

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES**

***PROPUESTA INTEGRAL DE COMUNICACIÓN
PARA EL COLEGIO DE CIENCIAS Y HUMANIDADES (CCH)
DE LA UNAM***

T E S I S

**QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:
LICENCIADO EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN
P R E S E N T A N:**

***MARÍA DEL CARMEN CÁRDENAS LÓPEZ
RAYMUNDO CARMONA LEÓN***

**DIRECTOR DE TESIS:
MTRO. ROBERTO SÁNCHEZ RIVERA**

MÉXICO, D.F.

2005



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

Agradecimientos

A mi madre por toda la fuerza y las ganas por salir adelante, que me compatió en toda mi formación escolar, gracias mamá Wences...

A mi padre por haberme enseñando con el ejemplo a trabajar y ser responsable como hombre, gracias Don Juan...

A mis hermanos: Rufino Juan, María Teresa, Bernardino (Enrique), Margarita, Rocio, Alejandro, por compartir el anhelo de terminar una carrera, gracias profesionistas universitarios...

A la Universidad Nacional Autónoma de México y en especial a la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, por mi formación profesional.

Al Colegio de Ciencias y Humanidades, por brindarme el apoyo de trabajar y proponer para él, gracias.

*Al Seminario Diurno del Área de Talleres del CCH
Naucalpan, por confiar en mí y apoyarme,
pero sobre todo por impulsarme para
que concretara mi licenciatura.
Gracias Lourdes, Benjamín, Miguel, Nezahualcóyotl,
Arcelia, Enrique, Martha y Mariana, gracias en verdad.*

*A la familia Cárdenas López, el señor Ramón, la señora
Martha, Juan Ramón, Guadalupe, por ser como padres y
hermanos para mí durante más de 19 años,
gracias familia.*

*A Roberto Sánchez Rivera, por creer en
nosotros y nunca dejarnos ir, con
admiración y respeto.*

*A todos mis amigos que creyeron en mí,
gracias.*

*A María del Carmen Cárdenas López, no tengo
palabras para decirte gracias, tú te aventuraste
en esta empresa conmigo desde hace 19 años y
ahora terminamos una etapa,
espero que sigan más,
con amor y cariño...*

*Nandi mi amor, eres la persona que puede mover
montañas y me moviste a mí, espero no
defraudarte y siempre a lado de tu madre ser un
ejemplo para ti, te amo mi niña...*

Agradecimientos

A mis padres, Martha y Ramón, porque además de darme la vida cumplieron cabalmente con la misión de educarme en un seno familiar lleno de amor, apoyo y comprensión, por lo cual nunca me cortaron las alas y me dejaron volar libre en la decisión de mi futuro.

A mi suegra, Wenceslada, y mis cuñadas Rocío y Margarita, quienes me proporcionaron uno de los apoyos más importantes para que yo pudiera desempeñarme como profesional de las Ciencias de la Comunicación cuidar de mi Nandi

A Roberto Sánchez Rivera, mi profesor, director de tesis y, principalmente, mi amigo, por su infinita paciencia y colaboración en la realización de este trabajo.

A Salvador Navarrete y Rito Terán, de quienes siempre he recibido apoyo incondicional, tanto en el campo laboral como periodista y docente de la UNAM, como en la amistad.

Al distinguido jurado, porque cada una de sus observaciones sirvió para enriquecer esta propuesta de comunicación.

Dedicatoria

Dedico este trabajo que representa el cierre de un ciclo más en mi formación profesional, y la apertura a otros, a:

Mis hermanos Juan Ramón y Guadalupe, a quienes amo con todo mi corazón, ya que sus logros en la vida, así como la nobleza de sus corazones me motivan a seguir sus pasos.

Mis cuñadas Rocío, Margarita y Teresa, para que al igual que yo, pronto estén en posibilidades de cerrar esta parte de la formación académica.

Mis cuñados Lilia, Juan, Enrique, Alejandro, Carlos y Ruth, así como a mi suegro Juan Carmona, quienes forman la familia que siempre quise tener.

Mis sobrinos Juan Ramón, Marlene, Ángel, Ricardo, Miguel y Magali, Yuri y Novalí, Juan Francisco, Edgar y Rodrigo.

Mis amigos Adriana Muñoz, Cristina Arroyo, Edgar Ortiz, Francisco Cázarez, Paty Puente, Arturo Ramírez, Arturo Hernández, Enrique Neri, Mabel Mendoza y Lorena Durán.

A D. y B., quienes me acompañaron en cada una de las noches de desvelo que dediqué a mis estudios y a este trabajo.

Nandi

*Ningún éxito en mi vida tendría sentido si tu no
estuvieras a mi lado.*

*Gracias por dejarme crecer como profesional y
compartir conmigo muchos momentos de
crecimiento académico.*

*Se siente bien llegar a este momento, llega tu
también cuando te corresponda hacerlo.*

Raymundo

La vida no sería la misma sin tu presencia.

¡Una vez más lo logramos!

Somos un excelente equipo, continuemos así.

Mi amor a los dos

ÍNDICE

Introducción _____	1
Capítulo 1. La acción comunicativa en las organizaciones _____	10
1.1. La Teoría de la acción comunicativa (Jürgen Habermas) ____	14
1.1.1. Concepto de acción comunicativa _____	19
1.2. La comunicación en las organizaciones _____	28
1.2.1. Planificación de las actividades de comunicación _____	43
1.2.2. Comunicación organizacional _____	48
Capítulo 2. Contexto histórico-social del Colegio de Ciencias y Humanidades _____	51
2.1. Reforma al modelo educativo (Plan de Estudios 1996) _____	52
2.2. Contexto actual _____	58
Capítulo 3. Contexto comunicativo del CCH _____	65
2.1. Antecedentes. Creación de la Secretaría de Divulgación ____	65
3.1.1. Funciones iniciales de la Secretaría _____	66
3.1.2. Evolución de las funciones de la Secretaría _____	68
3.1.3. Estructura de la Secretaría de Divulgación _____	69
3.2. Creación de la Secretaría de Comunicación Institucional ____	71
3.2.1. Funciones de la Secretaría de Comunicación Institucional_	73
3.2.2. Objetivos de la Secretaría de Comunicación Institucional_	76
3.3. Medios de comunicación internos del CCH _____	80

Capítulo 4. Propuesta integral de comunicación para el Colegio de Ciencias y Humanidades de la UNAM _____	85
4.1. El mundo de vida en el CCH _____	89
4.1.1. Mundo Objetivo _____	89
4.1.2. Mundo Subjetivo _____	91
4.1.3. Mundo Social _____	104
4.2. Ejes para el diseño de estrategias y acciones de comunicación interna y externa _____	105
4.2.1 Comunicación interna _____	109
4.2.2 Comunicación externa _____	111
Conclusiones _____	116
Obras consultadas _____	119

I N T R O D U C C I Ó N

El Colegio de Ciencias y Humanidades (CCH) —una de las dos instituciones que integran el sistema de educación media superior de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM)— tiene como objetivos fundamentales que el alumno desarrolle en forma integral su personalidad, en lo individual y como miembro de la sociedad, y que constituya un ciclo de aprendizaje combinando el estudio en las aulas y en el laboratorio, para lo cual la institución le proporciona la formación académica a nivel medio superior indispensable para aprovechar las alternativas profesionales.

Dicho sistema de bachillerato universitario desarrolla formas adecuadas para la adquisición, sistematización, ordenamiento y valoración de conocimientos, a través de su Plan de Estudios y, concretamente, de su método de enseñanza-aprendizaje.

El 26 de enero de 1971 el Consejo Universitario aprobó la creación del Colegio de Ciencias y Humanidades, así como el reglamento de la Unidad Académica del Ciclo de Bachillerato (UACB) del mismo. Para su funcionamiento, el Centro de Didáctica coordinó cursos que impartieron especialistas en cada asignatura y pedagogos que establecieron los nuevos métodos de enseñanza que se desarrollarían en la dependencia recién creada, a la vez que seleccionarían a su personal docente.

Ese mismo año se abrieron los planteles Azcapotzalco, Naucalpan y Vallejo, que empezaron a trabajar en abril. Para 1972 comenzaron a funcionar dos planteles más: Sur y Oriente, de esta manera son cinco los centros de estudio con que cuenta este sistema de bachillerato.

Lo anterior significó un incremento de la población estudiantil de la UNAM. De acuerdo con la información publicada en la página electrónica del Colegio, para 1974, con el funcionamiento de los cinco planteles del CCH, tuvo un primer ingreso de 65 mil 370 alumnos.

A partir de 1991 se inició un proceso de revisión del currículo del CCH, dada la necesidad de una actualización del Plan de Estudios aprobado 20 años atrás, el cual pudiera responder a las transformaciones sociales y del conocimiento que se estaban generando, por lo que los alumnos deberían adaptarse a las necesidades de una nueva realidad social.

En este sentido, diferentes actores mediante diversos medios hicieron explícitas sus consideraciones:

La actualización del Plan de Estudios tenía que resolver la crisis de valores en los alumnos, que venía aparejada con los problemas económicos del país, además, debería ser capaz de oponer, a las viejas convicciones, una nueva etapa de transformaciones académicas (*Gaceta CCH*, 1 de febrero de 1993, pág.13).

“Era necesario brindar a los alumnos una educación de alta calidad a partir de los elementos científicos, humanísticos y tecnológicos, de una cultura universal, básica y actual. Había una falta de autoridad académica efectiva que permitiera llevar un control de calidad de los procesos académicos. La creación de dicha autoridad académica sería para propiciar un mayor aprendizaje y despertar el interés por el trabajo no escolar, pues las nuevas demandas al bachillerato eran: comprender los rasgos básicos de la revolución tecnológica actual; enseñarle a los alumnos que la tecnología no era una derivación de la ciencia ni la

aplicación de ésta; sino un nuevo elemento cultural” (Doctora María de Ibarrola, *Gaceta CCH*, 8 de marzo de 1993, pág. 10).

Se buscaba desarrollar una cultura científica profundamente social, actualizada, referida a las aportaciones y avances nacionales en ciencia y tecnología, aunadas a una mayor conciencia de la autovaloración del estudiante y sus referentes axiológicos, para el éxito de los alumnos en los estudios superiores, en su realización personal y en el desempeño como ciudadanos (*Gaceta CCH*, 25 de octubre de 1993, págs. 3 y 4).

Para el entonces director de la Unidad Académica del Ciclo de Bachillerato, José de Jesús Bazán Levy, era necesario modificar un Plan de Estudios rezagado, no planificado, ni consolidado, por lo que el cambio permitiría que por primera vez funcionara el CCH en serio (*Uno más uno*, 14 de agosto de 1995, pág. 10). Los cambios hechos llevarían a reconocer al Colegio como una de las mejores instituciones educativas del país (*Gaceta CCH*, 10 de mayo de 1993, págs. 1 y 2).

Jorge González Teyssier, siendo Coordinador del CCH (1994-1998), comentó que se tenía que tomar en cuenta que la sociedad había evolucionado, por lo que era necesario un cambio, en este sentido el horario de clases fue considerado obsoleto, por lo que se tornó imperioso hacer del Colegio un bachillerato de tiempo completo, ya que los estudiantes eran de un cuarto de tiempo¹ (*El Nacional*, 8 de noviembre de 1995, pág. 11).

¹ Con el Plan de Estudios inicial del CCH, los alumnos tenían cuatro horas diarias de clases; con la actualización se propuso ampliar el tiempo de hora-clase, a seis horas diarias.

Después de un largo y conflictivo proceso, el 11 de julio de 1996, por unanimidad, el Consejo Académico del Bachillerato (CAB) de la UNAM, aprobó el Plan y los Programas de Estudio actualizados del CCH.

Jaime Martuscelli Quintana, Secretario General de la UNAM en ese tiempo, manifestó que los cambios sustantivos que acababan de aprobarse eran importantes para formar a los mejores egresados del sistema de bachillerato. (*Gaceta CCH*, 11 de julio de 1996, pág.1)

“En 1996, la Universidad vuelve a hacerse cargo del bachillerato, renueva su compromiso con él. Queda claro que el bachillerato pertenece a la Universidad, pero su pertenencia es académica y tiene que concretarse en acciones, en trabajos reales, en una renovación continua” (*Gaceta CCH*, 11 de julio de 1996, pág.2).

Entre algunas de las consideraciones con que cuentan los actuales Plan y Programas de Estudio se encuentran:

- Formación equilibrada en matemáticas, ciencias naturales, ciencias sociales y humanidades.
- Énfasis en la formación de los alumnos en la metodología y el rigor científico.
- Incremento en el número de horas de trabajo en grupo escolar.
- Carácter obligatorio de lenguas extranjeras y de computación.

A 30 años de existencia, el Colegio de Ciencias y Humanidades, de acuerdo con las autoridades universitarias, “es profundamente universitario, porque el estilo de su organización del trabajo académico, que hemos ido construyendo y renovando por vías propias no se basa en el mando, sino en la autoridad de la academia, en la invención y la reflexión colegiadas, en el liderazgo de saber y de aprender, en la

discusión y el respeto a las libertades de pensamiento, de expresión y de cátedra, en el compromiso de hacer rendir, al servicio de los alumnos, los recursos humanos que nos enriquecen y los medios materiales tantas veces limitados de que disponemos” (*Gaceta CCH*, encarte, 29 de enero de 2001, México-UNAM, pág. 9).

En la ceremonia del 30 aniversario del Colegio, el rector de la UNAM, Juan Ramón de la Fuente, señaló que el CCH es una de las aportaciones más importantes que la Universidad ha hecho en el contexto educativo y cultural de México y de Latinoamérica en las últimas décadas.

“Nos permitió concebir el proceso educativo y la tarea de la Universidad con mayor amplitud, riqueza, flexibilidad, y con mayor profundidad, dándole a los actores del proceso de enseñanza y aprendizaje, nuevos roles, nuevas responsabilidades y formas de interacción, que a la luz de los últimos 30 años mucho enriquecieron el panorama educativo nacional, por eso el Colegio se ha consolidado como uno de los elementos fundamentales de nuestra Universidad y tiene además un papel fundamental por ser la puerta natural de entrada de miles y miles de jóvenes a esta gran institución” (*Gaceta CCH*, encarte, 29 de enero de 2001, pág. 10).

Durante tres décadas, el CCH ha atendido a una población cercana a los 700 mil estudiantes. Ofrece cada año alrededor de 18 mil lugares, repartidos en sus cinco planteles, mientras que la Escuela Nacional Preparatoria otorga cerca de 15 mil espacios distribuidos en sus nueve planteles (*La Jornada*, 27 de agosto de 2001, México, pág. 48).

Es así como en el contexto de su nuevo modelo educativo y a tres décadas de trabajo académico, se ha observado la necesidad de que en

el Colegio de Ciencias y Humanidades se renueven sus actividades de comunicación, con el fin de consolidar su presencia entre su comunidad y la sociedad mexicana, además de recuperar la importancia del Colegio como institución formadora de jóvenes y profesores de bachillerato.

A partir de un análisis teórico-práctico, resultado de la experiencia laboral y académica en el área de comunicación del CCH, la intención del presente trabajo es desarrollar una propuesta integral de comunicación que dé respuesta a la necesidad de integrar todas las actividades internas y externas de comunicación del Colegio, por lo que se establecerá una serie de estrategias para el mejor funcionamiento de la comunicación con la participación de los cinco planteles, teniendo como principal base la Teoría de la acción comunicativa, desarrollada por Jürgen Habermas.

Al respecto, cabe señalar que no pretendemos desarrollar un programa de comunicación, ya que consideramos que los programas se vuelven obsoletos con el tiempo debido a los cambios que se van generando al interior de una institución, por el contrario, nuestra propuesta de comunicación sienta únicamente las bases para que los interesados adapten los programas que se necesiten en ese momento.

En el primer capítulo se explica el contexto teórico de la acción comunicativa en las organizaciones, a partir de la Teoría de la acción comunicativa de Jürgen Habermas y autores diversos acerca de los procesos de comunicación en las organizaciones. Cabe mencionar que para fines de este trabajo se retoma primordialmente el concepto de acción comunicativa de Habermas, entendida como la interacción de al menos dos sujetos capaces de lenguaje y acción que (ya sea con medios verbales o extraverbales) entablan una relación interpersonal con fines de entendimiento.

Lo anterior se realiza con el objetivo de entender que las estrategias que se proponen para el CCH están sustentadas en acciones comunicativas donde interactúan tres actores sociales (CCH-comunidad universitaria-sociedad) que por diversos medios de comunicación internos y externos entablan una relación interpersonal con fines de entendimiento de las actividades que realiza.

Un aspecto de la Teoría de la acción comunicativa de Habermas que nos gustó, fue el hecho de que, según explica el autor, un individuo puede provocar en otro acciones que lo lleven a la consecución de un fin, sin recurrir a la manipulación, si no más bien, a partir de compartir los mismos objetivos, contexto y lenguaje (comparten el mismo "mundo objetivo"), por ello decidimos adaptar la Teoría a las necesidades de comunicación, para que una vez que los integrantes del Colegio de Ciencias y Humanidades desarrollan el sentido de pertenencia a la institución y hacen suyos los ideales plasmados en su filosofía, se espera que las acciones que se desarrollen contribuyan a lograr los objetivos y metas del CCH.

