



UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTÓNOMA DE
MÉXICO

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES

**Estructuración de propuesta de intranet
para la Secretaría de Desarrollo Económico
(SEDECO)**

TESINA

Que para obtener el título de
Licenciado en Ciencias de la Comunicación

PRESENTA

Jonattan Eduardo Gómez Chávez

ASESORA

Lilia Ramos Ordóñez



Ciudad Universitaria, CD. MX., 2017.



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

Agradecimientos:

Este trabajo tiene un poco de muchas personas a las que me gustaría agradecer una por una, sin embargo, no me alcanzaría el espacio para mencionarlos. Primeramente quisiera agradecer a mis amigos: Diana, Marco, Raúl, Osvaldo, Jimena, Karina, Isis, Abril, Edith, Lulú, Paulina, Nina, Isaac y muchos más. Siempre estuvieron en los momentos que más los necesitaba, motivándome para cumplir con las metas que me proponía; a ustedes les quiero agradecer por cada una de sus palabras, en todo tiempo fueron de gran aliento y en el momento indicado, siempre tendré presentes cada una de las experiencias que pasamos juntos.

A mi familia no tengo mucho que decirles, afortunadamente siempre les he expresado lo que siento por cada uno y lo eternamente agradecido que estoy, sin ustedes no hubiera llegado al lugar en el que me encuentro en este momento. Mamá, papá: siempre han sido mi más grande impulsor, muchas gracias por darme esta educación y la fuerza para seguir adelante... Los amo con todo el corazón.

A mis compañeros de trabajo, muchas gracias por todo el apoyo que me dieron, tanto por la valiosa información que me proporcionaron, como por el apoyo moral que siempre me ofrecieron. Lulú, muchas gracias por tus valiosos consejos, siempre me abrías caminos en los que me quedaba parado, tu experiencia me fue de gran ayuda en todo momento, te quiero mucho.

Profesora Lilia, le quiero agradecer enormemente por la paciencia que siempre me tuvo. El trabajar, estudiar y hacer este trabajo no fue

fácil, usted siempre estuvo guiándome y apoyándome en diferentes procesos. Le estaré agradecido enormemente, sobre todo por lo que le comenté en alguna ocasión, gracias a una de sus clases de la materia de Sociedad y Comunicación en primer semestre, pude identificar la especialidad en la cual quería estar. Es una excelente persona.

Seguramente me hace falta alguien, cada quien tiene presente que en su momento siempre les he agradecido por diferentes cosas. El terminar este proyecto no fue una tarea fácil, pero por fin llegué a su etapa final, ¡sí se pudo!

Su siempre compañero... Jhony.

Dedicada a:

Todas aquellas personas que estuvieron conmigo en el proceso de elaboración, las cuales me daban el ánimo para no darme por vencido y continuar con el arduo trabajo que se presentaba día a día, diciéndome siempre que al final todo tiene su recompensa.

Quisiera también dedicar este proyecto a los estudiantes de licenciatura que alguna vez han pensado en dejar todo a un lado e irse por el camino fácil. A ellos quiero decirles que todo aquello que representa un esfuerzo, la satisfacción de concluirlo de la mejor manera es algo inexplicable, así que no se den por vencidos y siempre sigan adelante.

Índice

Introducción.....	1
1.La comunicación en el ámbito laboral, la fusión para una mayor productividad.....	5
1.1 ¿Qué es la comunicación y cuál es su finalidad?.....	5
1.2 La organización.....	10
1.3 Comunicación Organizacional.....	14
1.4 La Comunicación en la Organización.....	16
1.5 Las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC's) en la organización.....	25
1.6 ¿Qué es la intranet?.....	32
1.7 La productividad.....	35
2. La Secretaría de Desarrollo Económico del Distrito Federal (SEDECO DF).	37
2.1 Antecedentes de la Secretaría.....	37
2.2 Misión.....	39
2.3 Visión.....	39
2.4 Valores.....	39
2.5 Objetivo general de la Secretaría.....	40
2.6 Objetivos específicos.....	40
2.7 Organigramas.....	40
2.8 Descripción de actividades de las áreas administrativas.....	48
2.9 Dirección de Administración.....	52
3. Diagnóstico y propuesta.....	57
3.1 Resultados de cuestionarios.....	59
3.2 Interpretación del diagnóstico.....	67
3.3 Estructuración de propuesta de intranet para la SEDECO.....	71
3.3.1 Usuarios.....	72
3.3.2 Contenido.....	73
3.3.3 Infraestructura.....	76
3.4 Bocetos de diseño.....	77
Conclusiones.....	82
Bibliografía.....	86
Fuentes electrónicas.....	86

Introducción

Actualmente la sociedad a la que pertenecemos se encuentra inmersa en un ciclo de vertiginosos cambios, donde el avance tecnológico que se da día con día, hace que diversos procesos que se encuentran en la vida cotidiana sean modificados en tiempo y forma, cambiando así la dinámica social. Los resultados que se pueden obtener del uso de la tecnología dependen en gran medida del uso que se le da.

Aunado a ello, la necesidad de las distintas sociedades por no quedarse rezagadas en el aspecto tecnológico va aumentando día a día. Por ello es que van exigiendo cada vez más la implementación de recursos tecnológicos vanguardistas que cumplan con las necesidades presentes entre los individuos de la misma, como lo es la necesidad de comunicarse

Este fenómeno social se presenta en diversos ámbitos de la vida, entre ellos se encuentra el laboral. Las Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación (NTICs) no sólo mejoran la productividad, sino que además establecen nuevas formas de relación y comunicación entre los trabajadores de alguna institución, las cuales en su mayoría son favorables para la dinámica laboral que se tiene, y como consecuencia de ello, el ambiente laboral se ve beneficiado.

Es por ello que en el presente trabajo que se compone de tres capítulos, se muestra a usted un estudio de caso, en el cual se empieza con la argumentación teórica de los elementos que son necesarios para el entendimiento de su lectura, para pasar así a la descripción del objeto de estudio, que en este caso es la Secretaría de Desarrollo Económico; posteriormente se plantea una estrategia de comunicación interna, la cual consiste en la estructura de una propuesta para la implementación de una intranet en la Secretaría.

Primeramente se aborda el término de comunicación, dando una aproximación a la conceptualización del mismo, en la cual se toman diferentes perspectivas para llegar a una generalización que le proporcione al lector un panorama general de lo que ella es, pudiendo identificar los elementos presentes en el proceso de la misma. Teniendo así, refiriéndose a un modelo de comunicación, que debe de tener los siguientes elementos: la fuente de la comunicación; el

encodificador; el mensaje; el canal; el decodificador; y el receptor de la comunicación.¹

Desde la perspectiva de Guillermo Ballenato, se puede definir a la comunicación como un proceso de trasmisión y recepción de señales como ideas, mensajes, datos, entre otros, a través de un código previamente establecido, para que sea comprendido por el emisor y por el receptor.²

Siguiendo esa misma línea y a manera introductoria de la descripción del objeto de estudio se pasa entonces al terreno de la organización, definiéndola en primera instancia, con base en la idea de Annie Bartoli, como un conjunto de hombres formado de manera consciente para lograr cumplir con un objetivo establecido.³

Es aquí donde se considera a la teoría de sistemas aplicándola a las organizaciones, exponiendo el planteamiento de Fernández Collado, al mencionar que una organización puede considerar la apertura al medio y la afectación del contexto en el que se puede desarrollar. Se verá entonces que pueden existir dos tipos de organizaciones desde esta teoría, la organización abierta, aquella que toma en cuenta las repercusiones del entorno sobre ella; y la organización cerrada, aquella que no lo toma en cuenta.⁴

Con base a esta idea central, se menciona cómo una organización puede ser un sistema general que está conformado por subsistemas, y éstos a su vez tienen una relación interdependiente que hacen que el sistema como un todo, funcione de manera óptima conforme a los objetivos planteados en cada uno.

Posteriormente se identifica cómo se desarrolla la comunicación dentro de una organización; aquí se describen los flujos de comunicación que pueden existir en la misma: ascendente, descendente y horizontal, cada uno aplicándose en cada una de las organizaciones según sus necesidades y estructura, así como los

¹ Berlo David K. 1985. *El proceso de la comunicación Introducción a la teoría y a la práctica*. Pp. 24

² Ballenato Prieto, Guillermo. 2006. *Comunicación eficaz Teoría y práctica de la comunicación humana*. Pp. 35

³ Bartoli Annie. 1992. *Comunicación y organización La organización comunicante y la comunicación organizada*. Pp. 18

⁴ Fernández Collado, Carlos. 2002 *La comunicación en las organizaciones*. Pp. 28

diferentes medios utilizados para fines específicos. En el cuerpo del trabajo se podrá dar cuenta de las características de cada uno.⁵

Ya que se habló de la introducción de la tecnología en el ámbito laboral, en la parte final del primer capítulo se expone al lector lo que significa este proceso y cómo se ha ido desarrollando conforme a los años en diferentes organizaciones o instituciones, cambiando la perspectiva de las empresas respecto a los elementos de valor; se descubrirá el elemento que en la actualidad las organizaciones le dan mayor importancia.

Se pasa así al segundo capítulo donde se hace la descripción de la Secretaría, desde su historia, estructura orgánica, actividades o funciones, hasta del personal que la integra, esto con la intención de ofrecerle a usted una visión general del objeto de estudio que se está tratando. Así podrá deducir sus propias perspectivas de cómo se encuentra actualmente la organización, valorando los diferentes elementos presentados, y las características que le permitirían la implementación de la intranet.

Se podrá identificar a la SEDECO como una organización abierta, es decir, un sistema que toma en cuenta los diversos factores que se encuentran en su entorno para poderlos incluir dentro de la misma, así como también las diversas exigencias que tiene la sociedad actual, viéndose en la necesidad de ofrecer mejores servicios con los recursos que se tengan presentes, cumpliendo así con la misión propia.

Finalmente se presenta el diagnóstico realizado a la Secretaría, específicamente a la Dirección de Administración, en el que con la ayuda de un cuestionario se logran identificar diversas áreas de oportunidad de los procesos que se llevan a cabo en el área. Usted podrá ver de manera gráfica los resultados obtenidos, mismos que son explicados e interpretados desde la perspectiva de un servidor, basada en los conocimientos obtenidos durante la carrera con el fin de exponer los puntos clave en los que se pueden modificar procedimientos específicos que logren una mayor productividad del trabajo.

⁵ B. Adler, Ronald. 2005. *Comunicación organizacional Principios y prácticas para negocios y profesiones*. Pp.15-20

Se podrán identificar las diferentes problemáticas que se encuentran dentro de la Dirección de Administración, mismas que afectan directamente a procedimientos en específico de las otras áreas de la SEDECO. Dichas problemáticas giran en torno al retraso de las actividades desarrolladas en el área, desde donde se puede identificar la deficiencia existente en la difusión de diferentes eventos dentro de la SEDECO; la ignorancia de un proceso por parte de algunos colaboradores; la falta de especificidad en los mismos; así como el uso del oficio en procedimientos en los cuales se puede sustituir el medio.

En esta sección, también se analizan los canales de comunicación que son utilizados para actividades en específico, verificando si son los más apropiados o no de acuerdo a los objetivos que se tengan planteados. Asimismo se da una perspectiva de cómo son los flujos de comunicación existentes en el área, para que con base en ello se identifique cómo algunos procedimientos específicos se pueden volver más eficientes.

Es así como en la parte final de este capítulo y de este trabajo, se expone la propuesta de intranet diseñada para la Dirección de Administración. Conforme al análisis de las diferentes problemáticas detectadas en el diagnóstico, es como se va integrando la plataforma con las diferentes secciones que a mi punto de vista, volverán más productivo el trabajo del área. Cabe mencionar que se toma en cuenta sólo a la Dirección en comento ya que se pretende realizar una primera etapa, y conforme a los resultados obtenidos de ésta, se pueda expandir a la Secretaría completa y así los diferentes procesos administrativos dentro de la dependencia puedan ser optimizados.

Estos tres capítulos le mostrarán un ejemplo de cómo las organizaciones día con día se suman a la utilización de las tecnologías, si bien no se aplica la implementación de la intranet, se muestra una panorama general de cómo podrían funcionar las cosas y en qué procedimientos en específico se estarían cambiando las formas de hacer las cosas. Principalmente, quitará el paradigma que se tiene sobre una organización del Sector Público al pensar que no está preparada para la implementación de este tipo de propuestas; pero a lo largo de este trabajo usted mismo irá contraponiendo las ideas y hacerse de su propio criterio.

1. La comunicación en el ámbito laboral, la fusión para una mayor productividad.

Mucho se habla sobre que la comunicación está en todas partes, utilizándola día a día en los diferentes acontecimientos en los que estamos presentes, ayudándonos a resolver un gran número de problemáticas. Aunque en ocasiones no se esté consciente de estar utilizando el recurso de la comunicación, lo cierto es que cada individuo hace uso de ella conforme a sus necesidades derivadas del contexto en el que se encuentre, así como de las habilidades y aptitudes que posea.

Conforme a lo anterior, cada individuo le va dando una finalidad distinta al proceso de comunicación; no se expresa de la misma manera cuando está en casa, en la escuela o en el trabajo, por poner un ejemplo. Dependiendo de la situación en la que se encuentre, utiliza un lenguaje distinto, ya que los mensajes emitidos necesitan ser cambiados conforme al mismo contexto.

Es por ello que a lo largo de este capítulo se abordará conceptualmente, de lo general a lo particular, cómo se desarrolla el proceso de comunicación en el ámbito laboral. Empezando por el propio proceso comunicativo, la descripción de una organización laboral, hasta cómo se desarrolla en ésta última dicho proceso, desarrollando los flujos de comunicación que pueden surgir, así como los medios por los que fluyen.

1.1. ¿Qué es la comunicación y cuál es su finalidad?

Desde sus inicios, el ser humano ha mostrado la necesidad de dar a conocer sus puntos de vista, inconformidades, gustos, aprobaciones, entre otros aspectos de los sucesos que pasan día a día en su vida cotidiana. Para hacerlo se han valido de distintas herramientas, como instrumentos artesanales, artefactos de piedra, madera, metal y cualquier otro tipo de material con el cual se les facilite hacer la fabricación de los mismos.

Conforme a la misma evolución de la humanidad, estos mecanismos utilizados para darse a expresar fueron avanzando a la par. Poco a poco se fueron valiendo de distintos métodos para expresar su sentir, siendo cada vez más sofisticados para la época de la que se está hablando, hasta el grado de llegar a expresarse mediante señas y ruidos.

Así es como se fueron creando diferentes códigos para poderse entender entre ellos mismos, teniendo la concepción de código como al conjunto de signos y reglas que se establecen de manera convencional, mismas que tienen que seguir en el momento en que se esté dando el proceso. Claro está que éste código tiene que ser conocido y manejado por las partes que estén inmiscuidas en el proceso, por ello se dice que tiene que ser una convención, así es como existe un entendimiento.

Con los distintos códigos desarrollados entre los diferentes grupos humanos y mediante los procesos de interacción realizados entre ellos mismos, los medios se volvieron más sofisticados, y como consecuencia de esto su desarrollo iba avanzando cada vez más, ejemplo de este progreso es cuando pasaron de ser nómadas a sedentarios. Ya con la existencia de un código definido, creado y entendido por ellos mismos, se fue generando también un proceso con el cual podían comunicarse.

Dar una definición concreta al concepto de comunicación es un tema controversial, aún en la actualidad. Se puede explicar a grandes rasgos los pasos del proceso, pero dar una definición formal, significa un trabajo mayor. El pasar de un modelo básico de emisor-mensaje-receptor a un modelo más complejo donde intervienen más factores que influyen en el mismo proceso.

El mismo interés por la comunicación, al ser una necesidad humana, ha llevado a que se hagan muchos intentos por tratar de establecer un conjunto de reglas o pasos a seguir para establecer un modelo de comunicación que sea viable para la misma, una gran variedad son los que se han tenido como resultado, que sin duda no se pueden tomar totalmente como exactos o verdaderos, pero sí hay algunos que se acercan más a nuestra realidad.

Entonces es como se llega al acuerdo, en cuanto a un modelo de comunicación, que debe de tener los siguientes elementos: la fuente de la comunicación; el codificador; el mensaje; el canal; el decodificador; y el receptor de la comunicación. Hasta ahora es el modelo más aceptado.⁶

En cada uno de los elementos recae la misma importancia o responsabilidad, la fuente de la comunicación, que es la necesidad misma del

⁶ Berlo David K. 1985. *El proceso de la comunicación Introducción a la teoría y a la práctica*. Pp. 24

humano de comunicarse; el codificador, quien es el encargado de procesar la información para poder transmitirla; el mensaje, que es el conjunto de signos, datos o expresiones que tienen un contenido en sí mismo; el canal, que es el medio por el cual se transmite; el decodificador, quien es el encargado de procesar la información dada para así llegar al receptor, el que recibe el mensaje.

Podemos hablar de comunicación para referirnos tanto a la acción como al efecto de comunicar. La comunicación implica algún tipo de relación o de unión entre dos partes, que se conectan o se corresponden entre sí de algún modo. Podemos definirla como un proceso de transmisión y recepción de señales –ideas, mensajes, datos- mediante un código –un sistema de signos y de reglas- que es común tanto al emisor como al receptor.⁷

En esta transmisión del mensaje o información, se pretende que no se pierda el dato más mínimo, es decir, que se cree en la mente del destinatario la misma idea del mensaje que el emisor da. Es así como se estaría dando un proceso de comunicación óptimo, aunque cabe señalar que no siempre es así.

Claro está que lo anterior es un propósito que se trata de conseguir en todo momento, cumpliéndose se estaría en el mejor de los casos donde ambas partes entienden lo mismo y se complementan una a la otra, pero conforme al estudio de la comunicación, se cae en la cuenta de que existen diversos factores que afectan directamente al proceso comunicativo, trayendo como consecuencia los malos entendidos e incluso desacuerdos entre los participantes que componen al mismo.

Desde otra perspectiva, lo dicho anteriormente se contempla como el conjunto de diversos subsistemas que se complementan entre sí, es decir, que cada elemento del proceso de comunicación se toma en cuenta como un subsistema en el cual se debe de estudiar a fondo para comprenderlo como un todo dentro del mismo proceso. Cada subsistema, dependiendo de cuál sea, tiene sus componentes o características propios.

Teniendo como referente el párrafo anterior, se puede entender como un sistema al grupo de elementos que se relacionan entre sí y con el entorno (comprendiéndolo como todos aquellos elementos externos al sistema, los cuales

⁷ Ballenato Prieto, Guillermo. 2006. *Comunicación eficaz Teoría y práctica de la comunicación humana*. Pp. 35

pueden afectar directamente al mismo en todo o sólo en una parte) en el que se encuentran. Cada uno de los elementos que lo conforman van a tener cierta influencia sobre el otro y en mayor o menor medida, afectarán en los procesos que se realizan dentro del sistema en general, o bien, en algún elemento en específico. En otras palabras, dentro del sistema existirá una interdependencia constante que lo hace funcional.

De acuerdo con Ballenato, se puede hablar de tres tipos básicos de comunicación:

- Comunicación verbal, se puede realizar de manera oral o escrita, es aquí donde utiliza el lenguaje de distintos contenidos, valiéndose de los códigos que han sido creados para el fin en comento;
- Comunicación no verbal, son las señales o indicadores no verbales como la postura, gestos, mirada, movimientos que en ocasiones se utilizan para reforzar lo que se está diciendo en el lenguaje verbal, o bien, se utilizan por sí solos para expresar una idea en específico, y
- Comunicación paraverbal, surge en el momento de transmitir un mensaje oral, como el tono de voz, la fluidez verbal, la velocidad de la emisión, entre otros, que cumplen el objetivo de comunicar algo en específico. En la mayoría de las situaciones refuerza en modo verbal en que se están diciendo las cosas.

El elegir uno u otro tipo de comunicación depende de diversos factores, desde la persona que intenta comunicarse, así como la que intenta recibir el mensaje, los factores externos que podrían afectar el proceso, la situación en la que se encuentra, entre otros. En general, la elección de uno en específico se determina a través de los intereses que tengan los participantes del proceso, y del momento en el que se esté efectuando.

Desde tiempo atrás se ha tratado de establecer el fin último de la comunicación, siendo Aristóteles quien afirmaba que la meta principal era la persuasión, definiéndola como:

(...) la persuasión es la actividad de demostrar y de intentar modificar la conducta de por lo menos una persona mediante la interacción simbólica. Es una actividad consciente y se produce (a) cuando se registra una amenaza contra los objetivos de una persona y (b) cuando la fuente y el grado de esta amenaza son suficientemente importantes como para justificar el coste del esfuerzo que entraña la persuasión. (...) ⁸

Este enfoque fue aceptado hasta finales del siglo XVIII, donde una nueva escuela de pensamiento conocida con el nombre de *psicología de las facultades*⁹, dio un nuevo enfoque estableciendo dos objetivos de la comunicación, uno de ellos era el informativo, el llamamiento hecho por la mente; y el otro era el persuasivo, llamado al alma. Dando así esta dualidad entre alma y mente.

Dar una definición de alma y mente, es algo realmente subjetivo. Se puede ver desde diferentes perspectivas, como la filosofía y la psicología, pero para los fines de este trabajo se dará la perspectiva de la psicología ya que es la escuela que trata de establecer la dualidad dicha anteriormente.

Teniendo así que el alma es el principio de vida por el cual los seres vivos tienen vida en sí, esas funciones vitales que les sirven para poder hacer diferentes cosas, de igual manera es el principio de racionalidad, es decir, todo aquello que lo hace tener vida. La mente se apega más a la filosofía, pero en psicología es aquello que pertenece al cerebro, pero que a la vez no, que define o explica la conducta de todo ser humano, una propiedad que es diferente al cerebro, pero que emerge del mismo.

Otra perspectiva la plantea el enfoque conductista, teniendo una gran similitud con la que ya había sido planteada por Aristóteles estableciendo que el propósito de la comunicación es el de persuadir, no obstante, hace también una aclaración donde incluye otras dos funciones en cuanto al fin de la comunicación, que son el de informar y entretener, teniendo como resultado una interrelación en el proceso mismo entre informar, persuadir y entretener. “Desde el punto de vista

⁸ K. Reardon, Kathleen. 1991. *La persuasión en la comunicación: teoría y contexto*. Pp. 31

⁹ Berlo David K. 1985. *El proceso de la comunicación Introducción a la teoría y a la práctica*. Pp. 8

conductista, resulta más útil definir el propósito como la meta del creador o receptor del mensaje, antes que definirlo como la propiedad del mensaje en sí.”¹⁰

Se tiene entonces que para definir el propósito de la comunicación se deben emplear cuatro aspectos de manera importante: no contradictorio lógicamente ni lógicamente inconsistente consigo mismo; centrado en la conducta, es decir, expresado en término de la conducta humana; lo suficientemente específico como para permitirnos relacionarlo con el comportamiento comunicativo real; y compatible con las formas en que se comunica la gente.¹¹

1.2 La Organización

Muchas concepciones son las que se tienen para el término de organización, pero la que se tomará para el fin de este trabajo, será la adaptada a un conjunto organizado. “(...) El conjunto organizado corresponde a cualquier grupo de hombres constituido conscientemente con el propósito de alcanzar un determinado objetivo (...)”¹²

En el entendido de que no se trata de cualquier grupo, los integrantes que conforman al mismo deben de ser individuos informantes o informados que tengan alguna aportación de relevancia para el conjunto que conforman, es decir, tienen que tener claras sus acciones y el lugar que ocupan dentro de la misma, esto para una mayor efectividad.

