



18
24
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

**ESCUELA NACIONAL DE ESTUDIOS PROFESIONALES
"ARAGON"**

**LICENCIATURA EN PERIODISMO Y COMUNICACION
COLECTIVA**

**EL TECNOLÓGICO DE ESTUDIOS SUPERIORES DE
ECATEPEC Y SU PROGRAMA INTEGRAL DE
COMUNICACION**

**(DESARROLLO DE UN MODELO DE COMUNICACION
ORGANIZACIONAL)**



T E S I S

QUE PRESENTA:

GEORGINA GARCIA PALOMARES

PARA OBTENER EL GRADO DE LICENCIATURA

DIRECCION

MAESTRO JORGE CALVIMONTES Y CALVIMONTES

SAN JUAN DE ARAGON, MEXICO

1995

FALLA DE ORIGEN



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

Dedicatorias

Al apoyo de la familia García Palomares

*Gonzalo (papá), Delta, Miguel, Carlos y
Gonzalo (hermano)*

A la vitalidad y encanto de las nietas de la familia

Miriam y Regina

A la fe de los abuelos

*Elisa Hernández, Josefa Ponce ♣, Paulino
García ♣ y Antonio Palomares ♣.*

A la amistad de:

*Iovana Toscano, Auxilio González, Angel
Muñoz, Javier Carreto, Hilda García, Wilfrido
Cruz, Patricia Martínez, Estela, Imelda
González, Victor Vallejo y Alberto Orduña.*

Agradecimientos

Al Mtro. Jorge Calvimontes Calvimontes, asesor de la presente investigación

A los profesores: Lic. Raquel Beatriz Alonso Trani; Lic. Armando Lozano Sánchez; Lic. Antonio Suárez Díaz y Lic. Joaquín García Barragán, miembros del jurado

Al Ing. Fernando Maya Servín, director del Tecnológico de Estudios Superiores de Ecatepec

Al M. en I. Claudio Merrifield Castro, director de la Escuela Nacional de Estudios Profesionales Aragón UNAM.

A la Fundación Manuel Buendía y Revista Mexicana de Comunicación

A la Comisión Nacional para la Evaluación de la Educación Superior (CONAEVA)

A la Secretaría de Educación, Cultura y Bienestar Social (SECyBS)

INDICE

Introducción.	III
I. Tecnológico de Estudios Superiores de Ecatepec	1
A. Antecedentes	2
1. Estudio socioeconómico	
a. Industrialización, crecimiento demográfico y urbanización.	
b. Características regionales.	
2. Demanda educativa	8
B. Proyecto de creación	
1. Justificación	
2. Naturaleza jurídico-política	15
3. Relación TESE-Comunidad	18
a. Docencia	
b. Investigación	
c. Extensión	
II. La Comunicación	24
A. Importancia de la comunicación	
1. El proceso comunicativo	
2. Presencia global de la comunicación	30
3. La tecnología y la comunicación	31
B. Comunicación aplicada	32
C. Comunicación organizacional	35
1. Contexto	
2. Desarrollo en México	36
3. Propuesta metodológica	39
a. Objetivos	
b. Conceptos	
c. Comunicación en la organización	

III. Diagnóstico comunicacional	47
A. Departamento de Prensa y Difusión	
1. Proyectos y recursos financieros	
2. Recursos humanos	50
3. Ubicación en la estructura organizacional	
a. Formal	
b. Real	
B. Imagen institucional	52
1. Públicos internos	
2. Públicos externos	56
IV. Programa integral de comunicación para el TESE	64
A. La conceptualización	65
1. Identificadores institucionales	
2. Imagen	67
3. Carácter	
4. Personalidad	
5. Cultura	
6. Identidad	
B. Flujos de comunicación	68
1. Internos	
a. Programa de inducción para el personal del TESE	
b. Programa de comunicación permanente para el personal.	
2. Externos	72
a. Promoción institucional	
b. Obra editorial	
Conclusiones	79
Bibliografía /documentos	83
Hemerografía	85
Cuadros	86
Anexos	87

Introducción.

El Tecnológico de Estudios Superiores de Ecatepec (TESE), como todo organismo al servicio de la comunidad, tiene una demanda lógica de necesidades de comunicación.

La comunicación, presente en cualquier actividad humana, se ha desarrollado gradualmente al ritmo de los cambios tecnológicos. En la actualidad es asombrosa la brevedad con la que un mensaje se transmite por todo el mundo, abarcando un número incalculable de receptores.

Sin embargo, mientras más moderno es un proceso comunicacional, más complicado se presenta; más elementos técnicos se requieren: infraestructura actualizada y recursos humanos técnicamente capacitados.

El desarrollo que la comunicación ha seguido en las últimas décadas se ha centrado en aprovechar los grandes, variados y rápidos cambios tecnológicos.

Según Marshall McLuhan:

"El rol de la comunicación en la vida social organizada, se ha hecho patente al desarrollar las técnicas y medios de comunicación masiva que apuntan a la creación de una nueva era para la humanidad".¹

La práctica y la investigación de la comunicación tomaron el enfoque hacia los medios masivos, los cuales incluso, han demandado recursos humanos con una formación acorde a sus necesidades.

De ese modo se descuidaron otros enfoques y aplicaciones de la comunicación tanto en la práctica como en la investigación, entre estos los que se ocupan de estudiar los fenómenos comunicacionales a niveles grupales.

Sin embargo, en las universidades, ha tenido lugar un replanteamiento de la problemática y las aplicaciones de la comunicación en la actividad social de las organizaciones.

El presente trabajo se desarrolla dentro de este otro enfoque de comunicación institucional integral, por eso se ha elegido un joven organismo educativo, cuya corta trayectoria hace factible analizar y crear un modelo de comunicación que favorezca el cumplimiento de los objetivos que le dieron origen.

¿Cuáles son esos objetivos?, ¿qué tan reciente es el TESE?, ¿qué justificó la creación de un tecnológico en Ecatepec?, ¿cuál es su proyecto?

En el capítulo uno del presente trabajo se responden los anteriores cuestionamientos acercándose a los antecedentes socioeconómicos del Tecnológico de Estudios Superiores de Ecatepec y a su proyecto de creación, donde se define su objeto y naturaleza así como la relación con la comunidad, aspecto prioritario para una institución pública, creada por el gobierno del Estado de México.

Se trata de un texto generado de la observación cotidiana -permitida a quienes forman parte de su personal - la que vislumbró un contexto geográfico, histórico, social y económico, enriquecido por documentos oficiales y por el testimonio valioso de los pioneros de este proyecto.

Esta circunstancia favoreció a la sustentante de la tesis en varios aspectos: el tiempo, no fue necesario trasladarse del lugar del empleo para encontrarse con las fuentes de información; la experiencia propia se tradujo en deducciones rápidas y confiables; la posibilidad de aplicar la propuesta, y sobre todo: titularse con menos pretextos que quienes eligen un tema ajeno a su actividad laboral.

Una vez identificado al TESE, nos avocamos, en el segundo capítulo, a presentar aspectos teóricos de la comunicación: ¿qué es? ¿cómo se establece?, ¿qué elementos y factores son necesarios?, ¿qué son las redes de mensajes?. Ello para justificar su importancia.

Las dificultades se presentaron en el momento de entrar en materia, fue inevitable recurrir a las fuentes documentales para redactar apreciaciones válidas a la presente investigación, fue entonces cuando se puso a prueba la experiencia de haber cursado una carrera a nivel superior. Los conocimientos que otorga la universidad, resolvieron favorablemente el caso y motivaron la producción intelectual, sistemática y metodológica. La lluvia de ideas fue generosa y hubo que seleccionar del «rollo» (práctica recurrente) lo efectivo y útil al proyecto.

En este capítulo nos referimos también a las diversas clasificaciones de la comunicación (de acuerdo a sus aplicaciones) para introducirnos en la comunicación organizacional. De ésta última presentamos su contexto, desarrollo en México y propuesta metodológica.

En el capítulo tres presentamos al tecnológico ubicado en la realidad a través de un diagnóstico que destacó por supuesto, lo relativo a la actividad comunicativa: ¿qué instancia dentro de la organización educativa es la encargada de planear estas labores, cuáles áreas se encargan de la operatividad y cómo? Además, enriquecimos la investigación con las opiniones de quienes trabajan en la institución así como de aquellas que se benefician con sus servicios.

Este capítulo permitió ubicar al TESE en un contexto real, para evaluar, de acuerdo al proyecto de creación, su desarrollo (hasta el momento de la investigación) y para detectar las carencias comunicativas.

Finalmente, la intención del capítulo cuatro, es satisfacer aquellas necesidades expuestas con la adaptación del modelo de comunicación organizacional propuesto al tecnológico: ¿cuáles son los identificadores institucionales del TESE?; ¿qué imagen pretendo?; ¿cuál es su carácter, personalidad y cultura institucionales?

Con base en la definición de los anteriores conceptos, propusimos estrategias a nivel interno y externo.

Las primeras reflexiones giraron en torno a la institución educativa a la que proponemos nuestro programa integral de comunicación. La propuesta de comunicación integral para el tecnológico es el objeto concreto de estudio que nos planteamos y el cual presentamos aquí.

Es ponderable el hecho que el producto de esta investigación sea aplicable a una realidad concreta y esto se convirtió en un aliciente durante el desarrollo de la misma.

Sus alcances están planteados, lo que no limita el enriquecer la propuesta con base en diagnósticos periódicos y puntuales.

Estamos satisfechos del resultado, pues es tangible la posibilidad de generar investigaciones y propuestas para cualquier otra institución, pues en todas, creemos, la comunicación no sólo es requerida sino bienvenida.

Nota

¹ Menéndez, Antonio. Comunicación social y desarrollo, p.15

CAPITULO UNO TECNOLOGICO DE ESTUDIOS SUPERIORES DE ECATEPEC TESE

El municipio de Ecatepec de Morelos, ubicado al noroeste del Estado de México, es en la actualidad una importante zona industrial que además alberga a 2 612,500 habitantes. Su territorio -155.49 km²- representa el .83% de la superficie total de la entidad.¹

Se presume que en el año 1997, concluirá la construcción de la línea B del STC-Metro: Buenavista - Ecatepec y una de las estaciones se denominará «Tecnológico», haciendo referencia a la institución educativa a la que proponemos nuestro proyecto de comunicación.

Es necesario ubicar al Tecnológico de Estudios Superiores de Ecatepec (organismo público descentralizado del Gobierno del Estado de México) en su ámbito geográfico, industrial y urbano para entender porqué su establecimiento implicó un compromiso trascendente en lo social, político y económico. Así como destacar que el gobierno estatal asume este proyecto educativo, lo construye, otorgándole un lugar especial entre las instituciones educativas nacionales de nivel superior, pretendiendo que sus beneficios lleguen a la comunidad a través de la extensión de sus servicios.

Este hecho nos compromete como comunicadores a resolver las necesidades que en este ámbito se establecen con sus públicos internos y externos entre los que fluye la información, lo cual trataremos en los capítulos III y IV.

En el presente capítulo, comenzaremos por presentar al organismo educativo que, repetimos, pretende relacionarse con otros sectores: social, público y privado.

A. Antecedentes.

1. Estudio socioeconómico.²

a. Industrialización, crecimiento demográfico y urbanización.

En el periodo comprendido entre 1960 y 1987, se detectó en el Estado de México un acelerado crecimiento poblacional. En el municipio de Nezahualcóyotl, la población aumentó un 250 por ciento; en Tlalnepantla, un 208 por ciento; en Naucalpan, 174 y en Ecatepec, 600 por ciento. (Cuadro 1).

Tal fenómeno tuvo su origen en la expansión industrial, demográfica y urbana del Distrito Federal, el cual en ese mismo periodo, tuvo un incremento poblacional del 109 por ciento.

Cuadro 1
Crecimiento demográfico en el Estado de México

Año:	Habitantes:
1950	1,392,623
1987	11,820,254

Para explicar el proceso de industrialización del Estado de México (también consecuencia del desarrollo industrial del D.F.), es necesario remontarse a la década de los cuarenta, cuando se establece un modelo de desarrollo económico basado en la sustitución de importaciones,³ caracterizado por una concentración elevada de capacidad de compra que ofrecía además, mano de obra abundante y más capacitada, así como una infraestructura industrial y urbana, lo cual atrajo nuevas inversiones.⁴

En Naucalpan, Tlalnepantla, Cuautitlán y Ecatepec municipios adyacentes al D.F., «dedicados a la industria (pequeña y tradicional) de alimentos y textiles, se inicia el establecimiento de una industria mediana y grande de carácter moderno (química, metálica y maquinaria, entre otras)».⁵

Diez años más tarde (década de los cincuenta), 103 de las 118 empresas recién crea-

das, se ubican en estos cuatro municipios, constituyendo el 90 por ciento de la inversión industrial de la entidad.

Durante las tres décadas siguientes, se registra un crecimiento del 10.5 por ciento anual, superior al del país, que fue de 7.6 por ciento anual, y ya en 1980, los municipios mencionados, registraron la generación de más de tres cuartas partes de la producción estatal.⁶

De acuerdo al estudio socioeconómico presentado por la Coordinadora de Proyectos de Educación Superior (CPES)⁷, Ecatepec inició en 1943 su industrialización con el establecimiento de la empresa Sosa Texcoco, evento que marca el surgimiento de la industria química.

Otras tres grandes empresas se instalan en esos años: General Electric de México, S.A., Fundidora de Aceros Tepeyac, S.A. y Altos Hornos de México.

La inversión del capital pasa de 1,600,803 nuevos pesos en 1944, cuando los 41 establecimientos registrados eran molinos de nixtamal, panaderías y fábricas de tabique, teja y tubo, a 46,581,550 nuevos pesos en 1950, con la implantación de más de 20 grandes empresas en esa década.

En ese año se registró que el valor de la producción pasó de 91 mil nuevos pesos a casi 4 millones de nuevos pesos en 1965.

En las décadas siguientes, continúa el establecimiento de importantes industrias como: Aceros Tepeyac, Química Hoechst, Compañía Industrial de San Cristóbal y Basf Mexicana, S.A., así como la Sociedad Mexicana de Química Industrial, S.A. y Wacker Mexicana, S.A.

Ambas entidades (D.F. y Estado de México), generaron transformaciones considerables dada la interdependencia en sus procesos demográficos, generados a su vez por la industrialización.

En el Estado de México la inmigración puede explicarse por tres causas:

- Las oportunidades de empleo en la industria mexiquense.
- La proximidad con las fuentes productivas del Distrito Federal.⁸
- La posibilidad de establecer viviendas, principalmente para los grupos de bajos ingresos.

De acuerdo con datos contenidos en el documento «Elementos para un diagnóstico económico del Estado de México», elaborado por el gobierno de la entidad, la población mexiquense se incrementó en menos de 40 años, en 850 por ciento, además de convertirse en una población netamente urbana. (Cuadro 2)

Cuadro 2
Ocupación estatal
Año Ocupación (porcentaje):

1960	61.40% rural
1980	79.5% urbana

El citado documento menciona también que de alojar al 4.1 por ciento de población urbana, pasó a concentrar al 14.1 por ciento; y que el alto índice demográfico se incrementó porque el 48 por ciento del asentamiento humano, considerado hasta el momento del estudio, no era mexiquense.⁹

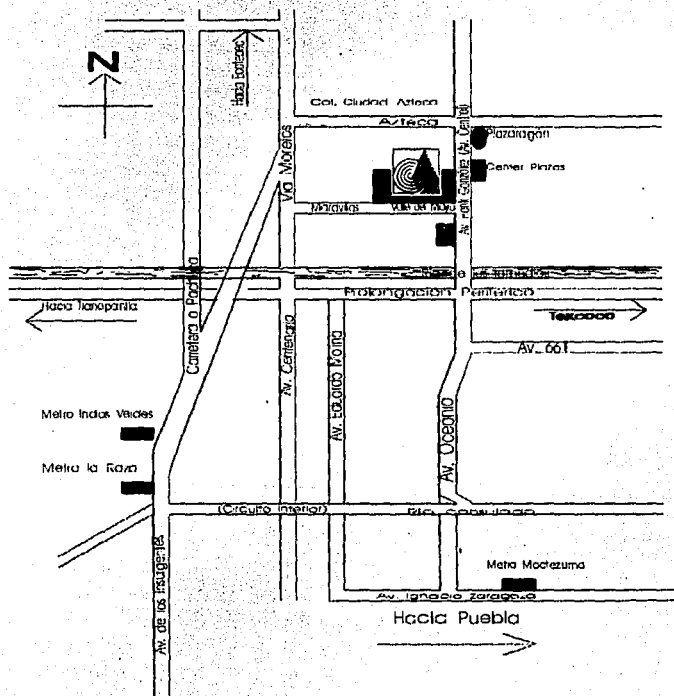
b. Características regionales.

La entidad mexiquense se divide en ocho regiones administrativas, de éstas, la región III, identificada con el nombre de Texcoco, albergaba el 40 por ciento de la población estatal. Se conforma por los municipios de: Nezahualcóyotl, el más poblado; Ecatepec, uno de los más poblados; Texcoco; Chalco; Coacalco y La Paz.

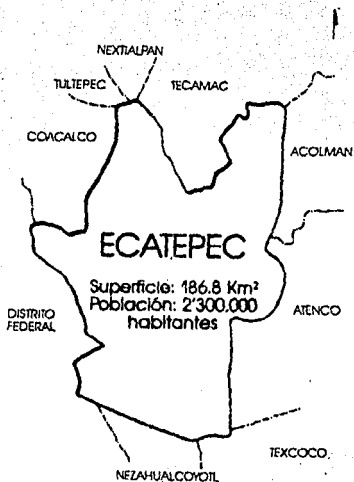
El Tecnológico de Estudios Superiores de Ecatepec (cuadro 3), organismo que se analizará para proponer un proyecto de comunicación, objeto de estudio del presente trabajo, se encuentra ubicado en el municipio de Ecatepec, por tanto nos abocaremos a este municipio.