En el segundo capítulo presentamos el contexto histórico social del CCH para ubicar su origen, su reforma al modelo educativo y su contexto actual (en cuanto a su situación en el sistema educativo mexicano y su organización), para tener claro qué es el Colegio, conocer su evolución y tener presente cuál ha sido, y es en la actualidad, su importancia social como institución educativa de enseñanza media superior. Las técnicas aplicadas son las de la investigación documental, ya que para este capítulo utilizamos únicamente información contenida en documentos históricos publicados por el CCH, *Gaceta CCH* y las páginas *web* de la UNAM y del CCH.

Una vez que hemos conocido la institución para la cual se elabora la propuesta, en el capítulo siguiente, presentamos los antecedentes de la comunicación social en el Colegio, a partir de la creación de la Secretaría de Divulgación hasta lo que trabaja la actual Secretaría de Comunicación Institucional del CCH. En este contexto comunicativo del Colegio, nuestra intención es sólo hacer un recuento histórico de cómo se ha desarrollado la comunicación en la institución, así como la importancia que ha tenido en su proceso de evolución y toma de decisiones, pero de ninguna manera pretendemos juzgar si lo hecho ha sido correcto o erróneo. Para este apartado, además de la consulta de documentos, también recurrimos a entrevistas con algunas de las personas que estuvieron al frente del área de comunicación del CCH: Salvador Navarrete Marínez (Director de *Gaceta CCH*, por cerca de 10 años), Rito Terán Olguín (último Secretario de Divulgación) y Hugo Miguel Moreno Pérez (primer Secretario de Comunicación Institucional).

En el último capítulo desarrollamos la propuesta integral de comunicación para el Colegio de Ciencias y Humanidades de la UNAM, con acciones comunicativas que persiguen el fortalecimiento de la institución, tanto a nivel interno como externo. Para ello se proponen algunas estrategias o consideraciones acerca del mejoramiento de la comunicación en el CCH y el aprovechamiento de los medios de información internos como son: *Gaceta CCH*, órganos informativos de los planteles, radio, televisión, página *web*. En el ámbito de la comunicación externa, el énfasis se hará en difundir el trabajo académico, el Programa jóvenes hacia la investigación, y las actividades culturales y deportivas, utilizando la *Gaceta CCH*, los boletines informativos y los medios de comunicación masiva. En este capítulo, conjugamos los aspectos teóricos del "mundo de vida" de Habermas (abordados en el capítulo 1), las necesidades de comunicación del CCH

(abordados en los capítulos 2 y 3) y nuestra experiencia laboral en áreas de comunicación social, con lo cual elaboramos la propuesta integral de comunicación.

Finalmente, en las Conclusiones hacemos una reflexión de los conocimientos que adquirimos o reforzamos en cada capítulo, así como los alcances del objetivo general de la investigación, que, como ya se mencionó en el párrafo anterior, consiste en la elaboración de una propuesta integral de comunicación para el CCH, con acciones comunicativas que permitan el fortalecimiento de la institución ante su comunidad y la sociedad mexicana. Asimismo, constatamos que es posible adaptar la Teoría de la acción comunicativa a una organización, en este caso, una institución educativa.

CAPÍTULO 1

LA ACCIÓN COMUNICATIVA EN LAS ORGANIZACIONES

El presente trabajo tiene como principal sustento teórico la Teoría de la acción comunicativa de Jürgen Habermas (1929, Düsseldorf, Alemania; es considerado el representante más conspicuo de la Escuela de Frankfurt en su segunda generación), referente a que la comunicación se transforma en el sustento o la base de la acción en sociedad, por lo que retomamos sólo aquellos planteamientos que permiten identificar cómo se desarrolla este tipo de acción en una organización universitaria como es el Colegio de Ciencias y Humanidades de la UNAM.

Para Habermas, la acción comunicativa es aquella que se refiere a la interacción de al menos dos sujetos capaces de lenguaje y de acción (entendida como la manifestación simbólica en que el actor entra en relación con al menos un mundo) que (ya sea con medios verbales o con medios extraverbales) entablan una relación interpersonal con fines de entendimiento. Los actores buscan entenderse sobre una situación de acción para poder así coordinar de común acuerdo sus planes de acción y con ello sus acciones. El concepto aquí central, el de interpretación, se refiere primordialmente a la negociación de definiciones de la situación susceptibles de consenso. En este modelo de acción el lenguaje ocupa un puesto prominente (Habermas, *Teoría de la acción comunicativa 1. Racionalidad de la acción y racionalización social*, pág. 124).

Sólo el concepto de acción comunicativa presupone el lenguaje como un medio de entendimiento, en que hablantes y oyentes se refieren, desde el horizonte preinterpretado que su mundo de la vida representa, simultáneamente a algo en el mundo objetivo, en el mundo social y en el mundo subjetivo, para negociar definiciones de la situación

que puedan ser compartidas por todos (Habermas, *Teoría de la acción comunicativa 1. Racionalidad de la acción y racionalización social*, pág. 137).

Para el modelo comunicativo de acción presentado por Habermas, el lenguaje sólo es relevante desde el punto de vista pragmático de que los hablantes, al hacer uso de oraciones, orientándose al entendimiento, contraen relaciones con el mundo de un modo reflexivo. Que el entendimiento funcione como mecanismo coordinador de la acción sólo puede significar que los participantes en la interacción se ponen de acuerdo acerca de la validez que pretenden para sus emisiones o manifestaciones, es decir, que reconocen intersubjetivamente las pretensiones de validez con que se presentan unos frente a otros (Habermas, *Teoría de la acción comunicativa 1. Racionalidad de la acción y racionalización social*, pág. 143).

Se habla de acciones comunicativas cuando los planes de acción de los actores implicados no se coordinan a través de un cálculo egocéntrico de resultados, sino mediante actos de entendimiento. En la acción comunicativa los participantes no se orientan primariamente al propio éxito; antes persiguen sus fines individuales bajo la condición de que sus respectivos planes de acción puedan armonizarse entre sí sobre la base de una definición compartida de la situación (Habermas, *Teoría de la acción comunicativa 1. Racionalidad de la acción y racionalización social*, pág. 367).

Para Habermas, entenderse es un proceso de obtención de un acuerdo entre sujetos lingüística e interactivamente competentes. Un acuerdo alcanzado comunicativamente, o un acuerdo supuesto en común en la acción comunicativa, es un acuerdo proposicionalmente diferenciado. Los procesos de entendimiento tienen como meta un

acuerdo que satisfaga las condiciones de un asentimiento, racionalmente motivado, al contenido de una emisión. Un acuerdo alcanzado comunicativamente debe tener una base racional; es decir, no puede venir impuesto por ninguna de las partes (Habermas, *Teoría de la acción comunicativa 1. Racionalidad de la acción y racionalización social*, pág. 368).

Desde esta perspectiva, la propuesta integral de comunicación desarrollada en este trabajo estará sustentada en acciones comunicativas entendidas como la interacción entre tres actores (CCH - comunidad universitaria-sociedad) que por diversos medios de comunicación internos y externos entablan relación con fines de entendimiento de las actividades que realiza el Colegio de Ciencias y Humanidades de la UNAM.

La intención de que se entiendan los actores es que puedan coordinar de común acuerdo sus planes de acción y con ello sus acciones, lo cual redundará en el fortalecimiento del Colegio de Ciencias y Humanidades. De ahí la importancia de las acciones que se propondrán a partir de reconocer el papel fundamental de la comunicación en una organización universitaria.

En otras palabras, si como señala Habermas la acción comunicativa persigue fines ilocucionarios, cuya intención es que el oyente llegue a entender el contenido manifiesto del acto de habla, nuestra propuesta desarrollará una serie de acciones comunicativas (donde el hablante será el CCH y los oyentes su comunidad y la sociedad) con el fin de que los actores involucrados entiendan la importancia del Colegio.

Para que se lleve a cabo este proceso de entendimiento es relevante el papel del lenguaje, que en nuestra propuesta será utilizado en los diferentes medios de comunicación internos y externos (impresos, electrónicos, virtuales), que permitan hacer llegar información del CCH a la comunidad y a la sociedad.

Asimismo, para que nuestra propuesta funcione debemos tomar en cuenta la importancia de la planeación o planificación de las acciones de comunicación dentro de un contexto integral, con la intención de buscar como pretensión de validez la *verdad*, es decir, que los oyentes al entender la información reconozcan que los enunciados emitidos son verdaderos.

Si consideramos que los actores mencionados interactúan dentro de acciones comunicativas, en el desarrollo de nuestra propuesta éstas (ya que responden al interés principal de fortalecer a una organización) deben ser parte de una planificación de la comunicación que, como señala Bordenave, “en su definición más simple, no es sino un instrumento racional que permite al hombre maximizar los resultados de sus acciones por medio de una óptima asignación y aprovechamiento de recursos limitados, en un determinado tiempo” (Díaz Bordenave, *Planificación y comunicación*, pág. 12).

Además de presentar los planteamientos de la Teoría de la acción comunicativa que nos interesa retomar en nuestra propuesta de comunicación, también incluimos en este capítulo los conceptos de organización, la importancia de la comunicación en las organizaciones, así como el concepto y las características de la comunicación organizacional, ya que el Colegio de Ciencias y Humanidades, al ser una institución educativa, en su estructura tiene las características de una organización.

1.1. La Teoría de la acción comunicativa (Jürgen Habermas)

Como ya se mencionó, debido a que Habermas hace un trabajo amplio, sistemático y crítico de la teoría de la acción a partir de sus diversos representantes, para fines de este trabajo tan sólo tomaremos en consideración aquellos planteamientos que nos permitan comprender cómo se gesta su concepto de acción comunicativa.

En su búsqueda de un sistema que sirva de apoyo a una crítica de la sociedad, Habermas en la Teoría de la acción comunicativa realiza un análisis profundo de la teoría de la acción y su fundamento racional, así como de la capacidad comunicativa del lenguaje, a fin de alcanzar un concepto de racionalidad más comprensivo que el puramente instrumental de la tradición weberiana.

Dada la multitud de conceptos de acción que casi siempre implícitamente se emplean en teoría sociológica, Habermas los reduce a cuatro conceptos básicos de acción, de dicho análisis llegará a la proposición de una visión del concepto de acción comunicativa:

1) *Acción teleológica*. Ocupa desde Aristóteles el centro de la teoría filosófica de la acción. El actor realiza un fin o hace que se produzca el estado de cosas deseado eligiendo en una situación dada los medios más congruentes y aplicándolos de manera adecuada. El concepto central es el de una decisión entre alternativas de acción, enderezada a la realización de un propósito dirigida por máximas y apoyada en una interpretación de la situación (Habermas, *Teoría de la acción comunicativa 1. Racionalidad de la acción y racionalización social*, pág. 122).

Aclara que el concepto *teleológico* de acción fue utilizado primero por los fundadores de la economía política neoclásica para desarrollar

una teoría de la decisión económica, y por Neumann y Morgenstern para una teoría de los juegos estratégicos.

2) *Acción estratégica*. La acción teleológica se amplía y convierte en esta acción cuando en el cálculo que el agente hace de su éxito interviene la expectativa de decisiones de a lo menos otro agente que también actúa con vistas a la realización de sus propios propósitos. Este modelo de acción es interpretado a menudo en términos utilitaristas; entonces se supone que el actor elige y calcula medios y fines desde el punto de vista de la maximización de utilidad o de expectativas de utilidad (Habermas, *Teoría de la acción comunicativa 1. Racionalidad de la acción y racionalización social*, págs. 122 y 123).

3) *Acción regulada por normas*. Se refiere al comportamiento de los miembros de un grupo social que orientan su acción por valores comunes. El actor particular observa una norma (o la viola) tan pronto como en una situación dada se dan las condiciones a que la norma se aplica. Las normas expresan un acuerdo existente en un grupo social. El concepto central de observancia de una norma significa el cumplimiento de una expectativa generalizada de comportamiento. El concepto de *acción regulada por normas* adquirió una significación paradigmática en el desarrollo de la teoría sociológica, a través de Durkheim y Parsons.

4) *Acción dramática*. Hace referencia a los participantes en una interacción que constituyen los unos para los otros un público ante el cual se ponen a sí mismos en escena. El actor suscita en su público una determinada imagen, una determinada impresión de sí mismo, al develar más o menos de propósito su propia subjetividad. El concepto central, el de autoescenificación, significa, por tanto, no un comportamiento expresivo espontáneo, sino una estilización de la expresión de las propias vivencias, hecha con vistas a los espectadores.

Blanca Solares, en *El síndrome Habermas*, precisa que este autor presenta parte del desarrollo de una noción de racionalidad "comunicativa" que, teóricamente, tiene sus orígenes en los vínculos de la constitución de la intersubjetividad. Esta argumentación se desarrolla sobre la crítica del concepto de racionalidad de la tradición weberiana entendida como "racionalidad de acuerdo a fines".

Habermas diferencia dos formas de acción social básicas, la "acción comunicativa orientada al entendimiento" y la "acción racional de acuerdo a fines" o "acción orientada al éxito" (Habermas, *Teoría de la acción comunicativa 1. Racionalidad de la acción y racionalización social*, págs.136-146). Así, realiza una acción orientada al éxito quien trata de manipular o influenciar a las personas o a las cosas de manera "estratégica". El concepto de "racionalidad de acuerdo a fines", sin embargo, no es sinónimo de coerción. La racionalidad de acuerdo a fines alude en forma directa a personas de las cuales "puede llegar a esperarse la capacidad para el cumplimiento de reglas de acción racional. Por lo tanto, una elección racional se encuentra en referencia a una lógica económica o bien burocrática y/o jurídica que establece los medios más adecuados de acción una vez que se ha decidido un objetivo específico.

Habermas intenta sustraerse de esta explicitación lineal de la acción social, su objetivo corre más bien en sentido opuesto. No obstante, ya desde aquí, comienza a entregarnos una noción de lenguaje como instrumento constructor de un orden racional y universal.

Según la argumentación *habermasiana*, se habla de un nexo de acción social no dominado por una lógica estratégica sino por una lógica comunicativa cuando el actor de la interacción no se orienta de acuerdo a las eventualidades de la esfera de la influencia de la racionalidad de

acuerdo a fines, sino que participa de un proceso de entendimiento sobre planes de acción común o compartidos.

La "racionalidad comunicativa", sin embargo, no puede presuponerse allí donde un grupo de hombres, a través de la participación en experiencias cotidianas comunes, llega a opiniones y donde el acuerdo ha sido un producto azaroso y provisional. Según Habermas, una situación de *entendimiento* se abre sólo en la medida en que un actor, en una secuencia de interacciones, hace una oferta de *acto* de lenguaje, a partir de la cual, la cuestión en conflicto se decide ya no a partir de la simple autoridad de un actor, sino a través del mejor argumento y fundamentación. El entendimiento racional es, por ello, sistemáticamente, algo más que la simple negociación o regulación de intereses individuales. Cada situación de interacción comunicativamente racionalizable, a partir de su situación específica, está constituida sobre la perspectiva de validez de estructuras comunicativas que "obligan" a los sujetos renovadamente a colocar sus enfoques particulares en vinculación con el juicio racional libre de coerciones. Esta "coacción no coactiva", la fundamentación implícita de una argumentación no dada por hecho de la opinión o del juicio y su aceptación por los otros partícipes de la discusión, representa para Habermas la forma cultural y social más elevada.

Quien abre una secuencia de interacción orientada al entendimiento apela prácticamente a esa perspectiva de validez transubjetiva. Levanta una pretensión de validez respecto a la cual, el otro participante en la interacción puede reaccionar con un "sí" o con un "no". El entendimiento significa por ello no el éxito de un consenso global, sino el acuerdo sobre el que se prueba lo justo de una afirmación. En relación con este punto, y sobre un grado de abstracción

completo, Blanca Solares destaca que Habermas diferencia fundamentalmente tres dimensiones:

1. La dimensión cognitiva en la que la rectitud de una propuesta puede ser sometida a prueba objetiva.
2. La dimensión moral, cuya pretensión de validez se realiza de acuerdo a normas establecidas.
3. La dimensión psicológica en la que la adecuación de una expresión es juzgada en relación con la circunstancia interna de la persona.

“En lo esencial, Habermas está convencido de fundamentar teóricamente la posibilidad de una ‘racionalidad comunicativa’. Las cuestiones relativas a la manipulación, el dominio o el engaño en los procesos de entendimiento reales se presentan en su teoría como “estructuras de comunicación distorcionadas” (Solares, Blanca. El síndrome Habermas, pág. 66).

Ahora bien, todas las cuestiones distorcionantes en los discursos políticos de escenificación estratégica que impregnan la realidad cotidiana de la opinión pública política, para Habermas no constituyen elemento alguno contra la posibilidad fundamental de un entendimiento racional, pues dado que contamos intuitivamente con un concepto de acuerdo motivado por la razón, no podemos identificar como tales a la manipulación y a las coacciones en los procesos de entendimiento.

Esta diferenciación elemental, entre acción “orientada al éxito” y “acción comunicativa”, más que una simple caracterización teórico-práctica, para Habermas signa el rasgo básico de un actor ilustrado. Cada actor social, supone Habermas, sabe perfectamente bien o al menos intuye si su interlocutor se comporta en la “interacción” de modo “estratégico” o “comunicativo”. Corresponde a los bienes de

competencia de una sociedad adulta saber qué orientación de acción es adecuada a qué orden social específico. Cuando nos comportamos simulando un interés “comunicativo”, tan sólo como medio para la obtención de un objetivo distinto, se produce una distorsión comunicativa. De la misma manera, cuando alguien finge propuestas de entendimiento queriendo en realidad otra cosa —vender ciertas mercancías u obligarnos a algo— se convierte en fuente de malos entendidos.