Los factores de distinción de una organización son de distintos órdenes:

- Finalidad existente y conocida por todos los miembros del grupo;
- Distribución de roles y tareas a realizar;
- División de la autoridad y del poder formal;
- Duración indeterminada (misión permanente) o claramente explicitada en función de un determinado objetivo;
- Sistema de comunicación y coordinación;
- Criterios de evaluación y control de resultados.¹³

¹⁰ Ídem. Pp. 9

¹¹ Íbidem.

¹² Bartoli Annie. 1992. *Comunicación y organización La organización comunicante y la comunicación organizada*. Pp. 18

¹³ Íbidem.

A partir de lo anterior es como se va obteniendo la razón de ser de una organización, y los procedimientos con los cuales puede llegar a su propósito final. Al hablar de distribución de roles y tareas a realizar, se está especificando responsabilidad a cada uno de los miembros, así de una manera más organizada se repartirá el objetivo primordial de la organización, la división de labores habla de un buen trabajo en equipo. En el enfoque de sistemas, la asignación de estos roles y tareas va conformando al sistema en general, donde el adecuado flujo de información permite una comunicación positiva que permite el cumplimiento del objeto del mismo sistema.

Partiendo de esta idea es como se puede atribuir a la organización el ser un sistema, de acuerdo al planteamiento que hace Fernández Collado de la teoría de sistemas aplicada en las organizaciones, en donde se consideran la apertura al medio y la afectación del contexto en el que se desarrolla la misma, elementos importantes.¹⁴

En este entendido, se sabe entonces que al momento de estar considerando al entorno y el contexto donde se desarrolla una organización como factores importantes de la misma, determinan también una característica fundamental de ésta, en la que se diferencia de las organizaciones a su alrededor, teniendo así un sistema específico.

Daniel Katz y Robert Kahn, fueron algunos de los autores que aportaron sus conocimientos para referirse a la teoría de sistemas en las organizaciones:

(...) Una de las ideas centrales que ayudan a aclarar, es la de considerar a las organizaciones como sistemas abiertos y vivientes.
(...) un “sistema abierto” es aquel que se visualiza en interrelación directa y continua con el medio que le rodea, del cual “importa” energía para funcionar; la transforma internamente y “exporta” algún producto, bien o servicio diferente.¹⁵

De igual manera, otro autor que aportó ideas en este ámbito es E. Trist, quien considera a la organización como un sistema general integrado por subsistemas interrelacionados entre sí. En esta misma línea, expone que la

¹⁴ Fernández Collado, Carlos. 2002 *La comunicación en las organizaciones*. Pp. 28

¹⁵ Ídem. Pp. 29

organización está expuesta a afectaciones de factores exteriores a ella, que bien pueden repercutir en el sistema general u organización, así como en los subsistemas o partes que la componen, sin dejar de lado las implicaciones que pueden surgir de manera interna y que no están exentas de causar los mismos efectos.

Son diferentes los elementos del entorno que pueden incidir en la organización, ya sean sociales, naturales, políticos, físicos, entre otros; cada uno de ellos juega un papel importante dentro de la misma, tratándose de un sistema abierto, ya que éstos inciden en diferente manera, ya sea positiva o negativa, teniendo un efecto en ella. Entre estos elementos se encuentra la comunicación:

Ello implica que la organización deberá estar al tanto y cuidar con especial atención la información recibida del entorno (social, económico, político y cultural) y (...) la información generada en el entorno: una empresa comunica al medio no sólo a través de escritos o declaraciones sino a través de resultados, logros, calidad del producto, etcétera.¹⁶

Cuando se trata de una organización extensa, se habla entonces de una división de funciones en cada uno de los grupos por los cuales esté conformada la misma, ello con el fin de poder dividir las tareas en diferentes responsables, es decir, la delegación de actividades. De esta manera se estará trabajando de forma más organizada, encaminada siempre a cumplir objetivos específicos que al momento de sumarlos puedan cubrir con el de la organización en general.

Para propósitos de este trabajo, se tomará a la organización en el ámbito empresarial, y siguiendo la línea de estructurar los procesos que se den dentro de ella. Se tiene entonces que cuando se está hablando de una empresa extensa, donde se da la necesidad de dividir las actividades por departamentos, se requiere de una estructura orgánica u organigrama.

Definiendo al organigrama como la representación gráfica de la estructura que conforma una empresa, industria u organización, es decir, las divisiones anteriormente explicadas, no hacen más que ponerse en un gráfico que haga la explicación de las mismas.

¹⁶ Ídem. Pp. 31

De acuerdo con Bartoli, para la estructura general de la empresa, dentro de un organigrama, se tienen en cuenta distintos tipos de este, teniendo así los siguientes:

- Organigrama funcional: se fundamenta en la especialización en distintas áreas, asignando responsables a cada una de ellas, pero centralizadas en una sola que es la dirección general.

Éste es el tipo de organigrama que se utiliza con más frecuencia ya que explica de manera más clara y precisa el funcionamiento de una organización, establece las divisiones de la misma dejando claro el labor de cada una.

- Organigrama divisional: un organigrama en mucha mayor extensión, se divide en distintos sectores, por productos, mercados, tipo de cliente o ámbito de actividad estratégica, es una extensión mucho mayor y específica.

En éste tipo de organigrama se hace una labor más grande, generalmente es utilizado para fines más administrativos o más internos de la empresa, sólo para ser más específicos.

- Organigrama matricial: responde a dos lógicas cruzadas, una de especialidades o funciones y otra de ámbitos o programas de actividades.

En primer lugar, como ya se ha mencionado, la comunicación es un proceso social importante, sin ella el hombre no podría desarrollarse dentro de una sociedad, se necesita de la interacción constante; por lo tanto se deduce que la comunicación es un fenómeno natural y fundamental dentro de una organización.

Dentro esta división del trabajo, se tiene que prestar especial atención en la selección del personal que se va a encargar de una actividad en específico, se tiene que tomar en cuenta las capacidades de los individuos que componen un grupo, la forma de trabajo de los mismos, las actitudes ante determinadas situaciones, entre otros factores que se desarrollan en el trabajo. Lo anterior para poder identificar cuáles de estos grupos son los más aptos para el desarrollo de una actividad en particular, sin nunca dejar de lado los propósitos principales con los que cuenta la organización. Siguiendo el enfoque sistémico se debe tener en cuenta que en esta selección de grupos para determinadas actividades, que a la vez conforman un subsistema dentro de la organización, se pueden seleccionar a través de distintos mecanismos que permitan identificar las peculiaridades de cada uno.

1.3 Comunicación Organizacional

A pesar de que la comunicación organizacional es aún joven, el asignarle un concepto es un tema de controversia, pero se puede ir entendiendo de tres maneras distintas para poder comprenderla como tal. En primer lugar, como ya se ha mencionado, la comunicación es un proceso social importante, sin ella el hombre no podría desarrollarse dentro de una sociedad, se necesita de la interacción constante; por lo tanto se deduce que la comunicación es un fenómeno natural y fundamental dentro de una organización, si no estuviera presente, ésta no existiría.

“(…) la comunicación organizacional es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ésta y los diferentes públicos que tiene su entorno (…)”¹⁷

Estos mensajes se ayudan de los distintos medios por los que pueden ser comunicados, ya que se transmiten en distintos niveles y maneras, de tal forma que la elección de los distintos canales por los cuales puede transitar un mensaje tiene que hacerse de la manera más adecuada, para que como consecuencia de ello se realice una comunicación eficaz dentro de la organización.

En segundo lugar, se considera a la comunicación organizacional como una disciplina que se encarga de estudiar, precisamente, las formas y cómo se da la comunicación dentro de una organización, y entre éstas y su medio.

En tercer lugar, se entiende a la comunicación organizacional como un conjunto de técnicas y actividades que se ejecutan a la par con el fin de facilitar y agilizar los mensajes que se dan dentro de la organización, es decir, entre sus mismos elementos; de igual forma se toma en cuenta la opinión de los públicos internos y externos de la organización, con el objetivo de tener conocimiento sobre la percepción que se tiene de la misma, identificando las áreas en las que podrían mejorar.

Teniendo presente el contexto de la comunicación organizacional, se procederá a definir a la comunicación interna y externa, mismas que están presentes en la misma organización:

¹⁷ Fernández Collado, Carlos. 2002 *La comunicación en las organizaciones*. Pp. 12

Comunicación interna: es el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales.¹⁸

En complemento a la definición anterior, se debe mencionar también que la comunicación interna no sólo son las acciones hechas para mantener una buena relación entre los individuos de la organización, sino que en ocasiones, dentro de este tipo de comunicación se pueden encontrar aspectos negativos que generen conflictos entre sus integrantes.

Comunicación externa: es el conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos (accionistas proveedores, clientes, distribuidores, autoridades gubernamentales, medios de comunicación, etc.), encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos o servicios.¹⁹

En la comunicación externa es donde se ve reflejada la imagen de la empresa u organización ante su público externo. Puede ser desde los mensajes que utilizan para propagar su identidad, las relaciones que se pueden dar con sus proveedores, hasta la forma en que se dan a conocer en públicos masivos, así como factores identitarios entre los que se encuentran el logotipo, el imagotipo, la gama cromática, entre otros. De igual forma que en la comunicación interna, en ocasiones los mensajes pueden proyectar una imagen negativa.

No se puede hablar de comunicación organizacional, sin incluir en ella a la comunicación interna y a la externa, éstas últimas integran a la par a la primera. Como se vio en las definiciones anteriores de comunicación organizacional, la materia prima de ésta son el conjunto de los mensajes que se transmiten tanto en los públicos internos como externos.

¹⁸ Íbidem.

¹⁹ Íbidem.

1.4 La Comunicación en la Organización.

En el ámbito laboral, se traslada el proceso de comunicación con todas sus variantes, claro está que no en todos los casos se efectúa de la misma manera, aquí intervienen otros factores (físicos, sociales, económicos, naturales, entre otros), que alteran directamente el desarrollo del mismo. Tanto internos como externos, son factores que en ocasiones favorecen al proceso comunicativo logrando que la transmisión de mensajes se efectúe de una manera correcta entre sus públicos internos y externos; en otros casos llegan a afectarlo de manera que se pueden generar mal entendidos entre los integrantes de una organización, así como con sus públicos externos.

Independientemente del perfil del sujeto que se requiera para ocupar un puesto en específico dentro de la organización, un elemento de gran importancia que se toma en cuenta en algunas empresas y organizaciones para la contratación de un empleado, es la capacidad que éste tenga para comunicarse de manera oral. Dependiendo de los diferentes procesos que se puedan realizar dentro de una empresa, es que se valora esta característica.

Es por ello que los estudios sobre la comunicación en las organizaciones han tenido un gran auge en el campo, el estudiar las interacciones y flujos de comunicación que se dan dentro de una organización es de gran ayuda para el desarrollo de la misma. Cuando estas interacciones se desarrollan de manera positiva o negativa, influye directamente en la productividad de las actividades, y por ende en el cumplimiento de objetivos particulares y generales que ellos mismos se proponen.

Además, los medios de comunicación son un tanto distintos a los que se pueden utilizar en la vida cotidiana, presentan variaciones significativas que repercuten directamente en el acto comunicativo. Aunque se esté hablando de un mismo proceso, en el ámbito cotidiano y laboral, no se desarrolla de la misma manera, cuestiones personales y externas interfieren en ello.

La elección de un medio en específico depende en gran medida de la intención que se le quiera dar al mensaje, además de la persona que lo desee realizar. Dentro de una organización, las interacciones entre altos y bajos mandos no

siempre se dan de la manera más adecuada, por ello es que se está en la búsqueda continua de buenos flujos de comunicación.

En general, son dos funciones principales las que los medios de comunicación juegan dentro de una organización: “a) para ejecutar conductas específicas de comunicación individuales (personales) o grupales, y b) para efectuar acciones sistemáticas de la dirección general, gerencia general, presidencia de la organización o equivalente; un área de la organización o ésta en su conjunto.”²⁰

En el primer caso, un individuo de la organización es quien utiliza el medio para poder comunicarse con algún personal en específico, en el segundo es lo contrario, en una estructura jerárquica, el que ocupa un mayor rango es quien hace uso de los medios para transmitir a la organización en general la información que se requiera.

Son varias las clasificaciones que se le han dado al proceso de comunicación que existe dentro de una organización. Claro está que los medios juegan un papel muy importante ya que a través de ellos es como los mensajes se transmiten, de aquí parten también los modelos de comunicación que se puedan dar. Dependiendo el tipo de organización de la que se esté hablando, es como de alguna forma se tendrá un panorama general de cómo se lleva a cabo el proceso de comunicación dentro de la misma.

En los flujos de comunicación, debe existir un sistema que estructure los flujos que pueden y deben existir en el cuerpo de la organización, ello con la intención de no caer en conflictos internos a consecuencia del mal entendimiento de mensajes entre los individuos que la componen. Al no tener una estructura formal, la fuga de información entre los integrantes de una organización puede darse de manera continua.

Se debe tener en cuenta que existen estructuras formales e informales de comunicación. Siendo las formales aquellas estructuras que son planeadas por la gerencia o los altos mandos de una organización y que con ayuda de un experto en el tema los determinan, estableciendo las interacciones que deben existir conforme a la departamentalización que integra a la misma, identificando a los actores

²⁰ Fernández Collado. Op. Cit. Pp. 193

principales que deben participar en dichas relaciones, así como la información permitida para transmitir, para que a su vez pueda ser difundida hacia los demás, teniendo un solo enfoque. Generalmente, la herramienta más utilizada para establecer una estructura formal en los flujos de comunicación es el organigrama, mismo que ya se explicó con anterioridad.

Dentro de las estructuras formales para los flujos de comunicación, se encuentran:²¹

- **Comunicación descendente:** se realiza cuando la comunicación se envía de los superiores a los subordinados. Generalmente se utiliza para dar instrucciones de cómo hacer el trabajo, las relaciones existentes entre los procesos internos, para transmitir información sin alteración alguna como las reglas a seguir, para dar a conocer las actividades que están haciendo bien y las que no, así como las diferentes tácticas que se utilicen para mantener motivado al personal.

Es aquí donde el gerente o directivo tiene que utilizar un lenguaje claro y concreto, transmitiendo las ideas principales, las cuales permitan partir de ellas para el desarrollo de distintas actividades dentro de la organización.

- **Comunicación ascendente:** es lo contrario a la descendente, este tipo de comunicación se da cuando la información que se transmite va de los subordinados a los altos mandos.

Es muy difícil que se dé este tipo de estructura para el flujo de comunicación, ya que es complicado que los mensajes fluyan hacia arriba, esto porque en algunas organizaciones la misma estructura de jerarquización impide que la mayoría de los mandos bajos puedan tener una comunicación formal con los altos mandos; por ello es que personas en específico o enlaces son las encargados de transmitir la información de una parte a la otra.

Generalmente, la comunicación ascendente da a conocer cuatro situaciones en particular: lo que están haciendo los subordinados, los problemas que se están desarrollando en el interior de la organización, las sugerencias que se

²¹ B. Adler, Ronald. 2005. *Comunicación organizacional Principios y prácticas para negocios y profesiones*. Pp.15-20

hacen para mejorar la productividad, en ambiente laboral, entre otros factores, así como las opiniones que los subordinados tienen de otros y de su trabajo.

- Comunicación horizontal: también es conocida como lateral, se efectúa cuando existe comunicación entre individuos que tienen niveles similares, que ejercen el mismo poder, o bien, que se complementan en las actividades a realizar dentro de la organización.

En su mayoría, la comunicación lateral se utiliza en situaciones para coordinar tareas, resolver problemas, compartir información, resolver conflictos, y construir entendimiento.

Este tipo de estructura para el flujo de comunicación se desarrolla de manera más frecuente en las organizaciones, para las diferentes actividades que se desarrollan dentro de la misma, las interacciones son frecuentes y el hecho de dirigirse entre diferentes departamentos es un común. Los procesos siempre van a estar interrelacionados entre ellos mismos, propiciando flujos de comunicación laterales.

Por otra parte, se encuentran las estructuras informales. Éstas son aquellas que se van desarrollando dentro de la organización conforme a los grupos de trabajo que se tienen establecidos, aunque cabe señalar que no todos estos grupos son precisamente de trabajo. Se van creando a través de las distintas interacciones que suceden en el interior, sean o no de la misma área, van surgiendo relaciones entre los individuos que propician el nacimiento de grupos no establecidos de manera formal por el gerente o director.

Dichos grupos pueden beneficiar o afectar a la organización, en algunos casos los grupos informales propician una mayor productividad en procesos específicos dentro de ella, mismos que son cruciales para el avance en general; en otras ocasiones, se originan grupos que pueden llevar al conflicto a la organización, ya sea por la diferencia de ideales, o bien, por la distracción que se puede dar a raíz de las interacciones existentes. Por tal razón, el surgimiento de grupos informales tiene que ser tratado y analizado cuidadosamente.

Dentro de las principales actividades que suelen desarrollarse dentro de las estructuras informales en las organizaciones, se encuentran: confirmar la

información que es transmitida por las estructuras formales; expandir los mensajes formales que no fueron comunicados a todas las personas que deberían; acelerar la transmisión de la información, anticipándose a los comunicados formales que se tienen programados; contradecir los mensajes formales que se comunican; rodear, donde se evitan los canales oficiales para la comunicación en la organización; y complementar la información que la misma gerencia da en un comunicado.²²

Como ya se mencionó con anterioridad, el canal es un elemento fundamental dentro del proceso de comunicación, a través de él se estará transmitiendo la información que se quiere expresar. En el ámbito laboral, juega un papel muy importante independientemente de la organización de la que se trate, sea grande o pequeña, los flujos de comunicación con diferentes características cada uno determinarán en gran medida las acciones que se deben hacer.

La comunicación que se da entre los diferentes individuos que componen a una organización, se da de diferentes maneras. No es el mismo proceso que se da entre empleado-empleado, que entre gerente-empleado. A partir de ello es como se hace la elección de determinado canal, influyendo también la situación en la que se esté efectuando, ya sea cuando se requiere de formalidad o también cuando se trata de un simple comunicado que no necesita de herramientas más que la comunicación oral.

En la comunicación interna de las organizaciones, se pueden utilizar distintos canales como:²³

1.- Comunicación frente a frente: se da de diferentes maneras, desde la reunión entre dos individuos en particular, hasta juntas que son programadas para los informes semanales, planear un proyecto en específico, discutir los avances de programas, entre otros, así como las conferencias que se dan en algunas empresas para dar a conocer un nuevo sistema de trabajo, por poner un ejemplo.

La comunicación frente a frente tiene varias ventajas potenciales, entre ellas se encuentran la velocidad, como el tiempo en el que se están comunicando

²² Ídem. Pp. 21

²³ Ídem. Pp. 25-31

las ideas es inmediato, se pueden obtener respuestas al instante que pueden ayudar a la resolución de problemas de manera eficaz, además permite la retroalimentación inmediata, para poder aclarar dudas o inconformidades surgidas en el momento; otra ventaja es el control que se puede tener de la conversación, al estar relacionándose directamente con la persona, se gestiona el dinamismo de la misma, así como los malos entendidos que se desarrollan en el acto; también en este tipo de comunicación destaca la relación interpersonal que surge como consecuencia de ella, el contacto humano en la mayoría de las situaciones propicia una actitud positiva en el proceso de comunicación.

Por otra parte, la comunicación frente a frente presenta la desventaja de tener problemas al momento de programar reuniones para hablar de un tema en específico. Los tiempos en el trabajo son muy limitados y en ocasiones, cuando se programa una reunión, es difícil de coincidir con los tiempos disponibles que tiene cada individuo en una organización.

2.- Teleconferencias: se presenta como una alternativa a la comunicación frente a frente, con la implementación de nuevas tecnologías en las organizaciones, se pueden valer de distintos recursos que ayuden a agilizar los procesos de comunicación en las mismas. Con las teleconferencias se pueden reducir las distancias entre los integrantes de una organización, se utilizan generalmente cuando se tienen distintas sedes en diferentes lugares. Así es como se pueden programar reuniones a través de una computadora, con los participantes en distintos lugares.

3.- Teléfono y correo de voz: el teléfono es una herramienta de gran ayuda que permite ponerse en contacto con otra persona que no se tiene la posibilidad de contactarla personalmente, o bien, que se encuentra cerca pero necesita de la inmediatez de una llamada telefónica antes de ir a buscarlo a su oficina.

En una llamada telefónica se puede tener una conversación similar a la de frente a frente, pero sin la posibilidad de tener un contacto visual con la

persona que se está hablando, desconociendo las actitudes que puede tener durante la conversación, no obstante existen otros factores que ayudan a identificar el ritmo de la misma, como el tono de voz, las pausas que el interlocutor hace, el ritmo, entre otros.

Este canal de comunicación presenta una desventaja, en el ámbito laboral no se pueden controlar las situaciones por las que los individuos en particular estén pasando, en ocasiones se puede presentar la situación al momento de hacer una llamada telefónica en donde uno de los integrantes no esté pasando por un buen momento, es decir, que presente demasiado estrés o se encuentre muy ocupado, teniendo como consecuencia los malos entendidos en la conversación; además, no se puede tener el control como en una conversación frente a frente, en las llamadas telefónicas se llegan a presentar diversos elementos distractores, mismos que podrían causar el mal entendimiento del mensaje.

El correo de voz es otro canal para el proceso de comunicación, aunque ya no se usa con frecuencia, algunas organizaciones se valen de dicho recurso. La ventaja principal de éste es el poder dejar un mensaje de voz en cualquier momento del día, pero en contraposición está el hecho de que en ocasiones tarde en llegar el mensaje, o bien que no sea escuchado por el destinatario, que a la vez puede ignorarlo u olvidarlo al instante.