Ecatepec se ubica al noroeste del Estado de México, sus límites son: al norte con los municipios de Tecámac, Jaltenco y Tultitlán; al sur con el D.F., Nezahualcóyotl y Texcoco; al oriente: Acolman y Atenco, y al Poniente con Tlalnepantla y Coacalco. (Cuadro 4)

Cuadro 3
Mapa de ubicación del TESE



Cuadro 4
Mapa de ubicación del municipio de Ecatepec



Hasta la primera mitad del siglo XX, Ecatepec era considerado agrícola y ganadero. A partir de la década de los 50, cuando albergaba una población de sólo 15,226 habitantes, incrementa considerablemente este número al convertirse en 1980 en una reconocida zona industrial. (Cuadro 5)

Cuadro 5
Crecimiento de la población de Ecatepec

Año Número de habitantes:

1940	10,501
1950	15,226
1960	40,815
1970	216,408
1980	1,150,000

Fuente: Plan municipal de Desarrollo Urbano Ecatepec. Gobi. del Edo. de México.

Se reduce su población rural al cuatro por ciento del total en 50 años, dada la rápida urbanización generada por el alto índice de inmigración. Para 1975 se calcula que el 50 por ciento de los residentes procedían de fuera de la entidad.¹⁰

Después de Zumpango (región II), la región III- Texcoco, tiene el mayor porcentaje de actividad industrial, comercial y de servicios de la entidad. Alberga el 25 por ciento de la población empleada y el 20.6 por ciento de la ocupada en la manufactura. También ocupa el segundo lugar en los ingresos totales generados por dichas actividades.¹¹ (Cuadros 6, 7 y 8)

Cuadro 6
Crecimiento y modificación del giro de la industria de Ecatepec

Año:	No. de establecimientos / giro
1844	41 / molinos de nixtamal, panaderías, fábricas de tabique, teja y tubo.
1950	21* / fundición, productos químicos, maquinaria eléctrica, aceites minerales, cartón y papel.
1965	253 /
1970	531 /
1975	775 /

* Nuevos establecimientos sin contar con los ya existentes.

Cuadro 7
Capital invertido en la industria

Año:	Capital:
1944	N\$ 1,600
1950	N\$46,581

Cuadro 8
Valor de la producción

Año:	Capital:
1950	N\$ 91,000
1965	N\$3,991,000

En 1980, 38 de las 500 más grandes empresas del país (por sus ventas), tenían plantas instaladas en Ecatepec.¹² Para el año de 1985, el municipio de Ecatepec era considerado netamente industrial. El registro considera 13,676 establecimientos, de los cuales el 11 por ciento son industriales, captando el 77 por ciento de los ingresos totales del municipio.

Las industrias más importantes de Ecatepec, por su volumen de producción y por el personal que ocupan, son: química, papel, metálica básica y la de producción de maquinaria y equipo.

Consecuencia del fenómeno de la industrialización, el área conurbada de la Ciudad de México, manifestó además de incapacidad para proporcionar vivienda, infraestructura urbana, servicios de salud y seguridad pública, una evidente carencia de servicios educativos, principalmente en los niveles medio superior y superior.¹³

2. Demanda educativa.

Retomemos la división del Estado de México en regiones y destaquemos el retraso en la región III-Texcoco, donde se manifiesta una matrícula en educación media superior y superior del 16% comparada con la II-Zumpango donde se registra una matrícula del 43% en ambos niveles y con la I-Toluca, cuyo porcentaje es similar al de la III, a pesar de

tener una población menor.¹⁴ (Cuadro 9)

*Cuadro 9
Concentración de la matrícula en educación superior.**

Región Concentración (%) Instituciones de educación superior

I-Toluca	32	UAEM
II-Zumpango	45	ENEP-Acatlán ENEP-Cuautitlán ENEP-Iztacala
III-Tezcoco	23	ENEP-Aragón UACH UAEM (una unidad)

* TESE.CPES, pp.11 y 13

A nivel estatal otro indicativo de la carencia de servicios en educación superior fue que de acuerdo a los cuadros de porcentajes de la población atendida en educación básica, media básica, media superior y superior (ciclos escolares 87-88 y 88-89), los porcentajes se incrementaron desde el nivel básico hasta el medio superior, no así en el superior que disminuyó de 12.27% a 10.21%. (Cuadros 10 y 11)

*Cuadro 10
Porcentaje de la población atendida en educación básica, media básica, media superior y superior. Ciclo escolar 87-88.*

Nivel educativo	Región I-Toluca	Región III Tezcoco	Estado
Básico	87.27%	56.86%	67.82%
Medio básico	70.64%	48.72%	53.93%
Medio superior	29.02 %	13.79%	18.46%
Superior	31.15%	5.19%	12.27%

*SECYBS. Coordinación de Planeación y Evaluación. Gob. del Edo. de México, SEI. Citado por TESE.CPES, p.25

Cuadro 11

Porcentaje de la población atendida en educación básica, media básica, media superior y superior. Ciclo escolar 88-89.

Nivel educativo	Región I	Región III Texcoco	Estado
Básico	84.41%	59.35%	68.13%
Medio básico	70.06%	52.25%	55.09%
Medio superior	28.22%	13.63%	18.58%
Superior	25.24%	4.93%	10.21%

*SECYBS.Coordinación de Planeación y evaluación.Gob. del Edo. de Mex.SEL Citado por TESE.CPES, p.24,26 y 27

El *cuadro 12* revela el mismo fenómeno en el municipio de Ecatepec, el cual pertenece a la región III-Texcoco.

Cuadro 12

Porcentaje de la población atendida en educación superior en el municipio de Ecatepec.

Ciclos	Concentración (%)
87-88	2.47%
88-89	0.86%

Sin embargo, la tendencia del sistema educativo en relación a la atención a la demanda, de acuerdo a la CPES fue como lo muestra el *cuadro 13*.

Cuadro 13

Análisis retrospectivo y prospectivo del periodo 82-94.

Periodo	Matrícula por año	Comportamiento
1982-1985	74,816 - 92,853	a la alza
1985-1986	92,853 - 92,220	baja pequeña
1986-1989	92,220 - 114,134	incremento
1990-1991	105,487 - 113,099	decrece
Estimaciones:		
enero de 1992	112,966	decrece
1993	111,876	
1994	109,828	

Dicha tendencia fue resultado del análisis retrospectivo y prospectivo de los ciclos 81-82 a 89-90 elaborado por la CPES y basado en:

- Matrícula total en la que se consideraron las matrículas de los niveles educativos de las instancias federal, estatal y particular.
- Los datos relativos a la educación superior en sus tres tipos: pedagógico, tecnológico y universitario; así como en los niveles: licenciatura y posgrado. El análisis incluyó estimaciones de los años 91 al 94.

Con estos datos se conoció el comportamiento de atención a la demanda para realizar las proyecciones de la misma.

Un análisis similar para el periodo 84-94 en el municipio de Ecatepec se presenta en el cuadro 14.

Cuadro 14
Análisis histórico y proyecciones de la matrícula en
educación media superior y superior en Ecatepec.

Año	Media superior	Superior
84	7,505	
85	9,729	
86	9,516	1,181
87	13,242	1,176
88	11,849	2,264
89	13,288	2,342
Estimaciones:		
90	14,727	2,525
91	15,841	2,772
92	16,955	3,019
93	18,069	
94	19,183	

Fuente: SECYBS.

Se consideró que la tendencia sería a la alza, de manera moderada, y de acuerdo al ofrecimiento de las políticas educativas en cuanto a opciones a la población de bajos recursos e incluso a algunos grupos de clase media, a través de instituciones públicas que atendieran la demanda de quienes no pueden pagar por el servicio educativo.

Después de su estudio, la CPES concluyó por una parte, que la distribución regional de la oferta (cuadro 9), reflejaba dos problemas:

- la existencia de un desequilibrio entre oferta y demanda educativa;
- una limitada incidencia del gobierno local en la formación de recursos de alto nivel requeridos para la resolución de la compleja problemática regional.

Y por otra parte, que la solución a la problemática de la demanda en educación superior, debía considerar la calidad y pertinencia de la formación de profesionales, así como la economía poco preparada para aprovechar los servicios que las instituciones universitarias puedan prestar.

La alternativa de la CPES para solucionar la demanda se integró por:

- Permitir la continua expansión en la zona conurbada de instituciones del Distrito Federal, impidiendo al Estado diseñar una política educativa en el nivel superior adecuada a sus necesidades (de población y del entorno industrial).
- La creación de instituciones que promuevan su relación con la actividad productiva de la zona.

Sin duda, el gradual pero acelerado proceso de industrialización, fue el fenómeno que promovió, por una parte, el crecimiento demográfico, que entre otros problemas atrajo el de la carencia de servicios educativos en la entidad, y particularmente en la región de Texcoco.

Las características del municipio de Ecatepec, su importancia industrial y urbana, aportaron elementos para sustentar la creación de una escuela de nivel superior en esa zona, que proponga la vinculación de los procesos de cambio social y económico del Estado de México.

La creación del TESE no es gratuita, aun cuando es un proyecto ambicioso del gobierno estatal, éste tuvo a bien sustentarlo con necesidades palpables en una zona con carencias prioritarias, de vivienda, servicios urbanos, médicos y educativos.

Ecatepec, como cualquier otra zona conurbada del DF, refleja una realidad, sin embargo era necesario adentrarse y mostrar las causas del giro en la ocupación de sus habitantes, lo que generó la modificación de su forma de vida, el aumento de población y por ende, el requerimiento popular de servicios.

B. Proyecto de creación.

1. Justificación.

La demanda educativa en el Estado de México en el nivel superior, estaba prácticamente atendida por dos instituciones: la UNAM y la UAEM, las cuales ofrecían una educación, caracterizada por la «desvinculación entre los procesos productivos y los educativos; entre las necesidades reales y la formación; entre la educación y las características socioeconómicas de la región».¹⁵

Ante ello, el gobierno de la entidad reconoció la responsabilidad histórica y la demanda social que implicaba la necesidad de educación superior, y se abocó a darle una solución eficaz. A través de la Secretaría de Educación, Cultura y Bienestar Social (SECyBS), y de la Coordinación de Proyectos de Educación Superior (CPES), elaboró una propuesta educativa, acorde a las necesidades de la zona.

La CPES se conformó por especialistas en psicología educativa, pedagogía, derecho, actuaría, sociología, arquitectura y administración. Entre las conclusiones presentadas, se sustentó que los lugares idóneos para establecer escuelas de nivel superior en las que se planteara la vinculación a los procesos del cambio social y económico de la entidad, eran los municipios de Ecatepec y Nezahualcóyotl.¹⁶

Tal decisión fue enriquecida con los estudios económicos y de oferta y demanda educativa realizados por la Coordinadora. Con ellos se confirmó que en Ecatepec se requería una institución de educación superior en el área tecnológica, que apoyara a la industria regional y satisficiera sus necesidades económicas y sociales.

El municipio de Ecatepec de Morelos, como se ha visto en el apartado anterior, es considerado en el 4to. lugar industrial a nivel nacional, tiene importancia urbana recono-

cida, y representa una demanda potencial y real de educación que se extiende a los municipios cercanos como: Acolman, Coacalco, Atenco, Tezoyuca, Tecamac, Texcoco y Tultitlán.¹⁷

Actualmente, Ecatepec cuenta con una industria consolidada en ramas como la química, metálica básica, maquinaria, papel y eléctrica por lo que es factible señalar el amplio campo de trabajo para los futuros egresados en las ingenierías: Química, Bioquímica, Mecánica y Electrónica, las cuales se imparten en el TESE.

De acuerdo a la Ley de Creación del Tecnológico de Estudios Superiores de Ecatepec, publicada en la Gaceta del Gobierno No. 51 del 10 de septiembre de 1990, la institución tiene como objeto:

- I. Formar profesionales, profesores e investigadores aptos para la aplicación y generación de conocimientos y la solución creativa de los problemas, con un sentido de innovación en la incorporación de los avances científicos y tecnológicos de acuerdo a los requerimientos de desarrollo económico y social de la región, el estado y el país.
- II. Realizar investigaciones científicas y tecnológicas que permitan el avance del conocimiento, el desarrollo de la enseñanza tecnológica y el mejor aprovechamiento social de los recursos naturales y materiales y contribuyan a la elevación de la calidad de vida de la comunidad.
- III. Colaborar con los sectores público, privado y social en la consolidación del desarrollo tecnológico y social de la comunidad.
- IV. Promover la cultura nacional y universal especialmente la de carácter tecnológico.

2. Naturaleza jurídico política.

El Tecnológico de Estudios Superiores de Ecatepec (TESE), es un organismo público descentralizado del Gobierno del Estado de México con personalidad jurídica y patrimonio propio.

Esta característica le permite: «libertad de actuación, organización y gestión dentro de los límites del ordenamiento que crea a la institución».¹⁸

Los órganos de Gobierno institucionales son: la junta directiva, el director, los subdirectores, los jefes de división y los jefes de departamento. (Cuadro 15)

La Junta Directiva es la máxima autoridad, dentro de sus facultades se encuentra aprobar las políticas y lineamientos generales del tecnológico, proyectos académicos, proyectos y cuentas anuales de ingresos y egresos.

El director tiene entre sus facultades y obligaciones: representar legalmente a la institución, conducir su funcionamiento; vigilar el cumplimiento de planes y programas, disposiciones y acuerdos que normen la estructura y funcionamiento institucionales.

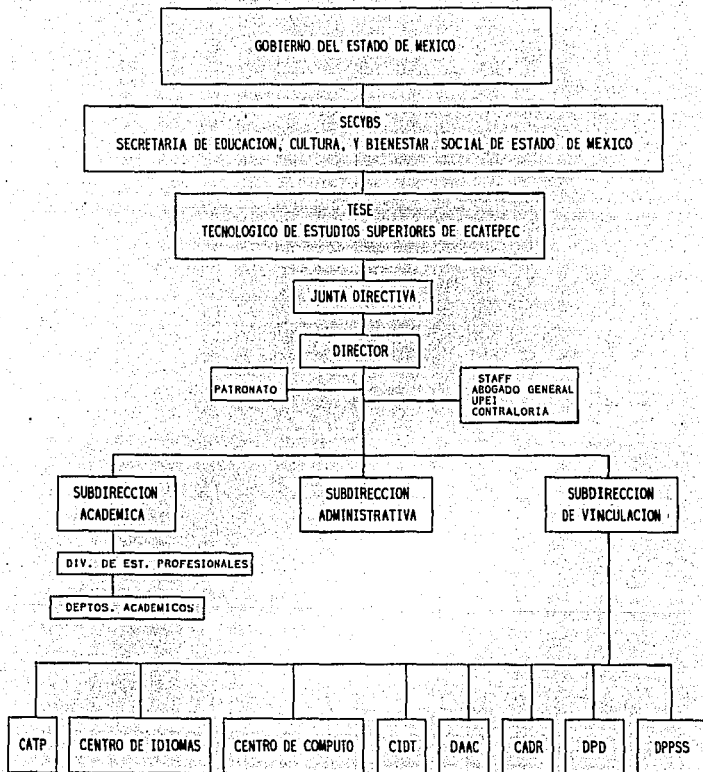
Como parte de su función está el administrar y acrecentar el patrimonio institucional, así como supervisar y vigilar su organización y funcionamiento.¹⁹

Como instancia de apoyo se ubica al patronato, una asociación civil, donde participan representantes de los sectores social, público y privado, su labor consiste en apoyar el financiamiento institucional.

Por otra parte y para lograr su objetivo, el tecnológico delega al personal académico, desarrollar las funciones sustantivas de docencia, investigación y extensión, las cuales se tratarán más adelante.

Como alumnos del TESE, se consideran a quienes han cumplido con los procedimientos y requisitos de selección e ingreso para cursar cualquiera de las licenciaturas que se imparten, a saber: Ingenierías Bloquímica, Electrónica, Mecánica y Química.²⁰

Cuadro 15
Organigrama del TESE



CATP CENTRO DE ACTUALIZACION TECNICA Y PROFESIONAL
 CIDT CENTRO DE INFORMACION Y DOCUMENTACION TECNOLÓGICA
 DAAC DEPARTAMENTO DE ACTIVIDADES ARTISTICAS Y CULTURALES
 DADR DEPARTAMENTO DE ACTIVIDADES DEPORTIVAS Y RECREATIVAS
 DPD DEPARTAMENTO DE PRENSA Y DIFUSION
 DPPSS DEPARTAMENTO DE PRACTICAS PROFESIONALES Y SERVICIO SOCIAL

Cuadro 16

Distribución de alumnos por generación y semestre

**DISTRIBUCION DE ALUMNOS POR GENERACION
Y SEMESTRE**

GENERACION	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	TOTAL POR GENERACION
90-1	0	0	0	2	8	16	15	25	65
91-0	0	1	3	8	29	14	33	0	86
91-1	2	1	6	11	29	53	1	0	103
92-0	1	0	4	10	37	0	0	0	52
92-1	0	6	51	82	3	0	0	0	142
93-2	3	53	120	0	0	0	0	0	176
93-2	42	166	0	0	0	0	0	0	208
94-1	133	0	0	0	0	0	0	0	133
TOTAL POR SEMESTRE	181	227	184	113	106	83	49	25	968

Fuente: Situación académica, estadística y económica de la comunidad estudiantil del TESE.
Unidad de Control y Servicios Escolares. Junio de 1994.

A casi cuatro años de haber iniciado actividades, el Tecnológico cuenta con novecientos sesenta y ocho alumnos distribuidos como lo muestra el *cuadro 16*.

En este cuadro se muestra la situación (hasta junio de 1994), de la distribución de alumnos por generación y semestre. A la primera generación: 90-1, ingresaron un total de 65 alumnos, sin embargo, el número de egresados será de 24, quienes a la fecha de la investigación, cursaban el octavo semestre. El resto: 41, son alumnos irregulares que se encuentran cursando materias de otros semestres: 2 de cuarto; 8 de quinto; 16 de sexto y 15 de séptimo.

3. Relación TESE-Comunidad.

El tecnológico es una institución acorde a las acciones y esfuerzos de modernización del país. Sus propósitos emanan del Programa para la Modernización Educativa 1990 - 1994, de entre los que se menciona:

la vinculación de sus actividades a los requerimientos del desarrollo científico, tecnológico y social, subrayando la importancia en la formación profesional de una educación teórica y práctica flexible fincada en el dominio de los métodos y en la capacidad de autoaprendizaje mediante procedimientos que fomenten el trabajo personal y de grupo.²¹

De acuerdo a lo anterior, el TESE orienta sus servicios académicos y educativos al desarrollo de la comunidad, estableciendo tres ejes de relación que constituyen sus propósitos, funciones y tareas académicas y sociales:

- TESE - Esfera productiva
- TESE - Progresos científicos y tecnológicos
- TESE - Comunidad ²²

En el ámbito de la relación con el sector productivo, el modelo académico-educativo que plantea el TESE define como propósitos fundamentales:

- Formar profesionistas y técnicos aptos para la aplicación de conocimientos y la solución creativa de los problemas, con un sentido de la innovación en la incorporación de los avances científicos y tecnológicos.