Para Habermas, la distorsión es consciente de niveles de acción, en tanto la *manipulación* surge de la incapacidad de la lógica racional de acuerdo a fines legítima, de actuar de manera clara en una situación social dada, porque, cuando por ejemplo un juez debe tomar decisiones, se interesa sólo por los hechos relevantes al respecto y no más, así como una empleada de banco debe preocuparse sólo de las funciones financieras que le corresponden.

Como sea, una parte del énfasis moral de la Teoría de la acción comunicativa se apoya en la confianza de los partícipes, y su intuición para distinguir entre una comunicación orientada al entendimiento y otra que no lo es. De ahí su indignación frente a la moda intelectual de la crítica postmodernista de la cultura, en el sentido de que no es posible diferenciar, en las condiciones actuales entre entendimiento y manipulación estratégica.

1.1.1. Concepto de acción comunicativa

Con el concepto de acción comunicativa empieza a operar un supuesto más: el de un *medio lingüístico* en que se reflejan como tales las relaciones del actor con el mundo.

El modelo teleológico de acción concibe al lenguaje como un medio más a través del cual los hablantes, que se orientan hacia su propio éxito, pueden influir los unos sobre los otros con el fin de mover al oponente a formarse las opiniones o a concebir las intenciones que les convienen para sus propios propósitos.

El modelo normativo de acción concibe al lenguaje como un medio que transmite valores culturales y que es portador de un consenso que simplemente queda ratificado con cada nuevo acto de entendimiento. Este concepto culturalista de lenguaje es el más difundido en antropología cultural y en las ciencias del lenguaje que se interesan por los aspectos de contenido de éste.

El modelo de acción dramática presupone al lenguaje como medio en que tiene lugar la autoescenificación. El lenguaje es asimilado a formas estilísticas y estéticas de expresión.

Sólo el concepto de acción comunicativa presupone al lenguaje como un medio de entendimiento sin más abreviaturas, en que hablantes y oyentes se refieren, desde el horizonte preinterpretado que su mundo de la vida representa, simultáneamente a algo en el mundo objetivo, en el mundo social y en el mundo subjetivo, para negociar definiciones de la situación que puedan ser compartidas por todos. Este concepto interpretativo de lenguaje es el que subyace a las distintas tentativas de pragmática formal (Habermas, *Teoría de la acción comunicativa 1. Racionalidad de la acción y racionalización social*, págs. 137 y 138).

El entendimiento lingüístico es sólo el mecanismo de coordinación de la acción, que ajusta los planes de acción y las actividades

teleológicas de los participantes para que puedan constituir una interacción.

Ahora bien, Habermas llama acciones sólo a aquellas manifestaciones simbólicas en que el actor entra en relación con al menos un mundo (pero siempre también con el mundo objetivo). Distingue de ella los movimientos corporales y las operaciones que se co-realizan en las acciones y que sólo secundariamente pueden llegar a adquirir la autonomía que caracteriza a las acciones, a saber: por inclusión en un juego o en un aprendizaje (Habermas, *Teoría de la acción comunicativa 1. Racionalidad de la acción y racionalización social*, pág. 139).

Bajo su aspecto de procesos observables en el mundo, las acciones aparecen como movimientos corporales de un organismo. Estos movimientos corporales gobernados por el sistema nervioso central son el sustrato en que se ejecutan las acciones. Con sus movimientos, el agente cambia algo en el mundo. Se pueden distinguir los movimientos con que un sujeto interviene en el mundo (actúa instrumentalmente) de los movimientos con que un sujeto encarna un significado (se expresa comunicativamente) (Habermas, *Teoría de la acción comunicativa 1. Racionalidad de la acción y racionalización social*, pág. 140).

Las acciones son realizadas en cierto modo mediante movimientos del cuerpo. Pero esto hay que entenderlo en el sentido de que el actor co-realiza esos movimientos cuando sigue una regla de acción, técnica o social. Co-realización significa que el fin del actor es la ejecución de un plan de acción, y no de los movimientos corporales con cuya ayuda realiza las acciones. Un movimiento corporal es elemento de una acción, pero no una acción (Habermas, *Teoría de la acción comunicativa 1. Racionalidad de la acción y racionalización social*, pág. 141).

Para el modelo comunicativo de acción el lenguaje sólo es relevante desde el punto de vista pragmático de que los hablantes, al hacer uso de oraciones orientándose al entendimiento, contraen relaciones con el mundo, y ello no sólo directamente, como en la acción teleológica, en la acción regida por normas o en la acción dramatúrgica, sino de un modo reflexivo (Habermas, *Teoría de la acción comunicativa 1. Racionalidad de la acción y racionalización social*, pág. 143).

Que el entendimiento funcione como mecanismo coordinador de la acción sólo puede significar que los participantes en la interacción se ponen de acuerdo acerca de la *validez* que pretenden para sus emisiones o manifestaciones, es decir, que reconocen intersubjetivamente las *pretensiones de validez* con que se presentan unos frente a otros.

El concepto de acción comunicativa presupone al lenguaje como un medio dentro del cual tiene lugar un tipo de procesos de entendimiento en cuyo transcurso los participantes, al relacionarse con un mundo, se presentan unos frente a otros con pretensiones de validez que pueden ser reconocidas o puestas en cuestión.

Con este modelo de acción se presupone que los participantes en la interacción movilizan expresamente el potencial de racionalidad, que encierran las tres relaciones del actor con el mundo, con el propósito cooperativamente seguido, de llegar a entenderse (Habermas, *Teoría de la acción comunicativa 1. Racionalidad de la acción y racionalización social*, pág. 143).

El actor que en el sentido indicado se oriente al entendimiento, tiene que plantear explícitamente con su manifestación tres pretensiones de validez, a saber: la pretensión

- 1) de que el enunciado que hace es verdadero (o de que en efecto se cumplen las condiciones de existencia del contenido proposicional cuando éste no se afirma sino sólo se menciona)
- 2) de que el acto de habla es correcto en relación con el contexto normativo vigente (o de que el propio contexto normativo en cumplimiento del cual ese acto se ejecuta, es legítimo), y
- 3) de que la intención expresada por el hablante coincide realmente con lo que éste piensa.

El hablante pretende, pues, *verdad* para los enunciados o para las presuposiciones de existencia; *rectitud* para las acciones legítimamente reguladas y para el contexto normativo de éstas; y *veracidad* para la manifestación de sus vivencias subjetivas (Habermas, *Teoría de la acción comunicativa 1. Racionalidad de la acción y racionalización social*, pág. 144).

Son los propios actores los que buscan un consenso y lo someten a criterios de verdad, de rectitud y de veracidad, es decir, a criterios de ajuste o desajuste entre los actos de habla, por un lado, y los tres mundos con que el actor contrae relaciones con su manifestación, por el otro.

Esas relaciones son las que se dan entre la manifestación y

- 1) el mundo objetivo (como conjunto de todas las entidades sobre las que son posibles enunciados verdaderos)
- 2) el mundo social (como conjunto de todas las relaciones interpersonales legítimamente reguladas)
- 3) el mundo subjetivo (como totalidad de las vivencias del hablante, a las que éste tiene un acceso privilegiado)

El modelo comunicativo de acción no equipara acción y comunicación. El lenguaje es un medio de comunicación que sirve al entendimiento, mientras que los actores, al entenderse entre sí para coordinar sus acciones, persigue cada uno determinadas metas.

Se habla de acciones comunicativas cuando los planes de acción de los actores implicados no se coordinan a través de un cálculo egocéntrico de resultados, sino mediante actos de entendimiento. En la acción comunicativa los participantes no se orientan primariamente al propio éxito; antes persiguen sus fines individuales bajo la condición de que sus respectivos planes de acción puedan armonizarse entre sí sobre la base de una definición compartida de la situación (Habermas, *Teoría de la acción comunicativa 1. Racionalidad de la acción y racionalización social*, pág. 367).

Para Habermas, entenderse es un proceso de obtención de un acuerdo entre sujetos lingüística e interactivamente competentes. Un acuerdo alcanzado comunicativamente, o un acuerdo supuesto en común en la acción comunicativa, es un acuerdo proposicionalmente diferenciado. No puede ser sólo inducido por un influjo ejercido desde fuera, sino que tiene que ser aceptado como válido por los participantes.

Los procesos de entendimiento tienen como meta un acuerdo que satisfaga las condiciones de un asentimiento, racionalmente motivado, al contenido de una emisión. Un acuerdo alcanzado comunicativamente debe tener una base racional; es decir, no puede venir impuesto por ninguna de las partes (Habermas, *Teoría de la acción comunicativa 1. Racionalidad de la acción y racionalización social*, pág. 368).

El acuerdo se basa en convicciones comunes. El acto de habla de un actor sólo puede tener éxito si el otro acepta la oferta que ese acto

de habla entraña, tomando postura (siquiera sea implícitamente) con un "sí" o con un "no" frente a una pretensión de validez que en principio es susceptible de crítica (Habermas, *Teoría de la acción comunicativa 1. Racionalidad de la acción y racionalización social*, pág. 369).

La clase de interacciones, en que todos los participantes armonizan entre sí sus planes individuales de acción y persiguen sin reserva alguna sus fines ilocucionarios, es lo que se llama acción comunicativa.

El autor distingue como acción comunicativa aquellas interacciones mediadas lingüísticamente en que todos los participantes persiguen con sus actos de habla sólo fines ilocucionarios con el propósito de llegar a un acuerdo que sirva de base a una coordinación concertada de los planes de acción individuales (Habermas, *Teoría de la acción comunicativa 1. Racionalidad de la acción y racionalización social*, pág. 379).

Para explicar esta última parte, Habermas retoma los tres tipos de acto de habla que distingue J. L. Austin:

- 1) Locucionario. El hablante expresa estados de cosas, dice algo.
- 2) Ilocucionario. El agente realiza una acción diciendo algo.
- 3) Perlocucionario. El hablante busca causar un efecto sobre un oyente.

Mediante el acto ilocucionario, el hablante hace saber que lo que dice quiere verlo entendido como saludo, como mandato, como amonestación, como explicación, etcétera. Su intención comunicativa se agota en que el oyente llegue a entender el contenido manifiesto del acto de habla (Habermas, *Teoría de la acción comunicativa 1. Racionalidad de la acción y racionalización social*, pág. 372).

El término entendimiento tiene el significado mínimo de que (a lo menos) dos sujetos lingüística e interactivamente competentes entienden una expresión, ya sea hablada o escrita. Ahora bien, el significado de una expresión elemental estriba en la aportación que ésta hace a un acto de habla aceptable. Y para entender lo que un hablante quiere decir con ese acto, el oyente tiene que conocer las condiciones bajo las que puede ser aceptado.

En este sentido, ya la comprensión de una expresión elemental apunta más allá del significado mínimo de la expresión entendimiento. Si el oyente, en efecto, acepta la oferta que entraña un acto de habla, se produce entre (a lo menos) dos sujetos capaces de lenguaje y acción un acuerdo. Pero éste no solamente se basa en el reconocimiento intersubjetivo de una única pretensión de validez, sino que tal consenso se busca simultáneamente en tres planos.

De acuerdo con Habermas dichos planos son fáciles de identificar intuitivamente, si se considera que la razón por la que en la acción comunicativa un hablante escoge una expresión lingüística inteligible es para entenderse con un oyente sobre algo y a la vez darse a entender a sí mismo (Habermas, *Teoría de la acción comunicativa 1. Racionalidad de la acción y racionalización social*, pág. 393).

La intención comunicativa del hablante comprende:

- a) el realizar un acto de habla que sea correcto en relación con el contexto normativo dado, para poder con ello establecer una relación interpersonal con el oyente, que pueda considerarse legítima;
- b) el hacer un enunciado verdadero (o presuposiciones de existencia ajustadas a la realidad) para que el oyente pueda asumir y compartir el saber del hablante;

- c) el expresar verazmente opiniones, intenciones, sentimientos, deseos, etcétera, para que el oyente pueda fiarse de lo que oye.

El que todo consenso normativamente alcanzado genere una comunidad intersubjetiva que cubre tres planos distintos: el de un acuerdo normativo, el de un saber proposicional compartido, y el de una mutua confianza en la sinceridad subjetiva de cada uno, es algo que a su vez puede explicarse recurriendo a las funciones del entendimiento lingüístico (Habermas, *Teoría de la acción comunicativa 1. Racionalidad de la acción y racionalización social*, pág. 394).

Como medio en que se produce el entendimiento, los actos de habla sirven:

- a) al establecimiento y renovación de relaciones interpersonales, en las que el hablante hace referencia a algo perteneciente al mundo de las ordenaciones legítimas;
- b) a la exposición o a la presuposición de estados y sucesos, en los que el hablante hace referencia al mundo de estados de cosas existentes;
- c) a la expresión de vivencias, esto es, a la presentación que el sujeto hace de sí mismo, en que el hablante hace referencia a algo perteneciente a su mundo subjetivo al que él tiene un acceso privilegiado.

El acuerdo alcanzado comunicativamente se mide justo por estas tres pretensiones de validez susceptibles de crítica, ya que los actores, al entenderse entre ellos sobre algo y darse así a entender a sí mismos, no pueden menos que insertar sus actos de habla precisamente en estas relaciones con el mundo y reclamar para ellos validez bajo cada uno de estos aspectos.

Pero aunque los actos de habla orientados hacia el entendimiento están insertos siempre en una red compleja de referencias al mundo, de su papel ilocucionario se infiere bajo qué aspecto de validez quiere el hablante que se entienda preferentemente su emisión.

Cuando hace un enunciado, cuenta algo, explica algo, expone algo, predice algo, o discute algo, etcétera, busca un acuerdo con el oyente sobre la base del reconocimiento de una pretensión de verdad (Habermas, *Teoría de la acción comunicativa 1. Racionalidad de la acción y racionalización social*, pág. 395).

1.2. La comunicación en las organizaciones

Como se ha mencionado, la propuesta integral de comunicación que desarrollamos en este trabajo está sustentada en acciones comunicativas, entre tres actores sociales (CCH-comunidad universitaria-sociedad) que por diversos medios de comunicación internos y externos entablan relación con fines de entendimiento de las actividades que realiza el Colegio de Ciencias y Humanidades de la UNAM.

En este sentido se debe reconocer el papel fundamental de la comunicación en las organizaciones (siendo que el CCH es una organización de carácter universitario), ya que como dice Ole R. Holsti:

“La comunicación, forma esencial de la interacción humana, es necesaria para cualquier relación humana duradera. Los grupos, las instituciones, las organizaciones y las naciones existen gracias a la comunicación y dejan de existir en el momento en que la comunicación se interrumpe totalmente”. De esta manera, “el estudio de los procesos y productos de la comunicación es fundamental para entender la

historia, la conducta, el pensamiento, el arte y las instituciones humanas” (Berelson, *Análisis de contenido*, pág.1).

La comunicación, como señala Albert E. Scheflen es “el mecanismo de la organización social, de la misma manera que la transmisión de la información es el mecanismo del comportamiento comunicativo”, es decir, que “puede definirse como el sistema de comportamientos integrado que calibra, regulariza, mantiene y, por ello, hace posibles las relaciones entre los hombres” (Berelson, *Análisis de contenido*, pág. 163).

El término organización proviene del griego *organon*, que significa instrumento, por tanto, desde el punto de vista etimológico podemos considerar a la organización como un medio para hacer algo. Si tenemos en cuenta su relación con el término *organismo*, identificaremos en él la existencia de artes y funciones diversas que se coordinan para desarrollar una tarea o un fin común. La teoría de sistemas define a la organización como un conjunto de roles interrelacionados, en los cuales incide un mecanismo de control.

En el concepto de organización se identifican los siguientes elementos: el ser humano, la realización de actividades, la división del trabajo y/o especialización, el intercambio de información, la jerarquización y los objetivos comunes.

Las organizaciones, así como los organismos, siguen un proceso de nacimiento o constitución, estructuración o desarrollo, consecución de objetivos y desaparición. El tiempo de duración de cada una de estas etapas y el del proceso mismo es variable, por ejemplo, la organización social actual data de hace siglos.

Con los elementos anteriores podemos establecer que la organización es un sistema social, en el que la acción coordinada y la interrelación de individuos conducen, mediante la división del trabajo, a la consecución de fines comunes (Bonilla, *La comunicación. Función básica de las relaciones públicas*, pág. 13).

Para Leonardo Schvarstein, quien ha trabajado la semiótica de las organizaciones, éstas son mediatizadoras en la relación entre las instituciones (aquellos cuerpos normativos jurídicos-culturales compuestos de ideas, valores, creencias, leyes que determinan las formas de intercambio social) y los sujetos.

