdo a una nota publicada el 29 de noviembre de 2012 por el área de prensa de Presidencia:

“Se introducen nuevas modalidades de contratación para flexibilizar el mercado laboral, se abre como opción la posibilidad de convenir relaciones de trabajo con periodos a prueba o de capacitación inicial, se regula el régimen de subcontratación o tercerización. Con esta reforma, los servicios que se presten mediante la figura del outsourcing deberán justificarse por su carácter especializado y en ningún caso podrán comprender tareas iguales o similares a las que desempeñan los trabajadores del contratante. Se moderniza la impartición.”⁵²

Las consecuencias u oportunidades que se desprenden de estas modificaciones a la carta constitucional son la oportunidad de obtener un empleo temporal a temprana edad, pero en contraparte obtener sólo contratos por poco tiempo que no permiten generar antigüedad en las empresas, lo que significa que los nuevos empleados tardarán más en afianzarse a puestos más formales.

Uno de los principales objetivos de esta reforma es la inclusión de nuevo talento a las diversas áreas productivas del país, aprovechando la juventud la poca experiencia y la posibilidad de formar a los nuevos empleados al interior de los procesos de la empresa o institución. Sin embargo, coadyuva a que las empresas reemplacen a las personas

⁵² *s/a*, “Se promulga la Reforma Laboral”, Presidencia de la República [en línea], México, 29 de noviembre de 2012. [fecha de consulta: 10 de octubre de 2013]. Disponible en: <http://calderon.presidencia.gob.mx/2012/11/se-concreta-la-reforma-laboral/>

periódicamente, favoreciendo la rotación de personal y debilitando la permanencia de los nuevos empleados.

Entre las ventajas que tendría la aprobación de la reforma se encontraba el crecimiento económico, la generación de más empleos y el crecimiento salarial. El 30 de noviembre, Arturo Alcalde en su columna: "A un año de la reforma laboral", escribió "Se dijo que con ella la economía crecería un 6 por ciento y la realidad es que apenas llegaremos a la cuarta parte, 1.3 por ciento. Que habría 2 millones más de empleos, y los informes nos indican que en los últimos 12 meses apenas se han creado 500 mil empleos, también la cuarta parte. La mejora salarial prometida no se ve por ningún lado."⁵³

III. Factores económicos

La economía en el último año no ha reflejado una mejoría y a más de un año de iniciado el sexenio de Peña Nieto, el balance del INEGI acerca del Producto Interno Bruto (PIB) muestra en los primeros dos trimestres del 2013 una contracción.

"La serie desestacionalizada del PIB de tendencia ciclo que elabora el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) revela que en el segundo trimestre de 2013 la economía cayó 0.44% en comparación con los tres meses anteriores, cuando acumuló una contracción de 0.02%."⁵⁴

La palabra contracción se refiere a que ha tenido cifras negativas, lo cual supone un estado de alarma porque puede ser un indicador de un estado de recesión de la economía.

Además de estos indicadores, la cifra de desempleo que se mencionó en los factores políticos tampoco refleja un crecimiento, aunado a la reciente aprobación de la reforma fiscal y la reforma energética que, de igual forma, presentan objetivos de crecimiento

⁵³ **Alcalde** Justiniani, Arturo, "A un año de la reforma laboral", La Jornada [en línea], México, 30 de noviembre de 2013. [fecha de consulta: 1 de diciembre de 2013]. Disponible en: <http://www.jornada.unam.mx/2013/11/30/opinion/015a2pol>

⁵⁴ **Mayoral** Jiménez, Isabel y Gustavo de la Rosa, "La economía mexicana está en recesión", Revista Expansión [en línea], 28 de agosto de 2013. [fecha de consulta: 1 de diciembre de 2013]. Disponible en: <http://www.cnnexpansion.com/economia/2013/08/27/recesion-economia-pib-pena-nieto>

económico, el cual se verá o no reflejado hasta las evaluaciones del siguiente años o de los siguientes años.

Por el momento, el panorama económico del país no luce alentador, pero parece que históricamente nunca ha sido alentador. Por lo que respecta al empleo, las estadísticas lo muestran y el resultado de la reforma actual, al menos, en lo que va desde su aprobación no ha tenido los resultados esperados.

IV. Factores culturales

Anteriormente existía una cultura generalizada dentro de la comunidad universitaria del país: mantener la condición de estudiante hasta el final de la carrera, obtener el título o grado y posteriormente iniciar la búsqueda de trabajo para iniciar el desarrollo profesional.

Actualmente y gracias a las nuevas dinámicas de las empresas y sectores de gobierno, es común que los estudiantes comiencen a laborar a partir de los últimos semestres, e incluso, desde los primeros. Los sistemas de reclutamiento de grandes corporaciones, ahora ponen como principal condición el ser estudiantes.

Ejemplos claros de estas nuevas modalidades de captación de talento son empresas transnacionales como: *Procter & Gamble, Unilever, Henkel, General Electric, Pepsico, Bimbo, Danone*, entre otras.

Las nuevas tecnologías, los nuevos puestos de trabajo, la forma de relacionarse de las empresas con sus empleados; en general, los cambios actuales que permean la dinámica de las empresas conlleva un cambio cultural, primero al interior de las mismas organizaciones como parte de su corazón ideológico, y por ende, a los empleados o potenciales candidatos para unirse a sus procesos.

Las marcas globales marcan la pauta para el nuevo modelo de captación de talentos, lo que con el tiempo hará que los procesos de las demás empresas, aunque no sean tan

grandes, cambien y por consiguiente los sistemas de las universidades y de los nuevos universitarios que estarán a la expectativa de ser parte del nuevo modelo.

La dinámica social y cultural de México es afectada por los estilos de vida nuevos que predominan en otras partes del mundo no sólo gracias a las grandes corporaciones que emplean a miles de personas en nuestro país, sino también por el intercambio cultural que ocurre a través de la migración, del turismo, de la televisión, de los medios de comunicación, del Internet; todo lo que conocemos como globalización. Prueba de ello son las tradiciones y nuevas costumbres que surgen gracias a este intercambio.

V. Factores legales

La legalidad comprenderá la parte formal de cualquier organización ante el Estado, es muy importante porque la constitución de cualquier ente organizado sólo será visible para el gobierno hasta el momento en que se le otorgue una figura legal, ya sea física o moral y una razón social.

Las dependencias pertenecientes a la UNAM están dadas de alta de acuerdo a su último registro federal de contribuyente con la actividad de Administración Pública Federal en General. Conocer la configuración formal de la universidad será importante porque la organización que se enuncia en el estudio de caso es perteneciente a esta entidad.

Todas las organizaciones dependerán de los cambios legales y fiscales que emita el gobierno federal y local, ya que deberán pagar impuestos y serán reguladas de acuerdo a la ley.

Para toda empresa los posibles cambios serán un factor importante, ya que repercutirán en mayor o menor medida a su forma de operar y al planteamiento de sus objetivos a mediano y largo plazo.

Simplemente en el año 2013 y 2014, se aprobaron la reforma fiscal y energética, entre las más importantes; las cuales permean de manera directa e indirecta en la administración de cualquier empresa, organización no gubernamental y dependencias de gobierno.

VI. Factores tecnológicos

Actualmente el cambio tecnológico es notorio en gran cantidad de actividades tanto cotidianas como industriales. La llamada revolución tecnológica incluye principalmente la industria de la biotecnología, los energéticos, las telecomunicaciones, la manufactura, los electrónicos, entre otros.

Los avances recientes han traído consigo cambios sociales y económicos importantes, la división del trabajo se ha modificado buscando ahora especialistas en áreas muy específicas, las brechas sociales se han ampliado y la diferencias sociales son repercutidas no sólo por temas de salud, sino también por el acceso a internet o la posibilidad de comunicarse.