4.- Comunicación escrita: éste tipo de canal se puede utilizar de distintas maneras, como oficios, circulares, memorándums, boletines, entre otros. La ventaja principal con la que cuenta es la de ser permanente, al plasmar en papel el discurso o comunicado que se está haciendo, se tendrá referencia del mismo para poderlo consultar en situaciones futuras, ayudando a recordar el mensaje en determinado momento.

Además, por el hecho de ser más manipulable suele tener menos errores. Al momento de preparar el escrito se puede modificar las veces que el elaborador lo desee, ayudándose de consultas con diferentes individuos para

que el mensaje sea claro y pueda cambiar cuestiones de redacción que provoquen un mal entendido del mensaje.

El correo electrónico, derivado del avance de la tecnología, es una herramienta en donde se utiliza la comunicación escrita, suele darse de manera inmediata y de igual manera se tiene referencia de lo que se ha escrito con anterioridad. En algunas organizaciones, el correo es considerado como parte de una intranet, donde se comparte información digital en una estructura interna.

El correo electrónico presenta la ventaja de poder ser enviado en el instante que se requiera, y a varias personas a la vez. De igual manera puede ser modificado las veces que se requiera con el objetivo de que el mensaje sea entendido de la manera en que se quiere, no obstante, presenta la desventaja de que puede ser leído o no por el destinatario, ya sea por decisión propia o por falla en la plataforma que se esté utilizando.

Otra de las técnicas utilizadas que está cobrando mayor auge en las organizaciones, son los mensajes instantáneos. Producto también de las nuevas tecnologías, esta herramienta es de gran utilidad para una comunicación instantánea, en ella se utiliza una programa soportado por una plataforma en específico, en la cual se transfieren mensajes de texto de manera inmediata.

Estos son algunos de los canales que pueden utilizarse en el ámbito laboral, la elección de uno en específico depende de diferentes factores como los intereses de los que se quieren comunicar, las personas hacia las que se quieren dirigir, las situaciones que se están presentando en el momento, la proximidad que se tenga entre los integrantes de la comunicación, entre otras.

En la siguiente tabla se presenta de una manera esquemática y organizada los medios de comunicación más recurrentes en las organizaciones, tomando en cuenta la velocidad para establecer el contacto, el tiempo requerido para la retroalimentación, la cantidad de información transmitida, y el control de la forma de componer y entregar el mensaje:

TABLA: CONSIDERACIONES PARA ESCOGER UN CANAL DE COMUNICACIÓN.				
	Velocidad para establecer contacto	Tiempo requerido para la retroalimentación	Cantidad de información transmitida	Control de la forma de componer y entregar el mensaje
Persona a persona	Variable	Inmediato (una vez establecido el contacto)	Demasiada	Moderado
Teleconferencias	Normalmente difíciles de preparar	Inmediato (una vez establecido el contacto)	Mucha	Moderado
Teléfono	Variable	Inmediato (una vez establecido el contacto)	Vocal pero no visual	Moderado
Correo de voz	Rápida	Diferido	Vocal pero no visual	Mucho más
Correo electrónico	Rápida	Diferido	Menor (sólo texto sin formato)	Mucho
Fax	Rápida	Diferido	Todo en papel pero no a color	Mucho
Mensajes inmediatos	Rápida	Inmediato (si las partes están en línea)	Texto	Mucho (si el autor toma tiempo para escribir cuidadosamente)
Impresión	Lenta (dependiendo la distancia)	Diferido	Palabras, números e imágenes, pero pocas pistas no verbales	Mucho

Tabla tomada de: B. Adler, Ronald. 2005. *Comunicación organizacional Principios y prácticas para negocios y profesiones*. Pág. 32.

Derivado de lo anterior, se puede notar que los medios más eficaces conforme a la velocidad para establecer el contacto son el correo de voz, el correo electrónico, el fax y los mensajes inmediatos, aunque en la actualidad son más utilizados el correo electrónico y los mensajes instantáneos, así como el teléfono, teniendo este último una velocidad variable para establecer el contacto.

1.5 Las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC's) en la organización.

Conforme al avance del tiempo, la tecnología ha ido jugando un papel muy importante en el comportamiento de la sociedad, y con ello en las organizaciones que existen en la misma. Modificando las dinámicas que se tienen, tanto en los procesos cotidianos como en los laborales, teniendo como resultado nuevas técnicas y herramientas de las cuales se apoyan para la ejecución de distintos procesos.

Ejemplo de lo anterior, son las diferentes herramientas utilizadas en el proceso de comunicación, la rapidez con que se transmiten los mensajes, la cantidad de información que se puede transmitir en los mismos, e incluso en la actualidad, se puede tener el conocimiento de si el receptor a leído o no el mensaje, son algunas de las características del uso de las tecnologías en la comunicación.

Éste nuevo uso de las tecnologías en las empresas ha ido cambiando el modelo económico que se tiene en la sociedad, priorizando ahora la información que se maneja dentro de las organizaciones, misma que tiene que ser gestionada como una ventaja competitiva y de alto valor, ya que la información que se tiene en posesión, puede ser deseada o requerida por otras organizaciones, o bien, puede estar cotizada en mayor medida. A lo anterior es como algunos autores lo han denominado como Sociedad de la Información.

La Sociedad de la Información es un estadio de desarrollo social caracterizado por la capacidad de sus miembros (ciudadanos, empresas y Administración Pública) para obtener y compartir cualquier información, instantáneamente, desde cualquier lugar y en la forma en que se prefiera.²⁴

Poco a poco, la sociedad se ha ido transformando de una sociedad industrial, donde la prioridad son los productos físicos elaborados en los diferentes procesos, a una sociedad de servicios donde se preocupan principalmente por el procesamiento y control de la información que se tiene en poder, modificando las dinámicas laborales que se tienen en un principio, adaptándolas a lo tecnológico.

²⁴ Rojo Villada, Pedro Antonio. 2003. *Sociedad Global y Nuevas Tecnologías de la Información Los retos de la comunicación social ante la liberación del mercado europeo*. Pág. 31

Sin duda alguna es un proceso que ya se ha puesto en marcha, la constante evolución que sufren las tecnologías, en conjunto con el cambio que la sociedad va teniendo:

- El sector de las TIC ya está superando en muchos países a las industrias tradicionales de extracción y transformación, tanto en valor añadido como en capacidad para generar puestos de trabajo.
- Por otro lado, las nuevas tecnologías están generando tal ambiente de innovación que acaban por afectar a los productos y procesos en todas las ramas de actividad.
- Las TIC contribuyen decididamente al aumento de la productividad y la competitividad, introduciendo nuevas formas de organización industrial y de trabajo.²⁵

Otros autores han denominado como sociedad digital a esta sociedad en la que están inmersas las Tecnologías de la Información y Comunicación “(...) la sociedad digital es aquella donde la irrupción de las TIC cambió sus modos de relación y producción económica, incorporando al conocimiento como nuevo factor de producción.”²⁶

Como ya se mencionó anteriormente, esta introducción de la tecnología ha provocado cambios en los procesos internos de una organización, entre los que se encuentra el proceso de la comunicación, en el cual se utilizan nuevas técnicas y herramientas que en su mayoría benefician el acto comunicativo, y en consecuencia agilizan algunos de los procesos productivos que tenga una organización.

Los usos que se le dan a estas tecnologías de la información y comunicación, varían dependiendo de los usuarios: para relacionarse virtualmente, búsqueda de información, descarga de contenido multimedia, visualización del mismo, entre otros usos, van determinando clasificaciones de grupos en los cuales el interés de cada individuo que lo compone se asemeja con el de los demás. Como ejemplo de ello, en la Secretaría de Desarrollo Económico existe el área de Diseño, en la que los individuos que pertenecen a ella, utilizan las tecnologías para la edición de imágenes y videos que utiliza la SEDECO; también está el área de capacitación que utiliza las tecnologías para la descarga de material didáctico; entre otras.

²⁵ Ídem. Pp. 33

²⁶ Castro López, José, (et. al.). 2005. *ComUnica Lecturas de Comunicación Organizacional*. Pp. 12.

Claro está que en el ámbito laboral, la introducción de determinadas tecnologías a una organización, es para usos específicos que son estipulados por el gerente o director de la misma. Teniendo la visión de optimizar los procesos internos y externos que se dan en ésta, y en consecuencia ayuden a cumplir con los objetivos principales que se tienen planteados, por lo que presenta una ventaja para la misma organización.

Las organizaciones ahora se ven obligadas a contar con personal que esté capacitado para el uso de las tecnologías, aquí es cuando se enfrentan con el conflicto de que no todos los individuos que la componen están aptos para ello. Por tal razón, buscan implementar diversas técnicas que capaciten a las personas que no estén preparadas para el uso de las nuevas herramientas a través de los cursos de capacitación especializados en las herramientas tecnológicas y programas como Word, Excel, Power Point, entre otros. De igual manera, buscan transmitir el conocimiento de los usuarios que saben de las tecnologías, hacia aquellos que no lo tienen.

Es así como se va originando una nueva forma de llevar a cabo el proceso de comunicación, utilizando las Tecnologías de la Información y Comunicación. Algunos autores lo llaman *e-Comunicación*: “Una forma fácil de definirla sería la de aquella función que gestione la Comunicación a través de las TIC y que, en el ámbito interno, tendrá un papel muy destacado en las políticas de Gestión del Conocimiento organizacional.”²⁷

Así es como se va originando un modelo de la Sociedad de la Información, con los nuevos procesos que surgen derivados de la introducción de las tecnologías, los elementos que participan en ellos van sufriendo una transformación considerable, que afecta directamente a la dinámica que se tiene; en la Sociedad de la Información los cuatro grandes protagonistas son los siguientes:²⁸

- Usuarios
- Infraestructuras
- Contenidos

²⁷ Ídem. Pp. 46

²⁸ Rojo Villada, Pedro Antonio. 2003. *Sociedad Global y Nuevas Tecnologías de la Información Los retos de la comunicación social ante la liberación del mercado europeo*. Pp. 37-38

- Entorno

Usuarios

Los usuarios son las personas u organizaciones que gestionan la información que se pone a su disposición a través de las infraestructuras. Desde el individuo que maneja la información de manera individual conforme a sus propios intereses, hasta las organizaciones públicas y privadas que manejan información para poder usarla conforme a los objetivos planteados por las mismas.

Aquí es donde el usuario tiene que considerar el estar inmerso en una comunicación en red, en donde la emisión de mensajes no tiene el mismo efecto que en la comunicación tradicional. Es decir, en una comunicación en red en conjunto con la inserción de las tecnologías de la información y comunicación, la emisión de un mensaje llega a alcanzar distancias inimaginables, ya que al emitir un mensaje en algún medio que esté conectado a una red (concepto que se explicará de manera más técnica en párrafos siguientes), todos los usuarios que tengan acceso a la misma, e incluso aquellos que no están directamente relacionados con la misma, pueden recibir el mensaje enviado y tomando en cuenta lo subjetivo que puede ser su interpretación, se debe tener especial cuidado en el contenido que se pretende emitir en el mensaje.

En las organizaciones privadas, la información que se maneja es en su mayoría con fines de lucro, derivado de la competencia existente entre las diferentes empresas en el mercado laboral, la cotización de información específica suele ocasionar la rivalidad entre diferentes organizaciones que quieren tener posesión de la misma.

En cambio, en las organizaciones públicas, la información que se posee generalmente es para el bien de la ciudadanía, o al menos es así como debiera de ser, según la filosofía de cada una. En la administración pública uno de los objetivos principales es el velar por los intereses de la sociedad a la que pertenece, por ello se hace la gestión de la misma conforme a lo estipulado en la normatividad pertinente. Incluso, en nuestro país existen leyes que protegen y regulan el tratamiento de la información, como la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental (11/06/2002), en donde las organizaciones públicas están

obligadas a proporcionar la información que la ciudadanía requiera, la deben tener siempre al alcance.

Ciertamente de los usuarios depende el desarrollo de la Sociedad de la Información. Conforme a la actitud que muestren los mismos ante el uso de las tecnologías, la apertura que tengan hacia la innovación, e incluso la demanda de información e infraestructura que hagan, determinará en cierta medida el avance que la sociedad vaya teniendo.

“Las empresas también han tomado un protagonismo decisivo en la marcha hacia la Sociedad de la Información. La lógica de maximizar el beneficio económico anima a las organizaciones a adoptar cualquier innovación que les aporte rentabilidad en términos económicos.”²⁹

Derivado de lo anterior y en la búsqueda de un avance continuo, indagan cada vez más la utilización de las tecnologías con el propósito de no quedarse rezagados e introducirse cada vez más en esta Sociedad de la Información. La penetración de equipos tecnológicos para la agilización de los procesos en las organizaciones está día a día más presente, aunado a ello se encuentra la movilización de recursos económicos en mayor medida, cuando se empiezan a notar cambios favorables en las organizaciones, derivados de introducción de las tecnologías, se generan también ganancias económicas que favorecen a las mismas. Cabe mencionar que en las organizaciones públicas en ocasiones no se cuenta con los recursos económicos suficientes que permitan este avance continuo en el ámbito tecnológico.

Generalmente, la utilización de las TIC en las empresas ha venido obedeciendo a tres razones fundamentales:

1. Mejora de los procesos de comunicación y manejo de información.
2. Mejora del coste y productividad de todas las funciones.
3. Expansión estratégica del negocio, a través del comercio electrónico (venta de productos o servicios *online*) y del negocio electrónico (reestructuración total de la empresa para basar todos sus procesos, internos y externos, en Internet).³⁰

²⁹ Ídem. Pag. 42

³⁰ Ídem. Pag. 43

La administración pública puede utilizar las tecnologías para dos fines en particular, uno de ellos es para agilizar los procesos internos que se tengan en la misma, y así poder obtener mayor productividad de los mismos; y el segundo para proveer o compartir la información de interés público a la ciudadanía. En la SEDECO ambos usos son aplicables; el primero en las actividades diarias que se realizan en la Institución, ya sea para enviar correos electrónicos, llamadas telefónicas, el uso de los recursos tecnológicos como herramientas didácticas en los cursos de capacitación, para la edición de imágenes que se utilizan en la difusión de programas internos y externos de la Secretaría, entre otros; y el segundo para los servicios que se ofrecen a la ciudadanía, entre los cuales se encuentra el *Siapem*, una plataforma electrónica que se utiliza para diferentes trámites que tienen como fin regularizar los establecimientos mercantiles de la Ciudad de México, también se encuentra la página web, en donde se utilizan herramientas tecnológicas que permiten la visualización de información importante que puede ser del interés de la ciudadanía, entre otros.

Infraestructura

La infraestructura se refiere a todos los medios físicos que facilitan el procesamiento de la información a través de la distancia y el tiempo que puede transcurrir para su compartimiento. En las organizaciones se contempla como un factor importante la infraestructura con la que se va a contar, ya que el desarrollo y ejecución de los procesos que pueda tener alguna de ellas, depende en gran medida de la infraestructura.

La tecnología ha ido cambiando conforme al paso del tiempo las infraestructuras utilizadas en las empresas, cada vez se hace más necesario la implementación de herramientas que ayuden a agilizar los procedimientos y actividades de cada organización en específico, al grado de llegar a ser hasta cierto punto indispensables.

La infraestructura se compone de los siguientes elementos:

- **Terminales:** son los dispositivos que se encuentran en el extremo del usuario y los encargados de dar el acceso a los usuarios a la información.

- Servidores: son los equipos técnicos en donde se almacena la información que se está transmitiendo, desde el origen hasta la distribución que se tiene de la misma. Generalmente son propiedad de terceros.
- Redes: son los equipos que se encargan de la conexión y transporte de la información entre las terminales y los servidores. Suelen ser propiedad de empresas especializadas en el tema. Dentro de estas redes están las de acceso, que son aquellas infraestructuras que conectan al usuario con un dispositivo en la red; y las redes de transporte, que son las infraestructuras que conectan a los usuarios con zonas diferentes a las suyas.³¹

Contenidos

Nos referimos como contenidos a todos aquellos bienes y servicios que están al alcance de los usuarios, a través de las infraestructuras existentes. Estos contenidos pueden ser clasificados en:

- Intangibles: son aquellos que pueden ser convertidos en unidades de medida digitales como bits o señales electrónicas. Regularmente el usuario accede al centro servidor para recuperar la información.
- Tangibles: son todos aquellos bienes que el usuario adquiere en línea, a través de un contrato compra-venta.
- Servicios: es cuando el usuario accede a un servidor para hacer la solicitud de un proceso que dé como resultado el requerimiento de inicio, como puede ser un comprobante de pago, de solicitud de servicio, reservaciones, entre otros.
- Infomediación: aquellas aplicaciones o contenidos que facilitan al usuario la búsqueda de otros contenidos, los buscadores en internet entran en este punto.³²

³¹ Ídem. Pág. 49

³² Ídem. Pág. 63-64

Entorno.

Son todos los factores tecnológicos, geográficos, políticos y sociales en los que se desarrolla la Sociedad de la Información. Influyendo cada uno de ellos en las diferentes organizaciones que puedan existir. En mayor o menor medida, se tiene presente que estos elementos en una sociedad incide en el desarrollo de las empresas, no se debe dejar a un lado.

1.6 ¿Qué es la Intranet?

La inserción de las tecnologías en las organizaciones, fue generando la idea de utilizar los recursos de manera más individualista. La Internet, que es una herramienta creada para transmitir información de un lugar a otro, a través de una distancia muy grande, y disminuyendo el tiempo que se hacía en la misma, fue y es utilizada por las organizaciones para comunicarse entre ellas mismas, así como con sus clientes de una manera más eficaz, transmitiendo información en diferentes cantidades.

Con lo anterior, la idea de transportar la Internet a los procesos más internos de las organizaciones, fue expandiéndose cada vez más entre las mismas. Adoptándose a un nuevo modelo o forma de utilizar a la Internet.

Si la Internet es buena para comunicarse con individuos y organizaciones más allá del alcance de operaciones de la compañía, también debería ser buena para las comunicaciones internas. Éste es el razonamiento que dio pie a la Intranet. La Intranet es el uso de la Internet para la comunicación dentro de la compañía y entre la compañía y las organizaciones e individuos con lo que la compañía hace negocios.³³

Muchas son las definiciones que se tienen de intranet, y aunque no hay una que sea mundialmente aceptada, el hecho es que todas ellas giran en un solo sentido que generaliza al mismo concepto. No hay mucha diferencia entre las mismas, cada una de ellas cuenta con elementos sustanciales los cuales permiten un mejor entendimiento de lo que es la Intranet. Para efectos de este trabajo, se tiene que: “Una Intranet no es más que una Internet privada, interior a una organización y protegida de las miradas indiscretas por una barrera (firewall) que

³³ McLeod, Raymond. 2000. *Sistemas de Información Gerencial*. Pág. 688

impide a cualquier intruso conocer su red informática interna.”³⁴ Es decir, es una internet diseñada para uso interno de las organizaciones, en la que sólo los integrantes que la componen tiene acceso a ella mediante un usuario que les es asignado.

Inevitablemente la introducción de las nuevas tecnologías a las organizaciones va cambiando, diversos factores de la misma, la gestión de los recursos materiales y humanos, así como el de la misma información, son procesos que van recobrando importancia con el uso de las tecnologías. Incluso en algunas organizaciones, los roles de tareas y obligaciones cambian y tienen como consecuencia una reestructura, éstos cambios derivados de las nuevas actividades que surgen en las distintas áreas de trabajo.

No se debe confundir la página de internet que tenga la organización, son la intranet. La primera sirve esencialmente para los públicos externos de las organizaciones, para ofrecer bienes o servicios, para brindar información que requiera la sociedad, o cualquier otro asunto que sea de interés público. La segunda se enfoca específicamente al interior de la organización, dentro de los procesos que se tengan determinados, así como para compartir información relevante a los integrantes de la organización, que ayude a las actividades laborales, así como al conocimiento de información en diferentes niveles de la misma.

La intranet incide también en los flujos de comunicación, los integrantes de la organización que son usuarios de la plataforma, tiene acceso a la información que sea publicada en ella. De igual manera, dependiendo del diseño de la intranet, los usuarios que estén dentro de la misma, podrán comunicarse con sus compañeros que también lo estén, así se estará agilizando el proceso de comunicación que se dé dentro de la empresa o institución.

Dentro de la intranet, se pueden incluir diversas aplicaciones que ayuden al funcionamiento de la misma, así como al desarrollo y avance de la organización. Entre estas aplicaciones, se encuentran los foros virtuales, el chat, correo electrónico (que ya se mencionó con anterioridad), el directorio, entre otras que van

³⁴ Lafrance, Jean-Paul. 2001. *Intranet ilustrada: usos e impactos organizacionales de intranet en las empresas*. Pág. 17

siendo utilizadas conforme a las necesidades que presente la empresa u organización, a raíz de ellas es como se irá conformando el cuerpo de la intranet.

Se puede entender como foro virtual a la herramienta de comunicación asíncrona que permite el intercambio de mensajes entre los usuarios de éste, respecto a un tema en concreto, pudiendo hacer el intercambio de información a través del tiempo y el espacio en el que se encuentren, además permite el debate o discusión sobre las ideas principales que se estén tratando.³⁵

Este tipo de foros se utiliza en su mayoría cuando se requiere de un trabajo en equipo, o que surja un debate a través de las diferentes opiniones de los usuarios, de un tema en específico. Generalmente se utilizan para instituciones educativas o temas académicos, pero en algunas otras organizaciones, sirven como herramienta para desarrollar distintas dinámicas con los integrantes de la misma.

Como ejemplo de lo anterior, se encuentran los cursos de capacitación en línea que se desarrollan dentro de algunas instituciones dentro de su intranet. Depende del instructor, así como del curso que se esté impartiendo, la utilización de dichos foros para el reforzamiento de conocimientos en los participantes de dicho curso.

El chat (...) es un servicio de comunicación que ofrece Internet para realizar conversaciones "en vivo" -es decir, que están ocurriendo en el momento mismo en que se usa la computadora- con otras personas que también están utilizando Internet. Se realizan a través de mensajes, preferiblemente cortos, escritos. Es lo más parecido a hablar por teléfono, solo que, en vez de escuchar la voz del otro usted lee lo que dice.³⁶

Es un medio de comunicación instantánea, el cual se puede incluir en la intranet para mantener un contacto de forma más eficaz entre los usuarios de la misma. Se puede utilizar para agilizar algunos de los procesos internos que tenga una organización, ahorrando el tiempo que se puede gastar utilizando otros medios.