En una organización se pueden resaltar los siguientes aspectos:

- a) Las organizaciones están atravesadas por muchas instituciones que determinan verticalmente aspectos de las interacciones sociales que allí se establecen. Este es el concepto de atravesamiento. En el caso del CCH, este fenómeno se aprecia más claramente en la interrelación que sostienen los cinco planteles, la Dirección General y la UNAM.
- b) Las organizaciones son unidades compuestas, definiendo como tales a aquellas en las que nos interesa distinguir sus partes componentes.
- c) Las organizaciones, aun en su carácter de establecimiento, son lugares "virtuales" que no existen más allá de la percepción que de ellas tiene un observador. La imposibilidad de la aprehensión directa de todo lo que sucede y de la presencia de todos los otros, implica la supremacía de categorías perceptuales y su necesidad de procesos de comunicación. Estas categorías establecen la vigencia de valores que se utilizarán para construir la realidad, y de un orden de primacía entre ellos.

“Una organización es un conjunto ordenado y estructurado de perceptos (códigos de reconocimiento, categorías conceptuales significativas que recubren un campo y garantizan el orden del mundo), una imagen perceptiva. No quiero significar con esto que no existe más allá de nuestra percepción, sino en todo caso reconocer el carácter de construcción perceptual y los límites arbitrarios que una construcción tal introduce, como una manifestación de la presencia de lo real. Se establece, desde esta perspectiva, una distinción entre lo real y la realidad. Como construcción de la realidad, aun con el paradigma de la complejidad que reconoce la presencia de relaciones dialógicas y causalidades recíprocas, reina en el concepto de organización el orden simbólico” (Berelson, *Análisis de contenido*, pág. 29).

Se impone el orden del signo, y entonces se entra en un mundo significativo. La organización es, para quienes la observan desde afuera o desde dentro, la puesta en escena de un orden simbólico. La interacción de los sujetos dentro de ella resulta el modo en que éstos asignan significados a lo que allí acontece. Y estas interpretaciones están regidas por las categorías perceptuales que el orden simbólico instituye.

Por su parte, Carlos Bonilla dice que la interrelación de individuos en los organismos obedece a la estructura formal interna o puede darse de manera espontánea. La interrelación formal aparece en los manuales de organizaciones y en los organigramas, mientras que la informal se produce entre las mismas personas integrantes de la organización, pero al margen de los papeles que desempeñan dentro de ella. Los tipos de organización se determinan en función de las formas de estructuración ya mencionadas.

Este autor señala que existen organizaciones formales e informales: las primeras poseen un sistema de división del trabajo que da como resultado su estructura formal, es decir, las actividades son coordinadas para conseguir un objetivo predeterminado.

“La organización formal implica que sus integrantes sean capaces de comunicarse entre sí, estén dispuestos a actuar y participen con un propósito común. En este tipo de organización existen la delimitación de funciones, la jerarquización, la delegación de actividades y de responsabilidad, la dirección y los mecanismos de control” (Bonilla. *La comunicación. Función básica de las relaciones públicas*, pág. 16). De esta forma, un individuo o grupo reúne los elementos fundamentales para alcanzar un objetivo, es decir, estructura la organización, desarrolla o asigna actividades para su funcionamiento, sienta las bases para conseguirlo. Tanto el objetivo, como sus componentes y el ámbito de operación, enmarcan los diferentes tipos de organización formal dentro de la clasificación que algunos teóricos han elaborado para fines de estudio: instituciones, empresas y los organismos intermedios o representativos.

Leonardo Schvarstein sostiene que es la consideración del contexto la que debe orientar la acción de los integrantes, y hay que dotar a la organización de la necesaria flexibilidad para que se adapte a las demandas del medio externo. Por lo que la capacidad de sostener las propias coherencias internas en el marco de un acople estructural con el contexto es lo que distingue a las organizaciones que más perduran en el tiempo. “Una historia de interacciones a través de las cuales la organización realiza y afirma su propia identidad es lo deseable” (Berelson, *Análisis de contenido*, pág. 15).

Dice que hay que pensar en las organizaciones y en sus efectos sobre los individuos. Es entender, por ejemplo, cómo los rasgos que constituyen su identidad determinan modalidades de vínculo en el dominio de las relaciones entre sus integrantes. O bien describir cómo las tecnologías en uso, los modos de transformación de la realidad que operan, inciden en los procesos de la adjudicación de roles. Es explicar cómo es posible concebir una acción organizada y homogénea en el marco de tanta heterogeneidad de sus componentes. Desde esta perspectiva, la organización se transforma en texto para el análisis de las interacciones que en ella tienen lugar, y es posible abordar los conceptos de atravesamiento y transversalidad en las relaciones entre instituciones, organizaciones y grupos (Berelson, *Análisis de contenido*, pág. 24).

Cuando se habla de comunicación en las organizaciones se alude, desde esta perspectiva que presenta el autor, a procesos de creación de sentido. En estos procesos, tan importante es lo que se dice como lo que se muestra. Más importante aún es lo que se ofrece a nuestra mirada, aquello que se muestra sin ser mostrado, como la "puesta en escena de un orden simbólico". Significa esto que en un universo significativo complejo, con múltiples acontecimientos ocurriendo simultáneamente, no perceptibles la mayoría de ellos por los miembros a través de la experiencia directa, debe establecerse una coherencia perceptual.

"Si la comunicación se refiere a los procesos de asignación de sentido, la coherencia expresiva es condición para la credibilidad. Tan importante como el contenido de aquello que se propone cambiar es la comunicación en relación con dicho cambio. Una buena comunicación se impone sobre las debilidades de un mal diseño. Si se cuida la

comunicación, si se piensa en los destinatarios del cambio y los sistemas simbólicos que ellos valoran para otorgar credibilidad, los problemas técnicos se podrán resolver. Lo contrario no es cierto. La mejor resolución técnica no es viable si falla la comunicación asociada a su implementación, o si se perciben mensajes que se desautorizan recíprocamente” (Berelson, *Análisis de contenido*, pág. 118).

En el libro *La sociología en las instituciones* (coordinado por Paul F. Lazarsfeld), Neal Gross y Joshua A. Fishman señalan que los establecimientos educacionales pueden considerarse como organizaciones o sistemas sociales creados para alcanzar ciertas metas, compuestos de cargos ligados recíprocamente por una división del trabajo y un sistema de autoridad; y, en este sentido, en la misma medida que las corporaciones empresarias o los hospitales, precisan ser administrados (Lazarsfeld, *La sociología en las instituciones*, págs. 130-142).

Para Carlos Bonilla, el término institución tiene diferentes significados, desde el que lo define como el grupo de personas unidas y organizadas para conseguir un propósito determinado (enfoque organizacional), hasta el que la identifica con el conjunto de mecanismos por medio de los cuales los individuos participan unos con otros en relaciones estructurales más o menos persistentes (enfoque sociológico).

Como cualquier organización, la escuela precisa funcionarios que se ocupen de los problemas de coordinación y de supervisión del personal que ejecuta las tareas técnicas según su división del trabajo. Se requiere de un complejo aparato burocrático (que incluye inspectores, directores de escuelas, entre otros) que los asesore, que

ejecute sus decisiones y que enfrente los problemas internos y externos de los sistemas escolares.

Los directivos de las instituciones de educación superior y de los niveles inferiores tienen muchas y complejas responsabilidades, entre ellas, definir las metas de sus organizaciones, y ocuparse de problemas relativos a las relaciones que sus instituciones mantienen con el medio externo, tales como, el manejo de las presiones y el mantenimiento de redes de comunicación con los individuos y los grupos cuyas acciones pueden tener influencia sobre el funcionamiento de los establecimientos educacionales.

Estos autores entienden por sistema social una pluralidad de seres humanos unidos en alguna forma de interacción o interdependencia habitual. Los sistemas sociales varían en cuanto a su carácter, desde pequeños grupos íntimos tales como familias y grupos de amigos, hasta colectividades grandes y complejas tales como fábricas, ciudades, estado-nación (o, en nuestro caso, las instituciones de educación media superior).

Los establecimientos educacionales son sistemas sociales y las relaciones existentes entre los profesores y alumnos, entre el rector y su comunidad, son relaciones sociales.

De acuerdo con Alejandro Gallardo, los grupos, los sistemas o complejos sociales se producen a través de la comunicación. Antes de que una organización se forme, se requiere de una comunicación previa entre sus integrantes. Los grupos son urdimbres o configuraciones de hechos sociales que presentan un mínimo de unidad, bien por lazos psicológicos (familias, clanes), por coincidencia de intereses materiales o espirituales (empresas, fábricas, logias), por comunicación de idiomas,

costumbres y modos de vida, pero que están limitados por el grado de interacción.

Los grupos, las formaciones sociales, son consecuencia de la necesidad humana de relacionar su conducta individual con la de los demás para llevar a cabo objetivos determinados. Los grupos son medios —esa es su razón de ser— para la obtención de fines que de otra forma son imposibles de lograr. En todo grupo se dan estratificaciones de jerarquía con base en roles o especialización que adoptan sus miembros (Gallardo Cano, *Curso de teorías de la comunicación*, págs. 70 y 71).

Los grupos, los complejos sociales, no constituyen compartimientos aislados, sino que se interfieren en diversos planos, es decir, se interrelacionan comunicativamente.

Una de las funciones que cumple la comunicación dentro del grupo, además de darle una estructura jerárquica y organizativa, es la de proveerle de la compatibilidad necesaria para poder articularse con otros grupos (Gallardo Cano, *Curso de teorías de la comunicación*, pág. 81).

Como señala Lucien Sfez, la comunicación puede ser reconocida como forma simbólica que nos permite visualizar no sólo las relaciones individuales y sociales, sino también nuestras relaciones con el mundo construido. Marco simbólico que poco a poco se interioriza al punto de no ser ya percibido como filtro, o medio de conocimiento entre otros, sino como algo que da lugar a una única aprehensión de la realidad.

Su potencia se despliega en las prácticas y juega su partida en muchos frentes a la vez: producción, distribución, formación

permanente, educación, dispositivos culturales, publicidad, relaciones públicas, relaciones en la empresa, comercialización, televisión, radio, hasta influir en la misma prensa escrita, la producción cinematográfica y la producción de los editores de novelas y ensayos (Gallardo Cano, *Curso de teorías de la comunicación*, pág. 23).

En toda cultura los participantes no sólo se comunican los contenidos sino también las instrucciones acerca de la forma de interpretar el mensaje. Tales comunicaciones acerca de la comunicación pueden ser descritas científicamente por observadores neutrales en términos de sistemas (utilizado aquí este término como la forma de adaptación y comunicación de la gente, o, un código que permite que los individuos se comuniquen); pero la población aplica este conocimiento en sus comunicaciones diarias sin conocer su existencia.

De ahí la importancia de comprender que la comunicación está inmersa en todo el proceso de desarrollo de una institución educativa, por lo que debe reconocérsele como función sustantiva.

Diversos autores han destacado la importancia de la comunicación en las organizaciones:

- Es el factor central y dominante de la supervivencia, el desarrollo y las transformaciones de las organizaciones. La organización debe, para existir y desarrollarse, apoyar el conjunto de sus mensajes con la construcción de un verdadero territorio de identidad y de personalidad (Regouby, *La comunicación global. Cómo construir la imagen de una empresa*, págs. 50 y 51).
- Corresponde a un concepto central de la vida de las organizaciones. Es un conjunto de actos más o menos estructurados; también es un objeto, incluso un recurso fundamental de la organización si se

considera la comunicación como fruto de informaciones, en especial operativas (Bartoli, *Comunicación y organización. La organización comunicante y la comunicación organizada*, págs. 71 y 72).

- Es un fenómeno que se da naturalmente en toda organización, cualquiera que sea su tipo o su tamaño. Las organizaciones dependen de la comunicación para coordinar las actividades de sus miembros, sobre todo cuando el entorno cambia imprevisiblemente. La comunicación le da funcionalidad al sistema organizacional (Fernández Collado, *La comunicación en las organizaciones*, págs. 30, 61 y 179).
- Una organización que utiliza los mecanismos de comunicación existentes hoy en día para poder conocer mejor su cultura, su situación dentro de la sociedad, su producto, las leyes que existen en su entorno, el público a quien se dirige, puede generar mecanismos defensivos importantes para poder contrarrestar las crisis (Fita, *Comunicación en programas de crisis*, pág. 121).
- Uno de los ámbitos en los que la organización debe sobresalir para lograr la calidad total es la calidad de la comunicación.
- Para que una organización moderna se coloque en posición de aspirar a un fin común (la obtención de utilidades) se hace necesario el establecimiento de flujos de comunicación intra e intergrupales. Por esta razón la comunicación se constituye en el sistema nervioso de la empresa de nuestros días (Fernández Collado, *La comunicación en las organizaciones*, pág. 141).
- La comunicación no es solamente el instrumento de gestión de una imagen. Por ser instrumento de gestión pasa de un status técnico a un status político (Pascale, *La comunicación global. Comunicación institucional y de gestión*, pág.201).

Para Annie Bartoli la organización está afectada en distintos niveles (Bartoli, pág. 70):

- Por la información, como emisora de mensajes hacia adentro o hacia afuera, como receptora de mensajes para captar y analizar, provenientes de afuera o de adentro.
- Por la comunicación como vector de intercambios interactivos con su medio como organizadora de reuniones o lugar de intercambios informales entre su personal.

Sostiene que trabajar la cuestión de la comunicación en la organización significa interesarse por diferentes aspectos:

- Información operativa o funcional (descendente, ascendente y lateral).
- Sistemas de información, manuales o informatizados.
- Sistemas y procedimientos de coordinación.
- Comunicación interna en la vida de la organización.
- Comunicación externa.
- Intercambios informales, etcétera.

Todas las facetas de la comunicación afectan a la organización:

- En el plano de las nuevas tecnologías de comunicación, la empresa se sitúa en el centro de la evolución en informática, dado que es un lugar privilegiado de intercambio y procesamiento de datos.
- En el plano de las relaciones interpersonales, la empresa sufre continuamente de las dificultades inherentes a los problemas de comunicación entre las distintas categorías del personal que agrupa.
- En el plano político y administrativo, debe determinar cuáles son los objetivos de recepción (es decir de entrada) y de emisión (difusión)

de la información, y cuáles son las orientaciones y acciones en materia de comunicación para mejorar el resultado global.

La comunicación organizada supone un análisis previo de necesidades, la definición de objetivos en un plan global y un conjunto de acciones coherentes. La comunicación de la organización debe ser global e insertarse en una estrategia de conjunto que comprenda la búsqueda de las estructuras organizativas más adaptadas. Acciones de comunicación aisladas y no vinculadas a un plan de conjunto pueden tener efecto nulo o sólo producir efectos adversos (Bartoli, *Comunicación y organización. La organización comunicante y la comunicación organizada*, págs. 84 y 106).

“La comunicación no es un fin en sí misma: sólo puede concebirse al servicio de una política general, orientada hacia los buenos resultados de la empresa” (Bartoli, *Comunicación y organización. La organización comunicante y la comunicación organizada*, pág. 115).

Un proceso comunicacional requiere no sólo de la emisión de mensajes por parte de uno de los dos polos (emisor y receptor) y de una respuesta a ese estímulo por el que los recibe, sino una retroalimentación por parte de éste; ya que en la comunicación los papeles se intercambian, pero siempre debe establecerse un vínculo comunitario (Berelson, *Análisis de contenido*, pág. 228).

La comunicación lleva implícita la acción del diálogo, por lo que se presupone que existen canales que la hacen posible entre los grupos que forman parte de una sociedad.

Todo proceso comunicativo cuenta con una serie de elementos para su desarrollo. Al tomar en cuenta que se aplica en una organización, se retoman los componentes constantes que, en la línea de David K. Berlo, señala Luis Arrieta Erdozain (Fernández Collado, *La comunicación en las organizaciones*, págs. 133-138):

- la fuente de comunicación
- el decodificador o emisor del mensaje
- el mensaje o lo que se comunica
- el canal o la vía por la cual se envía el mensaje para que llegue a su destinatario previsto
- el decodificador
- el receptor o destinatario de la comunicación

A ellos agrega, de acuerdo con Gerald M. Goldhaber, los conceptos de:

- redes e
- interdependencia

Estos componentes los describe como:

El emisor

Por ser la comunicación un proceso eminentemente dinámico, para fines de representación y esquematización, se señala como punto de partida al emisor, agente gracias al cual cada información codificada es transmitida, "saturada" de una intencionalidad y, en primera instancia, significada.

El emisor elige canal y forma final del mensaje; acude a las fuentes que considera convenientes para brindar mayor o menor confiabilidad a lo que sugiere, refuerza o intenta modificar o informar.

Es el enlace formal y la caracterización típica de redes y flujos en el seno de la organización.

Mensajes

Derivan de la información ya significada y de la intencionalidad del emisor al conformarlos. Los mensajes de la organización pueden ser examinados según varias taxonomías: modalidad del lenguaje, supuestos receptores, método de difusión, y propósito del flujo.

El destinatario

Se aborda la naturaleza del destinatario de la comunicación, desde el punto de vista del emisor. Dado que, en algunos casos, el emisor imagina la opinión o actitud del destinatario y pocas veces se preocupa por hacer válida la certidumbre de su interpretación.

Una vía práctica es el diagnóstico de la situación real del grupo, el cual es recomendable apoyar con encuestas de opinión, de "clima laboral", así como en análisis de casos ya ocurridos.

Redes

Toda organización está compuesta por seres humanos que asumen distintos roles, por lo que el flujo informativo entre ellos sigue una ruta conocida como red comunicacional.