Allá donde la formación considere las prácticas profesionales encaminadas a vincular las necesidades y particularidades de los procesos productivos de la zona con la actividad docente.

- Desarrollar investigación científica y tecnológica que se traduzca en aportaciones concretas tendientes al mejoramiento y eficiencia de la producción industrial y de servicios;
- Desarrollar programas de superación y actualización en la modalidad de educación continua;
- Impulsar estrategias de participación y concertación con el sector productivo que apunten a la consolidación del desarrollo tecnológico y social de la región.

En cuanto a la relación con los programas científicos y tecnológicos, plantea que la investigación deberá incorporarse a la formación profesional considerando las transformaciones experimentadas por la ciencia y la tecnología y retomarlas en los programas de servicios a la comunidad.

En la relación con la comunidad, se establece como función sustantiva la extensión de la cultura y la prestación de servicios.

El modelo educativo que promueve el T.E.S.E., responde a los problemas y demandas de la comunidad a través de la integración de la docencia, la investigación y la extensión consideradas las funciones sustantivas.

La función que nos interesa resaltar es la extensión, a través de la cual la institución se relaciona con los sectores externos: productivo, público y social, para ello consideramos ilustrativo referirnos, a la docencia y a la investigación.

a. Docencia.

La organización curricular se caracteriza por crear las condiciones pedagógicas pertinentes a la integración de conocimientos de disciplinas científicas distintas.

Establece para ello las «estrategias de enseñanza que trasciendan de la simple memorización y asimilación, a la recreación y producción de los conocimientos». ²³

Lo anterior se pone de manifiesto con los Módulos de Integración Tecnológica (MIT), que pretenden sustituir las horas de laboratorio tradicional. De 1er. a 8vo. semestre se cursan materias de MIT que tienen por objeto, encauzar al estudiante en un proceso autodidacta en el que se genera el conocimiento a través de la resolución de dudas en cuanto a un proyecto concreto.

Su diseño se desarrolla en ocho semestres agrupados en las siguientes áreas:

- Tronco común. Comprende las ciencias básicas; la relación industria-sociedad y «el papel social que ha jugado la ciencia, la tecnología y en particular la ingeniería ... en el sector productivo nacional»,²⁴ así como el desarrollo de capacidades de apoyo académico para el aprendizaje.
- Área Básica Profesional. Integra contenidos relacionados con cada una de las ingenierías del TESE y con la investigación científica y la innovación tecnológica.
- Área de Apoyo Profesional. Complementa la formación integral del futuro ingeniero al tocar temas de las ciencias sociales humanísticas y económico-administrativas con asignaturas obligatorias y optativas. Continúa el proceso de investigación-aprendizaje.
- Área de Intervención Profesional. Se conforma por asignaturas en su mayoría optativas tratando temas especializados, relativos a la problemática social y técnica del sector industrial y en general de la comunidad que se encuentre en el ámbito profesional de la carrera.»²⁵

b. Investigación.

A cuatro años de iniciar actividades en el TESE no se realiza investigación, esta se plantea como una función académica que orienta el desarrollo de la docencia y de la extensión, por lo que se apoya en políticas que favorecen su desarrollo.

Su impulso se enfocará hacia áreas estratégicas con lo que se contribuirá a la evolución del conocimiento científico y al desarrollo tecnológico, así como actuar de manera determinante en la producción industrial y de servicios y en beneficio de la comunidad.

De esta manera se definirá una relación del TESE con los progresos científicos y tecnológicos para crear nuevos conocimientos que satisfagan las necesidades sociales.

c. Extensión.

No obstante que consideramos a la extensión como un proceso comunicativo, el TESE lo considera como ampliación, popularización de la labor educativa institucional.

A través de las acciones de extensión, el tecnológico establece una relación recíproca y provechosa con los sectores público, privado y social; la comunidad puede acceder al conocimiento científico, tecnológico y humanístico generado en la institución, y participa en su enriquecimiento con sus aportaciones intelectuales.²⁶

Esta labor se expresa en dos ámbitos: el académico y el cultural; del primero destacan:

- La educación continua, que es la actualización profesional de trabajadores en ejercicio; académicos y estudiantes del TESE.**
- El servicio social y las estancias en la industria,²⁷ a través de las cuales se consolida la formación profesional del estudiante, constituyéndose en un beneficio a la comunidad. Con este fin se establecen convenios con diferentes organizaciones industriales y civiles;**
- La extensión académica; se lleva a cabo con programas de colaboración e intercambio académico o profesional con instituciones educativas, industrias y empresas de servicio así como con organismos federales, estatales y civiles. En este rubro se enmarcan los convenios para realizar investigación tecnológica, asesoría y asistencia técnica.**

Por otra parte, en el ámbito de la difusión de la cultura, la institución pretende «allegar a la comunidad extrauniversitaria las variadas expresiones de la cultura científica, tecnológica, humanística y artística».²⁸

Tales acciones se desarrollan independientes del sistema escolarizado. De ahí que la presente investigación plantee que en este campo la comunicación organizacional juega un papel determinado puesto que son diversos los públicos a quienes ofrece servicios: comunidad en general, empresarios, industria y egresados.

Para llevar a efecto dichos programas, la institución requiere crear políticas de difusión y divulgación cultural, con las cuales se promueva el mencionado acceso de la

comunidad a los productos de las investigaciones, las artes y la cultura en general.

De acuerdo a lo anterior, el presente documento retomará en el capítulo cuatro el concepto de extensión a partir de lo planteado en su proyecto de creación y lo trascenderá al ámbito comunicativo.

Notas / citas.

¹ Rivera López, Silvino. *Ecatepec en el tiempo*, pp. 10 y 11.

² Información basada en el documento elaborado por la CPES (Coordinación de Proyectos de Educación Superior) -órgano del Gobierno del Estado de México- antes de la creación del TESE, por tanto no son datos actualizados. Su utilidad se justifica porque se trata de exponer las condiciones de la zona a partir de las cuales se justificó la creación de un tecnológico con las características del TESE.

³ La sustitución de importaciones es una política macroeconómica integrada por estrategias que inciden en los bienes de consumo o en los bienes intermedios y de inversión de acuerdo a los que se establece un tipo de industrialización de la economía. Tales estrategias son: política de estímulos fiscales, política comercial y política arancelaria.

⁴ TESE. CPES, p. 3

⁵ *Ibidem*

⁶ Concentración industrial y expansión urbana en el Municipio de Ecatepec. Comité Coordinador, Plan de Gobierno 1981-87, Edo. de México, citado por TESE, CPES, p.4

⁷ La CPES depende de la Secretaría de Educación, Cultura y Bienestar Social (SECYBS) del Gobierno del Estado de México.

⁸ El 35 % de la población ocupada de Ecatepec, tiene su fuente de trabajo en el D.F. según datos de la Secretaría de Planeación, Sistema Estatal de Información (SEI). Citado por TESE, CPES, p.5 y 6.

⁹ * «Mexiquense»: gentilicio de los nacidos en el Estado de México.

¹⁰ TESE. CPES, p. 14

¹¹ *Op. cit.* p. 6 y 7

¹² Revista Expansión, agosto 1981, V. XII No. 322)

¹³ *Ibidem*

¹⁴ *Op. cit.* p.49-51

¹⁵ *TESE. CPES*, p. 1

¹⁶ *En el año 1991, se estableció la Universidad Tecnológica de Nezahualcóyotl (UTN), con carreras administrativas a nivel técnico.*

¹⁷ *Op. cit.* p.49-51

¹⁸ *TESE. CPES*, p.63

¹⁹ *Gaceta de Gobierno. No. 51,p.2*

²⁰ *Selección de alumnos. Depto. de Psicopedagogía, abril de 1993.*

²¹ *Programa para la Modernización Educativa 1990-1994.*

²² *TESE. CPES*, p. 68

²³ *TESE. CPES*, p.81

²⁴ *Ibidem.*

²⁵ *Ibidem*

²⁶ *Op. cit.* p. 75

²⁷ *En el TESE se aplican dos instrumentos de relación estudiante-industria: a) las prácticas profesionales, las cuales son de dos tipos: práctica de observación y práctica de ejercicio profesional, con una duración de 480 horas y requisito indispensable para la titulación y b) las estancias industriales que se realizan en el periodo intersemestral y es el primer contacto prolongado con el sector productivo que tienen los alumnos del 5to. semestre en sus diversas áreas. Tríptico del departamento de prácticas profesionales y servicio social.*

²⁸ *Op. cit.* p. 75

CAPITULO DOS. LA COMUNICACION

El proyecto educativo TESE, presentado ya en el capítulo uno, plantea el objeto de la institución, sus funciones así como los tipos de relación que establece con los sectores: público, privado y social.

Y es esta relación la que retomamos por integrar los elementos de la extensión, la cual, a la vez, plantea, desde nuestro punto de vista, un proceso comunicativo.

Por ello, consideramos en el presente capítulo, anotar aspectos de la comunicación; su importancia y proceso entre otros y particularizar en los antecedentes de la del tipo organizacional, que es el tema del presente trabajo.

Lo anterior con el fin de conocer los antecedentes, desarrollo y conceptualización y estar en condiciones de aplicar un modelo de comunicación a un organismo educativo como el TESE.

A. Importancia de la comunicación.

1. El proceso comunicativo.

El proceso comunicativo es la relación que se da entre dos o más sujetos que estén en posibilidades de evocar o descifrar significantes similares.

Definiciones de comunicación.

Varias definiciones de comunicación ayudan a comprender el proceso en el que participan: emisor - mensaje - receptor. Veamos:

Alejandro Gallardo¹ resalta que «la complejidad de los procesos comunicacionales no se da sólo por su diversidad, sino porque se entrelazan todo tipo de relaciones sociales, consideradas relaciones de comunicación y agrega: Toda relación social es lo que es más comunicación humana». Lo anterior apoya el hecho de considerar que la comunicación está en todo tipo de relación.

Antonio Pasquali ² señala que:

la comunicación es una de las formas supremas del estar-con-el-otro, prescindiendo del medio o canal artificial empleado; implica siempre el uso de canales naturales de envío y recepción, un proceso de comprensión mental del mensaje enviado y recibido, la producción de efectos de convivencia y una situación ideal de auténtica acción recíproca entre agente y paciente (entre interlocutores del diálogo).

Pasquali destaca también el elemento de la retroalimentación, condición para que se pueda hablar del acto comunicativo.

Por su parte, Ismael Vidales define a la comunicación como:

un proceso en el cual emisores y receptores de mensajes interactúan dentro de un contexto social dado y comprende un constante intercambio de información (...) el cual está en continuo desarrollo y es inevitable.³

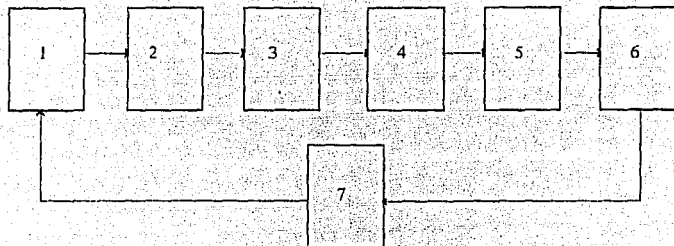
Con base en lo anterior resaltamos que:

- La comunicación se define como un proceso, relación, forma de estar-con-el-otro y acto social que implica la emisión y recepción de mensajes en un contexto común que los participantes comparten en el momento de comunicarse.
- Esta relación en la que se emite y recibe un mensaje, evoca la participación, la disposición de ambas partes a comprender y convivir, a permitir la reciprocidad y el intercambio constante, lo cual no es suficiente si no existe un elemento común entre las partes.

Proceso.

Hablemos ahora de los elementos del proceso de la comunicación. Berlo⁴ propone el siguiente modelo del proceso al que Shanon y Weber agregan el elemento denominado retroalimentación. (Cuadro 17)

Cuadro 17
Diagrama del proceso de la comunicación



1. La fuente de comunicación
2. El codificador
3. El mensaje
4. El canal
5. El descifrador
6. El receptor de la comunicación
7. La retroalimentación

En todo esquema del proceso comunicativo, la fuente representa al emisor, quien envía el mensaje a través de «lenguajes de voces, tonos e inflexiones, gestos y ademanes, escritos. Las señales, signos y símbolos de su información y cultura prevista».⁵

El codificador es el elemento que «traduce a una clave los propósitos de la fuente; el mensaje es un producto del codificador, la información similar entre emisor y receptor y la cual se manifiesta a través de un canal, medio o vehículo. El descifrador traduce la clave a términos que pueden ser comprendidos por el receptor»⁶ quien recibe el mensaje. La retroalimentación es el mensaje de retorno que puede partir no sólo del que lo recibe, sino de quien lo emite.

Es necesario destacar que la comunicación implica un intercambio de experiencias comunes entre quienes participan de la evocación de significados y conceptos similares.⁷

La eficacia o éxito de la comunicación depende, además de contar con los elementos antes mencionados, de la capacidad para emitir mensajes (tomando en cuenta que los que participamos de la comunicación somos emisores y receptores en algún momento).

Antonio Menéndez destaca los siguientes factores como necesarios en el proceso comunicativo:

- La habilidad, destreza o técnica suficiente para codificar nuestros mensajes. Saber utilizar un sistema de signos, señales y símbolos para transmitir lo que sentimos, necesitamos o queremos.
- Actitudes. Son las respuestas con que se reacciona ante estímulos externos, las cuales condicionan la conducta mental y física. La actitud se configura por patrones de juicio, valores y normas sociales; marcos referenciales, los que determinan una tendencia a reaccionar en cierto sentido.
- Conocimiento. Los niveles de conocimiento del emisor y receptor en cuanto al mensaje pueden afectar el proceso si hay exceso o carencia de conocimiento por parte del emisor en relación con el receptor.
- Sistema social. Este determina parcialmente la utilización de palabras, motivos y propósitos de la comunicación así como los significados que incorpora cada palabra, los canales que usa y el tipo de mensajes.
- Cultura. Elemento constituido por las pautas del desarrollo de una sociedad determinada.⁸

Por el tema que aborda el presente trabajo (la comunicación organizacional) se hace necesario mencionar además, lo referente a las redes de mensajes. Estas son los caminos por los que fluye la información. En una organización, sus miembros ocupan diver-

sas posiciones, dando lugar a un número similar de flujos comunicativos.

Si el mensaje sigue el camino formal, el establecido por la estructura institucional, se trata de redes formales.

Los caminos formales que la comunicación sigue se conocen como descendente, ascendente y horizontal (Cuadro 18).

La *comunicación descendente* es aquella que fluye de arriba hacia abajo, ubicando a la dirección en la parte superior y a los empleados en la parte inferior. Sus mensajes son de los denominados de tarea o mantenimiento y se relacionan con los objetivos, la disciplina y políticas de la organización, así como con las órdenes y procedimientos de retroalimentación.

Las comunicaciones descendentes marcan el ritmo y establecen el medio ambiente necesario para que las comunicaciones ascendentes sean eficaces.⁹

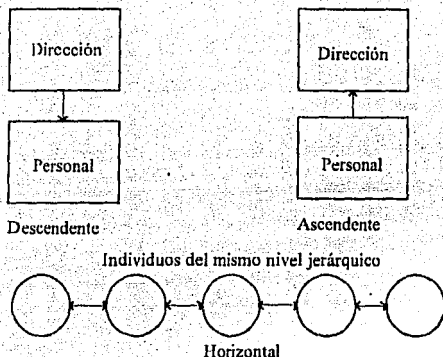
Lo anterior destaca la importancia de este tipo de comunicación, sin embargo no lo es menos la del tipo ascendente.

Las *comunicaciones ascendentes* implican mensajes que fluyen de los empleados a los superiores y por su propósito (la retroalimentación a través de sugerencias o preguntas), se clasifican como de integración o humanos, ya que su efecto es el de mejorar la moral y las actitudes del personal.

Scholz¹⁰ considera que este flujo es indispensable para una planificación eficaz, toma de decisiones y motivación.

Como ejemplo de actividades de comunicación ascendente se describen : el asesoramiento, diálogos, sistemas de discusión, sugerencias, políticas de puerta abierta, reuniones sociales, entre otras.

Cuadro 18
Redes formales



Por otra parte, cuando los mensajes fluyen entre personas de un mismo nivel jerárquico en una organización, se habla de *comunicación horizontal*. Estos mensajes se clasifican como de tarea o humanos puesto que tratan sobre la resolución de problemas y conflictos, coordinación e información, los cuales se identifican como propósitos de este tipo de comunicación.

Hay ciertos factores que limitan su efectividad:

- La rivalidad existente entre los miembros ya que el que posee información, no desea compartirla con los demás y el que no la tiene no lo admite por temor a la pérdida del respeto colectivo.
- La especialización provoca que los miembros no se comuniquen entre sí, dada la atmósfera competitiva generada por la estimulación a conseguir objetivos propios en lugar de comunes.
- La falta de motivación de los superiores, quienes no estimulan este tipo de comunicación, puesto que «los beneficios que consigue la organización se derivan principalmente de una mayor sensibilidad con los superiores y con los subordinados que con los iguales». ¹¹

2. Presencia global de la comunicación.

En el universo existen infinidad de procesos de índole comunicativa. Desde una perspectiva sumamente general, podríamos afirmar que todos los fenómenos que se dan en la naturaleza pueden ser estudiados desde una óptica comunicacional.¹²

Los seres humanos somos producto de un acto de comunicación, en sí todos los seres de la naturaleza inmersos en un proceso continuo de vida, generamos la comunicación, enviamos y recibimos mensajes, nos relacionamos, somos seres comunicativos.

Para demostrar lo anterior, destaquemos algunos de los diversos tipos de comunicación:

- Física, la cual integra las relaciones entre las diferentes formas de energía (eléctrica, magnética, química o nuclear) y la materia inorgánica.
- Biológica: referente a las relaciones entre la materia orgánica.
- Animal: un proceso complejo en el que intervienen el manejo de significantes y formas de expresión (actitudes comunicativas), y
- Humana: síntesis y suma de los tipos anteriores pero basados en la conciencia, la razón y la sensibilidad. Es por ende un fenómeno social, cultural: «sistema abierto, dinámico y progresivo».¹³ Se manifiesta a través de lenguajes naturales en los que participa el cuerpo humano o artificiales como la escritura, la pintura o los medios técnicos, con los que amplía la función natural de los sentidos y puede hacerla perdurable a través del tiempo y el espacio.