Los gobiernos empiezan a destinar mayor presupuesto al desarrollo e investigación de áreas tecnológicas, así como el impulso a empresas nuevas que tengan procesos novedosos y sustentables. "En este contexto, las capacidades en ciencia y técnica de un país son parte integral de su política de desarrollo y un componente estructural de su sistema productivo"⁵⁵.

Mientras la productividad esté marcada por el avance tecnológico, éste será un factor importante para la mayoría de las empresas a nivel global que buscan en todo momento ser más eficientes, con el objetivo de ser más rentables.

A nivel cotidiano, los cambios tecnológicos son visibles en la mayoría de las cosas que hacemos a diario, desde utilizar un automóvil con lo último en cuanto a motores hasta realizar una videollamada con el móvil a cualquier parte del mundo. Estos cambios, traen consigo un efecto en la forma en que interactuamos y nos comunicamos, por lo que estarán relacionados a los cambios sociales y también culturales de la población mundial.

⁵⁵ **Tussie**, Diana y Gabriel Casaburi. "Los nuevos bloques comerciales: a la búsqueda de un fundamento perdido". *Desarrollo Económico. Revista de Ciencias Sociales*, Buenos Aires, abril-junio, 1991. Vol.31. No.121, p.18.

Es importante analizar que los factores que rodean a una empresa estarán siempre ligados entre sí, lo tecnológico con lo social y a la vez político y legal, todo debido a que el eje rector en todos será la sociedad misma, y más allá la humanidad propia.

No podemos vislumbrar una sociedad sin cultura o sin cambios sociales o más allá sin una evolución constante. Las personas cambiarán con las épocas y cada periodo estará marcado por características que van desde la vestimenta, la idiosincrasia, la calidad de vida hasta el arte.

Para nuestra época, un factor determinante será sin duda la tecnología, pero sobretodo, uno de los inventos que revolucionó la forma en la que interactuamos ahora: el internet. Por ello, es importante no perder de vista en ningún momento el alcance que tiene ahora y que tendrá en un futuro cercano.

3.3.2.2 Entorno inmediato

I. Los proveedores

La Bolsa de Trabajo de la FCPyS lleva una relación cercana con empresas y organizaciones del sector de gobierno, periódicamente realizan reuniones de actualización y ratificación de acuerdos que mantienen la relación y el compromiso para hacer a los alumnos y egresados de la facultad partícipes de los programas de atracción de talento con los que cuentan.

En ese sentido, la institucionalidad de la universidad se convierte en una ventaja para el área de la bolsa de trabajo, ya que es un respaldo cuando se trata de entablar relaciones estratégicas con sectores productivos; además de que las mismas empresas se acercan para tener más opciones de acercamiento con alumnos y egresados.

Por todo lo anterior, la fortaleza de la universidad en cuanto a las oportunidades laborales y programas de prácticas profesionales a los que puede tener acceso es notable, así como las oportunidades de ampliar este campo de acción. Sin embargo, la estrategia para

trabajar esta parte no está del todo pulida y el área muchas veces sufre de falta de personal que pueda invertir más tiempo y esfuerzo.

A partir del año pasado, el área de la bolsa de trabajo se ha fortalecido con alumnos que prestan su servicio social ahí, ello con la finalidad de potenciar el trabajo que han venido haciendo por años.

II. La competencia

La idea de competencia se refiere esencialmente a las organizaciones que ofrecen el mismo producto o sustituto, como mencionamos arriba, la competencia puede ser directa e indirecta.

Para el caso de la Bolsa de trabajo de la FCPyS, la competencia directa son las bolsas de trabajo enfocadas a ofrecer ofertas laborales para las áreas en las que se especializan los egresados de la institución, en específico para el área de comunicación, publicidad, relaciones públicas, entre otras.

La competencia indirecta son la infinidad de bolsas de trabajo que encontramos tanto en internet como en el periódico u otros medios impresos y digitales. Dentro de esos portales y publicaciones será posible hallar ofertas referentes a las áreas mencionadas anteriormente, sin embargo no es seguro que así sea.

Debido a que la Bolsa de trabajo de la FCPyS es una figura institucional y un área que por estructura es obligatoria, no ha tenido el mismo avance que las bolsas de trabajo que existen en línea, sobretodo hablando en términos de desarrollo tecnológico, ya que el intercambio y la actualización de información fluye de forma más acelerada en gran variedad de portales que muchas veces pertenecen a empresas de reclutamiento.

En ese sentido, se entiende la inversión de una empresa que genera recursos a través de la gestión de capital humano y la bolsa de trabajo de la facultad, la cual, más bien recibe apoyo de la institución para mantener operaciones, como parte del presupuesto de la universidad.

III. Los clientes

Son el grupo de estudiantes que han recurrido a la bolsa de trabajo ya sea de manera física o a través de internet para encontrar ofertas laborales y para realizar prácticas profesionales.

Las condiciones mismas del área que estamos analizando, no corresponden a una empresa o una organización independiente, sino más bien a un área dentro de una institución, por lo que los clientes no estarán definidos por su poder adquisitivo, sino por su interés en acercarse.

Ello es importante porque mucho de lo que dependerá que un estudiante acuda a la bolsa de trabajo de la facultad o a cualquier otra, tendrá que ver en gran medida a la estrategia de atracción y el acercamiento que tenga la coordinación de la misma.

La intención de poder analizar la situación actual de la bolsa de trabajo nos permitirá generar estrategias nuevas y potenciar las que actualmente utilizan para lograr este objetivo, atraer estudiantes y egresados, hacer un seguimiento y mantenimiento de los mismos.

Todo esto, al final de cuentas, le permitirá mejorar en todo momento, aumentar su visibilidad, lograr sus objetivos; pero sobre todo, beneficiar a más personas de la comunidad de la facultad, que al final son el elemento fundamental y por el cual tiene razón de ser la universidad.

Conocer a los clientes de la organización es parte fundamental para poder saber cómo actuar, cómo lograr que se interesen y en qué tono y forma hablarles, así como a través de qué medios tendremos más impacto con ellos.

Para poder conocer mejor a los alumnos y exalumnos, se realizaron una serie de entrevistas que permitieron coleccionar información valiosa, misma que será presentada a continuación.

3.4 Análisis de individuos: Resultado de la entrevistas

A través de un análisis de los tres entrevistados pudimos llegar a las siguientes conclusiones, las cuales nos permitieron tener una perspectiva clara de las experiencias, las necesidades, las expectativas y las áreas de oportunidad de la bolsa de trabajo de la facultad.

3.4.1 Desarrollo

Es relevante identificar un cambio general en la perspectiva de los alumnos al finalizar su estancia profesional en las diferentes instituciones, ya que a pesar de que ninguno superó los seis meses, coinciden en que el simple hecho de tener responsabilidades les permitió medirse frente a otros empleados y darse cuenta cuando cometían errores y cuando tenían aciertos.

“El cambio profesional es inevitable, el simple hecho de estar en un ambiente en donde tienes que responder a un jefe o a un responsable hace que todo sea más complejo, ya no hay prórrogas como en la universidad, está de por medio tu propia imagen y tu desempeño muchas veces no sólo depende de ti, sino de un equipo.”⁵⁶

Los entrevistados consideran además que el trabajo les enseñó que no siempre se puede ser amigo de todos, que cada persona siempre pondrá de por medio sus intereses y que al final el objetivo de estar dentro de una organización es que esta funciones, por lo que muchas veces también se sienten depreciados, como si fueran un elemento operativo.

“Muchas veces ni si quiera notan que estás, en el sector de gobierno especialmente las cosas funcionan de manera mecánica, no hay mucho que aportar ni tampoco te preguntan qué opinas, respondes directamente a procesos que ya están establecidos.”⁵⁷

⁵⁶ Sergio Quintero, egresado de la FCPyS, actualmente consulto de Grupo Editorial Santillana. En entrevista., México, 2013.