Dependiendo de las funciones e intereses de las organizaciones es que se toma la decisión de utilizar determinada aplicación dentro de la intranet. En algunos

³⁵ *Foros Virtuales*. Sin autor. Archivo PDF, encontrado en: [\[http://portalsej.jalisco.gob.mx/sites/portalsej.jalisco.gob.mx.maestria-educacion-intervencion-practica-educativa/files/pdf/sustento_foro_virtual.pdf\]](http://portalsej.jalisco.gob.mx/sites/portalsej.jalisco.gob.mx.maestria-educacion-intervencion-practica-educativa/files/pdf/sustento_foro_virtual.pdf) Visitado el día 16/09/2014 a las 21:00 hrs.

³⁶ Quesada Ugalde, Marlen. 2007. *Nuevas Tecnologías Procedimientos básicos e ideas de aplicación en educación especial*. Pág. 107.

casos se toman algunas restricciones para que la implementación de algunas aplicaciones no resulte un factor de distracción para los usuarios, por ello se analiza detenidamente las que se van a utilizar, así como la utilidad que se le dará.

A lo largo de este trabajo se ha estado hablando de la productividad en las organizaciones, el cómo la introducción de las tecnologías propician un aumento de la misma en las actividades que ocupan a la organización. Es por ello que se considera prudente establecer un panorama general de lo que es productividad, a continuación se describen las características principales de la misma que ayudarán a entender mejor a lo que se pretende llegar con la introducción de la intranet en la SEDECO.

1.7 La productividad

Para fines de este trabajo se procederá únicamente a definir la productividad, no se profundizará en el enfoque económico, ya que no es el fin principal del presente, se tiene entonces que:

La productividad se puede considerar como una medida global de la forma como las organizaciones satisfacen los siguientes criterios:

- Objetivos: Medida en que se alcanzan.
- Eficiencia: Grado de eficacia con que se utilizan los recursos para crear un producto útil.
- Eficacia: Resultado logrado en comparación con el resultado posible.
- Comparabilidad: Forma de registro del desempeño de la productividad a lo largo del tiempo.³⁷

Cuando en las organizaciones se cuenta con una productividad alta, se ve reflejado de manera directa en el cumplimiento de los objetivos de cada organización. La ejecución de las actividades de manera correcta, apegándose a los parámetros de calidad y tiempo de ejecución, es parte fundamental de la productividad en las organizaciones. Cabe mencionar que el cumplimiento de los objetivos no siempre implica que se cuente con una productividad alta, éstos pueden cumplirse de una manera más lenta y no siempre cubriendo la calidad que se debe.

³⁷ Prokopenko, Joseph. 1991. *La Gestión de la Productividad*. Pp. 3

Teniendo así un panorama general de la comunicación dentro del ámbito social y laboral, así como de las diferentes herramientas que pueden ser utilizadas en las organizaciones para mejorar la productividad de los procesos internos, y de igual manera los flujos de comunicación, se procederá en el siguiente capítulo a presentar y describir a una organización en específico, la Secretaría de Desarrollo Económico del Distrito Federal (SEDECO DF).

Lo anterior con el fin de identificar los factores que propicien la implementación de una Intranet en la misma, ya que al describir a la Secretaría se estará proporcionando una “radiografía” de cómo está compuesta, identificando las áreas por las que se compone, así como las principales actividades a las que se dedican; teniendo este antecedente, se procederá entonces a valorar en qué áreas sería propicia la introducción de la plataforma digital y en cuáles no, a través del análisis de sus actividades.

2. La Secretaría de Desarrollo Económico del Distrito Federal (SEDECO DF)

2.1 Antecedentes de la Secretaría.

La información que se presentará a lo largo de este capítulo, es obtenida del Manual de Inducción a la Secretaría de Desarrollo Económico (2014), material que fue elaborado en la Jefatura de Unidad Departamental de Capacitación y Prestaciones, área de la misma dependencia, a la cual estoy adscrito como colaborador.

En abril de 1992 la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) dictaminó plazas, es decir, estableció la apertura de vacantes de la Comisión Coordinadora para el Desarrollo Rural (COCODER); en julio de 1994 la S.H.C.P. autorizó la Estructura Orgánica de la Coordinación General de Abasto y Distribución (COABASTO) con 89 plazas.

Con fundamento en el artículo 22 de la Ley Orgánica de la Administración Pública del Distrito Federal publicada en el Diario Oficial de la Federación el 30 de diciembre de 1994 se da la creación de la Secretaría de Desarrollo Económico (SEDECO).

Es así como el 13 de julio de 1995, la Oficialía Mayor autorizó un pre-dictamen de la Estructura Orgánica de la SEDECO con 114 plazas, misma que fue cubierta presupuestalmente con costos compensados por plazas de COABASTO, de la Secretaría General Adjunta de Coordinación Metropolitana, de la Comisión Coordinadora para el Desarrollo Rural (COCODER), y del Departamento del Distrito Federal.

Conforme al transcurso de los años, se fueron realizando diversos cambios mediante los dictámenes emitidos por la Oficialía Mayor del Distrito Federal, en los cuales se especificaban las reestructuras que debía tener la Secretaría, la implementación o disminución de plazas laborales, la creación de nuevas áreas, entre otros.

Además, conforme al paso del tiempo, la normatividad por la cual se dirigían algunas de las instituciones públicas también fue cambiando y en consecuencia de lo mismo, las actividades y áreas de la SEDECO se iban ajustando a las

necesidades económicas, ambientales, de infraestructura, entre otras, que presentaba la sociedad en aquel entonces.

Ejemplo de las necesidades ambientales, están la serie de cambios climáticos que se estaban presentando en aquel entonces, en consecuencia de ellos las empresas empezaron a encontrar un abanico de posibilidades para su desarrollo a través de la oferta de productos o servicios que ayuden a la preservación del medio ambiente, dentro del espacio físico en el que se encuentren.

Con esta visión de la preservación del medio ambiente, en noviembre del 2009 el Gobierno del DF, encabezado por el Lic. Marcelo Ebrard Casaubón creó la Subsecretaría de Fomento de Empresas Ecológicas, dependiente de la SEDECO, con la facultad de integrar y desplegar un portafolio de proyectos que impulsen y promuevan la transformación y/o el desarrollo de las empresas comprometidas con el cuidado del medio ambiente en el DF.

Finalmente, para junio del año 2013 se recibe un nuevo dictamen que reestructura a la Secretaría con la creación de la Coordinación General de Gestión para el Crecimiento y Desarrollo de la Ciudad y la modificación de nomenclatura de: 1) La Dirección General de Regulación y Fomento Económico, que pasó a ser la Coordinación General de Regulación y Planeación Económica; y 2) la Subsecretaría de Fomento de Empresas Ecológicas, que pasó a ser la Subsecretaría de Desarrollo Económico y Sustentabilidad. La SEDECO queda con un total de 183 plazas.

Así entonces, hoy en día la SEDECO se compone de las siguientes Unidades Administrativas:

- Oficina de la Secretaría de Desarrollo Económico.
- Subsecretaría de Desarrollo Económico y Sustentabilidad.
- Coordinación General de Regulación y Planeación Económica.
- Coordinación de Gestión de Crecimiento y Desarrollo de la Ciudad.
- Dirección General de la Central de Abasto.
- Dirección General de Abasto, Comercio y Distribución.

Durante su historia, la SEDECO ha contado con diferentes Secretarios de Desarrollo Económico, entre ellos: Alejandro Encinas Rodríguez, Jenny Saltiel Cohen, Laura Velázquez Alzua, hasta llegar al actual Secretario, el Mtro. Salomón

Chertorivski Woldenberg. Licenciado y Maestro en Economía por el Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM) y Maestro en Política Pública por la Universidad de Harvard.

2.2 Misión.

Definir y coordinar la política económica de la Ciudad de México con el fin de que el crecimiento económico y el empleo estén sustentados en un marco de certeza jurídica normativa y regulatoria que facilite y fomente la competitividad, la innovación, la inversión y el desarrollo de las actividades económicas teniendo como centro el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes del Distrito Federal.

2.3 Visión.

Ser una Dependencia moderna, facilitadora de la actividad económica, con indicadores y métricas confiables, reconocida como el ente rector y articulador de la política económica e identificada como una aliada para hacer negocios en una ciudad dinámica, competitiva y en constante desarrollo.

2.4 Valores.

Cabe mencionar que los valores que se apropian a la Secretaría, son tomados de los valores estipulados para los Servidores Públicos, teniendo así los siguientes:

- Legalidad, para que el actuar dentro de la Administración Pública, se apegue a la Ley y demás disposiciones jurídicas y administrativas que rigen.
- Honradez, en la conducta como Servidor Público, ajustándose a los principios morales fundamentales de esta sociedad, y con ello evitar una afectación al interés y a la hacienda pública, así como el patrimonio del Distrito Federal.
- Lealtad, al prestar los servicios de tal forma que el cumplimiento de las obligaciones esté siempre por encima de los intereses personales, así como los recursos que se asignen, sean utilizados exclusivamente para el fin correspondiente.

- Imparcialidad, en el desempeño diario sin preferencia o prevención anticipada a favor de persona alguna.
- Eficiencia, cumpliendo las obligaciones para lograr los resultados que se esperan, mediante la correcta utilización de los recursos que son asignados.

2.5 Objetivo general de la Secretaría.

Impulsar una política económica que facilite las decisiones del mercado y al mismo tiempo esté comprometida con la sociedad. Una política que promueva las decisiones económicas, regule el crecimiento financiero, brinde certeza jurídica y transparencia en las inversiones; distribuyendo así con mayor equidad beneficios a toda la población.

2.6 Objetivos específicos.

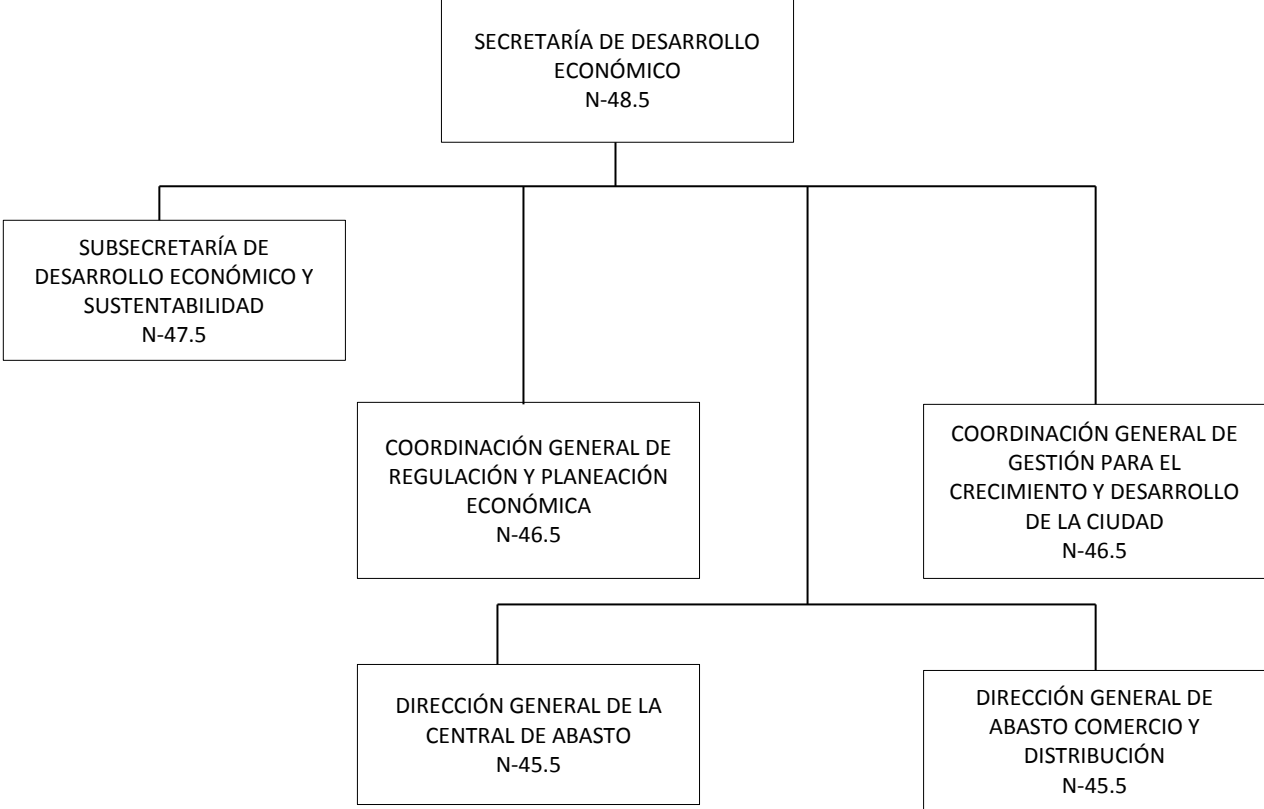
- Fomentar permanentemente la inversión que favorezca el empleo, la innovación tecnológica y el desarrollo inmobiliario para el crecimiento económico de la Ciudad de México.
- Fortalecer continuamente el abasto y la distribución de bienes de consumo y servicios, para el abastecimiento de los habitantes de la Ciudad de México.
- Mejorar continuamente la competitividad y el ambiente de negocios, con el fin de impulsar el crecimiento de las empresas, la creación de los empleos y, con esto, el desarrollo de la Ciudad de México.
- Fortalecer permanentemente los mecanismos de financiamiento, así como la creación y desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa, con el fin de promover el crecimiento económico en la Ciudad de México.

2.7 Organigramas.

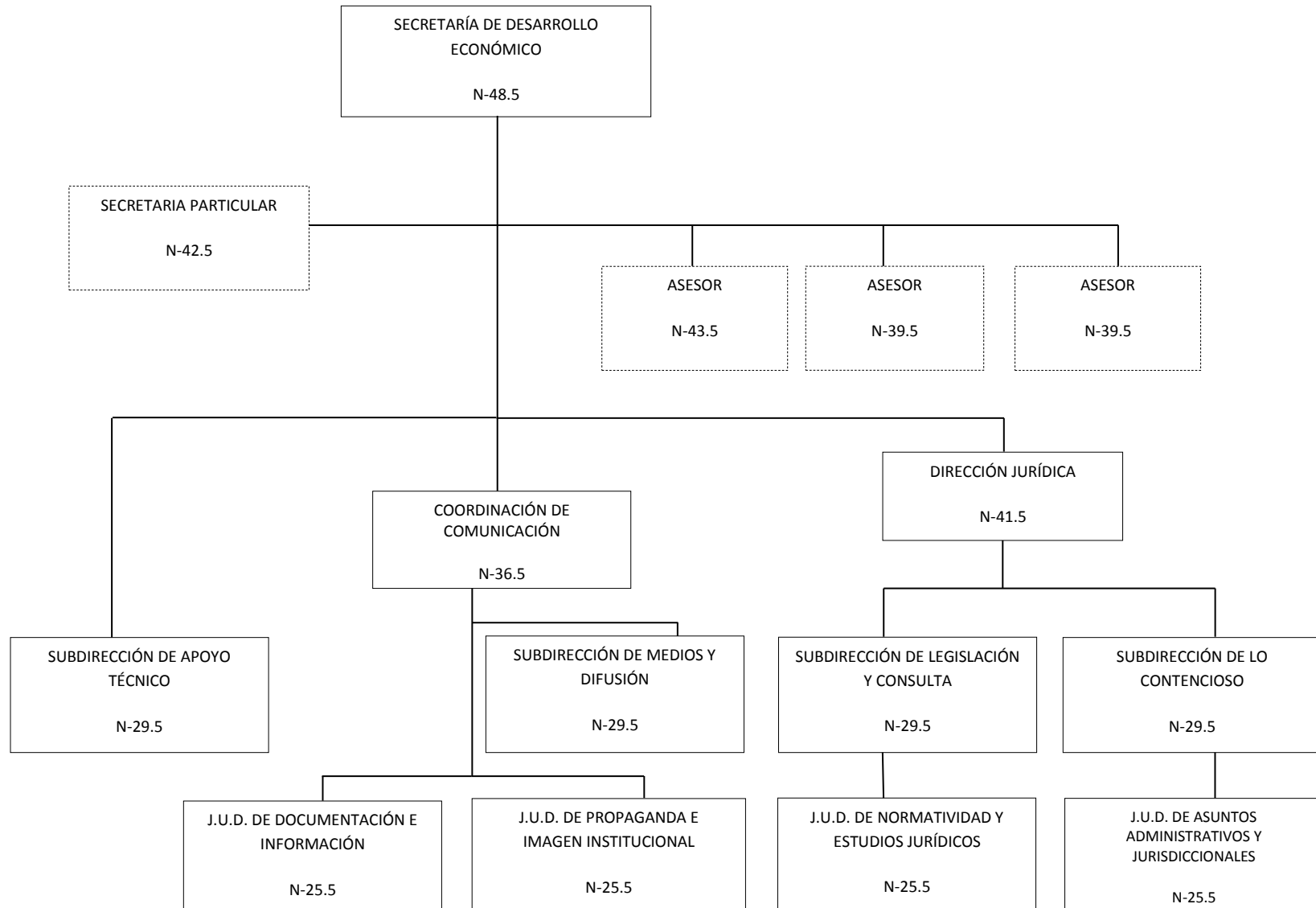
Para fines de este trabajo, se mostrarán a continuación los organigramas de cada una de las áreas administrativas que componen a la SEDECO, describiendo de forma general las actividades que realiza cada una, con el fin de identificar los procesos y jerarquías de estas mismas, para poder visualizar a los usuarios que estarán dentro de la intranet, así como los procedimientos y servicios a los que

tendrán acceso, conforme a su nivel jerárquico. Lo anterior se explicará con más detalle en el capítulo tres.

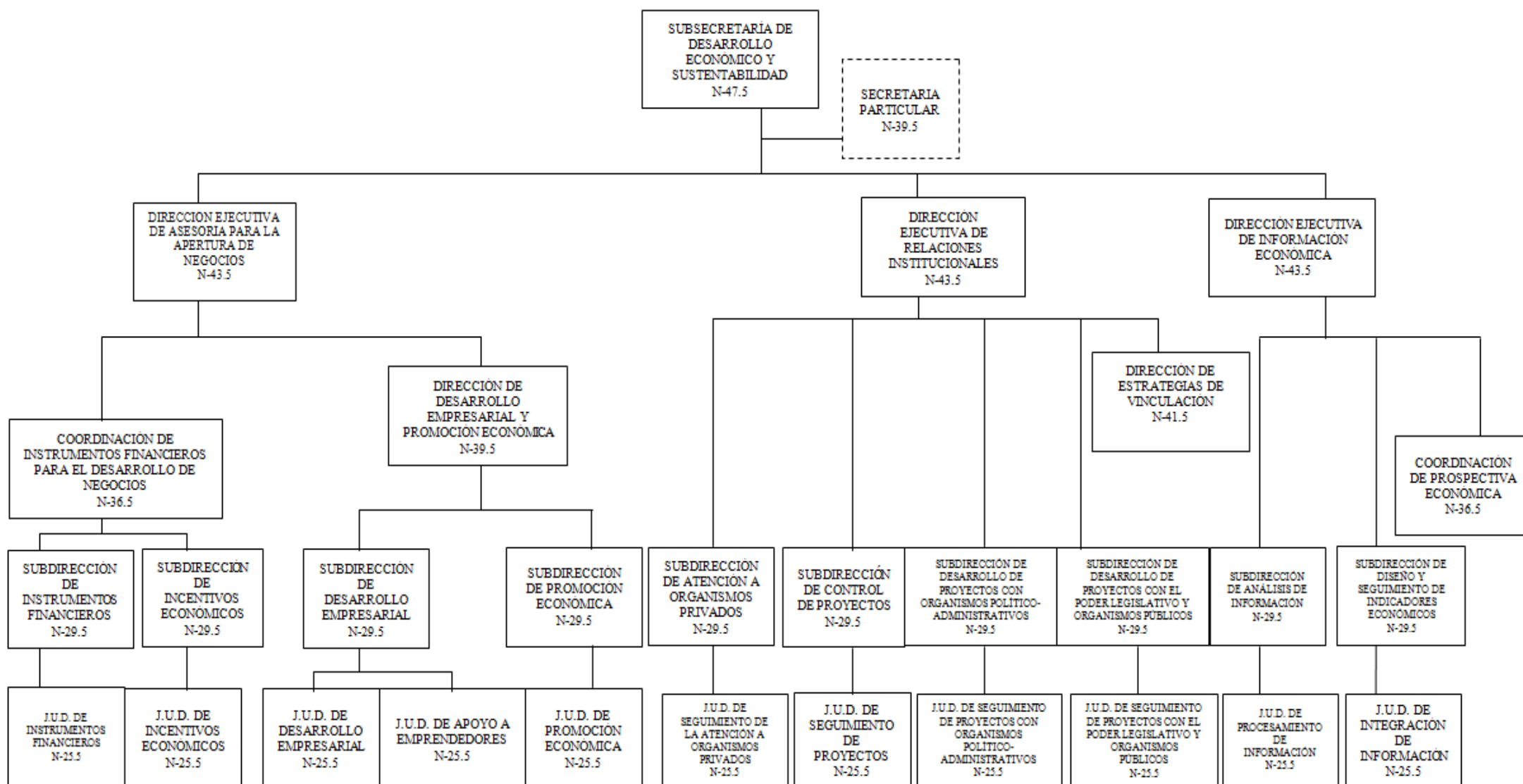
Dicho lo anterior, se tiene como organigrama de la SEDECO el siguiente:



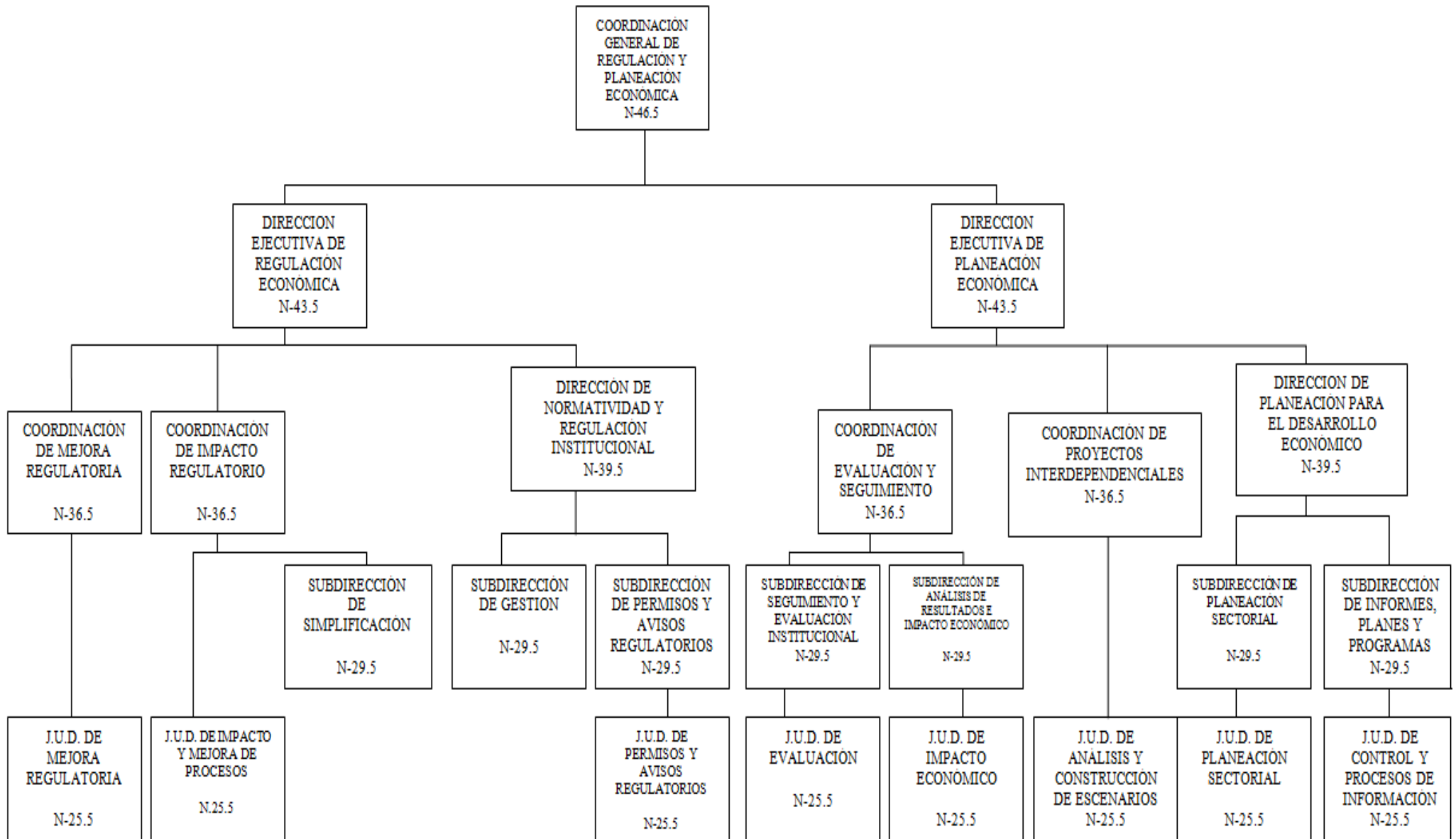
Oficina del Secretario



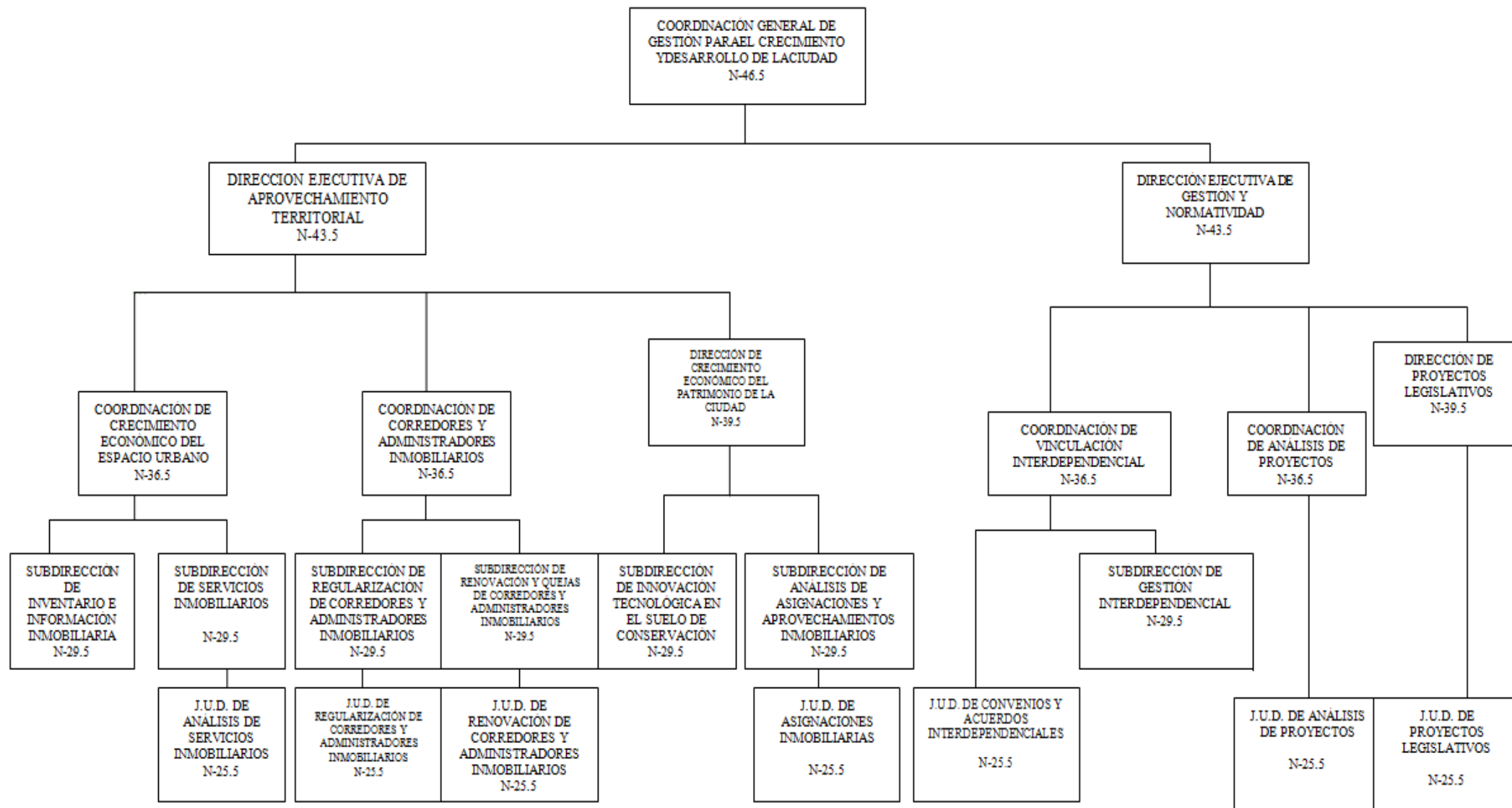
Subsecretaría de Desarrollo Económico y Sustentabilidad.



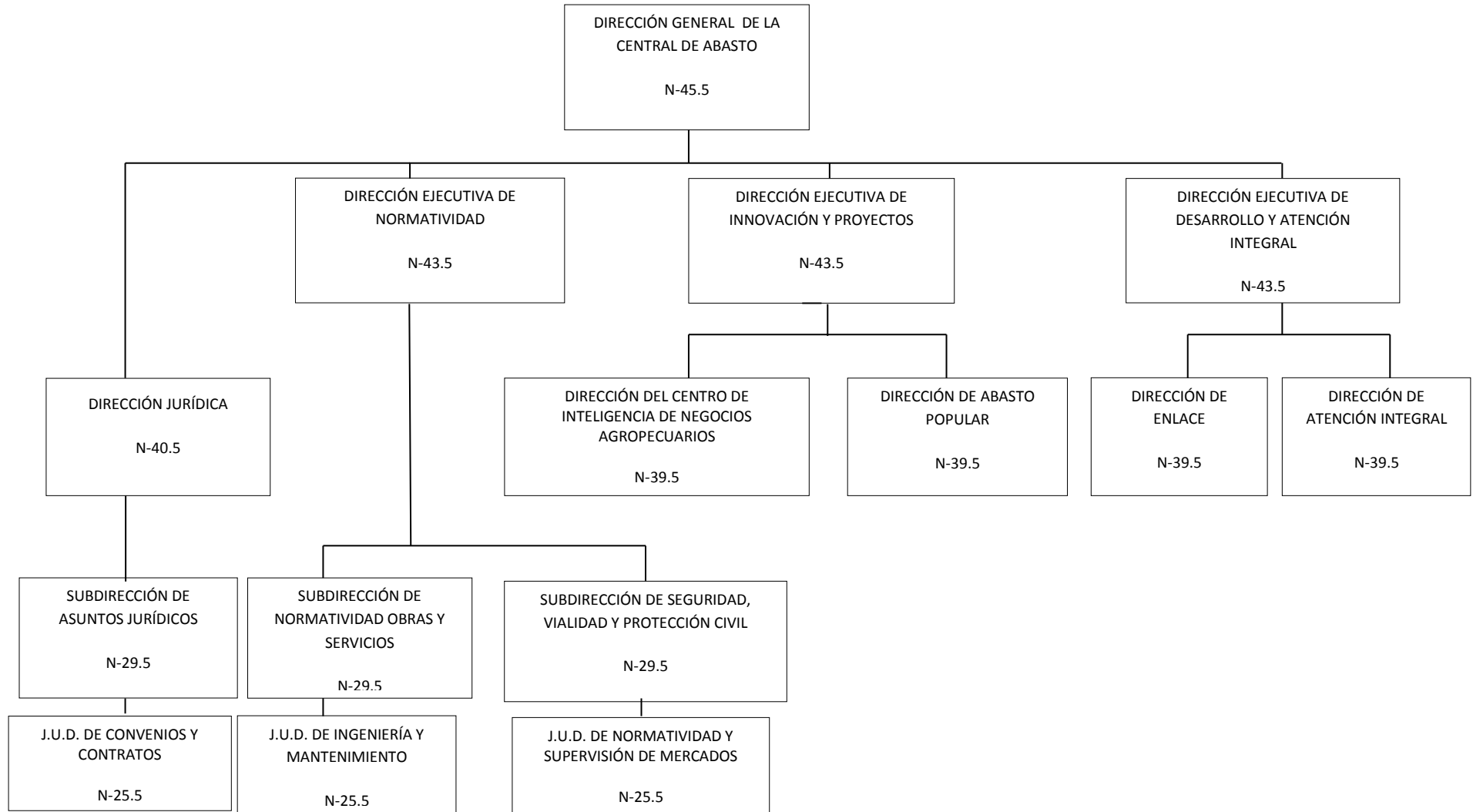
Coordinación General de Regulación y Planeación Económica



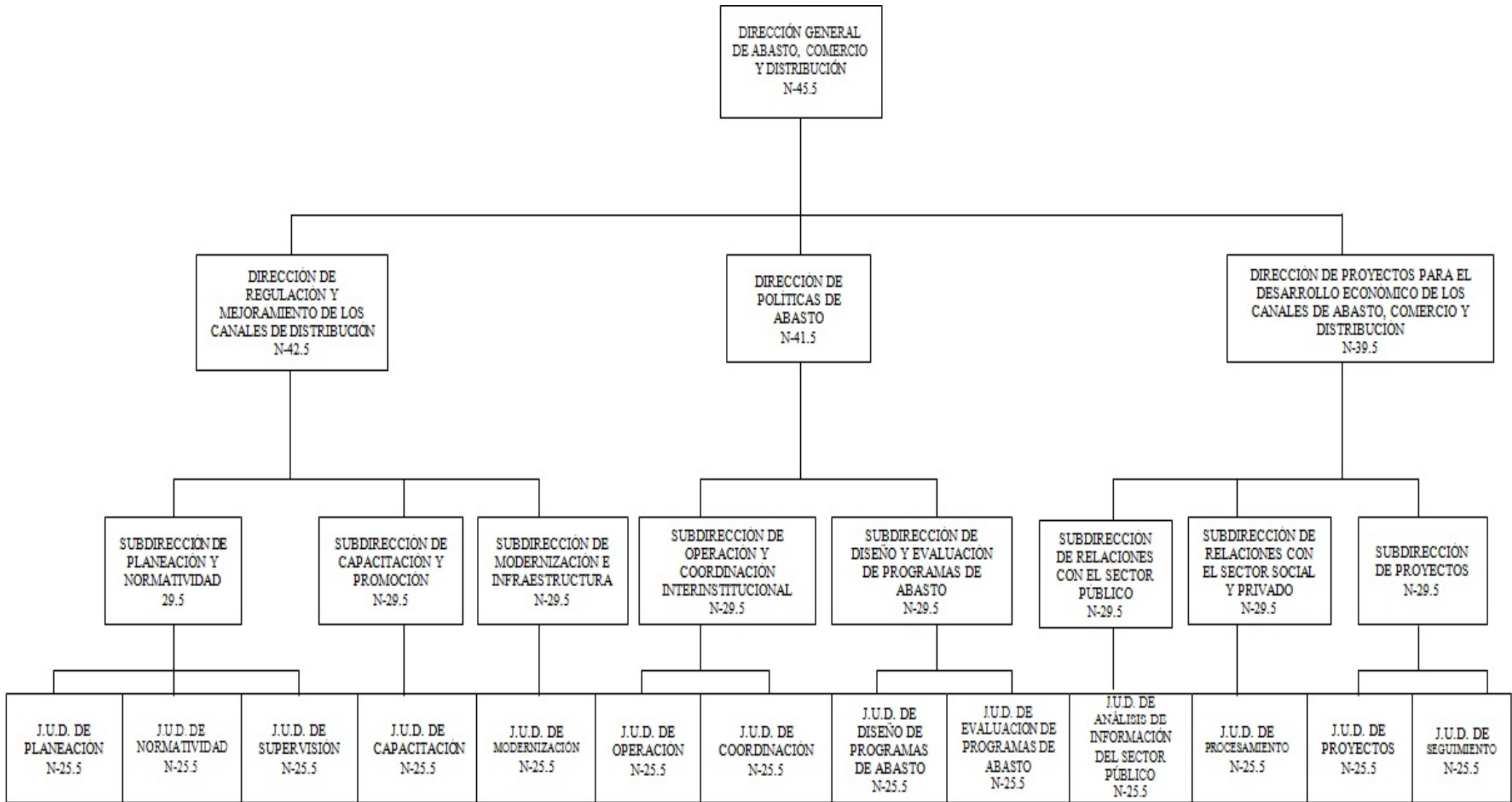
Coordinación General de Gestión para el Crecimiento y Desarrollo de la Ciudad



Dirección General de la Central de Abasto



Dirección General de Abasto, Comercio y Distribución



2.8 Descripción de actividades de las áreas administrativas.

Teniendo ya la representación gráfica de los niveles jerárquicos de cada una de las áreas de la Secretaría, se procederá ahora a describir de manera general las actividades a las que se dedican las mismas, que en conjunto ayudan al avance y cumplimiento de los propósitos de la institución en comento.

Lo anterior con el fin de identificar los servicios que pueden irse integrando a la intranet, en cada una de sus facetas. Así se tendrá localizado tanto el puesto como el servicio que está encargado de realizarlo. Claro está que los distintos departamentos están encargados de actividades en específico, pero bastará solamente con saber las del área en general, ya que son por las cuales rigen sus procedimientos.

Subsecretaría de Desarrollo Económico y Sustentabilidad.

La misión de ésta Unidad Administrativa consiste en establecer líneas de acción que permitan la implementación de programas y políticas públicas en materia de desarrollo económico y la sustentabilidad de negocios para la Ciudad de México.

Las funciones de ésta área son:

a) El planteamiento de programas y/o estrategias específicas de innovación, vinculación institucional e interinstitucional que contribuyan a promover continuamente la sustentabilidad de negocios y fomentar inversiones para el desarrollo económico de la Ciudad de México.

b) Se encarga de concertar la difusión de instrumentos financieros y asesoría técnica para la apertura de negocios y el acceso a fuentes de financiamiento, con el fin de impulsar de forma continua la actividad empresarial y fomentar el desarrollo económico de la Ciudad de México.

c) La generación de un sistema de información económica, que dote a la Secretaría de Desarrollo Económico de capacidad econométrica de prospectiva que sirva de base para la permanente toma

de decisiones para la generación y operación de políticas públicas y planeación del desarrollo económico de la Ciudad de México.

d) La coordinación de la realización o participación en ferias, exposiciones, talleres, congresos, convenios de carácter local e internacional que contribuyan a fomentar permanentemente la sustentabilidad de negocios y el desarrollo económico de la Ciudad de México.

Coordinación General de Regulación y Planeación Económica.

La misión de ésta Unidad de Administración es definir y aplicar medidas de mejora regulatoria y de planeación del desarrollo económico conforme al marco legal vigente, para que su impacto en términos de beneficio y costo sea positivo y favorezca la competitividad y certeza jurídica en la Ciudad de México.

Las principales funciones de ésta área son:

a) El establecimiento y coordinación en la elaboración y propuesta de la agenda legislativa en materia de planeación económica y regulación para el fortalecimiento de la Secretaría.

b) La regulación en la elaboración de los planes y programas estableciendo los lineamientos generales de la política de desarrollo económico del Distrito Federal.

c) La planeación y evaluación de la aplicación de las acciones de política pública para el desarrollo económico de la Ciudad de México conforme al marco normativo vigente en el ámbito de competencia de la Secretaría.

d) El desarrollo e instrumentación del apoyo técnico en las diferentes cámaras, asociaciones, colegios y banca de desarrollo y entidades públicas en la aplicación del marco regulatorio conforme al marco normativo vigente.

Coordinación General de Gestión para el Crecimiento y Desarrollo de la Ciudad.

La misión de ésta Unidad Administrativa es dirigir los Programas y Políticas para el aprovechamiento Territorial y la promoción de la Inversión mediante el análisis de proyectos y el desarrollo de zonas estratégicas de la Ciudad.

Las principales funciones de ésta área son:

a) La elaboración y coordinación de las políticas en materia de aprovechamiento territorial que permitan fomentar la inversión en áreas estratégicas para detonar el desarrollo económico de la Ciudad.

b) La coordinación, dirección y ejecución de las estrategias que permitan el óptimo aprovechamiento de los inmuebles propiedad del Distrito Federal para aumentar el valor de la Ciudad.

c) Se encarga de promover la celebración de convenios, contratos y/o asociaciones incluyendo a la iniciativa privada para incentivar la inversión y propiciar el desarrollo económico.

d) El diseño de programas que sirvan para conocer las características de todos los inmuebles de la Ciudad para generar proyectos que permitan identificar aquellos que sean susceptibles de aprovechamiento.

e) La elaboración de la Ley de Prestación de Servicios Inmobiliarios del Distrito Federal y su respectivo Reglamento para poder establecer el procedimiento para el registro de las Acreditaciones de los Corredores Inmobiliarios, así como de las personas morales que presten este tipo de servicios.

f) Efectúa el diseño y coordinación de las estrategias de comunicación interdependencial que propongan la adquisición de predios (mediante los procedimientos legales correspondientes), que puedan ser aprovechados por la Ciudad y sirvan para impulsar el desarrollo económico.

Dirección General de la Central de Abasto.

La misión de ésta Unidad Administrativa es la de satisfacer las necesidades alimenticias de los habitantes de la Ciudad de México, así como regular la oferta y la demanda en un sector estratégico de la actividad económica del país, realizando Programas de Abasto Alimenticio y mejorando la comercialización de productos de consumo generalizado para beneficio económico de los ciudadanos.

Sus principales funciones son:

a) La coordinación del cumplimiento del marco normativo que rige a la Central de Abasto con el fin de hacer eficiente y eficaz la operación y el funcionamiento de este centro de abasto alimentario.

b) El ejercer las atribuciones conferidas de conformidad con el marco jurídico y administrativo de la Central de Abasto con el fin de representar a la Administración Pública del Distrito Federal en actos jurídicos.

c) Se encarga de dirigir los procesos de asignación y suscripción de cesiones definitivas, temporales, así como el otorgamiento de permisos, concesiones y giros comerciales de los diversos espacios de la Central de Abasto, con el fin de optimizar y respetar los derechos de uso y aprovechamiento de los espacios patrimonio de la Central de Abasto. Asimismo, dirige las estrategias y programas de abasto alimentario reduciendo canales de distribución con el fin de beneficiar el poder adquisitivo del consumidor.

d) La planeación de líneas de acción y estrategias que permitan agregar valor a los productos alimentarios que se comercializan en la Central de Abasto a través del mejoramiento de los canales de distribución, comercialización, gestión de financiamiento y desarrollo de nuevas tecnologías de agronegocios.

e) Regular el cumplimiento de las políticas y programas de carácter social que fortalecen el apoyo hacia los grupos vulnerables que inciden dentro de la poligonal de la Central de Abasto con el fin de mejorar su calidad de vida.

Dirección General de Abasto, Comercio y Distribución.

La misión de ésta Unidad Administrativa es la de establecer políticas públicas que propicien el mejoramiento de las condiciones en las que se promueven y fomentan las actividades que en materia de abasto, comercio y distribución son desarrolladas por la Secretaría de Desarrollo Económico en beneficio tanto de su población objetivo que consiste en: 1) 70,000 locatarios de 329 Mercados Públicos, 2) locatarios de 203 Concentraciones, y, 3) 1,500 oferentes en 10 rutas; como de los habitantes del Distrito Federal en general.

Con respecto a sus funciones, destaca que:

a)Es el área encargada de impulsar el mejoramiento de las condiciones en las que se desarrollan las actividades en materia de abasto, comercio y distribución para que estas se realicen de manera eficiente y oportuna en la Ciudad de México.

b)Establece políticas públicas que propician, el mejoramiento de las condiciones en las que se promueve, conduce, vigilan y evalúan las actividades de abasto comercio y distribución.

c)Fomenta la organización de sistemas de abasto, comercio y distribución con la finalidad de que se atiendan de manera eficaz y expedita los requerimientos que en la materia tenga la población.

d)Se encarga de mejorar la distribución de bienes y servicios básicos a fin de que sean proporcionados a la población de la Ciudad de México oportunamente.

e)Coordina con distintas entidades y sectores, las acciones y estrategias dirigidas a mejorar las condiciones de acceso a bienes y servicios de calidad para la población.