Otras manifestaciones comunicativas son por ejemplo, el canto y la danza así como, reiteramos, la pintura y la escritura.

La comunicación es un fenómeno esencial del hombre, de ahí su complejidad y necesidad de explicarse por diversas ciencias:

- La psicología, psicofisiología y psicolingüística estudian lo que sucede en el interior del sujeto al hablar.
- La epistemología se ocupa de las relaciones entre el pensamiento, el mensaje y la realidad.

- La fisiología y la acústica, analizan la producción de sonidos, su difusión en el aire y el mecanismo de recepción.
- La lógica y la filosofía del lenguaje tratan lo relacionado con la verdad o falsedad del discurso, el razonamiento y las condiciones del lenguaje.¹⁴

Al hablar de la globalidad de la comunicación nos referimos a su presencia en los fenómenos naturales, sociales y culturales. Aún cuando algunos autores (como Antonio Menéndez) relacionan la globalidad sólo con el avance tecnológico, se reconoce que este fenómeno facilita el proceso comunicativo; el cómo hacer llegar y retornar el mensaje, sin embargo no es un requerimiento necesario para la existencia de la comunicación y su carácter global.

3. La tecnología y la comunicación.

Es necesario hacer notar que los adelantos tecnológicos sí tienen una repercusión palpable en la vida social organizada. Tal fenómeno es consecuencia de la división social del trabajo; las ocupaciones son más especializadas cada día, pero no como resultado del florecimiento del individualismo, sino como requerimiento de eficacia y de eficiencia en las vías de operabilidad de las relaciones sociales.¹⁵

En materia de difusión, la factibilidad que da el desarrollo tecnológico para amplificar los sentidos del hombre, trasciende sus posibilidades naturales y lo convierte en dependiente de esta circunstancia.¹⁶

La radio, la televisión, la prensa, los libros, el teléfono o telégrafo, entre otros, son algunos de los medios utilizados en la vida cotidiana de las sociedades actuales.

El continuo avance tecnológico exige de estas sociedades una incesante capacidad de comunicación, rápida y eficaz. Tal requerimiento hace impostergable la revisión oportuna y constante de dicha capacidad.¹⁷

Al respecto Javier Esteinou, resalta que los cambios sociales implican otros del tipo comunicativo y éstos últimos exigen «un substancial esfuerzo de nueva creatividad y de

organización social que debe surgir de la vida cotidiana». ¹⁸

Es en este ámbito donde la tecnología se determina como influenciadora. Por ejemplo, se puede mencionar que el desarrollo de técnicas como la publicidad, las relaciones públicas y la propaganda cumplen funciones específicas: ventas, estimulación al consumo, «creación de imágenes institucionales favorables y la inducción de acciones políticas, ideológicas o religiosas». ¹⁹

La vigencia de la comunicación respalda el hecho de que no existe suceso del mundo contemporáneo que no esté relacionado con ella. Menéndez la define como: el marco teórico y práctico para investigar, planificar y realizar los procesos de la vida contemporánea: sociales, cívicos, económicos, políticos (...) nada sucede al margen de la comunicación... ²⁰

B. Comunicación aplicada.

La comunicación es un proceso identificable en los fenómenos naturales y en los creados como consecuencia de las necesidades humanas. Así surgen entre otros tipos, la comunicación:

- de la salud
- empresarial
- educativa
- social
- masiva
- humana
- personal
- grupal

Cada una es un campo particular en el cual la comunicación se aplica y origina términos que integran una conceptualización al respecto.

La comunicación aplicada en diversas áreas deriva entre otros, los siguientes subprocesos comunicacionales:

- Educativos, de enseñanza-aprendizaje.
- Organizacionales, de las relaciones que se dan en los organismos: en la organización con su personal, y en la organización y su personal con el público para promover imágenes adecuadas.
- Masivos, los relacionados con grandes públicos y los medios masivos de comunicación.

La presente investigación, retoma las dos primeras aplicaciones, áreas que interactúan en un organismo educativo como el TESE.

En el proceso de enseñanza aprendizaje, la comunicación tiene un papel específico: siendo el proceso educativo una concurrencia de elementos culturales y siendo la cultura resultado de las variables del desarrollo de una sociedad determinada, cabe preguntarse ¿cómo se ha transmitido el conocimiento?. De forma oral, escrita o gráfica; manifestaciones comunicativas que han perdurado y las cuales se han enriquecido con la tecnología, convirtiéndose (en lo ideal) en una «estrategia cultural básica para la enseñanza».²¹

El proceso educativo consiste en la adquisición de los diferentes elementos culturales, creados y establecidos por la sociedad de la cual el maestro es un propagandista y transmisor de sus valores».²²

La relación establecida entre el profesor y el alumno es un particular proceso comunicativo con tantas posibilidades como creatividad e iniciativa dispongan ambos. El elemento retroalimentación se hace evidente. Moles señala que es una aplicación de la teoría de la comunicación a la idea de relación.²³ La mención a la retroalimentación se refiere a la evocación mecánica, al *feedback*, es como la respuesta, la comunicación que provee el receptor y a través de la cual se manifiesta que el mensaje ha sido comprendido.

El proceso de enseñanza-aprendizaje del TESE se imparte a través de diferentes métodos didácticos. Puede hablarse todavía del tipo tradicional en el que el alumno es el ente pasivo que recibe la información como receptor con un mínimo de retroalimentación. Sin embargo se da también la relación interpersonal: emisor-receptor, con posibilidad de

retroalimentación muy alta, basada en la pregunta y respuesta interpersonal inmediata, lo anterior en las asesorías permanentes instituidas en el tecnológico.

Otra estrategia educativa es el Módulo de Integración Tecnológica (MIT) que consiste en desarrollar en el alumno el método autodidacta con la asesoría del profesor en cada proyecto que realiza durante los ocho semestres que permanece en la escuela. El aprendizaje se origina de la experiencia propia en el laboratorio, conjugada con los conocimientos teóricos recibidos en el aula o en la investigación de campo y documental.

Como sus objetivos se establecen:

- Favorecer la integración en el trabajo teórico experimental.
- Orientar la experimentación hacia programas de intercambio tecnológico con el sector productivo.
- Propiciar una formación profesional acorde a las necesidades tecnológicas y sociales del país.
- Fortalecer el vínculo: docencia-investigación-servicios.
- Estimular la reflexión, análisis y síntesis así como la creatividad y originalidad a partir del trabajo de profesores y alumnos.

Su estructura se define como:

1. Módulos de Tronco Común: 1o. y 2o. semestres.
2. Módulos de Fundamentación Tecnológica Industrial: 3o. y 4o. semestres.
3. Módulos de Vinculación Tecnológica Formativa: 5o., 6o., 7o. y 8o. semestres de cada carrera.

El MIT requiere de un ciento por ciento de retroalimentación además de que hace válida la posibilidad de error y nuevos intentos hasta lograr la solución del problema, todo ello a través de un proceso comunicativo en diversos sentidos: intrapersonal, interpersonal e intragrupal.²⁴

En lo referente a la comunicación organizacional (comunicación intragrupal), empresarial o de sistema -llamada así por los psicólogos-, se destaca que una de las funciones vitales de la comunicación, es ser el medio por el cual las personas se encuentran mutuamente

vinculadas a una organización con el fin de alcanzar un propósito central que de otra forma sería imposible lograr.

La formación de grupos responde a la necesidad humana de relacionar la conducta individual con la del resto por el fin antes citado, son medios para la obtención de fines. «Por extensión, los grupos, o más bien su estructura, funciona como medio de la comunicación». ²⁵

La comunicación organizacional se da en las organizaciones, es la conciencia de identidad de las mismas, requiere de identificación de intereses del personal con los objetivos institucionales, para lograr con ello imágenes adecuadas.

C. Comunicación organizacional.

1. Contexto.

Desde pequeño, el ser humano se integra con otros y participa en grupos diversos: en la familia, la escuela y el vecindario, por mencionar algunos. Esto no cambia durante su desarrollo físico y psíquico, por el contrario, accede a distintas congregaciones de acuerdo a sus intereses personales.

Ya en el ámbito laboral, la mayoría de las personas dedicamos un tiempo considerable de nuestras vidas a organismos particulares: industrias, empresas, hospitales, bancos, instituciones educativas o religiosas, sindicatos laborales, agencias, por ello se nos ha catalogado como «hombres organización». ²⁶

Destacando el aspecto del tiempo que ocupamos en los distintos organismos, se hace evidente que los problemas que les afectan a éstos son propios de organizaciones y de la forma cómo la comunicación fluye entre quienes colaboramos en las mismas.

No obstante la capacidad tecnológica comunicativa a la que es posible acceder en nuestros días, existe un claro problema de comunicación a niveles grupales, el cual influye en el funcionamiento óptimo de las organizaciones que dan vida a la sociedad y que se refleja en el deterioro de ambas.

Al detectarse esta problemática, la comunicación organizacional surge como la posibilidad de aplicar una metodología a partir del flujo de mensajes que se dan en todo organismo: tomando en cuenta desde el medio ambiente que influye y es influenciado por una organización; la dirección y medio por el que fluyen los mensajes, hasta las personas, sus actitudes, sentimientos, relaciones y habilidades.²⁷

Ante la necesidad de las empresas de ser eficientes y competitivas en el mercado global, los intereses de éstas requieren considerar los intereses y necesidades del personal, quienes finalmente son los que alcanzarán los objetivos de las empresas. Se trata de lograr la identificación de los intereses personales con los institucionales.²⁸

Por esto, la comunicación organizacional es considerada como un «proceso dinámico mediante el que las organizaciones se relacionan con el medio ambiente y por medio del cual las subpartes de la organización se conectan entre sí».²⁹

2. Desarrollo en México.³⁰

Durante la década de los años 60 la investigación de la comunicación se centró en los medios masivos de comunicación. Lo relacionado con la comunicación al interior de las organizaciones conformó el campo de las relaciones públicas.

Hacia ésta área, -así como hacia la de la publicidad-, se generalizó la tendencia de los egresados que se inclinaron por la comunicación en las instituciones y ante la escasa información en México sobre las comunicaciones internas.

Esto significó el primer intento de sistematizar la comunicación no masiva en las organizaciones, pero hacia el exterior de las mismas.³¹

Prevalían las normas y el control en el campo de la administración de recursos humanos y destacaba la confusión entre comunicación y medios de comunicación. En ésta década se inició el interés por la comunicación organizacional.

Ya en los años 70, los acelerados cambios en la comunicación y la información; la

influencia del desarrollo de las demás disciplinas sociales... y las discusiones en los foros internacionales por un nuevo orden económico internacional, derivaron modas variadas en el estudio de la comunicación.

Entre los temas a tratar se encontraban: la comunicación alternativa, el análisis del discurso y las políticas nacionales de comunicación.

La búsqueda de explicación a los nuevos fenómenos³² desde una perspectiva crítica, suscitó la propuesta que planteó la comunicación alternativa ante la masiva, con lo que las de los tipos interpersonal y grupal, adquirieron relevancia.

No obstante que en esta etapa sólo se adaptaron los estudios realizados en los Estados Unidos, para su aplicación en instituciones de México, se dió la separación entre publicidad y comunicación organizacional y entre éstas y el campo de las relaciones públicas, mientras que su utilidad se centró en el uso de medios al interior de las instituciones (elaboración de folletos y boletines internos así como videos).

Al tiempo que la comunicación en las instituciones surgía con características propias, las relaciones públicas, la publicidad y la propaganda avanzaron a grandes pasos. Se desarrolló la administración de recursos humanos³³ de acuerdo a los patrones en los Estados Unidos.

Asimismo, se concretaron los planteamientos de la corriente del desarrollo organizacional y el aspecto humano de las organizaciones, comenzó a vislumbrarse.³⁴

Durante la década de los 80 continuó el desarrollo de la administración de recursos humanos y se destacó la relación entre las instituciones y su medio ambiente pero sin tomar en cuenta el aspecto humano de la administración. La crisis que vivió el país y el incremento de la competitividad, reforzaron dicha tendencia.

Tales circunstancias se reflejaron en «una inquietud del deterioro del ingreso real de los trabajadores y el malestar social por el desinterés hacia el aspecto humano». Las organizaciones tuvieron que preocuparse entonces por su personal al observar que son ellos quienes están en posibilidades de alcanzar los objetivos institucionales y ante la persis-

tencia de la crisis, mantenerse en el mercado.

Otro factor que apoyó el interés por el personal, además de la competitividad y necesidad de supervivencia de las empresas, es la importancia que cobra el aspecto humano en una economía basada en la prestación de servicios.

Pablo Casares retoma a los autores Karl Weick y James March quienes afirman que «la empresa aislada deja paso a otra sometida a los embates de un conjunto de fuerzas externas en continua fluctuación y rápido movimiento, en donde la identificación de los intereses del personal con los institucionales, así como la proyección coherente de identificadores» en pro de una imagen adecuada de la organización entre sus públicos, ocupan un lugar prioritario en vistas del alcance de los objetivos institucionales, cumplimiento que genera posibilidades de mantenerse vigente.

Es así que se desplaza el desarrollo de los recursos humanos para dar paso al de las relaciones humanas.

La comunicación organizacional propone «una comunicación que permita los flujos de información ascendente y horizontal, al igual que la comunicación descendente», con lo que se satisfacen las necesidades de comunicación tanto del personal como de las organizaciones.

Para la presente década, los 90, la comunicación organizacional consolidará, según las tendencias, sus planteamientos en la búsqueda de una comunicación integral que contribuya a la solidez empresarial y a la eficacia de sus acciones como a una comunidad con objetivos y acciones compartidos que promueva imágenes adecuadas de las instituciones.

Cabe señalar lo cuestionable del logro de estos propósitos en una sociedad como la nuestra, con divisiones de clases a partir del ingreso económico. Es difícil pensar que los empleados además de vender su fuerza de trabajo, desean tener objetivos e intereses comunes a los patronales.

En todo caso, el camino podría ser que en favor del cumplimiento de objetivos institucionales, la empresa ofreciera mejorar económicamente el ingreso del trabajador, así como otorgarle oportunidades de proyección profesional, con lo que los objetivos particulares de los empleados se verían favorecidos.

De no ser así, la compatibilidad de intereses que se plantea, podría darse pero sólo en plazos cortos y no de manera permanente, lo que afectaría al organismo.

3. Propuesta Metodológica.

a. Objetivos.

Partiendo del hecho de que en toda agrupación hay un vínculo que une a sus miembros y que la estructura de los grupos funciona como medio de comunicación, la propuesta metodológica de la comunicación organizacional, determina flujos de mensajes dentro de una red de relaciones interdependientes, implica alcanzar los objetivos institucionales a través de la sistematización de la práctica profesional del comunicólogo en el desarrollo de un modelo comunicativo que:

- Intervenga en la conciencia de la identidad institucional para que corresponda de mejor manera a su realidad externa e interna, con el fin de adecuarse a sus objetivos. Para ello se requiere un diagnóstico de la imagen institucional interna.
- Proponga una estrategia comunicativa integral que por una parte, propicie la imagen adecuada de la institución en sus públicos internos (sus miembros) e incida en la cultura organizacional, y por la otra, proyecte los identificadores de tal imagen a sus públicos externos (instituciones y personas que tienen relación con ella y el público en general) en favor de la disposición adecuada hacia la institución y a sus servicios a través de los mensajes apropiados.³⁵
- A partir de la anterior estrategia, plantear un programa de intervención para garantizar el establecimiento de un sistema permanente de comunicación integral.

b. Conceptos. (Cuadro 19)

Para entender las anteriores metas, se presentan a continuación los conceptos que

apoyan el logro de la sistematización y análisis crítico de dicho modelo.

a) *Recursos significantes / identificadores de la organización.*

Estos son el conjunto de recursos con significado, que dicen algo a sus públicos: internos (quienes la integran), externos directos (personas e instituciones que se relacionan con la institución) y externos indirectos (público en general).

b) *Imagen institucional.*

Esta es la percepción y opinión que los identificadores institucionales crean en sus públicos internos y externos (reconocimiento, distinción, valoraciones diversas, proximidad afectiva). Aun cuando dicha imagen es una representación imaginaria, lo cual implica una cierta correspondencia con la realidad objetiva de la institución, para el público es «la realidad y base de su relación con la organización».³⁰

c) *Carácter de la institución.*

Serie de características que ubican a una organización en un tipo particular de instituciones (privada, pública, social).

d) *Personalidad.*

Características propias de la institución que aunadas al carácter, definen: sus objetivos, el tipo de productos y/o servicios que ofrece.

e) *Cultura institucional.*

Es el conjunto de valores, actitudes y conductas más o menos compartidos por el personal de la institución. Implica modos de pensar, de percibir y de actuar y define las relaciones entre los públicos internos y las que éstos tienen con el exterior. Define por tanto, el modo de relación de la propia organización y de ésta con su medio. La cultura institucional es parte de la personalidad de la institución.

f) *Identidad institucional.*

Es la manera que la organización tiene de percibirse a sí misma, una autoimagen que corresponde a la concepción que los individuos y grupos de la organización tienen

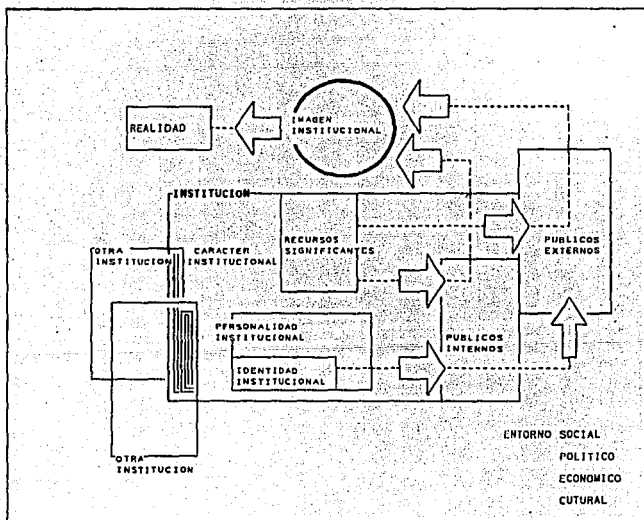
de ella. La identidad institucional es parte de la cultura institucional.

g) Parte de la cultura institucional y de los públicos internos y externos importantes son también: la cultura burocrática (valores, actitudes, conductas, normas, prácticas) y las clientelas políticas (intra y extraburocráticas).