⁵⁷ Karen Ortiz, egresado de la FCPyS, actualmente ejecutiva de cuenta de Llorente & Cuenca. En entrevista, México, 2013.

De cualquier modo, al preguntarles que si se consideraban capaces de encontrar otro lugar para explotar lo aprendido durante ese medio año, todos contestaron que sí, que en la empresas siempre hay cosas que hacer y siempre hay gente aprendiendo.

“Nunca podrás llegar a una empresa o a una institución del gobierno y saber perfectamente cómo se hacen las cosas, siempre será distinto en cada lugar porque cada lugar tiene su propio procesos, por ejemplo, si trabajas en un periódico y aprendes todo de “cómo” hacer las cosas y luego vas a otro, al fin de cuentas tendrás agarrarle la onda.”⁵⁸

Lo anterior, nos ratifica la teoría de sistemas, cada sistema se produce, de formas parecidas claro, pero al final cada uno encuentra la forma de “sobrevivir” y adaptarse. Lo mismo ocurre con las empresas, cada una tendrá procedimientos parecidos, pero también detalles que harán su funcionamiento único.

Al momento de cuestionar acerca de si mantenían contacto todavía con la empresa, de los cuatro sólo uno indicó que gracias a las redes sociales había estado conversando con su jefa durante su estancia, la cual le había propuesto trabajo formal, que al final no se concretó pero que mantenían una buena relación.

Los otros tres, mencionaron que ya se habían desligado, que salieron en buenos términos y que les brindarían una oportunidad si se llegara a presentar. No ha habido ésta desde que dejaron de laborar.

“Sigo a la empresa en Facebook y constantemente veo lo que publican, pero no he tenido contacto directo con las personas que conocí. Pienso que si tuvieran una oferta para trabajar con ellos o algo, me avisarían, pero tampoco es seguro.”⁵⁹

Por otro lado, al momento de cuestionarlos de la relación que mantenían con la bolsa de trabajo, a la cual se habían acercado en su momento para solicitar la oportunidad de las

⁵⁸ *Ídem*

⁵⁹ Joyce Martínez, egresada de la FCPyS, actualmente gerente de mercadotecnia de *Hello Food*. En entrevista, México, 2013.

prácticas, los tres comentaron que sólo tienen noticias cuando llegan a ir a la facultad y cuando entran a ver las vacantes y convocatorias que publican en la página; sin embargo, la comunicación no va más allá.

“Pues hablé una o dos veces con la coordinadora porque vi un cartel pegado afuera de servicio social que solicitaban becarios en el SAT (Secretaría de Administración Tributaria), pero de ahí en fuera, sólo llevé mis papeles para darme de alta en la secretaría y cuando acredité las prácticas en la universidad. Desde ahí no he regresado.”⁶⁰

Todos los entrevistados coincidieron en que sería bueno que se acercaran a las redes sociales. Dos de ellos ni siquiera sabían que tenía una cuenta de Facebook activa. Todos estarían dispuestos a poner más atención a las vacantes y convocatorias si tuviera información más directa, en tiempo real.

“Sería bueno que tuvieran más manejo de las redes sociales que es en donde todos buscan trabajo, vi que tienen Face, pero no está muy activo y mucha gente ni siquiera sabe que existe. Tengo más ofertas de trabajo en un grupo de Face que alimentan los mismos egresados que la página misma de la facultad.”⁶¹

La relación con la Bolsa de trabajo resultó ser prácticamente nula entre ambos interesados; sin embargo, estarían dispuestos a mantenerse más informados si tuvieran los datos a través de herramientas (medios) más familiares y amigables, ya que regularmente recurren a redes sociales y otras bolsas de trabajo que se mantienen activas, que se actualizan a diario y que se preocupan por estar en sitios de internet que regularmente consultan. Ejemplos de ellas: Facebook, Twitter, OCC, Adecco, Zona Jobs, Revistas electrónicas, promocionales dentro de los buscadores o navegadores como Google o Chrome, entre otras.

⁶⁰ *Op. Cit.*, Karen Ortiz, 2013.

⁶¹ *Op. Cit.*, Joyce Martínez, 2013.

Al momento de preguntarles específicamente acerca de la Bolsa de trabajo, todos en general consideran que no tuvieron mucho apoyo de la universidad, a pesar de que fue gracias a la institución que se acercaron a las empresas o dependencias de gobierno.

“Durante los seis meses que estuve nunca recibí contacto de la universidad, no tuve un asesor o profesor de apoyo que me brindara su experiencia. Tuve que buscar yo mismo ayuda de maestros de confianza y buscar siempre en internet. Por un lado fue positivo pues utilicé siempre la indagación, pero tal vez alguien que se apropiara de ese desarrollo y pudiera encaminarte no estaría de más. Tal vez, hasta un pequeño consejo de alumnos con más experiencia.”⁶²

Al preguntar si creían que su estancia profesional había cumplido su objetivo, la mayoría considera que en cierta medida ya que te enfrenta al campo laboral y se convierte en un ejercicio interesante y real. Por otro lado, Karen Ortiz que fungió en el Consejo de la Judicatura, comenta que a su parecer no aprendió nada de valor.

“Sólo digitalizaba los oficios que llegaban a la dirección en la que estaban para tener un registro en el archivo, la verdad me ayudó a ser más responsable con mis horarios y eso, pero no aprendí nada relacionado con la comunicación y al final no me pareció la mejor experiencia. Tal vez lo más relevante, es entender el concepto de relaciones laborales.”⁶³

A fin de cuentas, el objetivo estricto del área se cumple porque los alumnos y exalumnos tienen una oportunidad de integrarse de una u otra forma al campo laboral, pero la parte de potenciar su desarrollo y carrera profesional queda en segundo plano. No sólo depende de la Bolsa de trabajo, también de las exigencias del sector.

Al pedirles una crítica general del área en cuanto a fortalezas y debilidades, los participantes piensan que la facultad como parte de la UNAM debería aprovechar más su institucionalidad y generar una relación más directa y activa con los sectores productivos.

⁶² *Op. Cit.*, Sergio Quintero, 2013.

⁶³ *Op. Cit.*, Karen Ortiz, 2013.

Reconocen que son parte de una de las mejores universidades del mundo, siendo esta la fortaleza principal citada por todos.

“En cuanto a las debilidades, considero que debe acercarse más al desarrollo tecnológico, a las redes sociales y explorar los espacios en los que los jóvenes se desenvuelven. No necesariamente tiene que significar una gran inversión de dinero, puede ser con medios gratuitos y de alto impacto. De igual modo, debe aprovechar su renombre para atraer más empresas ya que invariablemente éstas están buscando espacios para atraer talento.”⁶⁴

Los participantes consideran que la condición “política” de la facultad frena mucho el desarrollo de la universidad, no sólo en la misma, sino a nivel general de la universidad, considerando ésta la debilidad más fuerte.

Para los entrevistados, el cambio más urgente en el área de la bolsa de trabajo es darle el valor que realmente tiene, que no cumpla sólo el requisito de estar como parte de la estructura de la organización con la que cumplen todos los centros de estudio de la UNAM, sino como un verdadero semillero de ofertas de trabajo y acercamiento directo entre universitarios y el sector productivo.

“Las cosas han cambiado, antes no existía ni siquiera el internet, me imagino que para hacer un convenio entre universidades y empresas era un proceso más tardado. Aprovechemos que las barreras de comunicación son cada vez menos y tratemos de darle al área el valor que merece dentro de la facultad”⁶⁵

Finalmente, al momento de cuestionarlos acerca de su formación y cómo se sintieron al enfrentar el mundo laboral las opiniones se dividieron, por un lado consideraron que actualmente la tendencia es que el trabajo complementa la formación de los alumnos, lo que llaman plan de carrera; mientras que por otro lado, consideraron débil su formación, sobretodo en aspectos más modernos del desarrollo de la comunicación.