2.9 Dirección de Administración.

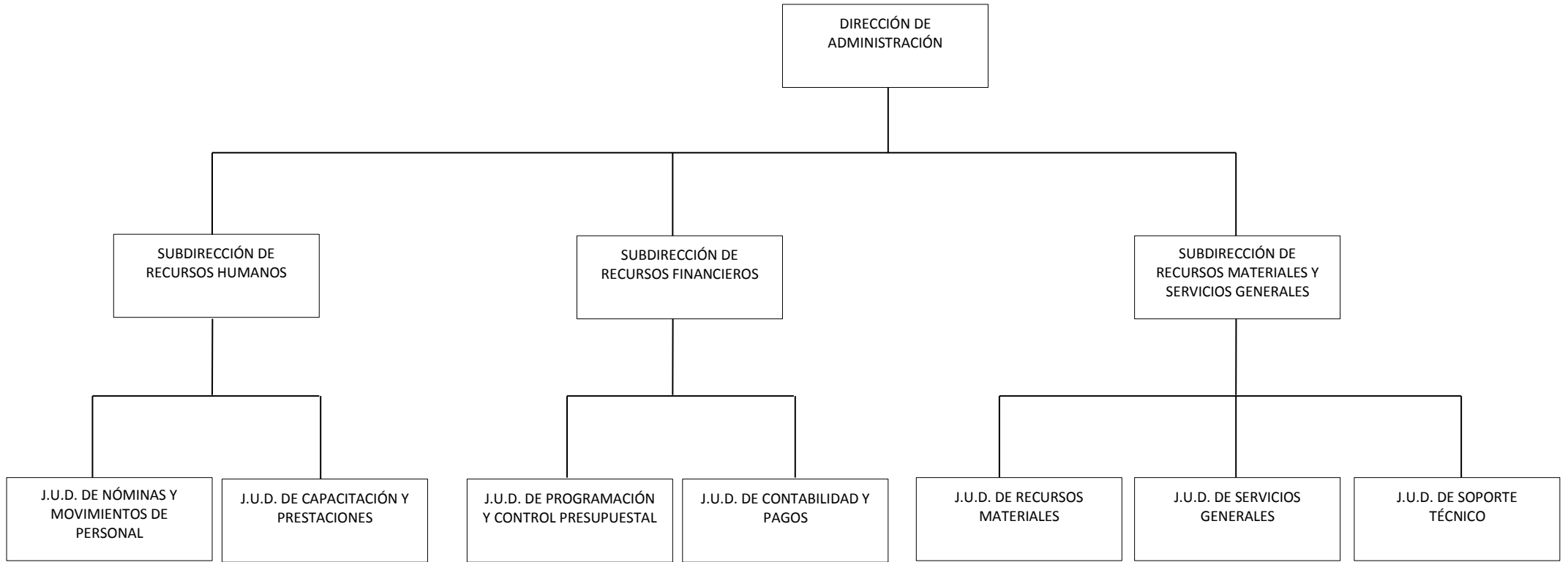
La dirección de Administración es un área administrativa dentro de la SEDECO pero que pertenece a la Oficialía Mayor del Gobierno del Distrito Federal, es decir, las plazas laborales pertenecen directamente a la Oficialía. La Dirección de Administración es un ente que realiza sus actividades dentro de las mismas instalaciones de la SEDECO, donde se gestionan diferentes

procesos importantes de las otras Unidades Administrativas, siguiendo las necesidades e instrucciones que el C. Secretario dicte para beneficio de la dependencia.

De acuerdo con el Manual de Organización de la Dirección de Administración de la Secretaría de Desarrollo Económico, esta área es la encargada de asegurar que las necesidades referentes a la Administración, tales como el desarrollo de personal, los recursos materiales y los servicios generales y del patrimonio inmobiliario, necesarios para regular las demandas administrativas de esta Secretaría, así como las Unidades Administrativas de apoyo Técnico-Operativo y Órganos desconcentrados de la Administración Pública del Distrito Federal sean atendidas mediante mecanismos de control y supervisión, a fin de proteger y resguardar los bienes gubernamentales a cargo de la SEDECO, tal y como lo señalan los distintos lineamientos y políticas aplicables para una óptima y precisa administración interna en el Gobierno del Distrito Federal.³⁸

Para fines de este trabajo, se decide integrar a la Dirección de Administración, ya que además de ser una parte fundamental en el desarrollo de la SEDECO, las actividades que realiza repercuten directamente en la Secretaría ya que se originan de las necesidades que ésta presente. Además es el área en donde se aplicará la primera fase de la propuesta de intranet, proceso que se desarrollará más a fondo en el capítulo siguiente. Por lo anterior, es importante identificar la estructura orgánica del área en comento, teniendo así, la siguiente:

³⁸ *Manual de Organización de la Dirección de Administración en la SEDECO*. Documento no publicado. 2013



A continuación, se describirá de manera general la misión de cada una de las subdirecciones que pertenecen a la Dirección de Administración, con el fin de identificar los bienes y servicios que ofrecen cada una, para así poder analizar aquellos que serán parte de la intranet. Se describirá sólo a las subdirecciones, ya que de ellas dependen las Jefaturas de Unidad Departamental, es decir, coordinan los procesos para el funcionamiento de la misma.

Subdirección de Recursos Humanos.

Está orientada a lograr que las diversas áreas de la Secretaría de Desarrollo Económico cuenten con el personal necesario y capacitado para llevar a cabo las funciones y tareas encomendadas; asimismo, garantizar la aplicación adecuada de los derechos de los trabajadores, coordinar, supervisar y vigilar las actividades realizadas en la en la misma Subdirección, relacionadas con el pago oportuno de nóminas del personal de base, lista de raya, estructura, honorarios y eventuales, así como de las prestaciones a que tienen derecho los trabajadores.

Subdirección de Recursos Financieros.

Planear y administrar eficientemente el Presupuesto asignado a la Secretaría, contribuyendo a que las áreas cumplan las metas previstas, instruir los mecanismos adecuados para la correcta vigilancia de la evolución del Presupuesto, así como mantener actualizados los registros presupuestales contables que permitan obtener la información oportuna para la adecuada toma de decisiones y rendición de cuentas.

Subdirección de Recursos Materiales y Servicios Generales.

Coordinar la contratación de los bienes y servicios necesarios para el trabajo administrativo, así como el cumplimiento de metas de las diversas áreas que componen la Secretaría de Desarrollo Económico, asegurando las mejores condiciones disponibles en cuanto a calidad, oportunidad, financiamiento, precio y demás circunstancias pertinentes.

De igual manera, coordinar que se dote de los servicios generales y bienes necesarios para la correcta operación de las diferentes áreas de la dependencia, y que el padrón inventarial se mantenga actualizado.

Teniendo presente la descripción de actividades de cada una de las Unidades Administrativas que componen a la SEDECO, es pertinente también señalar los recursos humanos que integran a la misma. Esto con el objetivo de identificar las posibilidades presentes en la dependencia, para la implementación de una intranet.

Cabe señalar, que para la utilización de la nueva plataforma sólo se va a tomar en cuenta al personal de estructura de la Secretaría, es decir, a los puestos descritos anteriormente en los organigramas presentados. Es así como se tiene a un total de 141 puestos de estructura, activos (hasta el día 31 de octubre de 2014); de los cuales 18 tienen maestría, 87 licenciatura, 17 son pasantes de licenciatura, 9 con licenciatura trunca, 4 ingenieros, 1 técnico, 4 con bachillerato, y 1 médico.

Distribuidos de manera homogénea a lo largo de las áreas de la dependencia, se identifica entonces que el personal de estructura cuenta con un nivel académico que les podría permitir hacer el uso de la intranet, independientemente del uso de los equipos tecnológicos, los cuales manipulan día con día.

Con la descripción general que se tiene en el presente capítulo de cómo está conformada la SEDECO se ofrece un panorama de la misma, pudiendo identificar aspectos importantes que podrían propiciar la implementación de una intranet, en una primera etapa, para posteriormente pueda ser extendida a toda la Secretaría. En el próximo capítulo se expondrá el diagnóstico realizado a la Dirección de Administración, con el fin de identificar las áreas en las que puede existir una mejora.

3. Diagnóstico y propuesta.

Teniendo en cuenta que este estudio se realiza con la aspiración de implementar una intranet en la SEDECO, se debe mencionar entonces que en una primera etapa esta plataforma se desarrollará únicamente en la Dirección de Administración (DA), razón por la cual se realizó un diagnóstico en esta área en particular para poder identificar diferentes valores, opiniones y factores que denoten la situación en la que se encuentra la Dirección, generando y poniendo a prueba instrumentos que puedan ampliarse a otras áreas.

Los objetivos de dicho diagnóstico son:

- Identificar los factores y elementos en materia de comunicación que existen dentro de la Dirección de Administración.
- Obtener características primordiales que sirvan de sustento para proponer la implementación de una intranet.
- Medir la eficacia y rapidez con las que se desarrollan algunos de los procesos internos del área.
- Saber la opinión que tiene el personal de estructura sobre los diferentes medios de comunicación que existen en la (DA).

Dicho diagnóstico tuvo un enfoque cuantitativo y cualitativo, donde se recolectó y se analizaron los datos arrojados por un cuestionario, mismo que se eligió como instrumento para poder medir dos ítems en específico que son la eficacia y rapidez de los medios de comunicación utilizados en el área, que repercuten directamente en procesos específicos que se desarrollan dentro de la DA.

Se realizaron once reactivos, tres abiertos y ocho de opción múltiple. Éstas últimas se diseñaron para el diagnóstico de procesos y procedimientos en específico que se realizan en el área y en los cuáles se tiene que utilizar un medio de comunicación. Dos de las tres preguntas abiertas fungieron como conector de una pregunta antecedente, así como para reforzar la respuesta dada a la misma. Por último, la tercera pregunta abierta se integró para dar una opción al encuestado de expresar su opinión de la situación en la DA.

El número total de personas que se pretendía encuestar era de 18, de los cuales sólo contestaron 14, teniendo así un margen de error del 22.3% que no contestó el cuestionario, del total de la población. Las razones por las que estas cuatro personas no contestaron el cuestionario son por falta de tiempo y carga de trabajo, ya que el cuestionario se aplicó durante la semana del 11 al 14 de noviembre de 2014, período de tiempo en el que la carga de trabajo fue mucha a causa del cierre y comienzo de año.

El cuestionario que se presentó al personal es el siguiente:

Para poder contribuir de manera eficaz y eficiente al logro de los objetivos de las Unidades Administrativas que integran a la SEDECO, mediante la provisión de recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos, se debe empezar desde la propia Dirección de Administración a ofrecer un servicio eficaz y de calidad, ya que al ser un área que provee de recursos, es de suma importancia verificar que el otorgamiento de los mismos se realice de la misma forma. Por ello, pedimos tu valioso apoyo para contestar las siguientes preguntas de la manera más sincera posible, tu opinión es indispensable para seguir avanzando.

1. ¿Cuál es el medio de comunicación que más utilizas para comunicarte con tus compañeros de trabajo?

- a) Teléfono.
- b) correo electrónico.
- c) personalmente.

2. ¿Por qué?

3. ¿Cuál es el medio de comunicación que más utilizas para solicitar un bien o servicio a otra área de la Dirección de Administración?

- a) Teléfono.
- b) oficio.
- c) correo electrónico.

4. ¿Por qué?

5. Cuando utilizas este medio de comunicación para una solicitud, ¿Qué tan eficaz lo consideras?

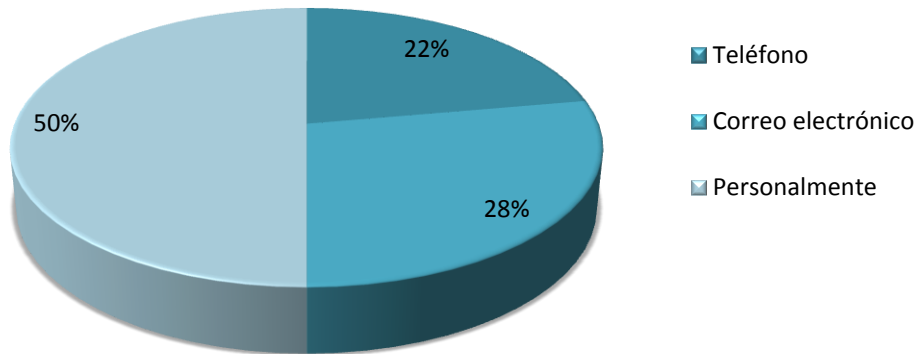
- a) Muy eficaz.
- b) eficaz.
- c) nada eficaz.

- 6. ¿Con qué frecuencia tienes que repetir algún procedimiento de solicitud, a causa de no cumplir con todos los requerimientos solicitados?**
- a) Siempre. b) casi siempre. c) nunca.
- 7. ¿Los medios de comunicación donde se dan a conocer los requisitos para hacer una solicitud de algún bien o servicio, por ejemplo para el servicio de cafetería, son eficientes?**
- a) Siempre. b) casi siempre. c) nunca.
- 8. Los comunicados internos como circulares, difusión de cursos de capacitación, campañas de salud, entre otros, de la Dirección de Administración, ¿informan oportunamente al personal?**
- a) Siempre. b) casi siempre. c) nunca.
- 9. Las respuestas dadas a las solicitudes que realizas, sean positivas o negativas, ¿llegan de manera inmediata?**
- a) Siempre. b) casi siempre. c) nunca.
- 10. Cuando a la solicitud que realizas, le hacen falta especificaciones, o bien, necesita de formatos adicionales, ¿te lo hacen saber de manera inmediata?**
- a) Siempre. b) casi siempre. c) nunca.
- 11. De tener alguna propuesta para mejorar la eficacia y rapidez de los servicios, ¿cuál sería?**

3.1 Resultados de cuestionarios.

Aplicados los cuestionarios, se obtienen los resultados que se muestran a continuación:

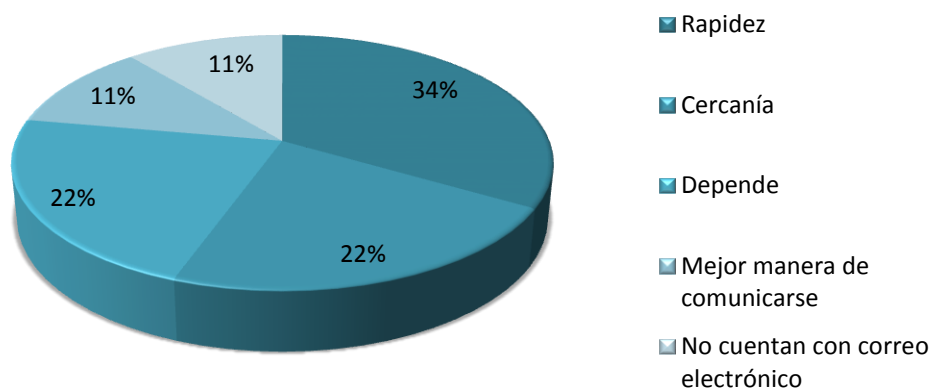
1. ¿Cuál es el medio de comunicación que más utilizas para comunicarte con tus compañeros de trabajo?



En esta gráfica se puede observar que el 50% del personal cuestionado se comunica con sus compañeros de trabajo personalmente, contra el 28% que prefiere utilizar el correo electrónico y el 22% que lo hace por teléfono.

2. ¿Por qué?

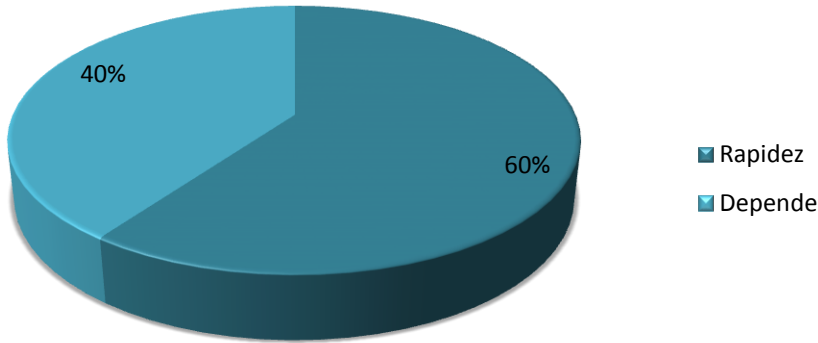
Personalmente



En este caso se puede identificar que el 34% del personal que prefiere comunicarse con sus compañeros de trabajo personalmente lo hace por rapidez; el 22% por cercanía así como otro 22% que opina que depende de la situación;

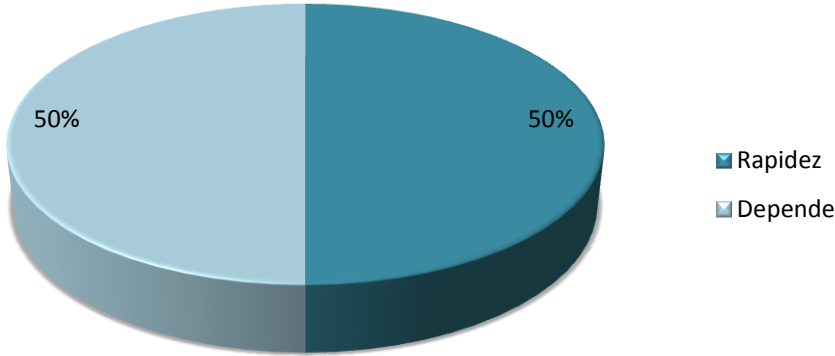
finalmente un 11% lo hace porque lo considera la mejor manera de comunicarse y otro 11% que lo hace de esta manera ya que no cuenta con correo electrónico.

Correo electrónico



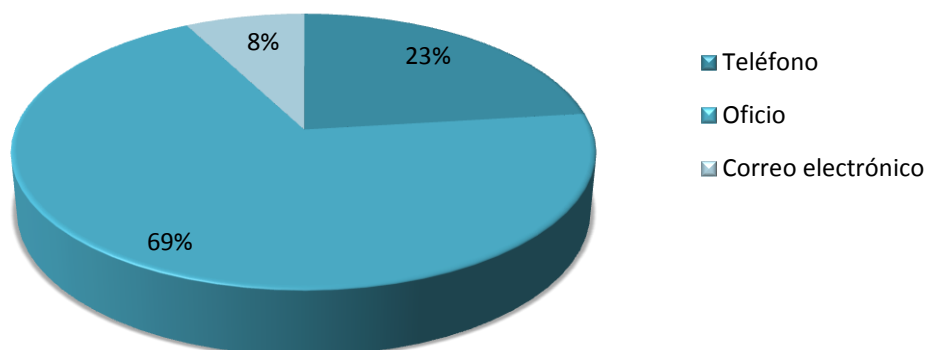
Siguiendo con el mismo reactivo, en esta gráfica se observa que el 60% del personal que se comunica por vía correo electrónico lo hace por rapidez, contra el 40% que lo utiliza dependiendo de la situación.

Teléfono



De igual manera, el 50% del personal que utiliza el teléfono para comunicarse con sus compañeros de trabajo lo hace por rapidez, y el otro 50% lo hace dependiendo de la ocasión.

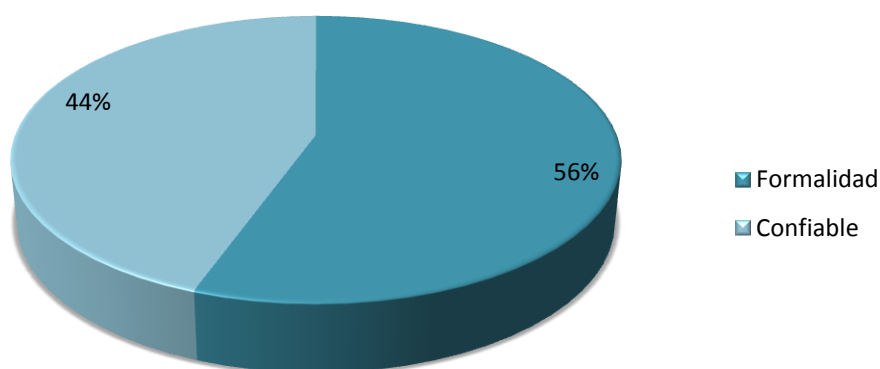
3. ¿Cuál es el medio de comunicación que más utilizas para solicitar un bien o servicio a otra área de la DA?



Como se puede observar en esta gráfica, el 69% utiliza el oficio como el medio de comunicación para solicitar un bien o servicio; el 23% lo hace por teléfono; y sólo un 8% utiliza el correo electrónico.

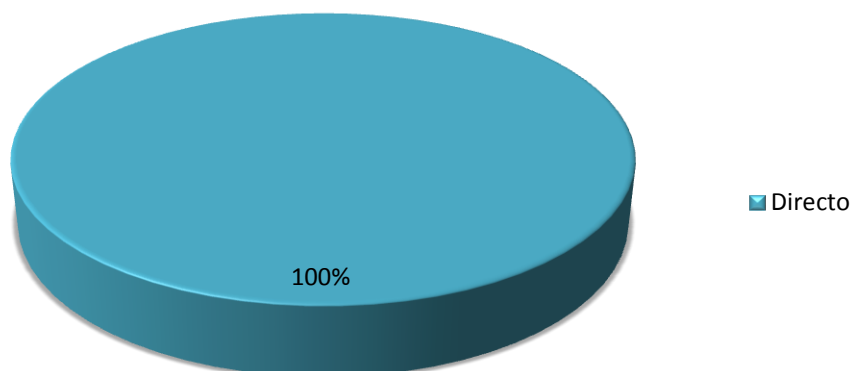
4. ¿Por qué?

Oficio



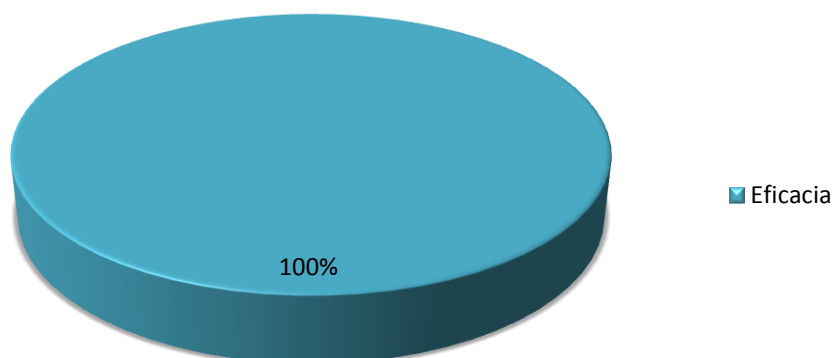
En relación a la pregunta anterior, el 56% del personal que utiliza el oficio como medio de comunicación para realizar una solicitud de algún bien o servicio, lo hace por ser un medio formal. El otro 44% lo utiliza por la confiabilidad del mismo.

Teléfono



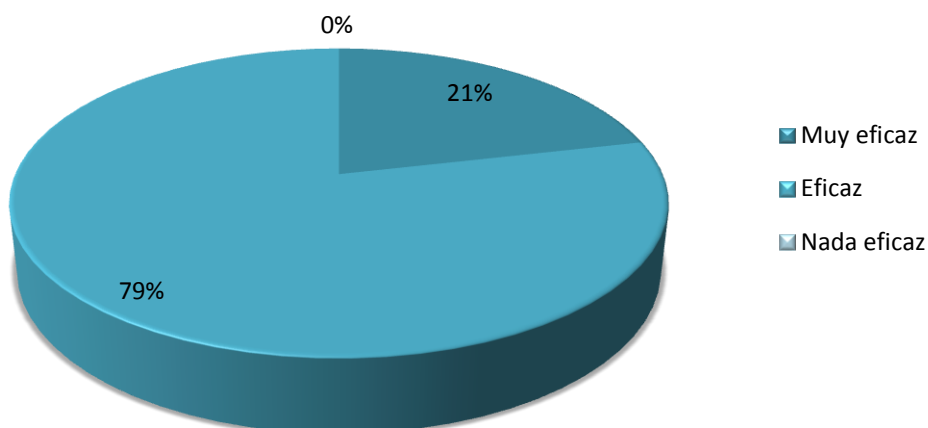
Siguiendo con el mismo reactivo, el 100% del personal que utiliza el teléfono para hacer una solicitud, lo hace por ser directo.