Es necesario «considerar las relaciones de coherencia/contradicción en relación con los sistemas de interdependencia burocrática y de la institución concreta con el tipo de régimen político vigente y el proyecto del grupo dominante». ³⁷

Lo anterior destaca la prioridad de considerar el contexto de la formación social del país puesto que en éste se delimitan los parámetros de acción del entorno social, político, económico y cultural.

Cuadro 19
Conceptos de la comunicación organizacional



c. Comunicación en la organización.

Tan necesario es considerar el entorno de la institución, como los modos en que se dan los flujos comunicativos al interior de la misma y la posibilidad que tienen de influir en el modelo planteado para operar cambios institucionales efectivos, acordes a los objetivos de la organización.

En este sentido cabe señalar lo siguiente:

- Una comunicación adecuada de los recursos significantes puede modificar la imagen institucional «en términos más positivos para la institución y más coherentes con lo que es y pretende ser». ³⁸
- La identidad institucional (autoimagen) es una percepción que se da a través de «la comunicación que la organización realiza permanentemente». ³⁹ De esta manera se promueve en los públicos internos y externos, una imagen de la organización.
- La comunicación es determinante en la formación de la imagen que los miembros de la institución hacen. A través de la comunicación, los públicos internos de una organización se identifican con ella, y «asumen como propios: la filosofía, misión y valores institucionales». ⁴⁰ Ello conforma el fin ideal, si no lo logra plenamente, tal vez provoca algún cambio o mejora.
- El logro de una mejor comunicación entre la institución y sus públicos se da «a partir de intervenir en la sistematización y uso deliberado de los recursos significantes... y considerando las múltiples relaciones que tiene con los mismos». ⁴¹

Así se promueve una incidencia en la lectura que se hace de la organización en favor de una opinión e imagen favorables.

- «La conciencia de identidad, identificación, personalidad e imagen institucionales establecen una relación estrecha e influyen directamente en las relaciones humanas que se dan al interior» ⁴² y exterior del organismo.

Su función puede ser apoyar o no el alcance de los objetivos institucionales para satisfacer los intereses del personal.

- La posibilidad de incidir en la identificación y personalidad institucionales así como en la imagen a través de un programa integral de comunicación, afectando la identidad institucional y provocando cambios en la personalidad y en la cultura de la organización y por tanto en la filosofía, misión, objetivos y políticas, destaca el hecho de que el mencionado programa funciona como uno de los elementos en favor del cambio institucional. Cambio que considera el cumplimiento efectivo de los objetivos y la satisfacción de los intereses del personal.

Notas / citas.

¹ Gallardo Cano, Alejandro. *Curso de teorías*, pp. 29 y 30.

² Pascual, Antonio. *Comprender la comunicación*, pp. 135.

³ Ismael Vidales. *Teoría de la comunicación*, pp.47.

⁴ Menéndez, Antonio. *Comunicación social y desarrollo*, pp. 41 a 54.

⁵ Menéndez, Antonio. *Op. cit.* pp. 32.

⁶ *Idem*

⁷ Antonio Paoli. *Comunicación*, pp. 11 y 28.

Significado: según Ferdinand de Saussure, significado es lo que nos representamos mentalmente al captar un significante (palabra, gesto, sabor, olor, algo suave o áspero) por cualquiera de los sentidos, evocando un concepto. El signo es la combinación de: significado y significante; de imagen acústica y concepto.

⁸ Gallardo Cano, Alejandro. *Op. cit.*

⁹ Goldhaber, Gerald. *Comunicación Organizacional*, pp. 131.

¹⁰ Citado en Goldhaber, *op.cit.* pp.134 y 135.

¹¹ Goldhaber, Gerald. *op. cit.* p.140

¹² Gallardo Cano, Alejandro. *Curso de teorías*, pp. 26.

¹³ Gallardo Cano, Alejandro. *Op. cit.* pp. 27 - 30.

¹⁴ Vidales, Ismael. *Teoría de la comunicación*, pp. 76.

¹⁵ Calvimontes, Jorge. *Seminario de comunicación social*, pp. 128.

¹⁶ *Idem*

¹⁷ Menéndez Antonio, *op. cit.* pp. 7

¹⁸ *Seminario de comunicación social. Ensayos, UAM-Azcapotzalco*, pp. 56.

¹⁹ Menéndez, Antonio. *Op. cit.* pp. 15.

²⁰ Menéndez, Antonio. *Op. cit.* pp. 7.

²¹ MacLuhan, Marshall. *El aula sin muros*, pp. 235 - 237.

²² Vidales, Ismael. *Op. cit.* pp. 80.

²³ Vidales, Ismael. *Op. cit.* pp. 81.

²⁴ Gallardo Cano, Alejandro. *Curso de teorías*, pp. 39,40,69 a 71.-

Comunicación intrapersonal: procesos comunicativos que tienen lugar en el individuo, fundamentales para la comprensión de otros fenómenos de la comunicación social, pues en cierta forma, la comunicación, está sujeta a la interpretación privada del individuo.
- *Comunicación interpersonal: Relación de reciprocidad muy estrecha entre los participantes. Implican el uso de un sistema de símbolos convencionales o lenguaje que presupone el apego a ciertas normas que cada uno de los personajes debe estar dispuesto a cumplir.*

- *Comunicación intragrupal. Los psicólogos sociales conductistas la conocen como comunicación organizacional, empresarial o de sistema. Es la comunicación que se da en las agrupaciones humanas.*

²⁵ Gallardo Cano, Alejandro. *Op. cit.* pp. 39, 40, 69-71.

²⁶ Goldhaber, Gerald. *Comunicación Organizacional*. p.18

²⁷ Goldhaber, Gerald. *Comunicación organizacional*, pp. 23.

²⁸ Casares, Pablo. *Universidad y Comunicación Organizacional*, pp.81 y 82.

²⁹ Goldhaber, Gerald. *Op. cit.* pp. 32

³⁰ *El presente apartado es un compendio del realizado por Pablo Casares en su trabajo: «Universidad y comunicación organizacional en México», el cual realizó en torno a la investigación universitaria en el campo de la comunicación organizacional.*

³¹ *La actividad del profesional incluye el manejo de la publicidad y la promoción de eventos, atención a clientes, así como la difusión de comunicados en medios impresos.*
Casares, Pablo. *Op. cit.* pp. 74 y 75.

³² *Al final de la década surgió la crisis en las ciencias sociales provocada por su desarrollo en el cual destacó la incapacidad de las diversas corrientes teóricas para explicar los fenómenos sociales y proponer soluciones.*
Casares, Pablo. *Op. cit.* pp. 75.

³³ *La diferencia entre recursos humanos y relaciones humanas es que en el primero la productividad de las organizaciones está por encima de todo incluso en detrimento del factor humano, mientras que en el segundo se consideran sus intereses y beneficio ya que es a través del personal, como se alcanzarán los objetivos institucionales.*

³⁴ *Durante los periodos sexenales de Luis Echeverría Álvarez y José López Portillo, se desarrolló y fortaleció la organización política del sector empresarial y su intervención directa en la economía y la política de México. Algunos sectores empresariales rechazaron el planteamiento de interesarse por el aspecto humano en las instituciones, tal vez como reacción a lo que se percibía como políticas gubernamentales agresivas al sector privado.*

Cásares, Pablo. Op. cit. pp. 76.

³⁵ *Cásares, Pablo. Op. cit. pp. 85 y 86.*

³⁶ *Ibidem*

³⁷ *Cásares, Pablo. Op. cit. pp. 88.*

³⁸ *Cásares, Pablo. Op. cit. pp. 85.*

³⁹ *Cásares, Pablo. Op. cit. pp. 86.*

⁴⁰ *Filosofía: manera como la institución se percibe y percibe su contexto.
Misión: objetivos generales de la organización.*

⁴¹ *Cásares, Pablo. Op. cit. pp. 88.*

⁴² *Idem*

CAPITULO III. DIAGNOSTICO COMUNICACIONAL.

En la ejecución de las actividades de comunicación de todo organismo participa su comunidad en pleno. Tal intervención se manifiesta en distintos niveles: individual, pequeños grupos y como organización; a través de funciones:

- Informativas: también conocidas como de «tarea» o persuasivas. Se relacionan a los servicios, actividades o productos que son prioritarios a la organización.
- Reguladoras o de mantenimiento: colaboran en la permanencia de la organización: órdenes, procedimientos y controles.
- Integración: aquellos mensajes destinados a quienes forman parte de la organización y que toman en cuenta sus sentimientos, las relaciones interpersonales y la imagen que tienen de sí mismos los empleados.

Todo lo anterior gira en torno a los objetivos y planes institucionales.

Su cumplimiento se apoya en políticas de comunicación que son las guías de la gerencia para la utilización de actividades comunicativas específicas que apoyarán el cumplimiento de los objetivos de la organización.

En el particular caso del TESE, hay un área que se encarga de darle seguimiento al sistema de comunicación que resulta prioritario para cumplir con la función institucional: el departamento de prensa y difusión.

El capítulo que nos ocupa pretende ser un instrumento de sondeo que generará información básica para la elaboración de la propuesta de comunicación organizacional para el TESE, finalidad de este trabajo.

Como primer paso, determinemos la instancia encargada de las actividades de comunicación (entendida ésta como el área específica que establece las estrategias comunicativas al interior y exterior del TESE).

A. Departamento de prensa y difusión.

1. Proyectos y recursos financieros.

El departamento de prensa y difusión (DPD), inició actividades en mayo de 1991, ocho meses después de la creación del Tecnológico. A partir de entonces y hasta diciembre del mismo año, las actividades se centraron en: la revisión de la papelería institucional (hojas membretadas, carteles y volantes), la cual fue corregida, actualizada y reimpressa; distribución de carteles en rutas de transporte colectivo; coordinación de módulos informativos en ferias y centros comerciales y la edición de un número del órgano de difusión interna: TESE Boletín.

Durante este periodo, tal instancia conformada sólo por el jefe del departamento no contó con recursos financieros ni humanos suficientes.

En enero de 1992, el DPD presentó a la dirección cinco proyectos que pretendían abarcar las esferas con las cuales se relaciona el TESE: medios informativos y publicitarios; comunidad de Ecatepec; comunidad del TESE, e instituciones y organismos educativos e industriales con los que puede existir alguna relación de servicio y/o profesional.

Después de una serie de acuerdos entre el DPD y la dirección los proyectos se estructuraron de acuerdo a las actividades que planteaban:

- Creación del órgano informativo oficial TESE Vinculación;
- Creación del órgano informativo interno InformaTESE;
- Campaña semestral de difusión del periodo de inscripciones;
- Archivos testimonial y documental: foto, video y prensa;
- Comunicados de prensa;
- Diseño e imagen corporativa del TESE;
- Carpeta de Medios Impresos (recortes de notas seleccionadas);
- Diseño y elaboración de material informativo por computadora.

De febrero a diciembre de 1992, los replanteamientos de objetivos no fueron sustanciales, sin embargo, en mayo de 1993, se destacó la prioridad de dos aspectos:²

a) Promoción institucional.

Objetivo: Recopilar la información necesaria sobre eventos científicos, culturales y recreativos desarrollados en el Tecnológico y canalizar la información para su promoción por las vías y linamientos establecidos.

Unidad de medida: inserción.³

Objetivo: Proporcionar a los medios masivos de comunicación, la información relevante del quehacer institucional en sus diversos aspectos.

Unidad de medida: boletín, archivo, anuario.

b) Obra editorial.⁴

Objetivo: Promover entre la comunidad del TESE la edición de publicaciones que fortalezcan la investigación científica y tecnológica, el desarrollo y expansión de la cultura, así como la integración institucional.

Unidad de medida: órgano de divulgación científica TESE Vinculación y órgano de información interna InformaTESE.

En cuanto a los recursos financieros asignados al DPD y su distribución a los proyectos, la situación fue (de enero de 1992 a junio de 1994):

Proyecto: TESE Vinculación. Nueve números editados.

La edición y diseño de los primeros seis números se realizó en el DPD. Los recursos financieros destinados a este rubro financiaron la impresión. A partir del número 5, enero-abril de 1993 y hasta el número 8, noviembre-diciembre de 1993, la edición fue realizada por una instancia externa. Durante 1994 no se ha editado ningún número.

Proyecto: InformaTESE. 25 números editados

La elaboración de originales (excepto de cuatro números) ha estado a cargo del DPD. La reproducción de los primeros 14 números fue por fotocopiado. Del número 15 al 25, se imprime por offset, en tres tintas con fotos en medios tonos (blanco y negro). El tiraje fue hasta el número 18 de 500 ejemplares, en adelante se tiran mil. El número 25-junio de 1994, presentó la portada a color.

**Proyecto: CAMPAÑA SEMESTRAL DE DIFUSION DEL PERIODO DE INSCRIPCIONES
seis campañas**

Se ha contado en promedio con recursos limitados para volantes, trípticos, mantas y carteles, así como para una inserción en prensa nacional. Se han tramitado apoyos gratuitos con el STC-Metro y a través del Instituto Mexicano de la Radio (IMER), se hizo posible una difusión masiva de la información.

**Proyecto: ARCHIVOS TESTIMONIALES Y DOCUMENTALES: FOTO, VIDEO Y PRENSA /
CARPETA DE MEDIOS IMPRESOS.**

Tres archivos testimoniales (uno por año)/ No se tiene el número exacto de carpetas, puesto que su periodicidad ha variado: comenzó siendo diaria, ahora es semanal.

Se ha contado con material fotográfico y de video necesario para cubrir eventos institucionales. Sólo se han producido dos videos promocionales que requieren actualización.

Respecto a medios impresos, se cuenta con la suscripción a dos diarios nacionales y esporádicamente a dos del Estado de México.

**Proyecto: COMUNICADOS DE PRENSA / PRESENCIA EN MEDIOS / ATENCION A SUS
REPRESENTANTES / PUBLICIDAD EN MEDIOS MASIVOS.**

Los recursos recibidos para esta actividad son casi nulos.

Año	Comunicados emitidos:	Notas publicadas captadas:	Inserciones:
1992	18	20	22
1993	10	21	06
1994	30	26	06

Proyecto: MANUAL DE IMAGEN CORPORATIVA DEL TESE.

No se ha recibido apoyo financiero, sin embargo durante 1992 se emitió una circular para unificar el uso, ubicación y colores del logotipo del TESE.

2. Recursos humanos.

El DPD ha contado durante el periodo de funciones⁵ con dos responsables, ambas han cubierto el perfil profesional requerido.⁶

Como personal de apoyo cuenta con una plaza denominada: jefe de proyecto. Esta plaza ha sido cubierta en dos periodos: de febrero a diciembre de 1992 y de mayo a la fecha (junio de 1994), lo que representa el 30 por ciento aproximadamente (11 meses) del tiempo en el que el DPD ha estado en funciones. Con lo anterior, se destaca la carencia de recursos humanos en relación con las actividades designadas.

3. Ubicación en la estructura organizacional.

a. Formal

Formalmente el DPD tiene la siguiente definición:⁷

«Órgano encargado de emitir los comunicados, de editar y distribuir el órgano de difusión de la institución».

Se integra con un jefe de departamento y personal de apoyo, su área es de asistencia a la dirección, por tanto el nivel inmediato superior es el director.

Otra de las denominaciones que recibe es la de «Relaciones» de la que se especifica:

«Informa y acuerda con el Director y mantiene comunicación constante con todas las instancias. Establece contacto con medios de información públicos y privados».

Su objetivo es:

«Informar interna y externamente acerca de las actividades de la institución».

Como funciones se establecen:

- Coordinar la información y emitir los comunicados oficiales de la Institución.
- Editar y distribuir el órgano informativo de la institución.
- Apoyar la labor de las distintas instancias que soliciten la difusión de sus programas y eventos interna y/o externamente.

- Realizar el seguimiento de la información que se publique en los diarios, relativa a la institución.
- Vigilar que se mantenga actualizado el archivo informativo.
- Convocar y atender las ruedas de prensa y cubrir los eventos especiales.
- Cubrir los eventos en que participe la institución.
- Coordinar al personal a su cargo.

b. Real

El DPD tiene designadas cinco actividades:

- 1) La edición del órgano informativo:INFORMATESE.
- 2) La planeación y ejecución de la campaña de difusión del periodo semestral de inscripciones.
- 3) La elaboración y envío de comunicados de prensa. Seguimiento de la información publicada. Atención a los representantes de los medios informativos.
- 4) Elaboración de la carpeta de notas seleccionadas de medios impresos (fuente educativa).
- 5) Acopio de testimonios en foto y video de los eventos institucionales, así como organización, registro y archivo del material.

Como se mencionó anteriormente, el DPD se integra por un jefe de departamento y un jefe de proyecto.

Las «Relaciones» se establecen con la subdirección de vinculación que funge como el nivel inmediato superior, sin embargo, a menudo la dirección le solicita actividades y reportes al DPD.

En cuanto a objetivos y funciones formales no hay disparidad con los reales.

B. Imagen institucional.

1. Públicos internos.

Empecemos por definir los públicos internos del TESE:

- Comunidad estudiantil.

Estudiantes de nivel superior en cuatro áreas de la Ingeniería: Bioquímica, Química, Electrónica y Mecánica.

- Comunidad Académica.

Profesores que imparten las materias curriculares.

- Comunidad Administrativa.

a. Personal administrativo. (Director, subdirectores, jefes de unidad, departamento o centro).

b. Personal de apoyo y técnico. (Jefes de proyecto, asistentes, secretarías, choferes).

En relación al personal administrativo, se hace necesario mencionar que uno de los elementos que pueden impedir la consolidación de una imagen institucional favorable es quizá la rotación constante de personal. (Cuadro 20)

La dirección cambió de titular tres veces durante el periodo: septiembre de 1990-agosto de 1991.