⁶⁴ Eduardo Prado, egresado de la FCPyS, actualmente labora en el CONDUSEF. En entrevista, México, 2013.

⁶⁵ *Op. Cit.*, Eduardo Prado, 2013.

Sergio Quintero defendió su postura al considerar que la UNAM te muestra el camino y las bases para que tu enfoques tu desarrollo profesional hacia el área que te interese y que no siempre podrá cubrir todas las necesidades del mundo laboral pues es un entorno cambiante: "No pueden enseñarnos todo lo que necesitan las empresas, tu mismo necesitas enfocar tus objetivos e ir construyendo un camino hacia ellos, si es necesario tomar algún diplomado o curso entonces estarás invirtiendo en tu futuro, creo que es justo. Además de que las empresas actualmente buscan moldear a los recién egresados de acuerdo a sus necesidades."⁶⁶

Por su parte, Joyce Martínez, apuntó que el plan de estudios es débil y debería direccionarse más a las exigencias del mundo laboral. Que las bases teóricas siempre son importantes, pero que hay temas que deberían ser obligatorios, tales como la parte de diseño que no está desligada al desarrollo de cualquier profesional de la comunicación yq que actualmente no tiene mucho peso. "Necesitamos reforzar la parte de diseño, no estamos siendo competitivos con otras universidades en las que, desde los primeros semestres, llevan programas de diseño y edición."⁶⁷

Conclusiones

Hablar de un sistema nos traerá siempre consigo el concepto de actores y procesos. Partir de esta lógica no ayuda a entender que tenemos que proponer estrategias que engloban a los diferentes públicos de una organización, tanto al interior como al exterior, siempre con la finalidad de lograr los objetivos, mismos que estarán ligados al eje rector de la empresa, dependencia u organismo.

Las debilidades tendrán que fortalecerse, las oportunidades aprovecharse, las fortalezas mantenerse y las amenazas superarse. Para ello, será necesario hacer periódicamente un análisis e ir midiendo los avances o retrocesos, dependiendo del caso.

⁶⁶ *Óp. Cit.*, Sergio Quintero, 2013.

⁶⁷ *Óp. Cit.*, Joyce Martínez, 2013.

Toda organización deberá plantearse objetivos a largo y mediano plazo, como una edificación, empezar por los cimientos hasta llegar a los detalles. De igual modo, no podremos saltarnos procesos, no podemos hacer primero el techo y luego las paredes, es decir, debe existir una congruencia.

El tiempo será un factor vital, primero para planear y de manera permanente para medir el desempeño, las metas y así el resultado final. Por ningún motivo, podemos plantear estrategias para una organización sin incluir el periodo para realizarlo y el costo que representa.

No existen procesos que no generen un costo para la organización, absolutamente todos conllevan tiempo, dinero y esfuerzo. La operatividad de una organización no puede ser real si no tiene un valor.

Con los resultados obtenidos a lo largo de la investigación es posible valorar posibles acciones a tomar dentro de la Bolsa de trabajo de la facultad, teniendo en cuenta ante todo, el tipo de administración al que se enfrenta y todos los factores externos que la rodean.

Será vital la cercanía con el personal clave de la institución para formular estrategias reales, congruentes, factibles; es decir, evitar generar soluciones que estén fuera del alcance tanto económico como de estructura.

De acuerdo a los datos recabados, la organización debido a que pertenece a un sistema de mayor dimensión, responde a la forma de operar de la facultad, incluyendo trámites y cuestiones de administración propias que difícilmente serán modificados a la brevedad.

Una de las variables más débiles resultó ser la comunicación entre los alumnos, las instituciones en las que prestaron sus servicios y la universidad. Para ello, en el siguiente capítulo se presentan una serie de estrategias que enfocarán sus esfuerzos a mejorar la relación.

El uso de internet será parte medular para entender el canal de comunicación ya que representa un medio de fácil acceso, de bajo costo, de gran impacto y de uso común entre el público meta.

Las redes sociales como parte de este gran sistema llamado internet, nos permitirán la cercanía con los interesados y la inmediatez que no se ha logrado con la propia página de internet.

El personal destinado también será vital para el desarrollo y el mantenimiento de estas acciones, sin tener la necesidad de invertir gran cantidad de presupuesto, pues actualmente ya se aceptan alumnos de servicio social para el apoyo general del área.

De este modo, no sólo los alumnos podrán liberar un requisito para la obtención del grado, sino que también podrán aprender acerca de lo que llaman Social Media y que es una de las corrientes de publicidad y mercadotecnia más utilizadas actualmente.

El peso de la investigación que se presenta en este capítulo tiene su razón de ser en el siguiente apartado, ya que –como mencionaba anteriormente- es el plano de la casa que se busca construir.

Resultó medular la elaboración de esta investigación con el objetivo de fundamentar la propuesta que se elaboró para el siguiente capítulo. Misma que presenta una serie de estrategias y actores que buscan enfocar su potencial al mejoramiento de la organización uno de sus puntos débiles: la comunicación.

Capítulo IV: Propuesta de plan de trabajo

4.1 Introducción

Con toda la información recabada a lo largo de esta investigación, tanto en la parte teórica como en la parte de análisis, podemos llegar a la parte final del entregable, la propuesta de trabajo que, basada en las variables desarrolladas, ofrece un conjunto de estrategias reales que de aplicarse a la organización, permitirán su mejora en cuanto a la parte de comunicación.

Para cada una de ellas será necesario designar al personal clave de la organización, el tiempo de implementación, el objetivo y algo muy importante: el presupuesto, recordemos que invariablemente, todas las acciones dentro del área generará un costo sin importar que tan bajo sea.

4.2 Definición del ámbito de negocio

Nombre de la empresa: Bolsa de trabajo y Prácticas Profesionales de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la Universidad Nacional Autónoma de México.

Sector productivo de la empresa: Servicios de orientación y atracción de ofertas de trabajo para alumnos y egresados de la facultad.

Categoría: Orientación, capacitación, atracción de talento.

Subcategoría: Orientación escolar y de servicios profesionales para alumnos y egresados que buscan empleo.

Descripción de la situación

- Problemas de comunicación externa

- Falta de personal
- Funciones no bien definidas.
- Reforzar identidad.
- Reconocimiento limitado del público meta.
- Apoyo limitado de la facultad, no sólo en temas de económicos sino también en cuestiones administrativas.
- Tiene una imagen favorable pues la respalda la institucionalidad de la universidad.
- Está en desventaja con su competencia pues ésta ha crecido gracias al uso fundamental de medios electrónicos (web, redes sociales, mail).

4.3 Decisión estratégica

Objetivo general de comunicación

Posicionar a la Bolsa de trabajo de la FCPyS entre los alumnos y egresados de la entidad educativa como un espacio y medio confiable, actualizado y cercano para encontrar oportunidades de desarrollo profesional.

Objetivos particulares

- a) Potenciar la relación de los usuarios con la organización principalmente a través de medios electrónicos.
- b) Diseñar corazón ideológico de la organización.
- c) Mejorar la relación con empresas, organizaciones y dependencias gubernamentales con el objetivo de atraer más oportunidades, aprovechando las relaciones públicas existentes.
- d) Generar impacto medible en el público meta.
- e) Mantener la reputación que posee la Bolsa de trabajo y potenciar cualidades como actualización, confiabilidad, cercanía.

4.4 Público objetivo

Geográficamente: Distrito Federal.

Sociodemográficos: Hombres y mujeres de entre 20 a 30 años. Estudiantes o egresados de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales. De niveles económicos B+, B, C+, C, D+ y D.

Psicográficos: Jóvenes interesados por su desarrollo profesional, que busquen trabajo de medio tiempo y oportunidades profesionales para obtener experiencia, principalmente.

Público primario (clientes potenciales): Alumnos y recién egresados de la universidad, en busca de su primer empleo.

Público secundario (clientes actuales): Egresados que tengan más experiencia, pero que estén buscando oportunidades laborales que impliquen más conocimiento.