La red comunicacional, al asumir la dirección en un evento concreto, puede manifestarse en una triple modalidad:

- comunicación unidireccional o descendente (es atípico el caso en que se presente sólo comunicación ascendente)
- comunicación bidireccional (ascendente y descendente)

- comunicación integral multidireccional (ascendente, descendente, horizontal y oblicua)

Interdependencia

Los distintos componentes que estructuran a la organización están relacionados entre sí (por vínculos formales e informales) y con su medio ambiente o entorno. Estas relaciones de interdependencia afectan mutuamente entorno y organización, y a su vez, los cambios internos en el sistema de la empresa.

1.2.1. Planificación de las actividades de comunicación

Horacio Andrade considera que los programas y actividades de comunicación que se realizan en la organización (independientemente del público al que se dirijan, de los objetivos específicos por cumplir o de los canales utilizados) deben responder a una estrategia común cuya finalidad última será ayudar a la organización a alcanzar sus metas. Por tanto, será necesario definir claramente la estrategia referida, a partir de la imagen que la organización desea evocar hacia adentro y hacia fuera, de acuerdo con su propia cultura. (Fernández Collado, *La comunicación en las organizaciones*, pág. 33)

La comunicación de la organización, dice Annie Bartoli, debe ser global e insertarse en una estrategia de conjunto que comprenda la búsqueda de las estructuras organizativas más adaptadas. Acciones de comunicación aisladas y no vinculadas a un plan de conjunto pueden tener efecto nulo o sólo producir efectos adversos. (Bartoli, *Comunicación y organización. La organización comunicante y la comunicación organizada*, pág. 106)

En este sentido, Bordenave y Carvalho resaltan la importancia de planificar las actividades de comunicación, entendiendo la planificación como un instrumento racional que permite al hombre maximizar los resultados de sus acciones por medio de una óptima asignación y aprovechamiento de recursos limitados, en un determinado tiempo; y la comunicación como una actividad inmersa dentro del complejo proceso de toma de decisiones, ya no como actividad *per se* y aislada de las demás del hombre, sino íntimamente vinculada con el complejo sistema de planes, programas y proyectos de desarrollo (Díaz Bordenave, *Planificación y comunicación*, págs. 12 y 16).

“Sería incongruente, por lo tanto, concebir la planificación de la comunicación en forma separada del gran contexto político y social del cual forma parte. Y se considera imprescindible que la planificación de la comunicación vaya estrechamente ligada con la elaboración de correspondientes políticas de comunicación que reflejen la realidad del gran contexto social y la intencionalidad de cambiarla.

“Esta política no es más que un conjunto de reglas y normas-guía para orientar el desarrollo y las actividades de la comunicación en toda su extensión; debe preceder a la planificación y no viceversa, como a veces suele ocurrir. Un aspecto básico que se desprende de esta característica es que la planificación de la comunicación nunca puede tener un autopropósito, sino que se apoya siempre y obligatoriamente en programas y proyectos de desarrollo específicos (...) En este contexto, adquiere suprema importancia la compatibilización de los planes de comunicación con los otros planes, tanto en lo que a su contenido, fases y grado de importancia se refiere” (Díaz Bordenave, *Planificación y comunicación*, pág. 17).

Al planificar la comunicación, estos autores recomiendan distinguir entre la planificación a nivel macro y micro, entre la global, sectorial e institucional y local. "Existen planos estratégicos y planes operacionales. Será necesario planificar a corto, mediano y largo plazo" (Díaz Bordenave, *Planificación y comunicación*, pág. 17).

Una cosa es planificar el desarrollo de la comunicación a nivel nacional global, incluyendo aspectos como telecomunicaciones, creación de institutos de investigación y preparación de especialistas de comunicación, y otra es planificar las actividades de comunicación, por ejemplo, en apoyo a un específico proyecto de salud. El plan a corto plazo señalará metas mucho más específicas, detalladas y cuantificadas, con lujo de cifras, que el mediano plazo. El plan operativo es explícito sobre el "cómo" y el "por quién" y "hasta qué plazo" será ejecutado, en tanto que el plan estratégico contiene las grandes pautas a seguir.

Para Bordenave, el concepto de planificación se estructura a partir de cuatro elementos, necesarios y suficientes para su comprensión: proceso, eficiencia, plazos y metas.

Se entiende planificación como el proceso sistematizado, a través del cual es posible dar mayor eficiencia a una actividad a fin de alcanzar en un plazo mayor o menor el conjunto de metas establecidas. Es un proceso, un conjunto de fases por medio de las cuales se realiza una operación (Díaz Bordenave, *Planificación y comunicación*, pág. 107).

Dicho conjunto de fases puede ser representado por:

- Conocimiento de la realidad: expresa el proceso sincrético, analítico y de síntesis para llegar a conocer la realidad social, económica o territorial que se desea estudiar.

- Decisión. es la fase o el proceso donde se estudian las diferentes alternativas para solucionar una situación-problema, relativa a una realidad dada de la sociedad, de una empresa, de un grupo de personas o de un individuo, teniendo como objetivo el optimizar la localización de los recursos disponibles y la estrategia política establecida.
- Acción: es la implantación o efectivización de las decisiones tomadas para tratar de transformar alguna situación. La acción, ejecución, implementación o cualquier otra designación operacional que se desea efectuar, está íntimamente relacionada con el conjunto de proposiciones (decisiones traducidas en términos de planes, programas y/o proyectos).
- Crítica: bajo este título se comprende todo el conjunto de procesos o subprocesos de seguimiento, control y evaluación del desempeño de determinadas operaciones, que tratan de realimentar el proceso de decisión considerando la corrección de desvíos o distorsiones del proceso ejecutivo (acción) para la consecución de los objetivos propuestos (Díaz Bordenave, *Planificación y comunicación*, págs. 108 y 109).

“Al ser la planificación un proceso sistematizado, sus partes llevan a la consecución de un objetivo definido, para lograr cierto resultado. Ese proceso desempeña una función precisa que es la de dar mayor eficiencia a la actividad humana; eficiencia que deberá siempre traducirse en resultados finales y objetivos a ser alcanzados, facilitando así el aumento de la eficacia del producto final” (Díaz Bordenave, *Planificación y comunicación*, págs. 108 y 109).

La práctica del proceso de planificación, se realiza a través de la manipulación de sus instrumentos, que pueden agruparse en cuatro conjuntos homogéneos:

a) Instrumentos relacionados con la fase de conocimiento de la realidad.

- estudios perspectivos (proyecciones a largo plazo)
- diagnósticos de situación (relacionados en general con un análisis de series históricas)
- pronósticos (mediano plazo: cinco a siete años)
- estudios específicos subsectoriales

b) Instrumentos relacionados con las decisiones.

- planes y programas
- proyectos

c) Instrumentos relacionados con la ejecución.

- planes operativos (anuales)
- programas-presupuesto (anual y/o trianual)

d) Instrumentos relacionados con el seguimiento y control.

- fichas y formularios de seguimiento
- relatorios
- opiniones de realimentación (juicios de realimentación)

Desde esta perspectiva, planificar el uso de la comunicación podría ser interpretada como:

- planificar el uso que un sujeto hace de los medios para la comunicación

- planificar la costumbre o hábito, como práctica consagrada de un individuo o de un grupo, según algún objetivo determinado (Díaz Bordenave, *Planificación y comunicación*, pág. 190)

Abraham Nosnik señala que la comunicación se ha identificado como factor importante de la estructura organizacional cuando se estudian los flujos de información y los procesos de toma de decisiones que existen en cualquier institución (Nosnik, *Comunicación organizacional práctica. Manual gerencial*, pág. 70).

1.2.2. Comunicación organizacional

Para desarrollar la propuesta del presente trabajo también retomaremos algunos planteamientos de la comunicación organizacional, concepto que como lo resume Horacio Andrade, generalmente, tiene tres acepciones:

es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ésta y su medio;

es una disciplina cuyo objeto de estudio es la forma en que se da el fenómeno de la comunicación dentro de las organizaciones y entre las organizaciones y su medio;

es un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, o entre la organización y su medio; o bien, a influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que esta última cumpla mejor y más rápidamente con sus objetivos.

Desde este tercer enfoque, la comunicación organizacional puede dividirse en:

- comunicación interna, cuando los programas están dirigidos al personal de la organización (directivos, gerencia media, empleados y obreros),
- comunicación externa, cuando se dirigen a los diferentes públicos externos de la organización (accionistas, proveedores, clientes, distribuidores, autoridades gubernamentales, medios de comunicación, etc.). Esta, a su vez, comprenderá las relaciones públicas y la publicidad.

De acuerdo con dicho autor, a continuación presentamos las definiciones de algunos de los conceptos que se han manejado dentro de la comunicación organizacional, entendida como conjunto de técnicas y actividades:

- *Comunicación interna* es el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales.
- *Comunicación externa* es el conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos, encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos o servicios.
- *Relaciones públicas* son el conjunto de actividades y programas de comunicación efectuados por cualquier organización para crear y

mantener buenas relaciones con sus diferentes públicos externos, y para proyectar ante ellos una imagen favorable.

- *Publicidad* es el conjunto de mensajes emitidos a través de diferentes medios de comunicación masiva, que buscan promover o incrementar la venta de los productos o servicios de la organización.
- *Publicidad institucional* es el conjunto de mensajes emitidos a través de diferentes medios de comunicación masiva que persiguen evocar en el público una imagen favorable de la organización. Se considera, entonces, como un instrumento de las relaciones públicas (Fernández Collado, *La comunicación en las organizaciones*, págs. 30-32).

Para Luis Arrieta, uno de los objetivos del área de comunicación es concebir y realizar actividades que creen o fomenten la vitalidad y eficiencia de los referidos flujos internos y externos, esto se logra al adecuar el contenido y la forma, lo cual depende de las audiencias a las que se dirigen los mensajes. También debe considerarse la naturaleza del código, medios y canales por ser utilizados.

CAPÍTULO 2

CONTEXTO HISTÓRICO - SOCIAL DEL COLEGIO DE CIENCIAS Y HUMANIDADES DE LA UNAM

El presente capítulo tiene como objetivo ubicar al Colegio de Ciencias y Humanidades en su contexto histórico-social, a partir de la reforma de su modelo educativo, su situación y organización actual, así como una revisión crítica de sus actividades de comunicación.

La creación del CCH en 1971 es el resultado de una preocupación universitaria por impulsar por nuevos caminos la enseñanza y la investigación científica. El Colegio fue concebido como un plantel nuevo que abriera sus puertas al mayor número posible de estudiantes y reuniera la experiencia de diversas instituciones de educación superior, en el marco de una década que significó una nueva orientación y cambio en la educación.

Este nuevo bachillerato se proponía formar a sus alumnos en cultura básica, es decir, contribuir a la autonomía de su aprendizaje, de manera que, provistos de las actitudes, habilidades y formas propias de un trabajo académico de calidad, científico y humanístico, pudieran apropiarse de conocimiento, siempre renovados y racionalmente fundados, así como asumir consciente y libremente valores y opciones personales.

El proyecto educativo del CCH se organizó en tres orientaciones: *filosófica*, fundamentada en la formación de alumnos capaces de pensar y pensarse a sí mismos, configurando el principio de "aprender a ser"; *política*, basada en las demandas estudiantiles de 1968, estableciéndose mecanismos representativos en la toma de decisiones con el propósito

de romper con una estructura de control vertical que había heredado la UNAM desde su fundación; y *pedagógica*, al cuestionar el enciclopedismo, motivar la participación y discusión del alumno en el aula de clases, y generar el interés en leer por cuenta propia obras que le permitieran adquirir una cultura literaria, filosófica, histórica y política.

2.1. Reforma al modelo educativo (Plan de estudios 1996)

Después de 20 años de existencia, se empezó a cuestionar la viabilidad del Plan y los programas de estudios del Colegio, ya que muchos conocimientos abordados no estaban respondiendo a las transformaciones sociales y del conocimiento, además de que no satisfacían las necesidades académicas de las diferentes licenciaturas de la institución.

En 1991, el CCH de la UNAM impulsó como actividad académica e institucional prioritaria, la revisión del Plan y los programas de estudio de su Unidad Académica del Ciclo de Bachillerato.

Como diría la investigadora María de Ibarrola, durante las reuniones de revisión del Plan de estudios en 1993, para las autoridades fue necesario revisar la política educativa generada a finales de los años sesenta y principio de los setenta porque había que integrarse al proceso de cambio para enfrentar los retos del momento.

De acuerdo con esas reuniones se debería modificar la calidad del aprendizaje de los estudiantes, por lo que se buscaba desarrollar una cultura científica profundamente social, actualizada, referida a las aportaciones y avances nacionales en ciencia y tecnología, junto a una

conciencia de la autovaloración del estudiante y sus referentes axiológicos.

Esta revisión tuvo su culminación en julio de 1996 con la aprobación, por parte de los órganos colegiados correspondientes, de la versión actualizada del Plan y los programas de estudio. Con ambos documentos, "esenciales para la organización de la vida académica en un sentido de búsqueda y transformación", el CCH se sumaría al conjunto de "otras dependencias universitarias que ya han renovado los fundamentos de su enseñanza para ofrecer mayor preparación a sus estudiantes", con el "objetivo siempre anhelado de una mayor calidad educativa" (*Plan de estudios actualizado del Colegio de Ciencias y Humanidades*, México, UNAM, 1996, presentación).

El 11 de julio de 1996, por unanimidad, el Consejo Académico del Bachillerato (CAB) de la UNAM aprobó el Plan y los programas de estudio actualizados del Colegio de Ciencias y Humanidades que consistió en formar alumnos sujetos de la cultura, capaces de aprender a aprender (autodidactas), de acuerdo con el modelo educativo del Colegio, mediante una docencia de mayor calidad en ciencias y humanidades.

En ese acto, el entonces Secretario General de la UNAM, Jaime Martuscelli Quintana, manifestó que con dicha aprobación se culminaba un proceso largo, "en el que se hizo el mejor de los esfuerzos por conciliar los auténticos intereses académicos de la comunidad universitaria".

En la misma ceremonia, el coordinador del CAB, Alfonso López Tapia, señaló que se aprobó el acuerdo que presentó la Comisión Permanente de Planes y programas de estudio del Consejo Académico

del Bachillerato (*Gaceta CCH*, 11 de julio de 1996, pág. 11); dicho acuerdo señalaba que después de revisar la propuesta de modificaciones al Plan y los programas de estudio del Bachillerato del CCH, y al comprobar que fueron atendidas las recomendaciones generales y particulares que el pleno del CAB aprobó en su sesión ordinaria, del 13 de junio de 1996, y con base en las opiniones emitidas por los expertos, para que se crearan las materias optativas Temas selectos de Filosofía y Antropología, la Comisión Permanente de Planes y Programas de Estudios había propuesto al pleno del CAB aprobar las modificaciones, a su vez, aprobadas por el Consejo Técnico del CCH.

El entonces coordinador del CCH, Jorge González Teysier, luego de recordar que el proceso de revisión curricular había iniciado cinco años antes, afirmó que fueron consultados los cinco consejos de área, el Comité Directivo del Colegio (conformado por las facultades de Ciencias, Filosofía y Letras, Química y Ciencias Políticas y Sociales, la Escuela Nacional Preparatoria y las coordinaciones de Investigación Científica y de Humanidades) y, por iniciativa del entonces Rector José Sarukhán, el Colegio de Directores, integrado por los titulares de todas las facultades, escuelas y dependencias multidisciplinarias de la Universidad.

De acuerdo con quien se desempeñaba como director de la Unidad Académica del Ciclo de Bachillerato, José de Jesús Bazán Levy, la Universidad volvió a hacerse cargo del bachillerato, se renovó el compromiso con el bachillerato. "La pertenencia del Colegio a la UNAM tendrá sentido siempre y cuando nuestros planes de estudios y lo que enseñamos, sea el fruto de una interacción con quienes investigan y enseñan en otros niveles" (*Gaceta CCH*, 11 de julio de 1996, pág. 11).

Algunas de las consideraciones en las que se basó el Acuerdo tomado por unanimidad en la sesión plenaria del CAB, el 11 de julio de

1996, para aprobar la propuesta del Plan y los programas de estudios fueron:

1. El perfil de egreso propuesto responde a los principales aspectos formativos y propedéuticos que debe proporcionar el bachillerato universitario.
2. La propuesta de modificaciones mantiene lo fundamental del modelo educativo del bachillerato del CCH, al tiempo que reconoce los propósitos del plan anterior que no fueron suficientemente alcanzados, así como las principales deficiencias en la formación académica de los alumnos, y atiende a su consecución.
3. El mantenimiento a lo largo del bachillerato, incluidos los dos últimos semestres, de una formación equilibrada en matemáticas, ciencias naturales, ciencias sociales y en humanidades.
4. El énfasis en la formación de los alumnos en la metodología y el rigor científico.
5. La orientación hacia la cultura básica que se ha impreso a los cursos de los primeros cuatro semestres, y la precisión del sentido propedéutico que deben tener los cursos que se ofrecen en el quinto y sexto semestres.
6. La actualización de los contenidos y la metodología de la enseñanza, y el ofrecimiento de programas de estudios con enfoques disciplinario y pedagógico bien definidos, con lo que se logra un mayor grado de coincidencia en el desarrollo de los cursos y un mejor aprovechamiento de los recursos, y se propicia el enriquecimiento de la docencia en todos los planteles.
7. El incremento en el número de horas de trabajo en grupo escolar, y el establecimiento en prácticamente todas las asignaturas de sesiones académicas de dos horas, lo que posibilita una mayor continuidad en la interacción del profesor con los alumnos,

favoreciendo al mismo tiempo la concreción en las aulas del modelo educativo del Colegio.