Para la elaboración del cuadro de rotación de personal, se tomó en cuenta la última administración por ser la más reciente y la que se ha mantenido más tiempo. También se consideraron 16 puestos administrativos entre los que se encuentran ocho áreas de la dirección y ocho que conforman la subdirección de vinculación a la cual pertenece el DPD. Se destaca que durante los 34 meses de gestión considerados, cuatro áreas (25 por ciento) se han mantenido con un sólo titular, mientras que doce (75 por ciento) han cambiado por los menos una vez en este tiempo.

Esta situación ha traído como consecuencia la indeterminación en la aplicación de los proyectos de trabajo a corto, mediano y largo plazo, así como en las políticas institucionales.

Cuadro 20
Rotación de personal
Última administración. Agosto de 1991 a la fecha (junio de 1994).
34 meses.

Áreas	No. de titulares.
Dirección	Uno
Secretaría particular	Cuatro
Abogado general	Uno
Contraloría interna	Dos
Unidad de planeación	Dos
Subdirección académica	Dos
Subdirección administrativa	Dos
Subdirección de vinculación	Tres
Centro de Actualización Técnica y Profesional	Seis
Centro de Idiomas	Dos
Centro de Cómputo	Dos
Centro de Información y Documentación Tecnológica	Dos
Depto. de Actividades Artísticas y Culturales	Tres
Depto. de Actividades Deportivas y Recreativas	Uno
Depto. de Prensa y Difusión	Dos
Depto. de Prácticas Prof. y Serv. Social (creado en septiembre de 1993).	Uno

En relación al resto del personal administrativo, académico y de apoyo, se cuenta con personal que ingresó en septiembre de 1990. Esta población tiene un conocimiento fundamentado del proyecto TESE (sus objetivos y funciones sustantivas) debido al acercamiento que la CPES (Coordinación de Proyectos de Educación Superior) promovió durante el año de creación de la institución. No así el personal que ingresó después, el cual refiere alguna información que obtuvo a través de su actividad y no porque institucionalmente se le haya dado a conocer.

Los miembros del personal administrativo y de apoyo que ingresa a la institución no cuentan con un programa de inducción. Las actividades cotidianas le dan cierto nivel de información al respecto, no siempre la necesaria, suficiente o vigente.

El TESE no ha implantado un programa de inducción general, sólo se han concretado dos específicos: uno dirigido a los profesores y otro a los estudiantes de nuevo ingreso, el segundo se programa al inicio del semestre. Además, no se realiza evaluación alguna

en torno a estas actividades.

Las circunstancias actuales de la institución son:

- Hasta agosto de 1994 egresará la primera generación de ingenieros del TESE.
- No se realiza investigación (científica o tecnológica).
- El programa de educación continua para consolidarse requiere de tiempo para que confluayan la inversión destinada a este aspecto y el conocimiento que las industrias de la región tengan del TESE y de los beneficios de la capacitación. En este punto es necesario señalar que en el proceso de desarrollo hacia la globalización comercial del país, el sector productivo enfrenta retos económicos que amenazan su estabilidad, y aún cuando la modernización en la que se integra la capacitación, es necesaria para enfrentar la competencia, no ha resultado ser la prioridad a satisfacer por las empresas. En estas circunstancias, los programas de extensión académica requieren para tener éxito, de un apoyo extraordinario por parte de todos los sectores.
- Los programas de prácticas y estancias profesionales⁸ operan, sin embargo hay desconcierto en los alumnos y en quienes apoyan por parte de las industrias porque no se conocen los beneficios y la misión de tales actividades. Lo anterior generado por la falta de coordinación entre las áreas académica y de vinculación, que a menudo concluye en la poca disposición de los estudiantes, quienes por cumplir con los compromisos académicos curriculares, cancelan el adquirido con la industria.
- Los proyectos relacionados con el servicio de consulta a bancos de datos no operan.

Lo anterior pone de manifiesto el alejamiento del TESE actual con el del proyecto, en ello influye el que la institución sea de reciente creación, que no haya recursos financieros suficientes y oportunos, recursos humanos capacitados y orientados a nivel de apoyo, infraestructura necesaria además de haber políticas confusas y nula planeación. Tomando en cuenta tal diagnóstico, se hizo un sondeo entre nueve (de un total de 28) funcionarios del tecnológico,⁹ a quienes se les solicitó información breve.

De los datos obtenidos se realizaron las siguientes interpretaciones (*anexo 1*):

Pregunta / Respuesta:

1. A partir del cumplimiento de objetivos institucionales ¿cómo podría usted considerar la imagen del TESE?

Opciones de respuesta:

- Positiva (De acuerdo al proyecto de creación)

Respuesta: 44.4% la calificaron como «positiva», sin embargo describieron objetivos institucionales no cumplidos aún, refiriéndose por tanto a la imagen ideal. No podría señalarse entonces que la actual imagen es «positiva».

- Negativa (Sin relación con el proyecto de creación)

Respuesta: 22.2% la calificaron de «negativa»; confirmaron que no hay relación con el proyecto de creación.

- Otra ¿Cuál?

Respuesta: 33.3% se manifestaron por la opción: «otra» y justificaron con elementos que se enmarcan en la no relación con el proyecto de creación: no hay vinculación escuela-industria, no se cubren las necesidades de las empresas, hay distorsión, carencia de planeación, desorganización. Por tanto, se resume: «negativa» y manifestaron con objetivos concretos lo que sería la imagen ideal del TESE.

2. ¿Cuál es la imagen institucional que pretende el TESE?

Respuesta: El 100% de los encuestados manejan elementos correctos de lo que es la imagen ideal del TESE.

3. De los elementos con los que el TESE cuenta actualmente, ¿qué porcentaje retomaría para contribuir a la consolidación de la imagen del TESE?

Respuesta: Se detectó entusiasmo por parte de los encuestados porque a pesar de las circunstancias descritas en la presente interpretación, el 78% de los encuestados señaló porcentajes de 60 a 100, mientras que el 22% se inclinó por porcentajes menores a 50.

4. ¿Qué medidas o actividades complementarias sugeriría usted para lograr la formación de una imagen acorde al TESE?

Respuesta: También se detectó entusiasmo y ánimo de colaboración en las respuestas dadas al respecto:

- Implementar sistemas automatizados como respaldo de un control preciso de datos.
- Fijar objetivos y crear un marco general de planeación institucional del cual se generen los programas a nivel subdirecciones y de esta a los centros y departamentos.
- Establecimiento de normas y procedimientos (actividad académica, administrativa, vinculación).
- Considerar los lineamientos generales del proyecto original.
- Reorganización de la estructura acorde al crecimiento natural de la institución.
- Participación en congresos.
- Crear publicaciones (proyectos de MIT -Módulos de Integración Tecnológica-). Realizar investigación.
- Consolidar y en su caso vincular más al TESE con las esferas: productiva, educativa, científica y tecnológica así como con la comunidad externa.

2. Públicos externos.

Entre los públicos externos directos del TESE se encuentran: proveedores de bienes y servicios, clientes (si se consideran las industrias y empresas a las que el tecnológico ofrece servicios de capacitación y asesoría), instructores, representantes de otras instituciones educativas, de organismos públicos y privados, de medios de comunicación masiva, así como los egresados del nivel medio superior.

Como su población externa indirecta se cuenta al público en general.

Los Centros de Actualización Técnica y Profesional (CATP), Cómputo (CC) e Idiomas (CI) son, en el momento de realizar la presente investigación,¹⁰ las instancias a través de las cuales el tecnológico ofrece servicios de capacitación a la comunidad externa a través de la impartición de cursos, seminarios y diplomados algunos de éstos con reconocimiento oficial.

Aun cuando el objetivo formal es promover la capacitación en el sector productivo de la

zona, la realidad es que los centros, con excepción del CATP, satisfacen la demanda de la comunidad en general: estudiantes, amas de casa, profesionistas, y empleados que se presentan como particulares.

Los cursos que imparte el CATP por tratar temas especializados (Comercialización estratégica, Filtros y acopladores en las comunicaciones, Tratamiento de Aguas Residuales, Control Total de Calidad, entre otros) sí se acercan a la vinculación escuela-industria, puesto que se ofrecen a ejecutivos, profesionales y técnicos que desarrollan actividades relacionadas con el funcionamiento y desarrollo de las distintas áreas que conforman una empresa industrial y de servicios.

Para tener un indicador de la imagen que los usuarios de los centros tienen del TESE, se levantó una encuesta entre una muestra representativa (*anexo 2*) que arrojó los siguientes datos:

- a) Ocupación. Del 60 % correspondiente a público externo directo, el 12.3% proviene de la industria, mientras que el restante se define como "estudiante". El 40% del total, corresponde a público externo indirecto (amas de casa, empleados, profesionistas).
- b) Con respecto al impacto de la difusión de los servicios, el 53% de los alumnos encuestados se enteró de los mismos a través de carteles, mantas, folletos y anuncios; el 31% por recomendación y el 16% por otras instancias.
- c) Del total de la población encuestada, el 36% conoció al TESE a través de papelería promocional y mantas, el 29% por referencias y el 25% porque vive cerca.

Los resultados anteriores son acordes a las actividades realizadas. La presente administración del tecnológico, en un momento dado, se inclinó por ofrecer los servicios al público en general, descuidando al externo directo. Ello porque para captar la atención de este último público, se requiere cumplir con un proceso estratégico definido en el que haya planeación, evaluación, propuestas y acciones, lo que exige seguir una dinámica de ascenso, sin embargo, la discontinuidad y urgencia por obtener resultados hace que hasta ahora, lo realizado sean actividades aisladas, esfuerzos desperdiciados que alejan a las empresas (público externo directo), generando una imagen de poca seriedad.

En ese sentido, si un porcentaje considerable de los asistentes a los cursos integran el público externo indirecto, es que a éste se ha dirigido la convocatoria.

Las acciones ahora se encaminan a captar otro público que representa la relación escuela-industria.

Por otra parte, en cuanto a los servicios educativos que ofrece el tecnológico, el conocimiento que los encuestados manifestaron fue:

- El 100% sabe que además de la materia que cursa (inglés, computación o actualización), en el TESE pueden acceder a otros cursos de educación continua, idiomas o cómputo.
- El 78% señaló correctamente cuales eran esos otros cursos.
- El 77% señaló que además de impartir cursos aislados, ofrece educación de nivel superior.
- El carácter de la institución fue reconocido correctamente por el 60%, que manifestó que el TESE es un organismo público, el 27% lo definió como privado y un 12% integró ambas opiniones, así como omisiones.
- En cuanto a la calidad del servicio que reciben, un 67% señaló que es bueno; 21% lo calificó de excelente y el 10% de regular.

Al respecto, no hay una política que considere la opinión que los usuarios generan a partir del servicio que se les ofrece.

En el apartado de observaciones, quejas o sugerencias, el 10% se manifestó por la mejoría del servicio del Centro al que asisten.

No existe un canal concreto de inducción sobre el tecnológico para esta población. Tal vez no sea necesario puesto que son personas que establecen un contacto temporal con la institución, sin embargo es benéfico para el TESE que su público externo tenga una imagen favorable a través de un buen servicio.

Los contactos que nos interesa resaltar son:	Servicio:
1. Clientes (empresas e industrias) Organismos públicos y privados Egresados del nivel superior	Educación continua
2. Representantes de instituciones educativas Egresados del nivel medio superior	Sistema escolarizado
3. Medios de comunicación	Obra gubernamental

En este ámbito el TESE debe ser reconocido como una institución confiable, y de prestigio académico a nivel nacional,¹¹ así se estaría cumpliendo con el propósito de su creación. A decir del C. Presidente Carlos Salinas de Gortari: «Vamos a formar aquí profesionales de alto nivel, y vamos a responder así a la comunidad, a los estudiantes y también a los industriales de este formidable Municipio del Estado de México».¹²

En lo referente al punto uno (clientes), han sido los centros de Actualización Técnica y Profesional, de Cómputo y de Idiomas, los encargados de hacer la difusión y promoción de sus respectivos cursos a través de: mantas colocadas en las vías de acceso al tecnológico, volantes de mano, visitas a empresas e industrias y entrega de trípticos y folletos.¹³

El Patronato del TESE, A.C., instancia que tiene por objeto generar y promover la adquisición de apoyos económicos, colabora en la distribución informal de papelería promocional entre industriales, miembros de los clubes de servicio de la región (club Rotarios, club 30-30, club de industriales) y de asociaciones como la Cámara de comercio, servicios y turismo de Ecatepec y Coacalco, Edo. de México y la AIEM (Asociación de Industriales del Estado de México) sede Ecatepec. Sin embargo, la respuesta no ha sido satisfactoria.

En este caso los resultados también son acordes a la falta de planeación para difundir los servicios. Ello podría solucionarse con la coordinación entre las áreas que los requieren y el DPD, éste último apoyaría con la sistematización de las actividades en función de los servicios que ofrece cada instancia.

Por lo anterior, detectamos la oportuna necesidad de crear un programa de difusión

sistemática, no sólo para promocionar servicios, sino también para la creación de una imagen institucional acorde al tecnológico. La educación continua es una acción que trasciende las aulas para allegar el conocimiento a otros sectores de la sociedad, en particular al sector productivo, el cual es representado por los industriales con quienes el TESE se obliga a establecer una relación estrecha de intercambio de necesidades.

Si el TESE se creó partiendo del requerimiento de profesionales en las ingenierías (química, bioquímica, electrónica y mecánica) por parte de la industria de la zona, entonces a través de los programas de vinculación (servicios de capacitación y asesoría, prácticas profesionales, visitas y estancias industriales de los estudiantes), está en posibilidades de satisfacer tales necesidades. Los industriales deben reconocer en el tecnológico una instancia a suralcance, lo procedente es establecer y mantener la relación que aporte beneficios conjuntos.

En cuanto a los representantes de instituciones educativas y egresados del nivel medio superior (punto dos), se establece una relación directa generada por la campaña de difusión para el nuevo ingreso. El sistema escolarizado se refiere a la formación de ingenieros en las áreas descritas durante ocho semestres.

De septiembre de 1990 a septiembre de 1994, los ingresos han sido semestrales (en marzo y septiembre de cada año), por esa razón se planean estrategias para informar a los aspirantes al TESE, los trámites y requisitos de ingreso. Una de ellas son las conferencias informativas, a las que se convoca a estudiantes egresados del bachillerato. Tienen dos modalidades: las que se realizan en el TESE y las que se llevan a cabo en las escuelas de nivel medio superior. En ellas participan como oradores, profesores y encargados de las áreas de control escolar, psicopedagogía y MIT.

La labor del DPD es difundir las fechas en las que estas conferencias se llevan a cabo y realizar en cada una, una encuesta que arroja datos sobre los aspirantes: edad, ocupación extraescolar, escuela de procedencia, turno y carrera de preferencia, opiniones y sugerencias sobre la información.

La asistencia puede considerarse favorable, puesto que en promedio asisten 100 estu-

diantes por sesión. Sin embargo, el área académica reporta una carencia de aspirantes en los niveles últimos del trámite de ingreso, lo que obliga a seder en los requerimientos de ingreso.

Una evaluación presentada al respecto por el DPD, menciona que el proceso de selección del TESE, el que pretende la calidad sobre la cantidad, es amplio con respecto a de otras instituciones. Inicia con las conferencias después de las que cita a exámenes de intereses vocacionales, aptitud académica y conocimientos; para finalizar con un curso propedéutico. Los aspirantes asisten a la conferencia, presentan, si es de su interés, los primeros dos exámenes, pero el número de aspirantes se reduce considerablemente al llegar a la fecha del examen de conocimientos.

Aunado a ello debe considerarse que en los periodos en los que se comienza con el proceso, los aspirantes aún no definen su situación escolar del bachillerato porque no lo han concluido.

No debe tampoco olvidarse que en relación con otras opciones de educación superior (UAM, IPN, UNAM) el TESE por ser una institución reciente, no goza de su prestigio y no es conocido. Algunos aspirantes al responder a la convocatoria, toman la opción del tecnológico después de haber intentado el ingreso en otras escuelas o mientras se acerca el periodo de inscripción de otra alternativa escolar.

Otro elemento que afecta el éxito de la campaña es la indefinición del requerimiento en la matrícula que se desea para cada ingreso, la que es acorde a los proyectos institucionales. En 1992, se pensaba que la capacidad máxima sería de 8 mil estudiantes para 1998, sin embargo ahora (junio de 1994) se maneja que será de tres mil (actualmente hay 968).

Las desventajas son variadas, las más comunes son las que hemos mencionado, por ello se requiere que el área académica planee conjuntamente con el departamento de prensa y difusión las campañas de nuevo ingreso, partiendo de los resultados obtenidos en los últimos semestres y de acuerdo a los proyectos institucionales.

Por otra parte, en lo referente al punto 3 - medios de comunicación, la relación ha sido escasa. Sin embargo, se tienen informes que manifiestan cuál ha sido la labor desempeñada en este rubro, que partiendo del hecho de ser un organismo público, sin recursos para la promoción pagada en medios o para la organización de eventos de reconocimiento a la labor informativa, se ha centrado en la emisión de comunicados de prensa, la atención de los requerimientos informativos de los representantes, la captación limitada de publicaciones y transmisiones de referencias del TESE, apoyada esta actividad por las oficinas de comunicación social de Ecatepec y de la Secretaría de Educación, Cultura y Bienestar Social del gobierno del Estado de México (SECyBS).

En general, podemos afirmar que todas las actividades antes planteadas, requieren una planeación sistemática, flexible, dada la vulnerabilidad del proyecto ante las políticas federal y estatal. La base del apoyo de las instancias federal, estatal, municipal y privadas en la promoción y difusión, tendrá que partir de políticas de comunicación que permitan el alcance de objetivos a corto, mediano y largo plazo, con posibilidad de adaptarse a los cambios administrativos y a las demandas sociales, así como a la situación nacional.

Notas / Citas:

¹ Goldhaber, Gerald. *Comunicación organizacional*, p.235.

² Durante la II Reunión de Planeación del TESE (mayo de 1993), se revisaron los objetivos, funciones y actividades del DPD, las cuales fueron vertidas en un documento a consideración de la UPEI (Unidad de Planeación y Evaluación Institucional), la cual hizo el seguimiento y retroalimentación hasta octubre del mismo año.

³ Podría considerarse también: artículo, reportaje o nota informativa.

⁴ Esta actividad es propia del departamento editorial que existe sólo en el organigrama inicial.