Qué específicamente es la organización: Institución de servicios de bolsa de trabajo, específicamente para alumnos y egresados de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales.

Promesa básica: Ayudamos a capacitar, servir y orientar al público de la FCPyS interesado en comenzar y potenciar su desarrollo profesional en empresas del sector privado, organizaciones de la sociedad civil y en las dependencias de gobierno.

4.5 Estrategias

Diseñamiento					
Objetivos	Tácticas	Público	Medio	Resultados esperados	Forma de Evaluación
Plasmar los objetivos de la organización para que sean visibles.	Propuesta de misión, visión y valores para la organización.	Públicos internos y externos.	Documento físico, espacios de la organización y espacios electrónicos.	Dar a conocer y generar recordación en los públicos.	Sondeo a través de los diferentes medios para monitorear el nivel de aceptación.

Medios digitales					
Objetivos	Tácticas	Público	Medio	Resultados esperados	Forma de Evaluación
Informar al público meta acerca de convocatorias y oportunidades laborales.	Renovación de página de internet.	Públicos internos y externos.	Página web (Weebly es la propuesta).	Que se convierta en el medio centralizador de la información.	Estadísticas de visitas y uso del portal.
	Mejorar el perfil de Facebook.	Públicos externos.	Facebook.	Que sea punta de lanza de la información acerca de oportunidades y convocatorias en redes sociales.	Estadísticas de Facebook (Fanpage).
	Abrir perfil de Twitter.	Públicos externos.	Twitter.	Tener visibilidad y relación a través de la red social Twitter.	Con el número de seguidores generados y la actividad (retwits, favoritos, mensajes directos).
	Potenciar el uso de correo electrónico para mantener la comunicación.	Públicos externos.	Correo electrónico.	Aumentar el número de correos enviados para dar a conocer las vacantes y convocatorias, actualmente ya se hace.	Número de correos enviados y recibidos.

Relación con públicos					
Objetivos	Tácticas	Público	Medio	Resultados esperados	Forma de Evaluación
Potenciar la atracción de empresas que puedan ofrecer oportunidades de desarrollo profesional.	Espacio directo de inscripción en la página web.	Públicos externos.	Página web.	Facilitar el acceso de empresas para ofrecer espacios de desarrollo profesional.	Aumento del número de empresas y sectores de gobierno.
	Feria del empleo en la FCPyS	Públicos externos.	Relaciones públicas, instalaciones de la facultad.	Atraer todo tipo de organizaciones una vez al año para que ofrezcan desarrollo profesional a los interesados.	Organizaciones asistentes y público convocado, tanto de la facultad como externo.
	Pláticas de acercamiento (temas de interés). Reclutamiento.	Públicos externos.	Relaciones públicas, instalaciones de la facultad.	Atraer todo tipo de organizaciones que estén interesadas en reclutar alumnos y egresados de la facultad.	Número de eventos y público convocado. Registro de participantes.

Medios tradicionales					
Objetivos	Tácticas	Público	Medio	Resultados esperados	Forma de Evaluación
Utilizar diversos medios impresos para dar a conocer el reforzamiento y actividad de la bolsa de trabajo	Crear contenido impreso para distribuir en la facultad.	Públicos externos.	Folletos, carteles, stand en las instalaciones de la facultad.	Dar notoriedad al área con el público directo dentro de las instalaciones de la facultad.	Estadísticas de la página web, redes sociales y registro de correo electrónicos en el stand.

Personal de la organización					
Objetivos	Tácticas	Público	Medio	Resultados esperados	Forma de Evaluación
Atraer alumnos para que realicen su servicio social en el seguimiento de las estrategias anteriores.	Lanzar convocatoria para liberar servicio social en la Bolsa de trabajo.	Públicos externos.	Avisos en la página web, en las redes sociales y carteles en las instalaciones.	Convocar a dos personas que den el seguimiento de las redes sociales, que actualicen las vacantes, una para cada turno.	Entrega de reportes de resultados.

Al conocer las problemáticas principales de la organización gracias a la estrategia de Apalancamiento se realizaron otras estrategias enfocadas a dicha sintomatología, lo cual se dividió en diseñamiento, medios digitales, relaciones públicas, medios tradicionales y personal de la organización.

Estrategia de Apalancamiento

En esta estrategia emplearemos los recursos encaminados a averiguar las causas subyacentes causadas por determinados problemas o situaciones que se pretendan solucionar o modificar. En este caso se buscarán métodos para las investigaciones previas a dicha acción dentro de la organización.

Categorías que se aplicarán dentro de la estrategia son:

- 1) Programación de las acciones a realizar.
- 2) Ejecución de las acciones programadas.
- 3) Seguimiento de aplicación.
- 4) Evaluación de la aplicación.

Algunas de las estrategias propuestas deben ser explicadas más detalladamente, ya que deben seguir una línea específica al llevarlas a cabo. Por ello a continuación se desarrollan:

4.5.1 Desarrollo de estrategias

Diseñamiento

La estrategia de diseñamiento consistirá en utilizar las técnicas y métodos del diseño en la Bolsa de Trabajo y Prácticas Profesionales, con el objetivo de ayudar y captar la atención de los destinatarios de la información y despertar el interés, de forma que abra la puerta al conocimiento del mensaje que se quiere transmitir.

El diseño es parte fundamental para la imagen del área pues esto refleja una cultura que los hace diferenciarse de otras, asimismo busca un sentido de reconocimiento donde la organización fundamenta criterios de consolidación y transmisión de mensajes, haciendo ajustes a cualquier acción de diseño.

Para la parte de diseño, se propone un nuevo corazón ideológico para la organización, el cual consta de una nueva misión, visión y valores.

Medios digitales

Comprenden el uso de medios por internet, principalmente redes sociales ya que tienen un gran impacto en el grupo meta y realmente necesitan de una inversión baja. Es importante que la comunicación a través de estos medios sea efectiva y cumpla con los objetivos de las tácticas.

Uno de los aspectos más importantes es la continuidad, ya que las redes sociales tienen una característica fundamental: actualidad. Si no se cumple con la promesa básica de las redes sociales por sí mismas, se tiende a dejar de lado el objetivo y por ende, perder el interés de los usuarios.

Relaciones públicas

Serán fundamentales para continuar y fortalecer la relación con las instituciones que concentra la bolsa de trabajo, aunque también tiene un gran potencial y más al utilizar medios nuevos, tales como los electrónicos.

Será vital atraer nuevos candidatos para que ofrezcan sus espacios o vacantes, sobre todo aquellos que tienen sistema de becarios, ya que pueden encontrar en la población de la facultad un elevado número de interesados.

Medios tradicionales

Siempre serán un soporte fundamental para el proceso de comunicación, tendrán un impacto directo con el público objetivo. Por ello, nunca debemos restar importancia al uso de éstos.

Para el desarrollo del plan serán un medio de soporte, ya que aunque se está proponiendo dar mayor fuerza a los medios electrónicos, los medios tradicionales como el cartel, serán fundamentales para enterar a los alumnos acerca de las actividades próximas a realizar por parte de la coordinación.

Personal de la organización

Es una estrategia que busca movilizar a alumnos interesados en realizar su servicio social hacia el área de la bolsa de trabajo con el objetivo de que apoyen en la continuidad de las estrategias y que en el futuro sea posible que se abra una vacante para el área.

Lo interesante es que el alumno puede relacionar las actividades a realizar con su formación. El objetivo es que no sólo sean actividades administrativas, sino que sean totalmente ligadas a las estrategias propuestas y que, de implementarse, necesitarán personal que les dé continuidad.

De igual modo, la idea de proponer personal de servicio social es no elevar los costos de operación del plan, sin embargo, a largo plazo sería vital que una persona de planta le diera el seguimiento correcto. Además, para propósitos de evaluación y medición de los objetivos, una persona debería encargarse de guiar el proyecto y apoyarse del personal de servicio social.