8. El incremento a dos cursos semestrales obligatorios de Biología, Física y Química, y las nuevas posibilidades que se ofrecen para poder cursar en los dos últimos semestres hasta dos cursos del área de matemáticas o de ciencias experimentales, lo que redundará favorablemente en la formación básica y propedéutica de los alumnos en ciencias.
9. La fusión de los talleres de Lectura, Redacción e Investigación Documental, asignaturas que se encontraban separadas, y que tienen como finalidad mejorar la formación de los alumnos en el manejo correcto del lenguaje, tanto oral como escrito, al tiempo que se atiende su formación literaria.
10. El carácter obligatorio que se da a los cursos de lengua extranjera, y la asignación de cargas académicas de cuatro horas semanales, con lo que se fortalece la formación de los alumnos en la comprensión de textos en una lengua extranjera, principalmente inglés.
11. La incorporación de un curso obligatorio de computación, con el propósito de habilitar a los alumnos en el empleo de la computadora como apoyo a su trabajo académico.
12. La inclusión de dos cursos de Filosofía, obligatorios para todos los alumnos, en los que se aborda el estudio formal de la Lógica y de la Ética, con la finalidad de garantizar la formación filosófica indispensable de un egresado del bachillerato universitario.
13. El incremento a dos cursos de Historia Universal, con lo que la formación del alumno incluye la etapa histórica más reciente, propiciando el análisis y la participación educada en los sucesos actuales.
14. La inclusión en el quinto y sexto semestres de nuevas materias optativas, como son Seminario de Lectura y Análisis de Textos

Literarios, Temas Selectos de Filosofía y Antropología, con el propósito de favorecer la formación propedéutica de los alumnos que continúen sus estudios en las áreas de Humanidades y Ciencias Sociales.

15. La inclusión de dos cursos de Teorías de la Historia en quinto y sexto semestres, también con el propósito de apoyar la formación propedéutica de los alumnos que continúen sus estudios en las áreas de Humanidades y Ciencias Sociales.
16. La adecuación de los criterios para la selección de materias de quinto y sexto semestres que, sin abandonar el carácter general del plan de estudios, propone esquemas preferenciales, según la afinidad de las materias con la probable carrera profesional de destino.

En 1996, se puso en marcha el Plan y los programas de estudio actualizados del CCH ante la preocupación por conocer y entender el desempeño académico de sus egresados de licenciatura, para responder a los principales aspectos formativos y propedéuticos que debe proporcionar el bachillerato universitario.

A la vez que se desarrollaba el proceso de actualización del Plan y los programas de estudio, en el Colegio de Ciencias y Humanidades se cerraba un ciclo importante y de grandes frutos que formó parte del Colegio desde su creación: la Unidad Académica de los Ciclos Profesional y de Posgrado (UACPyP), cuyo éxito llevó a la UNAM en general a reformar su sistema en los estudios de posgrado, razón por la cual fue necesaria la separación de la UACPyP del CCH, para integrarse al sistema de posgrado de la Universidad.

De esta forma, el CCH quedó compuesto al 100 % por los estudios de bachillerato y para el 2 de diciembre de 1997, de acuerdo con su trayectoria académica, el Consejo Universitario aprobó la transformación

del Colegio de Ciencias y Humanidades en Escuela Nacional, conservando su nombre de origen; con ello esta institución obtuvo una posición jurídica equivalente a la de la Escuela Nacional Preparatoria, una mayor presentación de su comunidad en el Consejo Universitario y la jerarquía de autoridad universitaria para su Director General.

2.2. Contexto actual

En toda sociedad moderna, la educación es considerada en forma unánime como un factor de primera importancia. En el caso de México, según el Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006, la educación es la primera y más alta prioridad para el desarrollo del país, ya que "es el mecanismo determinante de la robustez y velocidad con la que la emancipación podrá alcanzarse, el factor determinante del nivel de la inteligencia nacional y la punta de lanza del esfuerzo nacional contra la pobreza y en pro de la equidad" (*Plan Nacional de Desarrollo*, pág. 48).

El Sistema Educativo Nacional comprende a las instituciones del gobierno y de la sociedad encargadas de promocionar servicios educativos y de preservar, transmitir y acrecentar la cultura de los mexicanos. La Ley General de Educación distingue los siguientes tipos de servicios educativos: educación inicial (0-4 años); educación básica (5-14 años, niveles preescolar, primaria y secundaria); educación especial; educación media superior y educación superior; educación básica para adultos; y formación para el trabajo (*Programa Nacional de Educación 2001-2006*, pág. 56).

"La educación media superior ofrece a los egresados de la educación básica la posibilidad de continuar sus estudios y así enriquecer su proceso de formación. En la actualidad, de cada 100 jóvenes que concluyen la secundaria, 93 ingresan a las escuelas de

educación media superior para adquirir conocimientos, destrezas y actitudes que les permitan construir con éxito su futuro, ya sea que decidan incorporarse al mundo del trabajo o seguir con su preparación académica realizando estudios superiores" (*Programa Nacional de Educación 2001-2006*, pág. 159).

En virtud del rango de edad de la población que atiende, la educación media superior refuerza el proceso de formación de la personalidad de los jóvenes constituyéndose en un espacio educativo valioso para la adopción de valores y el desarrollo de actitudes para la vida en sociedad. También desempeña un papel relevante en el desarrollo de las naciones como promotora de la participación creativa de las nuevas generaciones en la economía y el trabajo, y en la sociedad en los ámbitos de la familia, la vida comunitaria, y la participación ciudadana (*Programa Nacional de Educación 2001-2006*, pág. 159).

En el ciclo escolar 2000-2001, la matrícula de educación media superior fue de 2,955,783 estudiantes, atendidos por 210,033 profesores en 9,761 escuelas. La captación de los 1.44 millones de estudiantes egresados de la secundaria fue de 93.3 por ciento. El total de la matrícula inscrita representó 46.8 por ciento del grupo de edad entre los 16 y 18 años (*Programa Nacional de Educación 2001-2006*, pág. 161).

El *Programa Nacional de Educación* actual señala que de acuerdo con sus características estructurales y los propósitos de la educación que imparte, la educación media superior está conformada por dos modalidades principales: una, de carácter propedéutico y, otra, bivalente (*Programa Nacional de Educación 2001-2006*, pág. 161).

La educación de carácter propedéutico se imparte a través del bachillerato general en una amplia gama de instituciones públicas y particulares. Proporciona al estudiante una preparación básica general que comprende conocimientos científicos, técnicos y humanísticos, en conjunto con algunas metodologías de investigación y de dominio del lenguaje.

Los planes de estudio se organizan en dos núcleos formativos; uno básico en matemáticas, ciencias naturales, ciencias sociales, lenguaje y comunicación; y otro propedéutico que se imparte en los últimos semestres y se organiza en cuatro áreas: físico-matemáticas e ingenierías; biológicas y de la salud; sociales y, humanidades y artes.

Entre las instituciones en que se puede cursar el bachillerato propedéutico se encuentran las escuelas de tipo educativo medio superior de las universidades autónomas por ley, que "conforman un conjunto diverso de propuestas curriculares debido a que cada una de las instituciones a las que pertenecen aprueban sus propios planes y programas de estudio, y aplican sus normas y formas de operación específicas" (como se puede observar, dentro de este caso puede catalogarse al CCH ya que es universitario en cuanto comparte los valores y el destino de la UNAM).

La educación de carácter bivalente se caracteriza por contar con una estructura curricular integrada por un componente de formación profesional para ejercer una especialidad tecnológica y otro de carácter propedéutico que permite a quienes lo cursan continuar los estudios de tipo superior. De esta manera se presenta en dos formas principales: el bachillerato tecnológico y la educación profesional técnica.

Los planes de estudio de este tipo de bachillerato se organizan en dos componentes: un tronco común, y los cursos de carácter tecnológico relacionados con las diferentes especialidades.

Por lo que respecta a la UNAM, el primer ingreso anual en todos los niveles, desde el bachillerato hasta el posgrado es de 70 mil estudiantes, lo cual coloca a la institución como la única en el mundo que cada año recibe en sus aulas a esa cantidad de nuevos alumnos (*La Jornada*, 27 de agosto de 2001, pág. 48).

El sistema de bachillerato de la UNAM ofrece anualmente poco más de 33 mil lugares. Durante tres décadas, el CCH ha atendido a una población de más de 700 mil estudiantes. Ofrece cada año alrededor de 18 mil lugares, repartidos en sus cinco planteles, mientras que la Escuela Nacional Preparatoria otorga cerca de 15 mil espacios distribuidos en sus nueve planteles (*La Jornada*, 27 de agosto de 2001, pág. 48).

El CCH, como lo ratificaría el Rector de la UNAM, Juan Ramón de la Fuente, durante la conmemoración de sus 30 años de creación, "ha sido una de las aportaciones más importantes que la Universidad ha hecho en el contexto educativo y cultural de México y de Latinoamérica en las últimas décadas, ya que representa un modelo innovador y en muchos aspectos novedoso que permitió abrir de manera importante los horizontes que se tenían en el panorama de la educación media superior, así como en muchos aspectos de los estudios profesionales y de posgrado" (*Gaceta CCH*, 29 de enero de 2001, pág.2).

El Colegio "nos permitió concebir el proceso educativo y la tarea de la Universidad con mayor amplitud, riqueza, flexibilidad y con mayor profundidad, dándole a los actores del proceso de enseñanza-

aprendizaje nuevos roles, nuevas responsabilidades y formas de interacción, que a la luz de los últimos 30 años, mucho enriquecieron al panorama educativo nacional. Por ello, se ha consolidado como uno de los elementos fundamentales de nuestra Universidad y tiene además un papel fundamental por ser la puerta natural de entrada de miles y miles de jóvenes a esta gran Institución" (*Gaceta CCH*, 29 de enero de 2001, pág.2).

Asimismo mencionó que sería imposible cuantificar el aporte que el Colegio ha hecho a un amplio segmento de la sociedad mexicana, "pero sumado a los otros esfuerzos que la Universidad realizó simultáneamente y con el apoyo del Colegio en los últimos 30 años, probablemente México no hubiera tenido los cambios y las transformaciones que hoy estamos viviendo".

Y agregó: "porque como lo dijera en alguna ocasión el maestro Enrique González Casanova, quien también mucho tuvo que ver en la concepción y el desarrollo del Colegio: quizá la aportación más importante que esta Universidad ha hecho en el contexto de la cultura nacional ha sido su contribución consistente para fortalecer la democracia en México".

En la actualidad, las "concepciones, precursoras de largo plazo en 1971, siguen vigentes puesto que la producción y reorganización de los conocimientos en todos los campos del saber se ha acentuado; crece el volumen de información disponible y más fácilmente asequible, pero carente por sí mismo de sentido y valor sin operaciones rigurosas de búsqueda, discernimiento, evaluación y organización que cada sujeto debe poder realizar para sus propios fines, en el marco de las distintas disciplinas o prácticas sociales.

“Se transforma la vida social y se generan demandas, como el reconocimiento de las minorías y la urgencia de una respuesta de los ciudadanos a los nuevos poderes, todo lo cual requiere una asunción nuevamente fundada de valores y proyectos de vida. Para ello, las concepciones del modelo educativo del Colegio ofrecen posibilidades de respuesta pertinentes y válidas” (*Gaceta CCH*, 20 de marzo de 2001, pág. 3).

El trabajo académico interior del Colegio en sus 30 años de vida ha consistido, en esencia, en un esfuerzo de concreción en planos sucesivos del modelo educativo recibido de la UNAM, a saber:

1. El Plan y los programas de estudio de 1971, actualizados en la revisión concluida en 1996;
2. La organización académica, que comenzó por la creación de las áreas de Matemáticas, Ciencias Experimentales, Historia y Talleres, inventó formas primarias de apoyo a la docencia entre 1976 y 1986, incorporó el profesorado de carrera apenas en 1987, le dio marco operativo y colegiado en los Consejos Académicos de Área; prosigue con fuerza el desarrollo de aquel en grupos de trabajo; ha mantenido con intensidad y constancia actividades de formación de profesores y renovado formas y mecanismos de evaluación del trabajo docente;
3. Las prácticas educativas de los profesores en el aula, de las que una deseable orientación debe exigir coherencia con las concepciones del modelo educativo, con el Plan y los programas de estudio, calidad y aprendizaje verificados.

“Orientado en los años recientes hacia la docencia misma, más allá de sus operaciones aledañas, el Colegio requiere avanzar en los próximos tiempos en la concreción de su modelo en el aprendizaje mismo, el cual debe estar en el centro de las ocupaciones y cuidados de

los profesores y del Colegio como conjunto. Esta precisión del enfoque conlleva la apertura del trabajo en grupo escolar, las clases, a la planeación, la observación y la evaluación en un marco colegiado, concebido como norma, pero sobre todo como actitud y responsabilidad compartidas, así como una política de comunicación precisa que contribuya a que la comunidad se mantenga informada con claridad del acontecer institucional" (*Gaceta CCH*, 20 de marzo de 2001, pág. 4).

CAPÍTULO 3

CONTEXTO COMUNICATIVO DEL CCH

En este capítulo hacemos un recorrido por la historia de la comunicación en el CCH, con el objetivo de conocer lo que en términos comunicativos se ha hecho, más no para juzgar las acciones ejecutadas u omitidas. En la primera parte abordamos el desarrollo de la Secretaría de Divulgación, desde su origen hasta su desaparición, así como el inicio de la actual Secretaría de Comunicación Institucional.

3.1. Antecedentes. Creación de la Secretaría de Divulgación

Tras cinco años de haber sido fundado el Colegio de Ciencias y Humanidades, el entonces coordinador del CCH, Fernando Pérez Correa, creó la Secretaría de Divulgación el 19 de noviembre de 1975, la cual estuvo a cargo de Israel Galán Baños, cuya tarea principal consistió en “impulsar y desarrollar los objetivos básicos del Colegio de Ciencias y Humanidades, a través de la difusión y divulgación de las actividades académicas, culturales y científicas” (*Gaceta CCH*, 20 de noviembre de 1975, pág. 1).

De acuerdo con el esquema de funcionamiento presentado por Galán Baños a Pérez Correa en octubre de 1975, las actividades de la Secretaría de Divulgación eran amplias y diversas, ya que buscaba canalizar y volver productivas las iniciativas creadoras de los miembros de la comunidad.

3.1.1 Funciones iniciales de la Secretaría

En el informe de actividades presentado por Galán Baños al Coordinador del Colegio, el 17 de febrero de 1976, señaló que las funciones desarrolladas por la Secretaría de Divulgación se agrupaban en cinco apartados: información, divulgación, diseño gráfico, investigación y promoción.

“Por lo que respecta al punto 1 (información) dijimos que estábamos cumpliendo la tarea de publicar semanalmente la *Gaceta CCH*, habiendo aparecido hasta la fecha el número 82 de esta publicación. Señalamos la creación de un nuevo órgano semanal, esto es, el periódico mural denominado *La semana CCH*, del cual se han publicado a la fecha 16 números. Asimismo han aparecido diversos carteles avisando, reseñando o comentando diversos acontecimientos del Colegio. Particular mención hay que hacer de las publicaciones realizadas para la Unidad de Estudios del Ciclo de Estudios Profesionales, referentes a las maestrías de Estadística y Ciencias de la Computación” (*Gaceta CCH*, 5 de agosto de 1976, pág. 10).

En ese mismo documento, Galán Baños informó sobre la aparición del primer número de la serie *Cuadernillos de CCH*, publicación que en lo sucesivo apareció cada quince días.

Respecto al rubro de investigación señaló que hasta esa fecha (1976) se habían realizado varias investigaciones relacionadas con la población del bachillerato del Colegio.

De las acciones de promoción precisó que se habían organizado diversas actividades de carácter cinematográfico, conciertos, conferencias, formación de grupos folklóricos, entre otros: “se ha

llegado a un acuerdo con el Departamento de cine de la Dirección de Difusión a fin de que empiecen a darse ciclos de cine en los planteles a través de la Secretaría de Divulgación, en tanto se organizan los Cine Club.

“La Secretaría de Divulgación ha establecido contacto con diversas embajadas extranjeras con el fin de obtener material audiovisual para su difusión en los planteles” (*Gaceta CCH*, 5 de agosto de 1976, pág. 10).

Entre otras acciones, agregó que existían un plan de trabajo para el Departamento de Estudios que incluía la organización del Archivo Estadístico y el trabajo de campo sobre temas específicos, tales como la relación ingreso-egreso, irregularidad, ausentismo de los profesores, entre otros.

Por su parte, Fernando Pérez Correa, al presentar su informe como Coordinador del Colegio de Ciencias y Humanidades, el 28 de junio de 1976, señaló que “la Secretaría de Divulgación ha establecido un sistema de comunicación que alcanza a toda la comunidad. Recientemente se editó el número 81 de la *Gaceta CCH*. Estas ediciones, sus números extraordinarios, las guías, las memorias y los informes, las comunicaciones públicas, las series de carteles, los eventos especiales, han representado algo muy importante: la realización en el CCH del principio de la Administración del Doctor Guillermo Soberón, según el cual en la Universidad las diferencias se ventilan públicamente, la información fluye con libertad, de suerte que cada interesado puede hacerse una idea clara de un caso concreto, ponderar las alternativas y conocer rigurosamente la posición de la Universidad. Ello permite una decisión informada entre los interesados” (*Gaceta CCH*, 1 de julio de 1976, pág. 4).