⁵ *A la fecha de la investigación, el DPD ha estado operando durante 37 meses = 3 años y un mes.*

⁶ *Primer periodo: mayo a diciembre de 1991, segundo periodo: enero de 1992 a la fecha (junio de 1994).*

⁷ *Proyecto de creación TESE, p. 108.*

⁸ *De abril a junio de 1994, se colocaron a 101 estudiantes de 3ro. a 7mo. semestres en 42 industrias, a través del programa de vinculación: Estancias industriales.*

⁹ *No se consideró necesario aplicarlo al total de los funcionarios porque el objetivo fue sondear aspectos comunes a todos ellos, por lo que resultó suficiente una muestra de opiniones.*

¹⁰ *En el proyecto de creación se plantean además de éstas, otras instancias que tienen como objetivo vincular al TESE con el sector externo, particularmente las industrias de la zona. Sin embargo hasta el momento no han iniciado funciones.*

¹¹ *De acuerdo a lo planteado por el C. Presidente de la República Mexicana, Carlos Salinas de Gortari durante su visita a las instalaciones provisionales del TESE el 24 de octubre de 1990: «... el Tecnológico de Ecatepec tiene peculiaridades que lo colocan en la vanguardia del nuevo modelo de educación superior del país».*

¹² *Versión estenográfica de las plabras del C. Presidente Salinas de Gortari durante la reunión de trabajo que encabezó en las instalaciones provisionales del TESE el 24 de octubre de 1990.*

¹³ *Tal difusión ha sido efectiva para los centros de cómputo e idiomas, los cuales no necesitan promocionar sus cursos regulares entre el público en general. Donde se requiere hacer una intensa campaña es en el sector productivo.*

CAPITULO CUATRO. PROGRAMA INTEGRAL DE COMUNICACION PARA EL TESE

En el Capítulo uno se expusieron los antecedentes, proyecto y funciones sustantivas del TESE. Después de haber revisado el sistema de comunicación vigente, analizado y evaluado la efectividad en la promoción de una imagen favorable al cumplimiento de los objetivos institucionales, ahora se hace necesario corroborar la vigencia de tales planteamientos en la etapa actual de desarrollo de la institución.

El tecnológico avanza acercándose a lo que teóricamente se plantea en su proyecto de creación. La finalidad de este capítulo es proponer la estrategia comunicativa de una de las funciones sustantivas por su trascendencia e importancia institucional: la extensión.

Los elementos operativos que participan en la labor de extensión del TESE son: la subdirección de vinculación (SV) y cuatro centros: de actualización técnica y profesional; de cómputo, de idiomas, y de información y documentación tecnológica, así como cuatro departamentos: actividades artísticas y culturales; actividades deportivas y recreativas; prácticas profesionales y servicio social, y prensa y difusión.

Los objetivos particulares de la SV, coherentes con los generales de la institución son:

- Vincular estrechamente a la institución con la comunidad de la región, haciéndola participar en los beneficios de los conocimientos científicos, tecnológicos y humanísticos generados en la institución.

- Difundir y promover los adelantos de la ciencia, la tecnología y el saber humanístico que permitan incidir en el mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad.
- Impulsar la colaboración institucional y profesional que posibiliten el desarrollo de los programas sustantivos de la institución.
- Desarrollar programas de apoyo recíproco en materia tecnológica con el sector productivo.

No obstante la labor que realizan las diferentes instancias que conforman a la SV, ésta no ha logrado consolidar sus objetivos.¹

La política de comunicación del TESE, estará orientada a difundir y hacer comprender los objetivos institucionales de su labor educativa de modo que los públicos externos susceptibles de beneficiarse con sus servicios aprecien la calidad y la correspondencia de la enseñanza del TESE con los requerimientos de cada sector o individuo interesado.

A. Conceptualización.

Comencemos por ubicar al TESE en la conceptualización del modelo propuesto en el Capítulo dos, C. Comunicación Organizacional.

1. Identificadores institucionales.

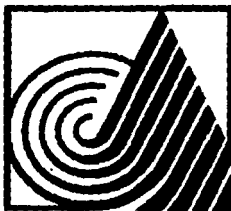
¿Cuáles elementos podrían ser considerados como identificadores del tecnológico? Aquellos que transmiten un significado a sus públicos internos y externos como:

- El Logotipo.

«El diseño de la imagen que identifica al TESE reviste un triple significado: retoma, en primera instancia el topónimo de Ecatepec, que en náhuatl significa: Cerro del Viento.

Expresa también el carácter industrial del Municipio, al quedar representado el Centro de Evaporación «El Caracol», perteneciente a la empresa más antigua de la zona, Sosa Texcoco.

Su configuración geométrica, formada por círculos, triángulos y el cuadrado simboliza el carácter tecnológico de la institución».²



- El nombre de la institución y sus siglas:
Tecnológico de Estudios Superiores de Ecatepec /TESE
- Arquitectura.
Modernista.
- Instalaciones.
Cinco edificios que albergan: aulas, laboratorios, oficinas, cafetería; servicios públicos (agua, energía eléctrica, drenaje).
- Servicios académicos y educativos.
Sistema escolarizado
Extensión de la cultura
Educación continua
Módulo de Integración Tecnológica (MIT)
Estancias Industriales
Información, orientación y atención a la comunidad
- Testimonios de los antecedentes.
Fotos, video y prensa
- Proyecto.
Estructura organizacional
Naturaleza jurídica
Funciones
Objetivos
- Propósito
La formación de profesionistas e investigadores
La realización de investigación científica y tecnológica
La colaboración en el desarrollo tecnológico
La promoción de la cultura
- Políticas
Vincularse con los sectores público, privado y social a través de los servicios externos, en beneficio de la comunidad.
- Responsabilidades con sus públicos.
Cumplir con los ofrecimientos académicos e institucionales
- Vinculación. Relación con el sector productivo a través del ofrecimiento de servicios y personal capacitado a nivel profesional.

- Acuerdos y convenios específicos.

2. Imagen institucional.

Alcanzando metas comunes a través de funciones específicas, el personal del TESE colabora en la modernización educativa del país.

3. Carácter de la institución.

Organismo público descentralizado del Gobierno del Estado de México dependiente de la Secretaría de Educación, Cultura y Bienestar Social (SECyBS), con personalidad jurídica y patrimonio propio.

4. Personalidad.

Institución educativa que imparte cuatro ingenierías a nivel licenciatura: Bioquímica, Electrónica, Mecánica y Química; insertada en el Programa de Modernización Educativa 1990-1994, que delinea como funciones sustantivas: la docencia, la investigación y la extensión.

Promueve la vinculación con el sector productivo de bienes y servicios a través de un modelo académico y educativo que contempla:

- educación continua
- prácticas en la industria

5. Cultura institucional.

La educación e investigación científica y tecnológica, así como la difusión de estas actividades es una labor que trasciende al TESE por su diversidad y dimensión.

Por tanto, la función del tecnológico es promoverlas en la región a través de la extensión para allegar los beneficios a su comunidad y promover el desarrollo común.

Con este marco las actividades del personal del TESE en todos sus niveles, se reviste de particular importancia al colaborar con efectividad desde diferentes ámbitos, al funcionamiento óptimo de la institución y por ende al cumplimiento de los objetivos del tecnológico.

6. Identidad institucional.

(Autoimagen)

La comunidad interna del TESE ve reflejado en su trabajo el cumplimiento de objetivos institucionales, lo que le da un valor especial a su labor, además de acumular logros personales a la par que institucionales.

B. Flujos de comunicación.

(Comunicación adecuada)

La propuesta está al margen de los cambios administrativos y parte de la premisa de contar con una organización con estructura orgánica, recursos humanos, financieros e infraestructura tal y como se ha descrito ya la del TESE, así como con los objetivos institucionales y particulares acordados al proyecto (documento escrito).

1. Internos.

A través del diagnóstico se detectó que el personal administrativo y de apoyo no recibe formalmente información que le ayude a conocer al TESE y a identificarse con él.

Política de comunicación específica:

Inducir al personal en los valores de la filosofía del tecnológico, desarrollando una comunicación efectiva de los identificadores y personalidad institucionales y demostrar que los logros de la institución contribuyen al desarrollo personal y así recíprocamente.

a. Programa de inducción para el personal del TESE.

Conforme con el planteamiento anterior se requiere elaborar un instrumento de divulgación que, con un lenguaje claro y didáctico, explique las finalidades y las tareas del TESE a su personal. Este instrumento debe dar la sensación de una comunicación institución - empleados y establecer un diálogo cuya retroalimentación debe evaluarse en el cambio

de conducta que se propone. La forma más adecuada sería la redacción e impresión de un folleto.

1) Folleto de Inducción.

El área a la que se designe esta responsabilidad, hará entrega del folleto respectivo al personal de reciente ingreso. El documento contendrá la siguiente información:

- Palabras de bienvenida del director
- Breve texto que contenga: antecedentes, naturaleza jurídico-política, objetivos, funciones, propósitos a largo plazo, organigrama.
- Normatividad: Políticas institucionales.
- Directorio de funcionarios
- Ubicación física de la infraestructura
- Calendario TESE: Actividades académicas, institucionales y administrativas.
- Servicios que ofrece el tecnológico a la comunidad interna y externa. (Cuadros 21 y 22).

Cuadro 21
Servicios a la comunidad interna.

Público beneficiado:	Servicio:	Área:	Programa Institucional:
Estudiantes	Información	UCSE	Sistema Escolarizado
	Atención		
	Asesoría	Sub.Académica	Titulación
	Orientación	Depto.Psicop.	Asesoría
	Asesoría	Deptos.Académicos	Asesoría
	Capacitación	Centros	Educación continua
	Visitas y prácticas industriales	DPPySS	Vinculación
Profesores	Consulta médica	Servicio Médico	Servicios
	Información	Sub.Académica	Sistema Escolarizado
	Pago	Caja	Administrativo
	Equipo de apoyo	Almacén • DAAC •• DPD	
	Consulta Médica	Servicio Médico	Servicios
Comunidad Administrativa	Información	Dapto. de Personal	
	Pago	Caja	
	Médico	Servicio Médico/ISSEMYM	

Cuadro 22
Servicios a la comunidad externa.

Público Beneficiado:	Servicio:	Area:	Programa Institucional:
Estudiantes de los Centros Instructores Sector productivo (industrias de la región)	Capacitación - Técnica - Cómputo - Inglés	centros	Educación continua
Egresados del TESE	Actualización Asesoría	centros Subd. Acad.	Educación continua Titulación
Sector educativo - Escuelas públicas y privadas - Egresados del nivel medio superior y profesores.	Orientación	UCSE DPD	Proceso de Selección de Alumnos (Campaña Semestral de de nuevo ingreso).
Representantes de Medios Informativos	Atención Información institucional	DPD	Promoción Institucional

El contenido del folleto tratará de responder a las siguientes interrogantes:

- ¿Quién es el personal de apoyo del TESE?
- ¿De qué manera repercute el trabajo del personal de apoyo del TESE? en los ámbitos:
 - Administrativo
 - Financiero
 - Identidad Institucional
 - Comunicativo
 - De Vinculación
 - Académico
- ¿Cómo colabora el personal con el TESE? (Funciones y responsabilidades).
 - De apoyo
 - Administrativo
 - Docente
- ¿Cómo colabora el TESE con su personal?
 - Capacitación
 - Promoción

Condiciones laborales

- ¿Cómo puede el Personal aportar ideas en beneficio de la comunidad del TESE?

2) A partir de la lectura del Folleto TESE, realizar diálogos que refuercen el aspecto de funciones y responsabilidades del personal, así como de aclaración de dudas o para recibir sugerencias, opiniones y observaciones del personal. Esta actividad coordinada por el jefe inmediato o el jefe de personal puede convertirse en la unidad básica de comunicación que gracias al intercambio, sea generadora de iniciativas.

3) Reunión de presentación y ubicación (área).

4) Actividad en la que un miembro del área se encargue de orientar (en procesos y procedimientos) durante un tiempo considerable. Evaluar a ambos y reconocer los resultados.

b. Programa de comunicación permanente para el personal.

El desarrollo institucional no se debe medir sólo por el incremento de la demanda de los servicios, por el aumento de la población escolar o la mayor necesidad de contar con recursos económicos, financieros y humanos. Todo crecimiento o la planeación de las mejoras debe tomar en cuenta que afecta directamente al personal y que éste tiene que responder armónicamente a esas exigencias con una modificación cuantitativa. Ahora, la respuesta del personal sólo puede ser resultado de la comunicación oportuna de los nuevos retos a que se enfrenta la institución; quiere decir que el desarrollo de la institución depende en alto grado de la fluidez y la permanencia de un proceso comunicacional que tanto como organiza, prevee. Así, la comunicación permanente es una estrategia de la que no se puede prescindir.

En el TESE, la actividad prioritaria es la enseñanza, de ahí que el personal que participa activamente en esta labor y el que se desempeña en otras áreas, consideren un continuo flujo informativo, de tal manera que puedan evaluar su desempeño.

La promoción institucional y obra editorial, proyectos del DPD, podrían girar estrecha-

mente en torno a la labor docente y de investigación.

Política para el programa de comunicación permanente.

Los miembros de la comunidad interna, tendrán acceso a la información relacionada con funciones que desempeñan, así como con la de la actividad institucional a través de medios adecuados y oportunos.

Objetivo:

Informar con efectividad a los miembros de la comunidad interna, de la actividad institucional, así como de la relacionada con su desempeño laboral y desarrollo personal, fomentando los flujos de comunicación ascendente, descendente y horizontal.

Actividades:

- Determinar medios selectivos de información (periódico mural, gaceta, carteles, exposición, mantas, agendas, cartas personales) y definir la periodicidad y calendarización respectiva.
- Propiciar las comunicaciones cara a cara en las informaciones descendentes y evitar la sobrecarga de mensajes, enviándolos sólo a quienes afecten.
- Proponer actividades que propicien la comunicación ascendente (diálogos, encuestas de opinión, sistemas de sugerencias, reuniones sociales).
- Instaurar un sistema de comunicación horizontal con los siguientes propósitos: coordinar tareas, resolución de problemas y participación en la información.

2. Externos.

Como toda institución que cumple con una función social, el tecnológico tiene dos frentes de acción, el primero se refiere al ámbito interno, está fundamentalmente condicionado por los planes y programas del trabajo escolar. El segundo tiene que ver con el ámbito externo donde se da la extensión y la difusión, estos dos frentes de trabajo descansan fundamentalmente sobre la eficacia y la continuidad de la promoción externa. Por eso tan importante como la comunicación interna es la comunicación externa que debe estar planeada con la finalidad de informarle al entorno social de lo que se le ofrece en el tecnológico y con la aspiración de que esos servicios se comprendan como necesarios, de modo que la respuesta se manifieste en una mayor participación externa

que al mismo tiempo que haga exigente el trabajo institucional, ofrezca también posibilidades ciertas de una reproducción mejorada.

a) Promoción Institucional.

Política de comunicación externa:

Las actividades realizadas en materia de comunicación externa, centrarán sus objetivos en la difusión de la imagen y personalidad institucionales con calidad y de acuerdo al proyecto educativo nacional.

La Promoción Institucional tiene como objetivo general:

«Recopilar la información necesaria sobre eventos científicos, culturales y recreativos desarrollados en el tecnológico y canalizar la información para su promoción por las vías y lineamientos establecidos».¹

Objetivos específicos:

- Desarrollar un programa de información que promueva la difusión de la actividad institucional a través de medios de comunicación: masiva, locales, internos o selectivos.
- Desarrollar un programa de difusión institucional a través de campañas que den a conocer la imagen del tecnológico.

Actividades:

- Cubrir los eventos institucionales (académicos, culturales y deportivos), organizar el acervo de los testimonios y documentos: escritos, fotográficos y videos.
- Contextualizar en el ámbito institucional cada evento, destacando los objetivos y perspectivas particulares, así como la correspondencia con el sector externo que se beneficia de tal acción. Lo anterior a través de comunicados breves y concretos.
- Elaborar reportajes o documentos informativos para los medios de comunicación escritos y anexar testimonios escritos o gráficos.
- Proporcionar la información requerida por los representantes de medios informativos.
- Desarrollar un programa de actividades informativas: conferencias seminarios, campañas publicitarias.
- Determinar un medio de comunicación interna.
- Diseñar estrategias de difusión de: Calendario TESE

**Servicios (educación continua, sistema escolarizado, titulación, asesoría).
Cultura Tecnológica.**

Unidades de Medida:

- Documento informativo (boletín, reportaje, otros).
- Inserción
- Acervo testimonial y documental (audio, video, prensa).
- Actividad informativa (conferencia, campaña)
- Medio informativo interno.

b) Obra editorial.

Otro de los programas institucionales que se enmarcan en el ámbito comunicativo es la Obra Editorial.

Objetivo General:

«Promover entre la comunidad del TESE, la edición de publicaciones que fortalezcan la investigación científica y tecnológica, el desarrollo y expansión de la cultura así como la integración institucional».⁴

Objetivos específicos:

- Desarrollar un programa editorial que difunda la labor académica y apoye la de los diversos sectores institucionales a través de la publicación de libros, revistas, folletos.
- Proporcionar al personal académico espacios editoriales que le permitan difundir su producción intelectual.

Actividades:

- Proponer los lineamientos de la labor editorial del TESE.
- Diseñar el programa editorial y supervisar su cumplimiento.
- Proponer y apoyar la formalización de convenios que permitan el desarrollo del programa.
- Creación y coordinación del Comité Editorial.
- Tramitar los derechos editoriales de las publicaciones.
- Supervisar y evaluar el proceso editorial.

- Organizar la difusión interna y externa del trabajo editorial.

Unidades de medida:

Organo informativo interno

Libro

Convenio

Recursos.

Personal, material, equipo y servicios profesionales.

Para llevar a cabo las actividades planteadas anteriormente, el área de comunicación requiere como mínimo:

Personal.

Cantidad: Cargo:

Perfil mínimo:

1 responsable

Formación profesional en comunicación, especialidad en comunicaciones internas y externas. Capacitación técnica en computación (diseño y edición).

ca

2 apoyo

Formación profesional en comunicación y técnica en computación (diseño y edición).

1 técnico

Formación secretarial y técnica en computación (procesador de palabras, banco de datos).

Material y equipo.

Cámara fotográfica reflex, cámara de video, videocasetera, radiograbadora

Accesorios

Película fotográfica (color, blanco y negro y diapositivas)

Servicio de revelado e impresión fotográfica.

Video cassettes y servicio de producción de video.