4.6 Plan de acción

Táctica	Responsable	Tiempo	Evaluación	Presupuesto
Corazón ideológico	BTyPP	1 semana	Cumplimiento de objetivos	S/C
Página de internet	BTyPP	12 semanas	Métricas de Weebly	\$3912.00
Mejorar el perfil de Facebook	BTyPP	1 semana	Métricas de Facebook	S/C
Abrir perfil de Twitter	BTyPP	1 semana	Métricas de Twitter	S/C
Potenciar el uso de correo electrónico para mantener la comunicación.	BTyPP	12 semanas	Medición de incremento de correos enviados y recibidos.	S/C
Espacio directo de inscripción en la página web.	BTyPP	4 semanas	Registro de empresas nuevas.	S/C
Feria del empleo en la FCPyS	BTyPP	2 semanas	Registro de asistentes.	\$1000.00
Pláticas de acercamiento (temas de interés). Reclutamiento.	BTyPP	2 semanas	Registro de asistentes.	S/C
Crear contenido impreso.	BTyPP	2 semanas	Cumplimiento de objetivos	S/C
Evento de lanzamiento en la facultad.	BTyPP	2 semanas	Registro de asistentes	S/C
Lanzar convocatoria para liberar servicio social en la Bolsa de trabajo.	BTyPP	1 semana	Registro de aspirantes y seleccionados	\$500.00
			TOTAL	\$5412.00

4.7 Cronograma

Semanas

Táctica	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Corazón ideológico												
Página de internet												
Mejorar el perfil de Facebook												
Abrir perfil de Twitter												
Uso de correo electrónico para mantener la comunicación.												
Espacio directo de inscripción en la página web.												
Feria del empleo en la FCPyS												
Pláticas de acercamiento (temas de interés). Reclutamiento.												
Crear contenido impreso para distribuir en la facultad.												
Evento de lanzamiento en la facultad.												
Lanzar convocatoria para liberar servicio social en la Bolsa de trabajo.												
Mantenimiento												

4.8 Mix de productos de comunicación

Misión

Nuestra misión es potenciar el talento profesional y humano de los alumnos y egresados de nuestra facultad, así como mejorar la relación con los diferentes sectores productivos del país, tanto privado como público. Todo con el objetivo de ofrecer a nuestras personas las mejores oportunidades de desarrollo profesional.

Visión

Para el año 2015 ser la mejor Bolsa de Trabajo y Prácticas Profesionales de todas las dependencias y facultades de la Universidad Nacional Autónoma de México.

Valores

- Compromiso
- Responsabilidad
- Institucionalidad
- Actualidad
- Innovación

Página web



¿QUIÉNES SOMOS?

¿QUÉ HACEMOS?

CONVOCATORIAS

OFERTAS

EMPRESAS

MISIÓN

NUESTRA MISIÓN ES POTENCIAR EL TALENTO PROFESIONAL Y HUMANO DE LOS ALUMNOS Y EGRESADOS DE NUESTRA FACULTAD, ASÍ COMO MEJORAR LA RELACIÓN CON LOS DIFERENTES SECTORES PRODUCTIVOS DEL PAÍS, TANTO PRIVADO COMO

Facebook

Conclusiones

El desarrollo ideal de una organización tendrá como base una serie de variables que le permiten estar en equilibrio. Al igual que un sistema, necesitará de procesos y actores que interactúen en su interior y exterior, los primeros regidos por un objetivo en común.

Las organizaciones no podrán prescindir de los factores externos que las afectan en mayor o menor medida (factores mediatos e inmediatos), así como tampoco podrán desligarse de sus públicos, quienes estarán en relación constante y por distintos medios. Entre los clientes de una organización tenemos los internos y externos, los directos e indirectos. Todos serán de vital importancia.

Trabajar con una de las áreas de la facultad resultó interesante porque permite entender una organización como parte estructural de otra más grande, un subsistema dentro de un sistema.

El eje fundamental de trabajar con subsistemas es que no podemos dejar de lado que están regidos por, en primera, por la estructura orgánica del sistema al que pertenecen y en segunda, por la operatividad del mismo. De ello dependerá en gran medida la factibilidad de las decisiones que tome el área.

Simplemente, durante el proceso de investigación en entrevista con la responsable, mencionó en repetidas ocasiones la falta de apoyo por parte de la facultad y la resistencia al cambio que presentaba al momento de plantear nuevos procesos, uno de ellos, el uso de datos digitales del alumnado.

La propuesta que marca el desarrollo de este capítulo está enfocada principalmente a dos premisas importantes, que el área no cuenta con muchos recursos económicos para operar y que necesita ganara notoriedad con los clientes directos, es decir, con los alumnos y egresados.

Es importante mencionar que gracias a la investigación se encontraron importantes áreas de oportunidad que pueden ser aprovechadas con los recursos que la Bolsa de trabajo y Prácticas Profesionales tiene disponibles. Hay formas de integrar personal y mantener la operatividad de las estrategias propuestas.

Una de las áreas fundamentales que se pueden aprovechar y que actualmente tienen un impacto mediático y comunicativo es la digital: portales de internet y redes sociales. Misma que otras empresas y organizaciones han potenciado y actualmente están viendo los beneficios.

La principal ventaja de utilizar los medios electrónicos es que representan un impacto importante en el público objetivo y un bajo costo para la organización. Se necesita un espacio adecuado, un equipo de cómputo con internet y un practicante que esté interesado en desarrollarse en comunicación online. No son recursos que la coordinación no tenga disponibles.

Las estrategias están pensadas para ser evaluadas dentro de las primeras seis semanas en función y si es que se logra un resultado positivo, entonces será posible replantear los objetivos, tal vez no de manera cualitativa sino cuantitativamente para que proponga ir aumentando el impacto día con día.

Al ser un conjunto de estrategias que principalmente se desarrollan en internet, tenemos la ventaja de contar con métricas para las redes sociales y para el portal de internet, las cuales en todos los casos están incluidos con el servicio. Esto permitirá entregar reportes periódicos y una evaluación ordinaria con números estadísticos reales y sobre los cuales se podrán proponer los objetivos antes mencionados.

Otro factor fundamental es la implementación del programa, para ello se deberá definir los actores indicados que le den seguimiento y entreguen informes continuos de los logros

y los avances. Se busca generar un cambio importante aunque sólido para poder trabajar de manera progresiva.

Con lo anterior me refiero a que será medular estar preparados para un crecimiento de la demanda y del uso de los servicios, lo que quiere decir, que no sólo la parte de comunicación se deberá reforzar, sino también la parte de la gestión interna del área.

Darle fortaleza al área y mejorar los canales de comunicación e información no es imposible, el uso de medios digitales es una opción sumamente viable, la cual ya demostró que tiene futuro y es la tendencia. Para no quedarse atrás, la coordinación debe explorar y explotar innegablemente estas áreas.

Conclusiones generales

Durante el proceso de investigación, la coordinadora de la Bolsa de Trabajo, la licenciada Maricarmen Velasco Sánchez, me indicó uno de los datos que me hicieron creer en el proyecto que se presenta a lo largo de esta tesis: la facultad fue la primera en adherir un área de bolsa de trabajo en la universidad; sin embargo, recientemente fue la última en integrar el uso de bases de datos en internet para guardar la información de los alumnos y postulantes.

Con ello quiero enfatizar que la mejora de procesos en la coordinación no ha tenido un crecimiento importante, destacar que tiene grandes áreas de oportunidad y que será posible aprovecharlas, en la medida que gane la reputación que merece y el empuje al que puede aspirar.

Darle a la Bolsa de Trabajo y Prácticas Profesionales más notoriedad y hacer de su buen funcionamiento una parte importante de la facultad, permitirá que crezca y fortalezca sus expectativas a futuro.