Y es que además de las funciones descritas por Galán Baños en su informe como Secretario de Divulgación, la Secretaría y su titular fungían como voceros oficiales del Colegio, no sólo mediante la información publicada en *Gaceta CCH* y los otros medios mencionados, sino que en situaciones de conflicto, Galán Baños se encargaba de recoger las manifestaciones y mensajes del cuerpo directivo del Colegio ante los actores del conflicto.

3.1.2. Evolución de las funciones de la Secretaría

La función de la Secretaría de Divulgación como vocera oficial del Colegio de Ciencias y Humanidades fue cambiando conforme el mismo Colegio fue transformándose: cada nueva generación de estudiantes, la acumulación de experiencia por parte de sus profesores, las diferentes administraciones que tuvo con cada uno de sus coordinadores, requirió formas diferentes de comunicación.

Entre los instrumentos utilizados por la administración central del Colegio se encuentran de manera predominante los medios impresos (entre los que ha destacado y perdurado desde su inicio hasta la actualidad, la *Gaceta CCH*) y, conforme la tecnología ha ido evolucionando, los medios electrónicos, específicamente internet.

Dependiendo del momento y del mensaje que se quisiera transmitir, era el medio que se utilizaba, aunque el medio que ha servido por excelencia para transmitir los mensajes institucionales ha sido *Gaceta CCH*, la cual a lo largo de sus más de 30 años ha plasmado en sus páginas la historia del Colegio, por ello, cada una de las personas que estuvieron al frente de la Secretaría de Divulgación se preocuparon por mantener vigente al órgano oficial de información del Colegio de Ciencias y Humanidades, fortaleciendo sus virtudes, agregando el toque

especial de quien estaba al frente de la Secretaría o del Colegio, enriqueciendo su contenido en beneficio de la labor docente de sus profesores y de la formación académica de los estudiantes, dejando de lado aspectos políticos, los cuales, si bien han formado parte de la historia del CCH y han contribuido a forjarlo como la institución educativa que es actualmente, era mejor no incluirlos entre las páginas de la *Gaceta* para evitar caer en contenidos tendenciosos; esto llevó a que el órgano oficial en momentos de intensa actividad política fuera acusado de manipular la información publicada y de negar sus páginas a quienes no coincidían con las acciones del cuerpo directivo.

3.1.3. Estructura de la Secretaría de Divulgación

Aunque con el tiempo y hacia el final de su existencia la Secretaría de Divulgación ya no se encargaba de transmitir de viva voz de su titular los acontecimientos relevantes y difíciles del Colegio, sí se hizo cargo de la producción editorial de los profesores del CCH, teniendo entonces dos áreas principales de atención en sus funciones: *Gaceta CCH* y Producción Editorial, para cada una de las cuales se creó una secretaría auxiliar, con departamentos compartidos como tipografía, diseño gráfico y corrección de estilo.

De esta forma, el Secretario de Divulgación contaba con dos secretarios auxiliares: el responsable de la secretaría auxiliar de *Gaceta CCH*, fungía como director del órgano oficial de información del Colegio y tenía a su cargo cuatro reporteros, tres fotógrafos, una persona en el área de audiovisual, otra encargada para la elaboración de la síntesis informativa y del archivo y, además del área secretarial; también contaba con el apoyo de las jefaturas de información de los cinco planteles, así como de las unidades académicas de los ciclos de Bachillerato (UACB) y Profesional y de Posgrado (UACPyP).

En tanto, la secretaría auxiliar de fomento editorial contaba con tres reporteros para la elaboración del *Suplemento Juvenil de Gaceta CCH*, cinco personas en el área de tipografía, cuatro diseñadores gráficos y tres correctores de estilo.

Respecto a las funciones de los reporteros de *Gaceta CCH*, consistían en elaborar notas informativas, crónicas, entrevistas y reportajes, acerca de la actividad académica y estudiantil del Colegio.

El total alejamiento de la Secretaría de Divulgación como vocera del Colegio ante su comunidad y el exterior en momentos de conflicto, se percibió durante el paro de actividades de los cinco planteles del CCH en 1995, cuando el proceso de revisión y actualización del plan y los programas de estudios se encontraba ya muy avanzado, en su etapa final.

Durante ese conflicto quien se encargó de transmitir la postura del cuerpo directivo del Colegio ante las peticiones de los estudiantes fue el propio coordinador del Colegio, Jorge González Teyssier; fue él mismo quien se encargó de atender a la prensa nacional mediante entrevistas en las que exponía su postura y el rumbo que la situación tomaba. La Secretaría de Divulgación, por su parte, se dedicaba a editar carteles y hojas volante mediante los cuales se informaba de manera breve a la comunidad estudiantil, principalmente, sobre los riesgos y consecuencias que el paro de labores en las instalaciones de los planteles podría traer en su formación académica; asimismo, editó un informativo alternativo a *Gaceta CCH*, cuya función consistió en dar cuenta de los sucesos violentos propiciados por quienes tenían en su poder las instalaciones de los cinco planteles, las actividades de quienes estaban a favor de continuar con las clases, así como de las actividades que se desarrollaban en las sedes alternas donde estudiantes, profesores y

trabajadores de confianza continuaron con las labores académicas en beneficio de la formación de los alumnos.

Otra función que continuó cumpliendo la Secretaría de Divulgación fue la concerniente a la edición de los *Cuadernillos* con las nuevas versiones de los programas de estudio.

3.2. Creación de la Secretaría de Comunicación Institucional

La Secretaría de Comunicación Institucional (SCI) del Colegio de Ciencias y Humanidades fue creada a partir de la toma de posesión de José de Jesús Bazán Levy como Director General del CCH en marzo de 1998, y tuvo como base las funciones que el Departamento de Información de la Unidad Académica del Ciclo de Bachillerato del CCH desempeñó de 1989 a 1997 (tiempo en que Bazán Levy estuvo al frente de la UACB), periodo durante el cual se propusieron diversos programas para el mejoramiento de la comunicación organizacional y social de la UACB.

En el *Plan de trabajo para el bachillerato del Colegio 1989-1992* y el *Plan de desarrollo del bachillerato 1993-1996*, Bazán Levy planteó objetivos para mejorar la valoración social del bachillerato del Colegio, con la intención de fortalecer las condiciones para desarrollar programas con los que se reposicionara al CCH en una legítima y positiva ubicación social.

En su informe de trabajo como director de la UACB, en 1987, Bazán Levy reportó que "el Departamento de Información de la DUACB realizó tres diagnósticos de la realidad institucional y elaboró un estudio completo sobre la comunicación del Colegio, con lo que se consiguió la creación del *Proyecto de Intervención en la Imagen Institucional del*

CCH, primer documento en su tipo, que se orienta al establecimiento de una política institucional general y permanente, respeta las características locales de los planteles, y pretende incidir en las actuaciones, el entorno y los sistemas de comunicación del CCH” (Bazán Levy, *Informe 1997*, pág. 31).

Así las cosas, el Departamento de Información generó el *Manual de Identidad Institucional de la UACB*, el *Proyecto de mejoramiento editorial de Gaceta CCH* (el cual fue aplicado, en la medida de sus posibilidades, al más importante órgano de información del Colegio, durante el tiempo en que Rito Terán Olguín fue Secretario de Divulgación del CCH, en la última etapa de esa Secretaría, y de manera más amplia los primeros años de la Secretaría de Comunicación Institucional), el *Sistema de Comunicación Institucional*, el *Proyecto de la página del CCH en Internet* y otros programas y campañas para atender problemáticas específicas.

Según el informe presentado por Bazán Levy en 1997, los esfuerzos en el ámbito organizacional lograron mejores relaciones y acrecentaron las posibilidades de interacción entre la Secretaría de Divulgación, los departamentos de información de los cinco planteles y la DUACB, y otras instancias centrales de la UNAM, tales como la entonces Dirección General de Información.

Asimismo, agrega que inició la búsqueda de mejores relaciones con los medios de comunicación masiva impresos y electrónicos, y la diversificación y aprovechamiento de las nuevas tecnologías para la difusión del mensaje institucional del Colegio, como las páginas

electrónicas de los planteles, de Rubro 2¹ y del CCH, en la red internacional de cómputo.

“En este periodo, se dieron pasos firmes hacia una mejor valoración social del Colegio, pero especialmente se logró incidir de manera importante en la percepción de la identidad institucional de la comunidad, base sin la cual los tiempos para conseguir el desarrollo de políticas de comunicación institucional generales y locales eficaces, aún estarían interminables” (Bazán Levy, *Informe 1997*, pág. 31).

3.2.1. Funciones de la Secretaría de Comunicación Institucional

La Secretaría de Comunicación Institucional fue organizada de la siguiente manera:

- Secretario.
- Coordinador de Diseño y Publicaciones.
- Tres coordinadores (información, edición y análisis), que también fungían como reporteros.
- Un reportero.
- Dos personas de apoyo en diseño.
- Dos fotógrafos.
- Dos personas encargadas de la distribución.

Las funciones que desempeñó la Secretaría de Comunicación Institucional en un principio, no fueron diferentes a las que se realizaban en el Departamento de Información de la DUACB, ya que ambos habían estado bajo la responsabilidad de la misma persona, Hugo Miguel Moreno Pérez, con igual respaldo de José de Jesús Bazán Levy.

¹ Línea de trabajo institucional para profesores de carrera del CCH.

En el *Plan General de Desarrollo del Colegio de Ciencias y Humanidades 1999-2002*, elaborado por Bazán Levy, se señala que la importancia de la comunicación institucional surge de la necesidad de incorporar a la comunidad a la corresponsabilidad en los propósitos educativos del Colegio, "imposibles de ser alcanzados con una conciencia clara y una aceptación convencidos de los actores del proceso formativo.

"Para ello se requiere que en la comunidad circule información acerca de la condición del Colegio en todos sus aspectos, sin excluir sus limitaciones, así como la propuesta de perspectivas en las que tales deficiencias se explican y, sobre todo, pueden remediarse.

"Así, a través de la información compartida y de las soluciones buscadas con participación de los profesores y alumnos, se incrementará en la comunidad la identidad institucional, es decir, la comprensión de la racionalidad de objetivos y programas del sentido de pertenencia al Colegio como proyecto educativo y su valoración personal, y la autoestima de cada uno como miembro del mismo" (Bazán Levy, *Plan General de Desarrollo del Colegio de Ciencias y Humanidades*, pág 31).

Agrega que para asegurar un clima favorable al desarrollo del Colegio, es indispensable reubicarlo en la posición positiva a la que legítimamente puede aspirar ante la comunidad universitaria y la sociedad, sobre todo en la perspectiva del mejoramiento de la calidad de la formación que ofrece a sus alumnos.

De esta forma, las funciones de la Secretaría de Comunicación Institucional establecidas en el *Plan General de Desarrollo del Colegio de Ciencias y Humanidades 1999-2002* son:

Construir un sistema de comunicación organizacional orientada hacia la comprensión y aceptación comunitarias de los propósitos educativos, las decisiones de autoridad y los programas del Colegio.

Incorporar a la comunidad, mediante mecanismos adecuados, a la planeación general y local, y divulgar los propósitos y planes institucionales y sus resultados.

Incrementar la información de los alumnos sobre el modelo educativo del Colegio y su plan de estudios, el valor del conocimiento, la importancia de la acreditación y de las clases, el *ethos* universitario, los servicios de apoyo al aprendizaje, el cuidado de la infraestructura y el equipamiento, y los programas de atención al rezago escolar.

Ofrecer información a los alumnos, profesores y trabajadores acerca de sus derechos y obligaciones y abrir canales expeditos de comunicación para que todos los miembros de la comunidad puedan presentar la defensa de sus derechos, sus opiniones y quejas y recibir propuestas eficaces.

Divulgar internamente información sobre los comportamientos y resultados académicos e institucional de cada plantel y del Colegio como un todo, como un incentivo para la participación en su mejoramiento.

Reorientar, en cuanto a contenido, la *Gaceta CCH* y las publicaciones internas de los planteles como instrumentos de circulación comunicativa y de dirección académica.

Enfocar las campañas de obtención de recursos voluntarios a la construcción de la comunidad, a través de la incorporación de alumnos y profesores.

Difundir con amplitud fuera del Colegio sus logros académicos y aportaciones a la educación y la cultura, como garantía de su valor social y de sus compromisos.

Establecer un programa de exalumnos distinguidos que manifieste el valor de la formación recibida en el Colegio y le procure apoyo para sus programas de trabajo.

Propiciar una mejor coordinación de esfuerzo de difusión entre el Colegio de Ciencias y Humanidades, las instancias y las diversas dependencias de la UNAM.

3.2.2. Objetivos de la Secretaría de Comunicación Institucional

En un documento presentado en 1998 al Director General del CCH, así como a los integrantes de la Secretaría de Comunicación Institucional y de los Departamentos de información de los cinco planteles del CCH, Moreno Pérez planteó ocho objetivos para la Secretaría a su cargo:

- Generar y mejorar, a través de estrategias de comunicación, la identidad y la imagen institucional del Colegio de Ciencias y Humanidades, a fin de contribuir a establecer condiciones positivas para el desarrollo institucional.
- Reforzar los objetivos del Colegio como institución educativa, para coadyuvar a resolver o disminuir problemas como la reprobación, la deserción, el ausentismo de los profesores, entre otros.
- Impulsar la utilización, aprovechamiento y cuidado del patrimonio del Colegio entre estudiantes y profesores.

- Mejorar las relaciones públicas del Colegio con las instancias centrales de comunicación universitaria, los medios de comunicación masiva y otras instituciones educativas.
- Difundir oportunamente los sucesos más importantes de la vida académica del Colegio para propiciar entre la comunidad conductas positivas que lleven a buen término dichos sucesos.
- Dotar de información oportuna, objetiva, veraz y completa a la Directiva del Colegio, mediante bancos de datos que contribuyan a una mejor toma de decisiones.

Acerca de la funcionalidad de la Secretaría de Comunicación Institucional, Bazán Levy, en el *Informe 2001 de la Dirección General del Colegio de Ciencias y Humanidades* (documento en el cual presenta un balance de lo logrado en sus cuatro primeros años al frente de la Dirección General del CCH) apunta que mediante la comunicación e información, así como la identidad institucional, de 1998 a 2001 se incidió de manera deliberada en la conformación de un tejido comunitario más articulado con los propósitos del desarrollo del Colegio, más corresponsable y conciente.

En ese mismo documento se destaca que con el establecimiento de lineamientos para coordinar las instancias encargadas de la información y los medios de comunicación internos, el Colegio ha creado las bases de un sistema de comunicación organizacional, del cual se derivan estrategias locales de los planteles para la construcción de un mensaje institucional coherente y positivo que puede ser transmitido mediante la gama ampliada de soportes como las gacetas *CCH* y *UNAM*, boletines de prensa, páginas *web*, medios de comunicación masivos externos, entre otros.

No obstante, la diversidad de medios para transmitir los mensajes, los más utilizados por la Secretaría han sido los impresos, principalmente la *Gaceta CCH* y el *Suplemento especial de Gaceta CCH* en *Gaceta UNAM* (el cual fue consolidado por acción de la Secretaría de Comunicación Institucional), por ejemplo, el *Informe 2001* establece que en ese año se consolidó la publicación de dos suplementos especiales con información del Colegio para los alumnos de nuevo ingreso, los padres de familia y los egresados: "hasta 2001 se publicaron 49 suplementos del Colegio en *Gaceta UNAM*, ocho páginas que cada quincena alcanzan un tiro total de un millón 470 mil ejemplares, los cuales dan cuenta de los hechos académicos de la comunidad del CCH.

"En la *Gaceta CCH* también se ha incluido información especializada para los estudiantes, en secciones como las 'Cápsulas de la vida', de la Dirección General de Servicios Médicos, 'El Universo', de un destacado alumno del Colegio, 'Opciones Técnicas', 'Ser joven es...' y 'Exploradores del CCH', de los departamentos de Psicopedagogía y Opciones Técnicas (de la Dirección General del Colegio), así como periódicamente notas informativas de temas universitarios, producto de acuerdos con las secretarías del Colegio y los departamentos de la Dirección General y con las direcciones general de Orientación y Servicios Educativos, de Incorporación y Revalidación de Estudios, de Comunicación Social y Coordinación de Difusión Cultural de la UNAM, entre otros" (Bazán Levy, *Informe 2001, Dirección General del Colegio de Ciencias y Humanidades*, pág. 40).

Según Bazán Levy, los objetivos planteados por la Secretaría de Comunicación fueron alcanzados en su mayoría y con una valoración aceptable de sus resultados reflejados en el *Informe 2001, Dirección General del Colegio de Ciencias y Humanidades*; no obstante, Moreno

Pérez,² luego de tres años al frente de la comunicación del Colegio, señaló que todavía faltaba mucho por trabajar y lograr, principalmente porque, aunque se había contado con recursos económicos para impulsar determinadas campañas, así como para adquirir mejor equipo de cómputo y fotografía, en el área de recursos humanos era donde faltaba trabajar más, por ejemplo, mientras la Secretaría de Divulgación contaba con dos subsecretarías (una dedicada a la producción editorial del Colegio y la otra a *Gaceta CCH*) con departamentos compartidos como corrección de estilo, la Secretaría de Comunicación Institucional solamente se quedó con el personal correspondiente a la secretaría auxiliar dedicada a la elaboración de *Gaceta CCH*, y a la fecha no ha logrado crecer.