Audio cassettes

Papelería

Servicio postal

Viáticos

Servicios profesionales de diseño e impresión

Publicidad

Suscripción a medios impresos

Monto total anual N\$ 130.000.00

La comunicación organizacional como estrategia para el cumplimiento de los objetivos institucionales toma en cuenta que los intereses de proyección y realización institucional, siendo fundamentales e integradores no deben descuidar los de su comunidad de trabajadores docentes, administrativos, de apoyo y estudiantil. El centro de trabajo de los individuos o de las colectividades es parte de su habitat y como tal debe proveer las condiciones esenciales para su desarrollo material y espiritual. Por ello todo programa comunicacional tiene que plantear, paralelamente, el cumplimiento o el logro de los intereses y los objetivos de su personal, mismos que deben ser identificados con las proyecciones de la institución.

Toda empresa humana es el resultado de cómo se desarrolla el proceso de comunicación, si la comunicación no es fluida y no se cumple la interacción de sus elementos, lo único que se informa es el caos y así lo que se llega a comunicar hacia los ámbitos externos también es la desorganización.

El éxito de la comunicación es el entendimiento, la comprensión. La comunicación organizacional no parte de la organización del caos, del desorden, ella se da por la eliminación de esos factores. Y ¿cómo se eliminan?, con la aparición de un propósito común, significa la armonía de intereses particulares en torno a un objetivo común y entender y llevar a cabo esos propósitos es comunicar.

Entre la institución -cualquiera que esta sea- y sus agentes realizadores tiene que existir una comunidad. Por eso es que la comunicación organizacional no toma en cuenta a los hombres como recursos que después de ser utilizados se desechan, sino que los toma en cuenta como lo que son, como personas, como partes específicas, integradas a un complejo general.

Esto se hace mucho más cierto, substancial cuando se trata de una institución destinada

al campo específico de la comunicación educativa. En el TESE no se educa para comunicar, se comunica para educar; el propósito es aportar profesionistas que no sólo sean capaces de aprehender el conocimiento sino también de producirlo y reproducirlo. Una lógica coherente es que quienes están a cargo de esa tarea -el personal del TESE- tienen que estar en capacidad no sólo potencial, sino de hecho, de comunicar organizadamente, de comunicar con responsabilidad y eficiencia para educar. Si esto falla, ni la mejor preparación especializada, ni la novísima tecnología pueden garantizar el éxito.

Más que la retribución salarial de los trabajadores de una organización es la satisfacción del trabajo realizado lo que debe impulsar su continuidad y eficiencia. El personal debe sentirse ligado a la institución y la institución tiene que estimular y fortalecer ese sentimiento apoyando el progreso de sus integrantes. Por eso es necesario prever un mecanismo de acción que mantenga unidos los intereses institucionales y de los empleados.

La unidad de intereses institucionales y personales como garantía para el éxito de la Comunicación Organizacional tiene dos canales de flujo:

1.- La comunicación interna. En este ámbito se finca el cumplimiento de los objetivos institucionales. La organización de un sistema de comunicación interna obedece a la necesidad de mantener fortalecido y vigente el interés mutuo de la institución y el personal.

2.- La comunicación externa. El objetivo de la comunicación externa es difundir una imagen institucional que promueva el prestigio de la institución y la capacidad profesional del personal.

Es a partir de estos dos canales que se crea una relación armónica entre los intereses descritos en favor de un cambio institucional acorde a la misión del tecnológico.

Notas / citas.

¹ *No es objetivo del presente trabajo investigar las razones de esta situación.*

² *TESE Vinculación, No. 1 Diciembre de 1991, pp. 8.*

³ *Programa operativo anual institucional 1993. TESE, p. 37 y 56.*

⁴ *Idem.*

ESTA TESIS NO DEBE
SALIR DE LA BIBLIOTECA

CONCLUSIONES

Si tuviéramos la oportunidad de analizar y evaluar el cumplimiento de otros organismos, es seguro que encontraríamos algún aspecto que un proyecto de comunicación podría solucionar o mejorar.

En el caso del TESE, las propuestas se generaron a partir del análisis y el sondeo a través de encuestas. Este instrumento, indispensable en la investigación de campo, surgió como necesidad de conocer el punto de vista de quienes participan como funcionarios en las tomas de decisiones, pues ellos viven la problemática desde lo operativo, enfrentándose a una realidad y persiguiendo un objetivo concreto. Por otra parte, también quisimos tener la referencia de lo que el TESE es para quienes se acercan a recibir un servicio, en este caso de formación y cómo lo reciben. Ello confirmó diagnósticos y descubrió la problemática.

Por otra parte, y ubicando al tecnológico en su contexto social y económico, el factor de recursos humanos y financieros insuficientes, es un elemento al que muchas organizaciones actuales tienen que adaptarse. La situación económica de nuestro país, ante los retos de la modernización y competitividad, así lo plantea.

Por ello, partiendo de que las instituciones no siempre cuentan con los recursos suficientes, el factor humano representa una prioridad y en este ámbito, la comunicación sistemática promueve un ambiente propicio para la colaboración.

En este sentido, un primer acercamiento hacia la mejoría institucional es el conocer al organismo. Para el caso del tecnológico planteamos la necesidad de la inducción permanente. A través de las políticas de comunicación, se pretende proveer oportunamente a la comunidad interna de informaciones concretas, claras y breves relacionadas con la actividad institucional y que afecten la laboral en todo nivel.

Se propusieron instrumentos de información y actividades que propicien las comunicaciones cara a cara; ascendente, descendente y horizontal.

En una reunión reciente de trabajo, el área administrativa, propuso como iniciativa, la elaboración de un instrumento de inducción, lo cual es clave en primer lugar, de la disposición a realizar esta actividad y, por otra parte, de la detección de esta carencia. Ello va de acuerdo a lo que aquí planteamos, lo que asegura su operatividad y aplicación, en caso de ser autorizado.

Los flujos formales de comunicación que destacamos: ascendente, descendente y horizontal, abarcarían en el tecnológico los problemas que hay por falta de coordinación entre las áreas. En éstos se basa el programa de comunicación permanente para el personal del TESE.

Para lograr su efectividad, habría que crear esa dinámica de trabajo, valorarla y sobre todo evaluarla. La participación es colectiva por tanto los resultados afectan a la comunidad y ésta tendría que generar las propuestas.

Es necesario que de esta dinámica estén plenamente convencidas las autoridades, con lo que queremos decir que además de la imagen de colaboración, debe haber hechos y acciones conjuntas.

Las actividades propuestas para la comunidad externa: promoción institucional y obra editorial, son viables y complementan las labores en beneficio de la consolidación de una imagen congruente y positiva del TESE.

Los mensajes dirigidos a los públicos específicos, promoverían la consolidación simultánea de las áreas de extensión e investigación, creando un prestigio y reconocimiento, a partir de su realización y emisión con calidad.

CONCLUSIONES

Las actividades descritas pretenden además de ser la base de un trabajo con fines determinados, abrir la posibilidad de modificaciones a la realidad concreta a través de una evaluación sistemática y veraz.

La función prioritaria del TESE es la docencia, la formación de profesionistas y todas las actividades que se realicen en este organismo educativo deben aportar elementos positivos a este propósito.

Los beneficios de establecer un proceso comunicacional permanente son la promoción de la organización y la prevención.

Debemos destacar que un análisis como el que hemos presentado, es factible en cualquier organismo porque representa una opción viable para el cumplimiento de sus objetivos. Esto requiere de la participación de sus miembros y ellos para responder a esta necesidad, requieren a su vez de la comunicación oportuna del acontecer institucional.

Desde este punto de vista, se abre un campo prometedor para los comunicadores, formados profesionalmente para establecer un proceso de comunicación exitoso, sistemático, con posibilidades de evaluación y por tanto flexible a los cambios de políticas institucionales. Creemos que este trabajo, como ejemplo, es positivo pues muestra la posibilidad de desarrollo profesional en una área distinta a la recurrente para los comunicadores egresados: los medios masivos.

Si la comunicación está en los fenómenos sociales, culturales y naturales, entonces el comunicador puede aplicarse en cualquier ámbito partiendo de una base comunicativa aplicable a todo proceso vigente, sea este político, educativo, social, comercial, de leyes, financiero y referente a cualquier público: profesionistas, niños, mujeres, investigadores, estudiantes.

Volviendo a nuestra particular propuesta, reiteramos su factibilidad, pues se generó de un análisis particular que consideró un proyecto y su realidad.

Cabe mencionar que la investigación rescató mucho de la experiencia propia de la sustentante de la presente tesis en su actividad cotidiana. Esta circunstancia fue incluso la motivación ante una realidad con carencias de instrumentos comunicacionales que mejoraran el quehacer profesional.

Es entonces valioso el propósito consciente de trascender la sola propuesta teórica y aplicar lo aquí expuesto a la realidad de un organismo con su entorno.

Este trabajo se inscribe así, en la línea de contribuciones concretas al ámbito laboral.

Bibliografía

Berlo, David K.

El proceso de la comunicación
Argentina, Ed. Ateneo, 1985, 239 pp.

Buendía, Manuel

Ejercicio periodístico
México, Ed. Oceano, 1985, 206 pp.

Casares, Pablo

Universidad y comunicación organizacional
(mimeo), 1990.

Fuentes Navarro, Raúl, et. al.

La investigación de la comunicación en México. Tendencias y perspectivas para los noventa.

Cuadernos de comunicación y prácticas sociales No. 3. Programa institucional de investigación en comunicación y prácticas sociales. UIA, 1992.

Gallardo Cano, Alejandro

Curso de teorías
México, UNAM, FCPYS, 1990, 169 pp.

Goldhaber, Gerald

Comunicación organizacional
México, Ed. Diana-Técnicas, 1990, 423 pp.

González, Alonso

Principios básicos de comunicación
México, Ed. Trillas, 1990, 96 pp.

MacLuhan, Marshall

El aula sin muros
Barcelona, Ed. C. Popular, 1968, pp.

Menéndez, Antonio.

Comunicación social y desarrollo.
México, Ed. UNAM, 1974, 210 pp.

Paoli, Antonio
Comunicación e información
México, Ed. Trillas; UAM, 1988, 138 pp.

Pasquali, Antonio
Comunicación y cultura de masas.
Caracas, Monte Avila, 1976, 611 pp.

Rivera López, Silvino
Ecatepec en el tiempo
México 1994, 130 pp.

Seminario de comunicación social
Ensayos, UAM-Azcapotzalco, No. 10,
1983, 136 pp.

Vidales, Ismael
Teoría de la comunicación
México, Ed. Limusa, 1985, 102 pp.
Documentos.

- Boletín de prensa no. 1228. Presidencia de la República. Dirección General de comunicación social, 24 de octubre de 1990.

- Boletín de prensa no. 1229. Presidencia de la República. Dirección General de comunicación social, 24 de octubre de 1990.

- Breve historia de un joven tecnológico. TESE / Subdirección de Vinculación / Depto. de prensa y difusión, mayo de 1994.

- Convenio de coordinación para la creación, operación y apoyo financiero del Tecnológico de Estudios Superiores de ecatepec, Estado de México que celebran por una parte la Secretaría de Educación Pública y por la otra el Gobierno del Estado de México. México, D.F., 15 de agosto de 1990.

- Elementos para un diagnóstico económico del Estado de México. Gobierno del Estado de México. Sin número.

- Estancias industriales y prácticas profesionales. Depto. de prácticas profesionales y servicio social, Lic. Roberto Reséndiz, 1993. Tríptico).

- *Gaceta de Gobierno. Periódico oficial del gobierno constitucional del estado de México. Tomo CL, Toluca de Lerdo, Méx., lunes 10 de septiembre de 1990. Número 51.*
- *Informe en materia de comunicación social. CONASUPO 1983-1986. Dir. Fernando Aguilar Echávarri.*
- *Informe que presenta la jefatura del Departamento de prensa y difusión del TESE. Enero - junio de 1993. Georgina García Palomares. Junio de 1993.*
- *Lineamientos generales del área de comunicación social. Galaz, Gómez Morfín, Chavero, Yamazaki y asociados. (Mimeo. sin año).*
- *Plan Nacional de Desarrollo 1989 - 1994. Presidencia de la República.*
- *Programa operativo anual institucional 1993 (POAI). Unidad de planeación y evaluación institucional. TESE, mayo de 1993.*
- *Programa para la modernización educativa 1990 - 1994. Presidencia de la República.*
- *Selección de alumnos. Depto. de Psicopedagogía. Abril de 1994. (Triptico).*
- *Situación de la comunidad estudiantil. Académica, estadística y económica. TESE UCSE. agosto de 1992 y junio de 1994.*
- *Tecnológico de Estudios Superiores de ecatepec. Coordinación de Proyectos de Educación Superior. SECYBS, gobierno del estado de México. 192 pp.*
- *Versión estenográfica de las palabras del presidente Carlos Salinas de Gortari durante la reunión de trabajo que encabezó en las instalaciones provisionales del Tecnológico de Estudios Superiores de Ecatepec de Morelos hoy en la mañana. 24 de octubre de 1990.*

Hemerografía.

- *Expansión. Agosto de 1981, V.XII, No. 322.*
- *TESE Vinculación, no. 1, diciembre de 1991, TESE, Depto. de prensa y difusión.*

Cuadros.

Capítulo UNO.

- 1 *Crecimiento demográfico en el Estado de México.*
- 2 *Ocupación estatal*
- 3 *Mapa de ubicación del TESE.*
- 4 *Mapa de ubicación del municipio de Ecatepec.*
- 5 *Crecimiento de la población de Ecatepec.*
- 6 *Crecimiento y modificación del giro de la industria de Ecatepec.*
- 7 *Capital invertido en la industria.*
- 8 *Valor de la producción.*
- 9 *Concentración de la matrícula en educación superior.*
- 10 *Porcentaje de la población atendida en educación básica, media básica, media superior y superior. Ciclo escolar 87 - 88.*
- 11 *Porcentaje de la población atendida en educación básica, media básica, media superior y superior. Ciclo escolar 88 - 89.*
- 12 *Porcentaje de la población atendida en educación superior en el municipio de Ecatepec.*
- 13 *Análisis retrospectivo y prospectivo del período 82 - 94.*
- 14 *Análisis histórico y proyecciones de la matrícula en educación media superior y superior en Ecatepec.*
- 15 *Organigrama del TESE*
- 16 *Distribución de la matrícula.*

Capítulo DOS.

- 17 *Diagrama del proceso de comunicación.*
- 18 *Diagrama de las redes formales de comunicación.*
- 19 *Conceptos de la comunicación organizacional.*

Capítulo TRES.

- 20 *Rotación de personal.*

Capítulo CUATRO.

- 21 *Servicios a la comunidad interna.*
- 22 *Servicios a la comunidad externa.*

Anexo 1

Encuesta

**Personal directivo
IMAGEN INSTITUCIONAL**

1. A partir del cumplimiento de objetivos institucionales ¿cómo considera usted la imagen del TESE?

Positiva
(de acuerdo al proyecto
de creación)

Negativa
(Sin relación con el proyecto
de creación)

Otra
¿cuál?

2. ¿Cual es la imagen institucional que pretende el TESE?

3. De los elementos con los que el TESE cuenta actualmente, ¿qué porcentaje retomaría para contribuir a la consolidación de la imagen del TESE?

4. ¿Qué medidas o actividades complementarias sugeriría usted para lograr la formación de una imagen acorde al TESE?

Gracias por su valiosa colaboración

Anexo 2
Encuesta
Usuarios de los Centros

Fecha:

1. Edad

2. Ocupación

3. Curso al que asiste

4. ¿Cómo se enteró de la existencia del TESE? (Tecnológico de Estudios Superiores de Ecatepec).

5. ¿Cómo se enteró de que en el TESE se impartían cursos de computación / inglés / actualización?

6. ¿En el TESE se imparten otros cursos?

Si No

7. ¿Cuáles?

Escriba una 'x' en el círculo que represente su respuesta.

8. El TESE es una institución: Pública Privada

9. En el TESE se imparte además educación de nivel:

Superior Medio superior Técnico Ninguno de No sabe
(Licenciatura) (Bachillerato) los anteriores

10. El servicio que usted recibe del Centro de Cómputo es:

Excelente Bueno Regular Malo
(Rebasa las expectativas (Cubre las expectativas)
en la enseñanza, expositor, atención)

11. Observaciones, quejas o sugerencias

Gracias por su colaboración

Anexo 2 Encuesta Imagen Institucional

Aplicada a estudiantes (sector externo) de los Centros de:
Actualización Técnica y Profesional (CATP), Cómputo (CC) e Idiomas (CI).

Número de encuestas:	Fechas de levantamiento:	Curso:
CATP 07	10 de diciembre de 1993	Control de Calidad.
CC 51	07 de enero de 1994	Diplomados: - Programación y Análisis - Diseño gráfico
CI 37	10 de diciembre de 1993 07 de enero de 1994.	Inglés, niveles: I, II y III.
Total: 95		

Resultados Generales:

- Ocupación.

Estudiantes	50
Empleados	17
Profesionista	12
En la industria	07 (Gte. de calidad, Coordinador de calidad o supervisor)
Negocio propio	04
Ama de casa	02
Desempleado	01
Omisión	02

- ¿Cómo se enteró de la existencia del TESE?

Propaganda	34
(carteles, mantas, folletos, volantes, anuncios)	
Referencias	28
Vive cerca del TESE	24
Lugar de trabajo	06
Omisiones	03

- ¿Cómo se enteró de que en el TESE se impartían cursos de Coputación / Inglés / Actualización?

Propaganda	50
------------	----

Recomendación	30
Vive cerca	04
Lugar de trabajo	06
Omisión	04
No sabe	01

- ¿En el TESE se imparten otros cursos?

Si 95

- ¿Cuáles?

Referencias a cursos de computación y/o actualización y/o idiomas	74
Ingeniería y materias básicas	11
Omisiones	07
No sabe	02
Talleres culturales	01

- El TESE es una institución:

Pública	57
Privada	26
Omisión	11
Pública y privado	01

- En el TESE se imparte además educación de nivel:

Superior	73
Medio superior	06
No sabe	06
Superior y técnico	05
Sup., med. sup. y téc.	02
Técnico	02
Sup. y medio superior	01

- El servicio que usted recibe del Centro es:

Bueno (cubre las expectativas)	64
Excelente (rebasa las expectativas en la enseñanza expositor, atención)	20
Regular	10
Omisiones	01