Por esta razón, podemos afirmar que la teoría de sistemas no está alejada de la realidad de las organizaciones. El funcionamiento de sus partes, así como la autoorganización y autoregulación del propio sistema, le permitirán tener un mejor funcionamiento, es decir, que el resultado u operatividad dependerá de cada una de sus partes.

Una facultad como órgano dependiente, a su vez, hará que la universidad, como tal, funcione mejor si de manera interna tiene un mejor aprovechamiento de los recursos y oportunidades. Por ello, los procesos que sigan las áreas, tanto las principales como las secundarias, tendrán repercusión en todo el sistema, dígase facultad y también universidad.

De esta forma, podemos decir que la Bolsa de Trabajo y Prácticas Profesionales que coordina la licenciada Maricarmen, es un subsistema dentro de otro subsistema, los dos pertenecientes al sistema UNAM.

Entonces el buen funcionamiento de los subsistemas provocarán como resultado un mejor funcionamiento de sus partes que los contienen, que a su vez podrá llegar a repercutir hasta el círculo más amplio, en este caso la sociedad misma.

La aplicación de la teoría de sistemas, entonces no sólo sustenta la investigación del estudio de caso, también nos permite comprender la importancia de una pequeña célula dentro de la sociedad; pues, con el trabajo conjunto de cada una de ellas se pueden lograr grandes avances tanto en sector educativo como en el sector social en general.

Retomemos el ejemplo naturalista, los órganos de un ser vivo realizan cada uno una función dentro del cuerpo, ya sea humano, animal o microorganismo; y es, gracias a que lo hacen correctamente que los sistemas funcionan. Cuando uno de ellos deja de hacerlo, puede haber repercusiones graves, mismas que deben de regularse hasta los parámetros normales o de lo contrario, el ser vivó morirá.

Lo mismo sucede con las organizaciones, tienen un objetivo claro y un modo de operar para alcanzarlo, y de igual forma que los seres vivos, un cambio o la pausa en algunos de los procesos puede poner en riesgo a la organización. Es aquí en donde la analogía vale la pena y el término sistema cobra sentido.

Al momento de notar dicha relación y realizar la indagación pertinente, empecé a pensar en la importancia de los sistemas sociales y en la posibilidad de sustentar los tradicionales diagnósticos organizacionales con esta raíz teórica, con el objetivo de darle un enfoque diferente, ya antes retomado, pero no en el área de la educación.

Gracias a ello y a las facilidades que la Bolsa de Trabajo y Prácticas Profesionales me permitió, pude desarrollar el estudio que partió de una idea central: la comunicación es un factor decisivo para el buen funcionamiento y el desarrollo de las organizaciones actuales, en donde los públicos no esperan sólo recibir información, también tienen inquietud de participar activamente.

Con dicha premisa, el siguiente paso fue profundizar en la teoría de sistemas, retomar las definiciones de comunicación, de comunicación en las organizaciones, los fundamentos de

las relaciones públicas, y lo más importante, la exploración de campo: el desarrollo del diagnóstico organizacional.

Después de tener todos los elementos mencionados anteriormente, el cierre sería una propuesta de cómo gestionar este factor (comunicación) al interior de la organización para optimizar el desarrollo de la misma, con la intención de no quedarnos a nivel analítico sino también propositivo.

Al final, el resultado sobrepasó las ideas iniciales, ya que el área que coordina la licenciada Velasco, presentó una serie de debilidades en cuanto al área comunicativa, de gestión de medios y de retroalimentación de sus públicos, así como necesidades de administración, tales como la ausencia de personal y por ende el estancamiento de varios proyectos e iniciativas.

En cuanto al planteamiento que dio origen a esta tesis, se pudo comprobar, después de la investigación tanto documental como de campo, que la comunicación es un factor fundamental para las organizaciones actuales. No podemos concebir un ente organizado que tenga públicos externos (grupos de interés, usuarios, proveedores, etc.) e internos que no planee estratégicamente la vinculación a través de diferentes medios, tanto tradicionales como digitales (uno de los más importantes en la actualidad).

Otro aspecto que resulta fundamental para el éxito de las organizaciones, en el que la licenciada Velasco ha sido pieza clave, es la voluntad y el compromiso de las personas que integran la organización y en concreto. Ella siempre ha mostrado un ánimo implacable y un interés importante a cualquier idea que pudiera mejorar el desempeño de la coordinación.

Es relevante recalcar la figura del líder de la organización, porque siempre será un eje fundamental para guiar el proyecto. Tener una persona comprometida con los objetivos, que lucha por conseguir mejores oportunidades es una de las fortalezas; sin embargo, se necesita más personal y más apoyo de la universidad para llevar a cabo las ideas que permitirían una mejora.

Es importante también focalizar que en los diagnósticos a las organizaciones es medular identificar las oportunidades y tratar de restar las debilidades y amenazas. Recordemos que las organizaciones nunca estarán libres de la influencia del entorno, son sistemas abiertos.

Por ello, el primer paso fue el análisis tanto de la organización al interior como al exterior, siempre con el objetivo de conocer en dónde estamos parados y hacia dónde queremos llegar, teniendo de por medio el cómo, es decir, el camino.

La importancia del cómo es vital, pues marca el trayecto para poder lograr los objetivos que se identificaron en el proceso de análisis. Si las cosas sales como se planean, los resultados serán positivos, y algo muy importante, medibles.

Las metas deberán plantearse a mediano plazo con el objetivo de ir haciendo revisiones periódicas de los objetivos y si el camino se ha desarrollado cómo se planeó, siempre de la mano de los objetivos generales de la organización. No olvidemos que las metas en el área de comunicación en las organizaciones siempre deberán ir alineadas a las de la organización, como un camino paralelo que soporta el camino principal.

Es por ello que será importante para las buenas prácticas del líder de comunicación tener estrecha relación con el líder de la organización, sólo ellos tienen totalmente claro el rumbo de la misma, lo cual permitirá la correcta alineación de los objetivos.

Durante el desarrollo de mi formación académica, los profesores constantemente repetían que el profesional de la comunicación debía saber de finanzas, de publicidad, de desarrollo humano, de administración, de relaciones públicas, entre otras disciplinas; ya que al ser un soporte de la cabeza de la empresa, tendrá que entender a partir de distintos ámbito los objetivos a mediano y largo plazo. Ahora queda más clara esta afirmación.

Además deberá ser un profesional abierto al cambio, a las posibilidades. Entender que no hay una fórmula para la comunicación en las organizaciones, que es tan variada como la cantidad de empresas que existen.

Será también importante, saber que los clientes serán la principal fuente de información y que todos, siempre querrán lo mejor y lo que sea más rentable.

Cada empresa tendrá distinto modo de operar, por lo que será fundamental acercarse, conocerla e investigarla. Sólo después de tener un panorama real de lo que sucede, será posible proponer alguna estrategia o plan integral.

De igual modo, las necesidades de la organización, el público al que se dirige, las intenciones que tiene a futuro (objetivos) dependerá del alcance y la capacidad de la misma. No podemos inferir nada ni tampoco proponer campañas o acciones si antes conocer lo antes mencionado.

La comunicación organizacional es integral porque comprende tanto el interior como el exterior de la organización, así como los diferentes canales de interacción con los que cuenta la empresa. Si el diagnóstico marca falta en el área de publicidad, la estrategia se enfocará en eso y si, por otro lado, marca deficiencia en la información al interior, habrá que trabajar con ello.

Se rige y apoya de disciplinas como las relaciones públicas, la publicidad, la mercadotecnia, el diseño. Pero siempre con un "hilo conductor", un estrategia que sepa mover esas piezas de manera correcta con el objetivo de lograr las metas; eso es un comunicador organizacional.

En un sentido personal, realizar este trabajo de investigación me dejó con más inquietudes sobre el desarrollo del profesional de la comunicación, ya que es cierto que es indispensable para las organizaciones actuales, aunque también es subestimado. Sin embargo, será parte de nuestro compromiso como nueva generación de los profesionales de ésta área darle el reconocimiento que merece.