Correo electrónico



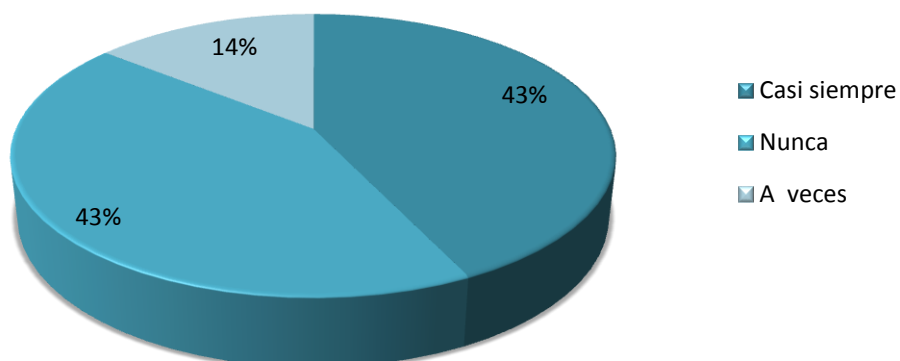
Finalmente, y siguiendo con las preguntas anteriores, el 100% del personal que utiliza el correo electrónico para hacer una solicitud, lo hace por ser directo.

5. Cuando utilizas este medio de comunicación para una solicitud, ¿qué tan eficaz lo consideras?



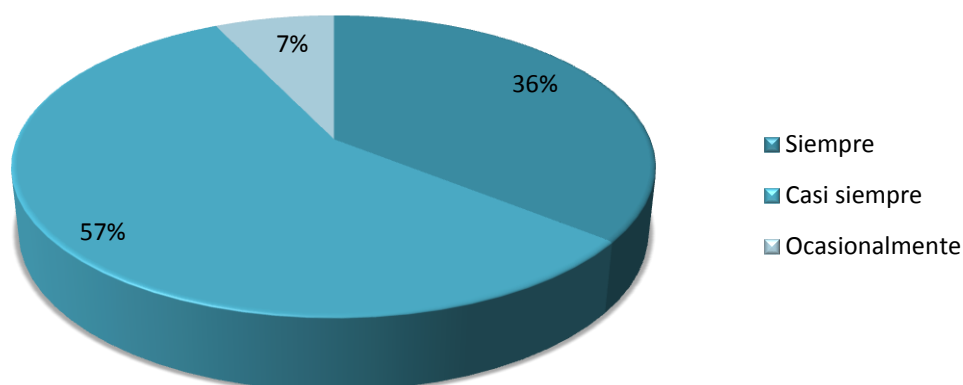
En relación a la pregunta tres, el 79% del personal considera eficaz el medio que utiliza para realizar la solicitud de algún bien o servicio, contra el 21% que lo considera muy eficaz.

6. ¿Con qué frecuencia tienes que repetir algún procedimiento de solicitud, a causa de no cumplir con todos los requerimientos solicitados?



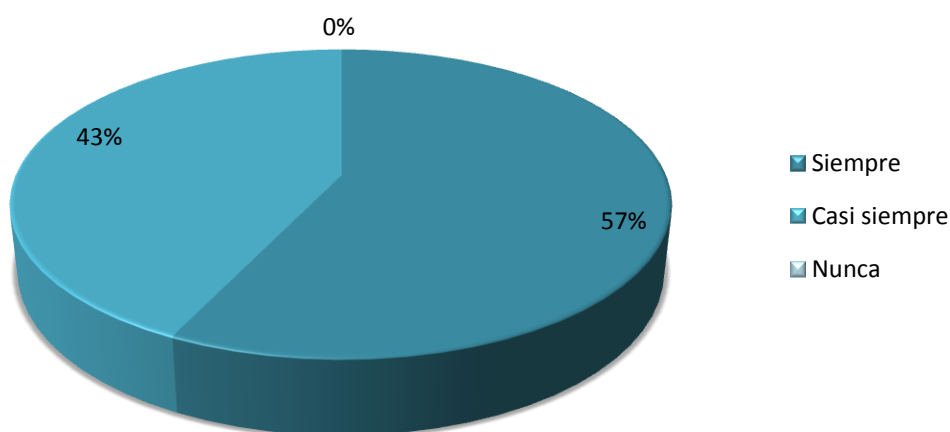
En este gráfico que puede identificar que el 43% del personal cuestionado casi siempre tiene que repetir alguna solicitud a causa de no cumplir con los requerimientos solicitados; otro 43% dice nunca; y el 14% lo hace a veces.

7. ¿Los medios de comunicación donde se dan a conocer los requisitos para hacer una solicitud de algún bien o servicio, por ejemplo para el servicio de cafetería, son eficientes?



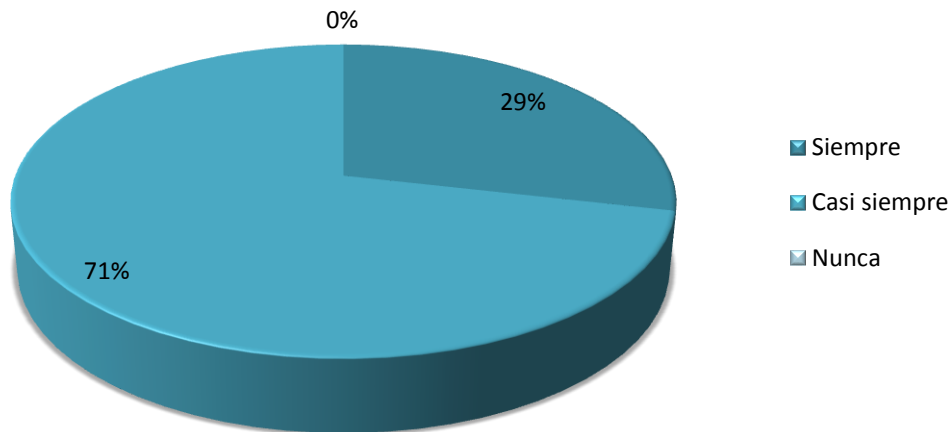
57% del personal que respondió el cuestionario dice que los medios de comunicación donde se dan a conocer los requisitos para hacer alguna solicitud, son casi siempre eficaces; el 36% dice que siempre; y sólo el 7% considera que ocasionalmente.

8. Los comunicados internos como circulares, difusión de cursos de capacitación, campañas de salud, entre otros de la DA, ¿informan oportunamente al personal?



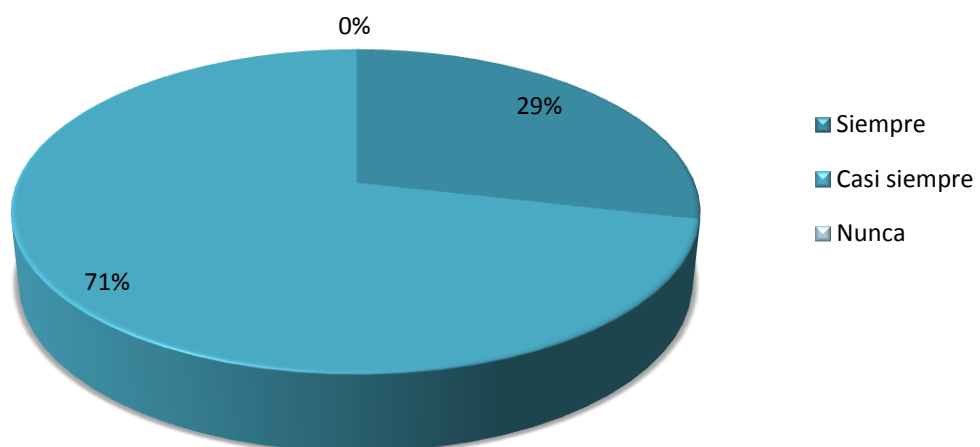
En este reactivo se observa que el 57% de los Servidores Públicos que contestaron el cuestionario, opinan que los comunicados internos siempre informan oportunamente al personal, y el restante 43% considera que lo hacen casi siempre.

9. Las respuestas dadas a las solicitudes que realizas, sean positivas o negativas, ¿llegan inmediatamente?



En este gráfico se identifica que el 71% del total de la población cuestionada dice que las respuestas a sus solicitudes llegan casi siempre de manera inmediata, y el restante 29% considera que siempre llega de esa forma.

10. Cuando a la solicitud que realizas, le hacen falta especificaciones, o bien, necesita de formatos adicionales, ¿te lo hacen saber de manera inmediata?



Finalmente, el 71% de los colaboradores que contestaron el cuestionario dice que casi siempre le hacen saber de manera inmediata si a la solicitud que realiza le hacen falta especificaciones o formatos, en contra del 29% restante que opina que lo hacen siempre.

En cuanto a la opción que se les dio a los participantes de dar los comentarios que se les hicieran pertinentes, entre ellos se pueden resaltar la mejora continua de los procesos de automatización para los distintos procedimientos del área, además de la mejora en la comunicación, la cual puede repercutir mayormente en el trabajo efectivo en equipo, y la evaluación del mismo.

Otro factor importante es el establecer áreas de ayuda, en las cuales el personal se pueda apoyar para la resolución de dudas sobre algún proceso o procedimiento en específico, agilizando así las diferentes actividades que se efectúan día a día en la Dirección de Administración, lo cual llevaría directamente al cumplimiento de objetivos.

3.2 Interpretación del diagnóstico.

Analizando de manera general las respuestas dadas por el personal de estructura de la Dirección de Administración, se pueden notar distintas áreas de oportunidad en las que diferentes procedimientos específicos del área pueden mejorarse en gran medida, desarrollándolos de diferente manera para volverlos más eficaces y rápidos, repercutiendo directamente en los resultados obtenidos.

Como se puede observar, el personal de la DA prefiere comunicarse con sus compañeros de trabajo personalmente y por correo electrónico, derivado de la rapidez con la que pueden hacerlo, así como por la cercanía en la que se encuentran sus lugares físicos de trabajo, dejando ver que para la comunicación que no se relaciona estrictamente a los procedimientos formales del ámbito laboral, eligen un medio más directo para comunicarse, en el cual puedan ofrecer una retroalimentación inmediata.

Por el contrario, cuando se trata de la solicitud de un bien o servicio, el personal contemplado para este estudio prefiere hacer uso del oficio³⁹, siendo este un medio de comunicación que es requerido por normatividad. El personal prefiere hacer uso de él para los procesos formales del trabajo, teniendo así la garantía de estar cumpliendo con la solicitud estricta de utilizar este medio para determinados

³⁹ Siendo este un medio escrito en el cual se hace la solicitud de lo que se requiere dirigido a la persona encargada de otorgar esa petición. En este mismo se puede marcar copia a los interesados en el proceso para su conocimiento y en su caso, para la ejecución de diferentes actividades involucradas en ello, además de poder tener un sustento con el que se pueda demostrar que fue entregado.

finés, apegándose a las normas administrativas. Cabe mencionar que el oficio se dirige principalmente a las mismas líneas de mando, es decir, a las altas y a las medias. Sin embargo en algunos casos podría ser sustituido.

Derivado de lo anterior, el personal de la DA prefiere el oficio como medio para realizar una solicitud de un bien o servicio por su eficacia, cumpliendo así con los objetivos planteados. No se debe dejar de lado que estos procedimientos están reglamentados para eso, es decir, que están diseñados e implementados de acuerdo a la normatividad de manera que cada uno de ellos cumpla con los objetivos que se plantea desde un inicio, volviéndolos eficaces de acuerdo a la especificación que se tenga. Lo cual no implica que no existan otros medios que pudieran ser más eficaces.

Por otro lado se puede identificar dos polos opuestos en cuanto a los procesos de solicitud, primeramente el personal que dice tener que repetir el procedimiento casi siempre, y el que dice que nunca, pero al tener una parte mínima que dice a veces, hace notar que falta esclarecer más dichos procedimientos para un buen funcionamiento de los mismos. Comparándolo con lo anterior mencionado, se puede observar entonces que si bien los procedimientos cumplen con los objetivos planteados, existe una deficiencia en las especificaciones de los mismos, teniendo como consecuencia una demora de tiempo, ya que al tener que repetir los pasos detiene la fluidez con la que se pretende realizar un proceso.

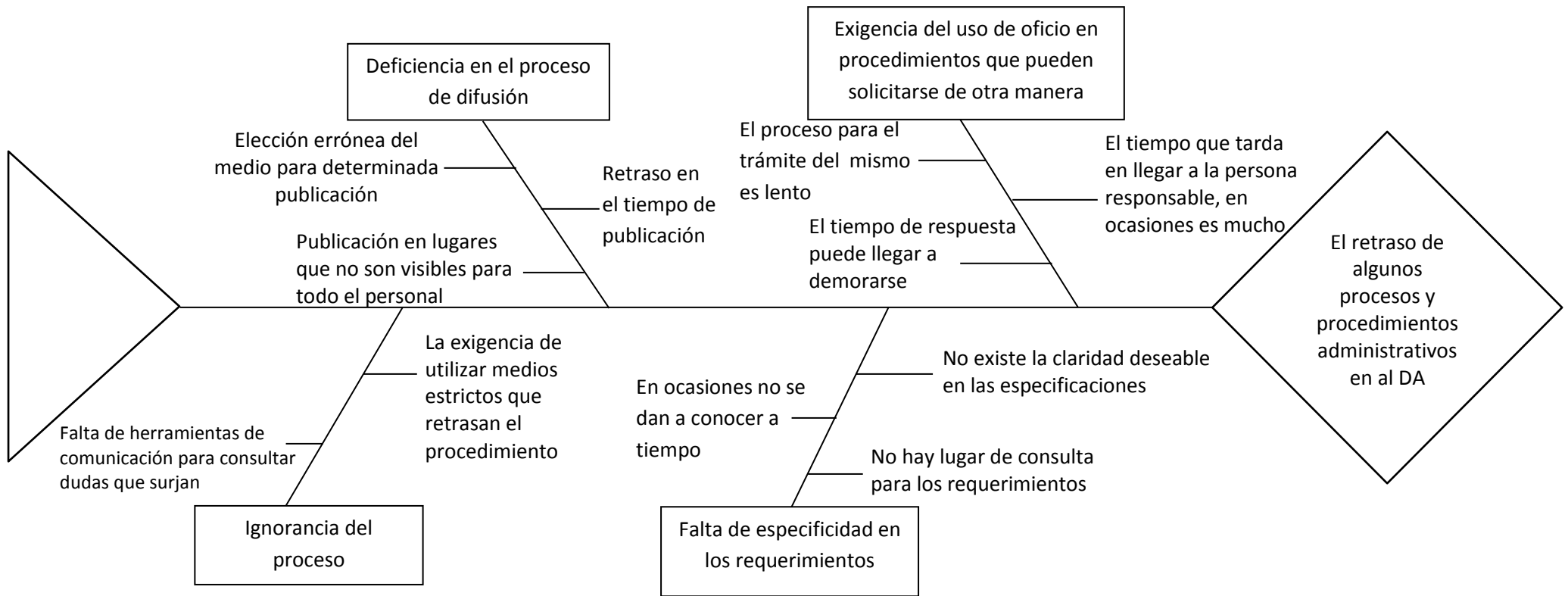
En cuanto a la difusión de las diferentes eventualidades que pueden surgir dentro del área, se observó que no todo el personal es informado oportunamente, esto probablemente a causa de la mala elección que se hace sobre los lugares en que colocan los anuncios, o bien, al retraso de su publicación.

Otro factor que retrasa los procedimientos del área es el tiempo en el que dan respuesta a una solicitud, sea positiva o negativa, lo cual puede ser a causa de la falta de información específica sobre las diferentes solicitudes que se hacen, además del proceso determinado que se tiene al momento de utilizar el oficio como la herramienta para realizar la petición. Misma situación se pudo observar en la última gráfica.

Al tener una aceptación de las diferentes actividades del área, por parte de los colaboradores, y que además tienen el conocimiento sobre lo que se debe hacer en cada una de ellas, se pueden tomar estos recursos para la implementación de una nueva plataforma en la que cada una de las actividades se puedan realizar de diferente forma, que las agilice, llegando al mismo objetivo.

Para poder entender mejor las causas del problema que está presente en la DA se procederá a hacer el análisis de manera gráfica, valiéndose del Diagrama de causa y efecto, también conocido como el diagrama del pescado, creado por el Doctor Kaoru Ishikawa. En el cual se expondrá el principal problema con las diferentes causas posibles, según el análisis del cuestionario.

Diagrama de Ishikawa sobre los procesos y procedimientos administrativos en la DA.



* Gómez Chávez, Jonattan Eduardo. Elaboración propia. Abril 2015.

3.3 Estructuración de propuesta de intranet para la SEDECO.

Aplicados los cuestionarios al personal de estructura que pertenece a la Dirección de Administración y del análisis que se realizó a los resultados obtenidos, se encuentran áreas de oportunidad en las que se podría poner más atención para mejorar la eficacia y rapidez de algunos procesos de la Unidad Administrativa.

Si bien, dentro de las actividades que se realizan en el área se observa cierta fluidez, se puede identificar también que algunas de ellas se detienen en pasos específicos, mismos que trabajándolos de diferente manera pueden llegar a cumplir con los objetivos que se plantean e incluso obteniendo mejores resultados, repercutiendo directamente en el avance de la misma área.

Derivado de lo anterior y de la constante actualización a la que se ve sometido el campo laboral, a causa de la introducción de las tecnologías de la información y comunicación en el mismo, se refuerza la idea de implementar una intranet en la Secretaría de Desarrollo Económico, en la cual se integrarían diferentes procesos de las áreas que componen la institución y que puedan realizarse dentro de la plataforma virtual.

No se debe perder de vista que para la implementación de esta plataforma se pretende ejecutarla en una primera etapa, la cual será en la Dirección de Administración. En primera instancia se integrarán los procesos del área que pueden desarrollarse dentro de la plataforma, y así poder tener una ejecución de la misma en menor escala y poder evaluarla, para posteriormente poder desarrollarla en toda la Secretaría.

Para ello se hará un sondeo que ayude a identificar los procesos que realmente podrían desarrollarse dentro de la intranet y cuáles no. Con cada área en específico se evaluarán los procesos desempeñados por las mismas, con la intención de seleccionar aquellos que presenten las características y procedimientos que puedan trasladarse a la plataforma, esto con la ayuda de los manuales de procedimientos con los que ya cuenta el área.

3.3.1 Usuarios

Primeramente, para poder implementar la intranet se necesita establecer los usuarios que tendrán acceso a la plataforma, mismos que serán los mandos altos y medios, ya que son ellos los que tienen las facultades administrativas y jerárquicas para solicitar algún bien o servicio dentro de los procesos de las diferentes áreas. Además, como la mayoría de estas solicitudes se realizan entre los mismos niveles, se estará emparejando así las diversas situaciones que se puedan presentar.

Cabe señalar que conforme al estudio que se hizo previamente del personal de estructura de la SEDECO, se pudo identificar que la mayor parte cuenta con un nivel superior académico, mismo que permitirá el uso de la herramienta tecnológica. De igual forma este personal es el que tiene acceso permanente a computadoras, mismas que son esenciales para el uso de la intranet.

Por otra parte, el personal técnico-operativo de la SEDECO, es decir aquellos que tienen mandos bajos, también tendrán acceso a la intranet, pero con algunas restricciones. Se tendrá que hacer una valoración para identificar quiénes realmente podrían utilizarla conforme a sus funciones; y para hacer de ésta una experiencia agradable para el usuario, se capacitará a este personal en materia tecnológica con la intención de que puedan hacer uso de la herramienta sin complicación alguna.

De cualquier forma, el personal técnico-operativo puede pedir apoyo al personal de estructura para que en determinados procesos, este último pueda hacer la descarga de formatos, petición de algún bien o servicio, por poner un ejemplo, para que se tenga el acceso con su usuario, y así posteriormente se le pueda dar continuidad al procedimiento en camino.

Sin embargo, para esta primera etapa que se pretende hacer de la intranet, se tomará en cuenta sólo al personal de estructura, con la intención de analizar los resultados que arroja y así poder definir los procesos y perfiles que se implementarán en una segunda fase, incrementando así a los usuarios de la misma.

Para el personal de estructura en la Dirección de Administración se tienen identificados los siguientes perfiles:

- Director
- Subdirector
- Jefe de Unidad Departamental
- Enlace

Diseñada la plataforma se procederá a la integración o inscripción de cada usuario a la misma, para ello se tendrán que solicitar los siguientes datos:

- Nombre
- Número de empleado
- Edad
- Sexo
- Correo electrónico (institucional)
- Puesto
- Unidad Administrativa a la que pertenece.
- Área a su cargo
- Fecha de ingreso a la SEDECO

Cuando el usuario haga su registro, el sistema le generará automáticamente una contraseña, misma que tendrá que ser reemplazada la primera vez que el usuario ingrese al sistema con su número de empleado. Una vez hecho el cambio de contraseña, para el ingreso sólo será necesario el número de empleado y la contraseña generada por ellos mismos.

3.3.2 Contenido

Una vez expuestos los usuarios que tendrán acceso a la plataforma y el proceso que tienen que llevar a cabo para inscribirse, se procederá entonces a indicar las secciones o contenido que se encontrará en la intranet, mismas que se describen a continuación:

Sección	Descripción
Biblioteca digital.	En esta sección se podrá hacer la consulta y descarga de documentos que sean de interés general para los colaboradores de la SEDECO, mismos que ayudarán al desempeño de las actividades de los mismos. Entre los documentos que se integrarán se encuentran: la normatividad vigente para los diferentes procedimientos, manuales de administración, así como aquellos textos que correspondan a temas específicos de las diferentes áreas.
Chat	Se integrará una sección de chat, en la que sólo se mostrará a los usuarios que estén activos para seleccionarlos y poder iniciar una plática. No será una sala de chat ordinaria, ya que sólo se tendrán conversaciones privadas y con la persona que se desee.
Capacitación en línea	Se impartirán cursos de capacitación en línea, los temas se seleccionarán de acuerdo a la posibilidad de que puedan ser tratados de esta manera. Se iniciará desde el proceso de inscripción, la impartición y la evaluación del mismo, en ésta última parte se implementará la generación de constancias para que el participante del curso pueda imprimirla una vez evaluado su desempeño.
Inscripción a cursos de capacitación	Para los cursos de capacitación presenciales se integrará una sección en la que el personal se pueda inscribir vía electrónica, para posteriormente estar presente en las clases.
Solicitud de bien o servicio	En esta sección se integraran todos aquellos bienes y servicios que puedan ser solicitados a través de la intranet. Para saber cuáles bienes y servicios serán integrados, se realizarán reuniones con cada una de las áreas para poder identificar los que son realmente aptos de estar en la plataforma.