Anexos

Anexo 1

Guía de Entrevista

1. ¿Notas un cambio en tu desarrollo profesional?
2. ¿Consideras que el tiempo que trabajaste te dio experiencia para ir a solicitar otro empleo? ¿Por qué?
3. ¿Tuviste alguna oportunidad de quedarte a laborar de manera permanente?
4. ¿Mantienes comunicación con la institución que colaboraste? ¿Por qué medio y con qué frecuencia?
5. ¿Mantienes comunicación con la bolsa de trabajo de la FCPy? ¿Por qué medio y con qué frecuencia?
6. ¿En qué medios buscas ofertas de trabajo?
7. ¿Te apoyaron durante tu estancia ¿Qué recomendarías para sentirte respaldado?
8. ¿Consideras que cumplió su objetivo?
9. ¿Cuáles son sus debilidades y fortalezas? ¿Qué le cambiarías?
10. ¿Te sientes preparado con los conocimientos adquiridos durante la universidad? ¿Qué consideras que le faltó a tu formación? ¿Cómo lo piensas alcanzar?
11. ¿Cuáles son las competencias que exige el sector laboral que identificaste durante tu estancia profesional?

Bibliografía

- **Lilienfeld**, Robert, *Teoría de sistemas. Orígenes y aplicaciones en las ciencias sociales*, México: Trillas, 1984.
- **Luhmann**, Niklas, *Introducción a la teoría de sistemas*, México: Universidad Iberoamericana, 2002.
- **Luhmann**, Niklas, *Sistemas sociales. Lineamientos para una teoría general*, México: Alianza Editorial y Universidad Iberoamericana, 1991.
- **Luhmann**, N
- **iklas**, *Sociedad y sistema. La ambición de la teoría*, Barcelona: Paidós, 1990.
- **Marutana** R. Humberto y Francisco Varela G., *De máquinas y seres vivos. Autopoiesis: la organización de lo vivo*, Chile: Editorial Universitaria, 2006.
- **Corsi**, Giancarlo, Elena Esposito y Claudio Baraldi, *Glosario sobre la teoría social de Niklas Luhmann*, México: Universidad Iberoamericana, 1996.
- **Torres** Nafarrate, Javier, *Niklas Luhmann. La política como sistema*, México: Universidad Iberoamericana, 2009.
- **Ramió**, Carles y Xavier Ballart, *Teoría de las organizaciones: La evolución histórica del pensamiento organizativo*, España: Ministerio para las Administraciones Públicas, 1993.
- **Robbins**, Stephen P., *Administración*, México: Pearson Educación, 2005.
- **Castillo** Herrera, Ana Beatriz y José Morales Calderón, *La teoría de los "Seises de Mintzberg": un paradigma para estudiar y lograr el éxito de las pequeñas y medianas empresas en México*, México: UAM, p. 6 y 7, Artículo en línea → <http://www.colpamex.org/Revista/Art5/27.pdf> (4 de diciembre de 2011).
- **Andrade**, Horacio, *Comunicación organizacional interna: procesos, disciplina y técnica*, España: Netbiblo, 2005.
- **Goldhaber**, Gerald M., *Comunicación organizacional*, México: Diana, 1994.
- **Fernández** Collado, Carlos, *La comunicación en las organizaciones*, México: Trillas.
- **Rojas** Orduña, Octavio I., *Relaciones públicas. La eficiencia de la influencia*, Madrid: ESIC, 2008.

- Tomado de **Acevedo** Gutiérrez, Elidette, *Plan estratégico de Relaciones públicas para el lanzamiento de Stewart Cooper & Coon México*, México: FCPyS, UNAM, 2011.
- **Navarro** García, Fernando. *Responsabilidad social corporativa: teoría y práctica*, Madrid: Esic, 2008.
- **Freeman** en Weiss, Joseph, *Ética en los negocios: Un enfoque de la administración de los stakeholders y de casos*, México: Thomson, 2006.
- **Mendoza** Medina, Marisol, *Los Stakeholders como interlocutores y agentes clave en el diseño e implementación de estrategias de ciudadanía corporativa*, México: FCPyS UNAM, 2011.
- **Gruning**, James E. y Todd Hunt, *Dirección de Relaciones Públicas*, España: Gestión 2000.
- **Vega**, Natalia, "La entrevista como fuente de información: orientaciones para su utilización", en Luciano Alonso y Adriana Falchini, eds., *Memoria e Historia del Pasado Reciente. Problemas didácticos y disciplinares*, Santa Fe: Universidad Nacional del Litoral, en prensa 2009.
- **Soriano**, Soriano Claudio L., *El diagnóstico de la empresa*, España: Díaz de Santos, 1995.
- **López-Pinto** Ruíz, Bernardo, Marta Mas Machuca y Jesús Viscarri Colomer, *Los pilares del marketing*, Barcelona: Ediciones UPC, 2008.
- **s/a**, *Manual de Dirección estratégica. Dirección y gestión de empresas*, España: Vértice, 2008.

Fuentes electrónicas

- **Castillo** Herrera, Ana Beatriz y José Morales Calderón, *La teoría de los "Seises de Mintzberg": un paradigma para estudiar y lograr el éxito de las pequeñas y medianas empresas en México*, [en línea] México: UAM, p. 6 y 7. [fecha de consulta: 4 de diciembre de 2011]. Disponible en: <http://www.colpamex.org/Revista/Art5/27.pdf>

- **Vargas** Hernández, Ivonne, "Los trabajos de la 'Generación Z'", Revista Expansión [en línea], 10 de julio de 2013, [fecha de consulta: 1 de diciembre de 2013]. Disponible en: <http://www.cnnexpansion.com/mi-carrera/2013/07/09/que-carreras-elegiran-la-generacion-z>
- **Alcalde** Justiniani, Arturo, "A un año de la reforma laboral", La Jornada [en línea], México, 30 de noviembre de 2013. [fecha de consulta: 1 de diciembre de 2013]. Disponible en: <http://www.jornada.unam.mx/2013/11/30/opinion/015a2pol>
- **Mayoral** Jiménez, Isabel y Gustavo de la Rosa, "La economía mexicana está en recesión", Revista Expansión [en línea], 28 de agosto de 2013. [fecha de consulta: 1 de diciembre de 2013]. Disponible en: <http://www.cnnexpansion.com/economia/2013/08/27/recesion-economia-pib-pena-nieto>
- **s/a**, "Se promulga la Reforma Laboral", Presidencia de la República [en línea], México, 29 de noviembre de 2012. [fecha de consulta: 10 de octubre de 2013]. Disponible en: <http://calderon.presidencia.gob.mx/2012/11/se-concreta-la-reforma-laboral/>

Revistas

- **Tussie**, Diana y Gabriel Casaburi. "Los nuevos bloques comerciales: a la búsqueda de un fundamento perdido". *Desarrollo Económico. Revista de Ciencias Sociales*, Buenos Aires, abril-junio, 1991. Vol.31. No.121, p.18.

Entrevistas

- Sergio Quintero, Exalumno de la FCPyS, actualmente consulto de Grupo Editorial Santillana. En entrevista., México, 2013.
- Karen Ortiz, Exalumna de la FCPyS, actualmente ejecutiva de cuenta de Llorente & Cuenca. En entrevista, México, 2013.

- Joyce Martínez, exalumna de la FCPyS, actualmente gerente de mercadotecnia de *Hello Food*. En entrevista, México, 2013.
- Eduardo Prado, exalumno de la FCPyS, actualmente labora en el CONDUSEF. En entrevista, México, 2013.
- Maricarmen Velasco Sánchez, Responsable de la Bolsa de Trabajo y Prácticas Profesionales de la FCPyS. En entrevista, México 2013 y 2014.