Descarga de formatos y requerimientos	En esta parte de podrá hacer la consulta y descarga de formatos específicos para las diferentes peticiones que así lo soliciten, así como de los requerimientos para procedimientos en específico.
Anuncios	En la pantalla de inicio de la intranet se diseñará una interfaz agradable para el usuario en la que pueda ver y por consecuencia tener el conocimiento, de las diferentes eventualidades que suceden dentro de la dependencia, tales como cursos de capacitación, actividades a realizar, avisos de interés público, entre otros. Será un medio de difusión en el cual todo aquel usuario que ingrese a la plataforma podrá verlo.
Directorio	En esta sección se integrara un directorio que esté en constante actualización, en el que se puedan consultar los datos relevantes de cada integrante de la Secretaría, tales como el nombre completo, puesto, teléfono y extensión, correo electrónico, escolaridad, entre otros.
Calendario	Se incluirá un calendario donde se añadirán los eventos de relevancia dentro y fuera de la Secretaría.

Cabe señalar que para el diseño de la intranet se trabajará en conjunto con el área de Tecnologías de la Comunicación e Información de la dependencia, y de ser necesario se contratará el servicio externo para que se pueda crear la plataforma. Conforme al software que se utilice es como se irá elaborando el contenido de la intranet, en este trabajo sólo se expone la estructuración del esqueleto o base de la aplicación, es decir, el cómo se quiere que esté conformada.

Conforme se establezca el software que se utilizará, se procederá a la selección y elaboración de la interfaz de la intranet. Se pretende hacer una interfaz que sea agradable para el usuario y fácil de utilizar, con elementos

dinámicos que hagan sentir al Servidor Público una experiencia agradable al momento de usarla.

Un factor importante que se debe incluir en la interfaz de la intranet es la implementación de elementos identitarios de la SEDECO, con el fin de crear en el usuario un sentido de pertenencia. Estos elementos irán acorde a la imagen institucional del Gobierno del Distrito Federal, conforme a la normas de utilización de la misma es que se incluirán los logotipos que sean necesarios. Así se pretende que los colaboradores de la dependencia se sientan identificados con la plataforma, trayendo como consecuencia la participación constante de los mismos en la intranet.

Dichos logotipos serán los siguientes⁴⁰:



3.3.3 Infraestructura

En cuanto a la infraestructura presente en la SEDECO no se requieren de inversiones adicionales, excepto para la creación de la plataforma, debido a que como ya se mencionó anteriormente, los usuarios que harán uso de la plataforma tiene acceso permanente a las computadoras, mismas que están en las condiciones adecuadas para poder soportar el software que se pretende integrar. Entiéndase por condiciones adecuadas a aquellas características de los equipos que condicionan el uso de determinado software y hardware en los mismos, tales como el sistema operativo, memoria RAM, almacenamiento del equipo, entre otros.

De igual manera, los equipos están configurados para funcionar directamente con un servidor que provee del servicio de intranet, donde se tiene un dominio que permite el ingreso a cualquier equipo de la dependencia,

⁴⁰ Los logotipos irán cambiando conforme a las modificaciones que se le hagan al uso de la imagen institucional.

siempre y cuando sea con su nombre de usuario y contraseña, teniendo así un funcionamiento en red.

El único gasto que se hará, como ya se mencionó anteriormente, es para la creación e implementación de la intranet, además del cobro que se hará por el diagnóstico realizado y la propuesta. A continuación se presenta la lista de precios.

Intranet (costos conforme al proveedor que se tiene contratado en la SEDECO)						
Cantidad	Descripción	Unidad de Medida	Bolsa de Horas	Tipo	Costo Unitario (No Incluye IVA)	Costo Total
1	Levantamiento de Información	Horas hombre	40	N.A.	\$340,00	\$15,776
2	Análisis	Horas hombre	80	N.A.	\$340,00	\$31,552
3	Diseño	Horas hombre	120	N.A.	\$340,00	\$47,328
4	Construcción	Horas hombre	120	N.A.	\$340,00	\$47,328
5	Capacitación	Horas hombre	80	N.A.	\$340,00	\$31,552
6	Pruebas piloto	Horas hombre	40	N.A.	\$340,00	\$15,776
7	Liberación a Producción	Horas hombre	40	N.A.	\$340,00	\$15,776
					Total (incluye IVA)	\$205,088

Diagnóstico y propuesta: realización del diagnóstico en la Dirección de Administración, análisis del mismo, estructuración de propuesta de intranet para la Dirección de Administración, análisis de propuesta con el encargado de crear la intranet. (incluye IVA)	\$20,000
---	----------

Total (incluye IVA): \$225,088

3.4 Bocetos de diseño

A continuación se muestran unos bocetos de cómo se pretende que sea el diseño de la plataforma, son presentados de una manera sencilla, ya que como se mencionó anteriormente se requerirá trabajar de manera conjunta con el área de TIC's, así como con el área de diseño.

PANTALLA DE INICIO



CDMX
CIUDAD DE MÉXICO
190 años



SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO

Usuario:

Contraseña:

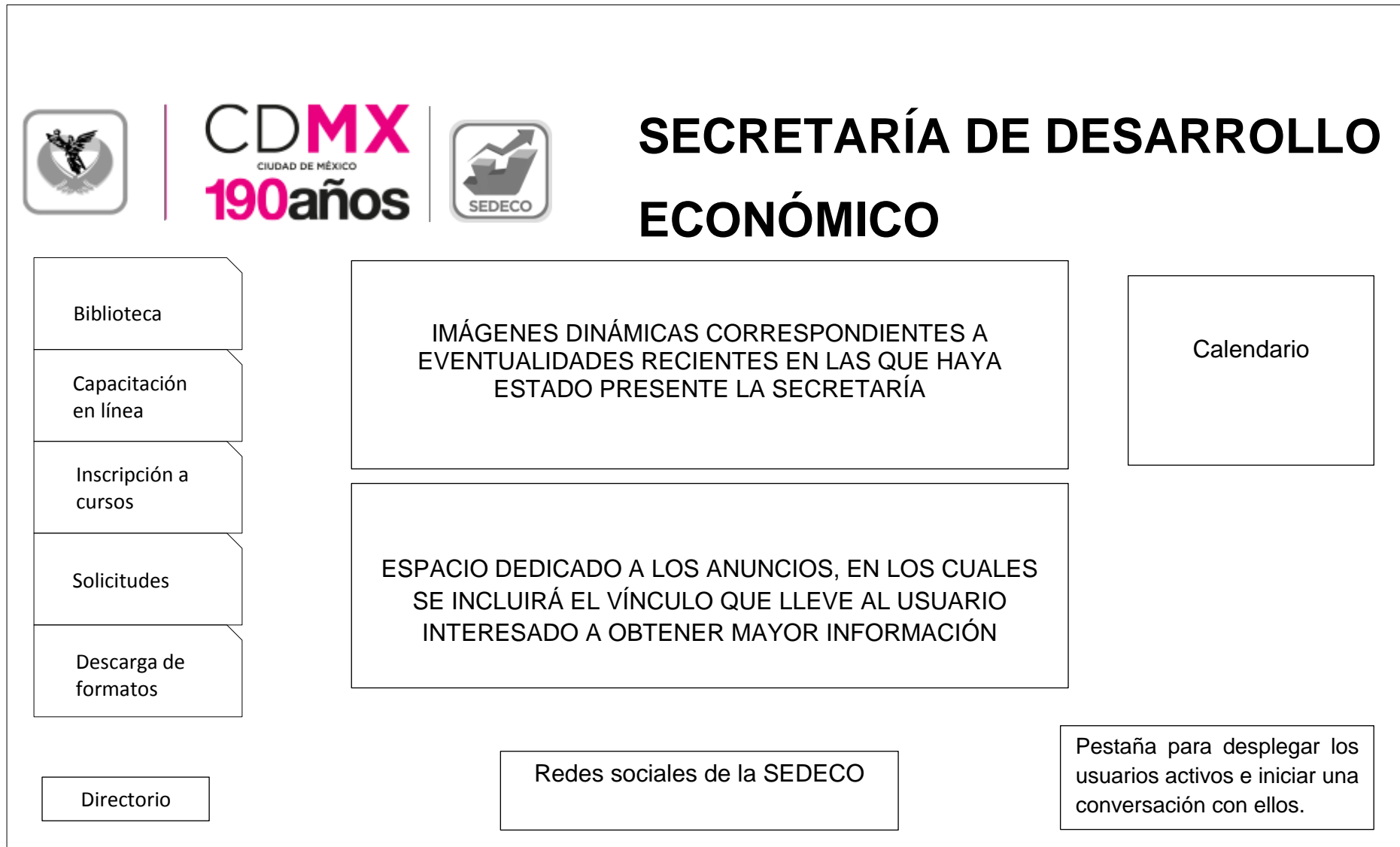
[Regístrate](#)

[Recuperar contraseña](#)

*El fondo será de un color tenue sólido, o bien, con figuras que no saturen la visión de la pantalla.

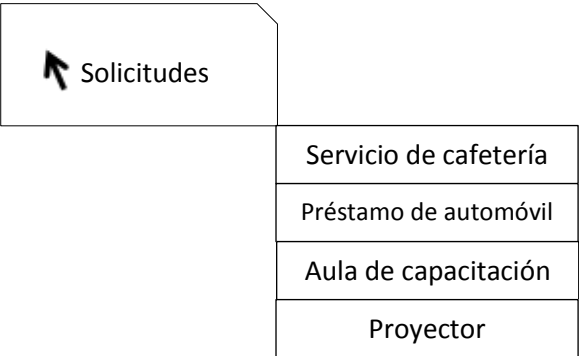
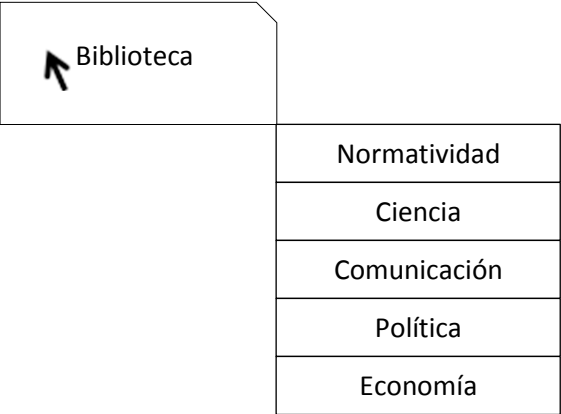
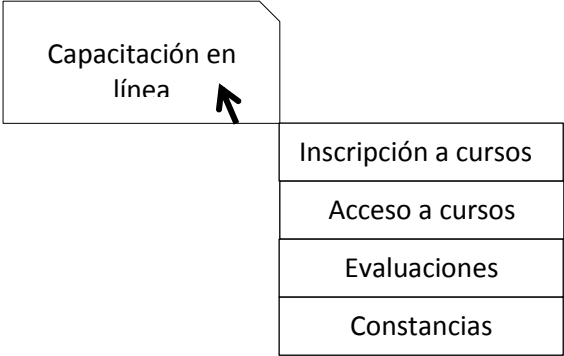
Redes sociales de la SEDECO

PANTALLA AL MOMENTO DE INGRESAR



* Gómez Chávez, Jonattan Eduardo. Elaboración propia. Abril 2015.

Cuando el usuario de click sobre alguna sección del costado derecho, se desplegará un submenú en el que se ofrecerán diferentes opciones relacionadas a la categoría principal. Ejemplo de lo anterior se muestra en las siguientes imágenes:



Conforme el avance del proyecto y el trabajo en equipo antes mencionado, se irán valorando las diferentes categorías que se incluirán en la plataforma.

Es así como se llega al fin de este capítulo, y en consecuencia, de este trabajo. Con esta propuesta de intranet se pretende agilizar diferentes actividades

dentro de la Dirección de Administración, sirviendo como pilar para la implementación de la plataforma en toda la Secretaría de Desarrollo Económico, trayendo como principal consecuencia un mejor servicio ofrecido a la ciudadanía, así como un mejor ambiente laboral al ya no encontrarse con los problemas comunes que pueden llegar a retrasar el trabajo, haciendo mucho más productivos los procesos y procedimientos que así lo requieran.

Conclusiones

Derivado del trabajo que se realizó a lo largo de los tres capítulos, se llega entonces a las siguientes conclusiones:

Se puede considerar al proceso de comunicación como un conjunto de subsistemas relacionados entre sí que integran un sistema en general que se desarrolla dentro de un entorno que influye sobre el mismo. En esta interrelación existente, también está el desarrollo de interacciones humanas que hacen funcionar al mismo proceso para los diferentes fines que se propongan.

En esta misma línea se toma en cuenta a la Teoría de Sistemas aplicada a las organizaciones, desde la perspectiva de Fernández Collado. Se concluye entonces que una organización, sea cual sea, es considerada como un sistema, en el mejor de los casos abierto, donde se tienen en cuenta los factores externos a ella que pueden afectarla directamente.

De manera interna existen diversos subsistemas que conforman a un sistema general, es decir, la organización. La comunicación es un elemento fundamental al interior, juega un papel fundamental para la operación de los diferentes procesos y procedimientos que puedan existir dentro del sistema. Este mismo factor interno, se encuentra también en el exterior de la organización, desempeñando diversas formas en las que puede ser vista la organización desde la perspectiva de sus públicos.

Dentro de una organización la comunicación se efectúa de manera similar, la existencia de diferentes medios permiten que dicho proceso se desarrolle de maneras desiguales; la comunicación interna de las organizaciones permite la generación de relaciones por las cuales se pueden mantener informados, integrados y motivados a los integrantes de las mismas, todo ello pudiendo contribuir al cumplimiento de objetivos de éstas, siempre y cuando se gestionen de manera óptima.

La elección de determinado medio de comunicación en las organizaciones depende en gran medida de la intención que se tenga, pero un factor importante y que día a día está más presente es la introducción de las tecnologías de la información y comunicación, cada vez se utiliza más los medios tecnológicos para

comunicarse dentro de la organización, la implementación y utilización de estas tecnologías incentivan la productividad en determinados procesos de la organización, agilizando así el cumplimiento de objetivos.

La comunicación en red es un hecho que va ligado a la utilización de estas tecnologías, ejemplo de ello es la intranet. Al ser una Internet privada e interna, los contenidos publicados en ella tienen un gran alcance, manteniendo informados a todos aquellos usuarios que tengan alcance a ella, desarrollando así un flujo activo de comunicación.

La Secretaría de Desarrollo Económico es una organización debidamente constituida dentro de la Administración Pública del Distrito Federal, cuenta con un manual de organización en el que se especifica la estructura orgánica de la misma con cada una de sus áreas, donde se detallan los objetivos a cumplir con las diferentes actividades de cada una. Dentro de la estructura orgánica se establecen los flujos de comunicación que se tienen.

Tiene la visión de ser una dependencia moderna que propicie una ciudad dinámica, competitiva y en constante desarrollo con base en las actividades que día a día se efectúan en las diferentes áreas que la componen. Razón por la que se muestra flexible conforme al avance de su entorno para aceptar los cambios que se consideren pertinentes que propicien un progreso de la organización.

La SEDECO cuenta con la infraestructura necesaria para la implementación de una intranet; las herramientas tecnológicas en las instalaciones de la dependencia que son utilizadas actualmente para diversos procesos pueden aprovecharse en una nueva plataforma tecnológica que optimice algunos de los procesos internos de la misma.

El personal que integra a la Secretaría tiene las cualidades necesarias para poder hacer uso de la intranet. Conforme al estudio que se hizo de la organización se llega a la conclusión que el personal de estructura, que es el contemplado en primera instancia para hacer uso de la intranet, cuenta con un nivel académico propicio para el desarrollo de habilidades tecnológicas que permitan un uso correcto y efectivo de la plataforma.

Respecto a la herramienta utilizada en el estudio de campo para realizar el diagnóstico, se concluye que fue de efectiva para lograr identificar las áreas de oportunidad que se tienen en la Dirección de Administración, que fue el área analizada para este trabajo. De manera rápida se pudo recolectar la opinión que tiene el personal acerca de cómo se llevan a cabo algunos de los procesos en el área, asimismo de las preferencias que tienen al utilizar los distintos medios que ya existen, dependiendo de las necesidades de los mismos.

Por otra parte, se observó existe un retraso en algunos procesos internos que se desarrollan dentro de la Dirección de Administración. Este retraso es originado por diferentes circunstancias en actividades específicas, al ser una organización del Sector Público tiene que estar apegada a diferentes normatividades para su funcionamiento, causando así una esquematización de procedimientos que no llegan a funcionar en su totalidad en repetidas ocasiones.

Derivado de ello, el personal se ve obligado a repetir en diferentes ocasiones procedimientos donde principalmente se realizan solicitudes de bienes o servicios, trayendo como consecuencia un retraso en el trabajo e incluso el detenimiento total de un proceso en específico. Al ser un sistema esquematizado de trabajo donde el principal medio de comunicación que se utiliza para dichas solicitudes es el oficio, el personal se ve obligado a utilizarlo aunque ello signifique alargar los tiempos determinados.

El que el oficio sea considerado un medio eficiente en la solicitud de solicitudes y procedimientos, ello no implica que no exista el potencial necesario para implementar otro tipo de medios, más modernos y ágiles como la internet.

Con la propuesta de la implementación de una intranet en la Dirección de Administración, se pretende agilizar procesos específicos previamente analizados para su buen funcionamiento. Así los tiempos de espera para una respuesta a una solicitud disminuirán de manera considerable, e incluso previo a hacer la solicitud se podrá tener el conocimiento de los requerimientos necesarios para hacer una en específico. Esto se verá reflejado en la productividad de diversas actividades que repercutirá directamente en el trabajo y cumplimiento de los objetivos de las diferentes áreas.

Esta misma plataforma ayudará al flujo de información entre los miembros de la organización, las secciones propuestas para la misma facilitarán una mejor difusión de las diferentes eventualidades que pueden surgir dentro de la Secretaría. De igual forma se estará abriendo un canal de comunicación instantáneo para el personal, de esta manera se tendrá una comunicación directa y eficaz.

Es así como la integración de los tres capítulos del presente trabajo, muestra a usted un panorama diferente a como suele verse al tratarse de una organización gubernamental, exponiendo que cada vez más las instituciones están en búsqueda de integrar las tecnologías de la información y comunicación en la realización de las actividades diarias.

Se deja entonces la propuesta abierta para que este mismo proceso, pueda ser aplicado a otras organizaciones gubernamentales, tomando en cuenta las variaciones que puedan existir a la misma. En este supuesto, se estará modificando la forma tradicional de realizar el trabajo en este tipo de órganos, ofreciendo así a la ciudadanía mejores servicios que podrán verse reflejados en el avance y desarrollo de la sociedad.

No dejaré de lado la experiencia y aportación que el presente trabajo dejó en mi persona, la oportunidad de poder aplicar los conocimientos teóricos y habilidades, obtenidos en la escuela, en el campo práctico es sin duda alguna de las experiencias más gratificantes. El poder analizar a una organización gubernamental para identificar las áreas de oportunidad en el campo de la comunicación, que pueden mejorar la productividad de la misma, repercutió directamente al entendimiento de cómo la comunicación influye de manera primordial en las organizaciones.

Una de las aportaciones importantes que me dejó el haber realizado este trabajo es el darme cuenta de cómo el comunicólogo organizacional tiene diversas áreas laborales de desenvolvimiento, en términos generales la aplicación de los conocimientos en ciencias de la comunicación, es un factor primordial en distintas áreas sabiéndolas identificar.

Bibliografía

1. B. Adler, Ronald. *Comunicación organizacional Principios y prácticas para negocios y profesiones*. Octava edición. Mc Graw Hill. México. 2005. Pp. 462.
2. Ballenato Prieto, Guillermo. *Comunicación eficaz Teoría y práctica de la comunicación humana*. Ediciones Pirámide. Madrid. 2006. Pp. 138.
3. Bartoli Annie. *Comunicación y organización La organización comunicante y la comunicación organizada*. Ed. Paidós. México. 1992. Pp. 221.
4. Berlo David K. *El proceso de la comunicación Introducción a la teoría y a la práctica*. Ed. El Ateneo S.A. de C. V. México. Quinta Reimpresión. 1985. Pp. 239.
5. Castro López, José, (et. al.). *ComUnica Lecturas de Comunicación Organizacional*. Gesbiblio, S.L. España. 2005. Pp. 221.
6. Fernández Collado Carlos, (et. al.). *La comunicación en las organizaciones*. 2ª ed. Trillas. México. 2002 (Reimp. 2009). Pp. 273.
7. K. Reardon, Kathleen. *La persuasión en la comunicación. Teoría y contexto*. Ed. Paidós Comunicación. España. 1991. Pp. 296.
8. Lafrance, Jean-Paul *Intranet ilustrada: usos e impactos organizacionales de intranet en las empresas*. Ediciones Trilce. Uruguay. 2001. Pp. 185.
9. *Manual de Inducción a la SEDECO*. México. Documento no publicado. 2014
10. *Manual de Organización de la Dirección de Administración en la SEDECO*. Documento no publicado. México. 2013
11. McLeod, Raymond. *Sistemas de Información Gerencial*. 7ª Edición. Pearson Educación. México. 2000. Pp. 688.
12. Prokopenko, Joseph. *La Gestión de la Productividad*. Organización Internacional del trabajo O.I.T. México. 1991. Pp. 234.
13. Quesada Ugalde, Marlen. *Nuevas Tecnologías Procedimientos básicos e ideas de aplicación en educación especial*. EUNED. Costa Rica. 2007. Pp. 249.
14. Rojo Villada, Pedro Antonio. *Sociedad Global y Nuevas Tecnologías de la Información Los retos de la comunicación social ante la liberación del mercado europeo*. Quaderna Editorial – Interlibro. España. 2003 Pp. 279.

Fuentes electrónicas

1. *Foros Virtuales*. Sin autor. Archivo PDF, encontrado en:
[\[http://portalsej.jalisco.gob.mx/sites/portalsej.jalisco.gob.mx/maestria-educacion-intervencion-practica-educativa/files/pdf/sustento_foro_virtual.pdf\]](http://portalsej.jalisco.gob.mx/sites/portalsej.jalisco.gob.mx/maestria-educacion-intervencion-practica-educativa/files/pdf/sustento_foro_virtual.pdf) Visitado el día 16/09/2014 a las 21:00 hrs.