En el marco del nuevo modelo educativo y constante actualización del CCH, se hace necesaria la definición de una nueva política de comunicación que responda a los requerimientos comunicativos del Colegio, además de que permita seguir impulsando su importancia como institución formadora de jóvenes y profesores de bachillerato, ya que sus planes educativos han servido de base para instituciones nacionales (por ejemplo, el bachillerato de la Universidad Juárez del Estado de Durango) o el recién creado Instituto de Educación Media Superior del Gobierno del Distrito Federal.

Actualmente, aunque se reconoce a la Secretaría de Comunicación Institucional como coordinadora general de la comunicación en el CCH, no ha logrado integrar los sistemas de comunicación de los cinco planteles para garantizar la difusión de la información oportuna y objetiva, al interior y exterior del Colegio, acerca de las actividades que realiza.

² Entrevista realizada en enero de 2002.

Asimismo, no se ha contado con una definición suficiente acerca de los deberes informativos de las áreas, ni con canales internos adecuados de comunicación, además de desaprovecharse internamente para la producción de mensajes, medios como la radio, la televisión y la página *web*.

De ahí la importancia y la urgencia de una estrategia de comunicación que deba plantear una serie de acciones de manera integrada que permitan mejorar la comunicación interna y externa. En el primer punto considerando los medios impresos, electrónicos y virtuales con que se cuenta; mientras que en el segundo tomando en cuenta qué se quiere difundir y cómo se va a difundir.

3.3. Medios de comunicación internos del CCH

Los medios de comunicación en el CCH, sobre todo impresos, tienen como principal objetivo informar a la comunidad de las acciones, resultados, aspiraciones y proyectos que la misma institución genera.

A continuación se presentan algunas características de *Gaceta CCH*, principal medio informativo, y de los órganos informativos de los planteles.

Gaceta CCH

“La *Gaceta* aparece en circunstancias difíciles en la vida del Colegio. El CCH era un nuevo organismo en la UNAM; en casi todas sus tareas prevalecía el optimismo y la generosidad para crear e innovar. Sin embargo, además de las resistencias que acompañan a cualquier cambio, había carencias en la legislación universitaria para determinar las posibilidades y límites en las transformaciones de la nueva institución. A tres años de haberse creado el CCH se hizo evidente la

necesidad de que éste contara con un medio de difusión que proporcionara información veraz y oportuna para la comunidad de todos sus planteles y demás instancias. Un instrumento de comunicación que además de cohesionar a la comunidad, sirviera para formar y reforzar las manifestaciones culturales en el Colegio” (Peralta Acosta, *Propuesta de un boletín informativo para estudiantes de la Escuela Nacional Colegio de Ciencias y Humanidades Plantel Sur*, pág. 40).

Gaceta CCH es el órgano informativo oficial del Colegio de Ciencias y Humanidades, fue creado el 27 de junio de 1974 con el objeto de difundir la información sobre los principales sucesos y acontecimientos académicos y de interés general desarrollados o relacionados con la comunidad del Colegio y de la misma Universidad.

Consta de aproximadamente 32 páginas, este número varía dependiendo de la cantidad de información a publicar, con un tiraje de 11 mil ejemplares, es tamaño carta, se publica semanalmente, cuenta con distribución en todas las instalaciones del CCH, así como con un suplemento quincenal en *Gaceta UNAM*; de acuerdo con las necesidades institucionales se editan números extraordinarios o suplementos especiales a lo largo del año.

La *Gaceta CCH* se ha convertido en uno de los principales elementos que constituyen la memoria histórica del Colegio. Inicialmente, estuvo asignada a la desaparecida Secretaría de Acuerdos del CCH y el encargado fundador fue José de Villa, periodista y maestro de la especialidad en la Facultad de Ciencias y Políticas Sociales de la UNAM.

Al crearse la Secretaría de Divulgación del CCH (hoy, Secretaría de Comunicación Institucional), el 19 de noviembre de 1975, la *Gaceta* quedó bajo la responsabilidad de esta área.

“Como instrumento esencial del proceso de información a la comunidad, hermandad o cofradía de estudiantes o de maestros o de ambos, y como elemento impulsor de la comunicación, la *Gaceta* ocupa un lugar único. No sólo porque es el medio mediante el cual se difunde la imagen y la política educativa de la institución, sino porque a través de sus páginas tiene la tarea especial de crear una opinión favorable y una convicción por el trabajo realizado por los diferentes sectores que integran la comunidad”. (Navarrete Marínez, *Análisis técnico de la Gaceta CCH*, pág. 10)

Órganos informativos impresos de los planteles

Cada uno de los cinco planteles del CCH cuenta con un órgano informativo impreso local, editado por el departamento de información interno, con la intención de informar y establecer una comunicación entre los integrantes de cada escuela. Ahí se resaltan las principales actividades desarrolladas en su plantel, así como asuntos de interés general.

Plantel Azcapotzalco

Inició la publicación de su primer órgano informativo, *SUMA*, en enero de 1989; su periodicidad era catorcena y su contenido básico consistió en: convocatorias, página editorial, avisos diversos, notas informativas, trámites escolares, sumario y directorio. El boletín ha cambiado de nombre, formato y periodicidad, dependiendo de las necesidades de la administración en turno.

Plantel Naucalpan

Edita semanalmente La Hoja, creada el 13 de junio de 1979, con información sobre trámites escolares, página editorial, notas informativas, avisos, convocatorias, directorio.

Plantel Vallejo

Comenzó con la publicación de *Expresión Comunitaria*, fundado el 14 de enero de 1991, con una periodicidad catorcena y contenido basado en notas informativas, página editorial, avisos y comunicados, convocatorias, directorio. En la actualidad es el medio de información interno menos apreciado por la administración de su plantel, ya que la periodicidad de su publicación no ha sido respetada.

Plantel Oriente

Oriente Informa, creado en junio de 1992, se distribuye semanalmente, con información básica, editorial, convocatorias y avisos.

Plantel Sur

El órgano informativo impreso del plantel Sur nació el 26 de octubre de 1987 con el nombre de *Informa*; en la actualidad se llama *Pasos del Sur*, se publica semanalmente con información, sobre todo estudiantil, para formar a los alumnos en los terrenos de la docencia, investigación y difusión de la ciencia.

Cuadernos del Colegio

Cuadernos del Colegio fue una revista de corte académico, cuya intención consistía en difundir información relacionada con la experiencia de los profesores del CCH. En ella los académicos tenían la oportunidad

de manifestar sus puntos de vista y análisis sobre la práctica educativa del Colegio.

Inició su publicación en octubre de 1978, como una revista del Plantel Naucalpan en la que participaron académicos de los cinco planteles, con el objetivo inicial de ofrecer un espacio de reflexión y de comunicación, para que la práctica docente y de investigación específica del Colegio accediera a dimensiones teóricas.

A partir del número 19, correspondiente al trimestre abril - junio de 1983, inició la segunda etapa de su publicación bajo la responsabilidad de la Coordinación del CCH, a través de la Secretaría de Divulgación, con el fin de hacerla llegar a un mayor número de lectores, mejorar la calidad de los textos publicados y distribuirla entre todos los profesores del CCH.

Debido a la falta de difusión, los profesores dejaron de participar con textos para su publicación, por lo que la revista dejó de editarse en 1994.

CAPÍTULO 4

PROPUESTA INTEGRAL DE COMUNICACIÓN PARA EL COLEGIO DE CIENCIAS Y HUMANIDADES DE LA UNAM

Los cambios que se han dado en el Colegio de Ciencias y Humanidades de la UNAM, en más de treinta años de existencia (cuyo proceso hemos detallado en el capítulo 2), en su organización y Plan de estudios, ha determinado que actualmente sean múltiples y cada vez más complejas sus actividades en materia de información y comunicación, tanto en el interior (en relación con los miembros de su comunidad) como en el exterior (en cuanto a su vínculo con la sociedad).

De manera tal que se ha hecho evidente la necesidad de renovar los métodos y las estrategias con las que se hace frente a los requerimientos en materia de comunicación, como institución formadora de jóvenes y profesores de bachillerato en su propio entorno universitario, así como ante la sociedad mexicana. Como diría Henrique González Casanova, en la celebración de los 30 años del CCH “el Colegio es una institución pujante gracias a la actividad de su cuerpo docente, de su alumnado y los servidores de la Universidad que están adscritos a ella. El CCH debe seguir contribuyendo a que la gente aprenda, que adquiera el saber, lo aplique y lo rectifique y enriquezca mediante la investigación, pues en este sentido el Colegio cumple una misión insustituible en la necesidad que tiene la educación media superior en México. El destino del CCH va de la mano al de nuestro país como integrador de la juventud a la sociedad” (*Gaceta CCH*, 29 de enero de 2001, pág. 18).

Para Bazán Levy, "en nuestros tiempos y en este país, las escuelas y planteles no son espacios de ingenua unanimidad. Por el contrario, el conflicto los atraviesa y en su interior actúan poderes que, en la búsqueda de sus propios objetivos, obstaculizan el mismo proyecto académico.

"En este aspecto, el bachillerato del Colegio de Ciencias y Humanidades es especialmente vulnerable. Sin embargo, este rasgo no sólo se debe a que su población estudiantil esté más politizada... se trata más bien de la coincidencia de conjuntos de fenómenos complementarios: por una parte la acción, concedora y determinada, de minorías, casi siempre las mismas, y su acompañamiento por un doble vacío, una doble ausencia o incumplimiento: el de los alumnos, cuya formación en tránsito es incompleta por edad y por fuerza, y el de la institución, que no introduce suficientemente a los alumnos a la vigencia de las finalidades, los modos de vida y las normas universitarias ni a la acción participativa, política propiamente, si se quiere, en estos ámbitos". (Cordera Campos, *México joven. Políticas y propuestas para la discusión*, pág. 195).

Lo anterior nos sirve para contextualizar la importancia que las actividades de comunicación pueden tener dentro de una organización universitaria para apoyarlas, junto con otras áreas, en la conformación de condiciones favorables internas y externas que permitan que sus proyectos académicos o sociales tengan un camino exitoso.

En este sentido, como parte de la identidad del Colegio, es necesario difundir su razón de ser, misión, valores, retos, objetivos y beneficio social.

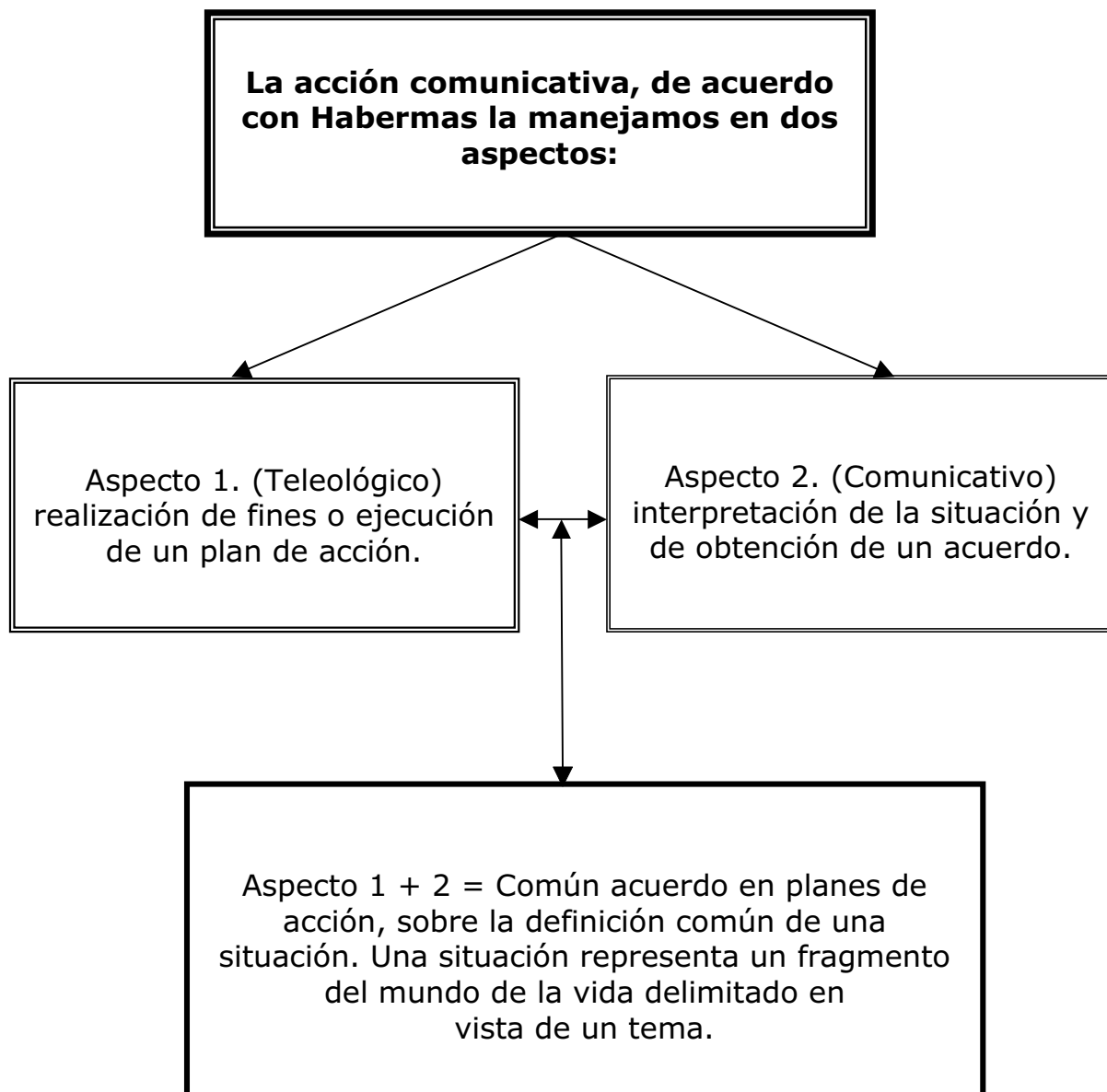
Como institución viva cuya realidad ha estado llena de grandes esfuerzos donde ha ganado un renombre, prestigio y credibilidad, es de suma importancia lograr la integración de sus diversas actividades de comunicación interna y externa dentro de una estrategia que permita el mejoramiento de la comunicación en el CCH en el interés de fortalecerlo a nivel institucional, como parte de la UNAM y del sistema de educación media superior en México.

De ahí el interés de generar una propuesta (entendida como proposición, recomendación, indicación o idea que se manifiesta o expone a alguien con un fin determinado) integral (en cuanto a comprender todos los aspectos o partes de que se trata) de comunicación para el CCH a partir de una serie de consideraciones para el crecimiento en dicho ámbito.

Para estos fines las proposiciones enunciadas se agruparán en las áreas de comunicación interna y externa, con el aprovechamiento de los diversos medios de información del CCH, y la definición de actividades para impactar de manera adecuada en la sociedad y la comunidad del Colegio, diseñadas con base en el "mundo de vida" de Habermas, definido como la "asunción de un mundo compartido por todos" (Habermas, *Teoría de la Acción Comunicativa 2*, pág. 31) constituido por tres mundos: subjetivo, objetivo y social (ver esquema 1).

Para llevar a cabo los planes de acción, en este capítulo definimos cada uno de los mundos de vida de Habermas, de los que ya se dio un contexto teórico en el primer capítulo, y los relacionamos con las características del Colegio (como organización) para obtener nuestros actores sociales en el proceso de comunicación y presentar una serie de posibles situaciones a comunicar, de acuerdo con el contexto actual del CCH.

Esquema 1



4.1. El mundo de vida en el CCH

Entre los diversos conceptos de "mundo de vida" que expone Habermas, el que nosotros retomamos es el que distingue tres relaciones actor-mundo, que el sujeto puede entablar con algo en un mundo: "el sujeto puede relacionarse con algo que tiene lugar o puede ser producido en el mundo objetivo; con algo que es reconocido como debido en un mundo social compartido por todos los miembros de un colectivo; o con algo que los otros actores atribuyen al mundo subjetivo del hablante, al que éste tiene un acceso privilegiado" (Habermas, *Teoría de la Acción Comunicativa 2*, págs. 170 y 172). Esas relaciones actor-mundo vuelven a aparecer en los tipos puros de acción orientada al entendimiento.

Analizando los modos de empleo del lenguaje puede aclararse qué significa que un hablante, al ejecutar uno de los actos de habla estándar, entable una relación pragmática con algo en el mundo objetivo, subjetivo o social.

4.1.1. Mundo Objetivo

El primero de los tres mundos que definimos en esta propuesta es el mundo objetivo (totalidad de las entidades sobre las que son posibles enunciados verdaderos): "El mundo sólo cobra objetividad por el hecho de ser reconocido y considerado como uno y el mismo mundo por una comunidad de sujetos capaces de lenguaje y acción..." (Habermas, *Teoría de la Acción Comunicativa 1. Racionalidad de la acción y racionalización social*, pág. 30).

En nuestra propuesta, este mundo está constituido por el Colegio de Ciencias y Humanidades, cuya misión institucional publicada en la página *web* del CCH debe ser reconocida y considerada como un mismo mundo por "una comunidad de sujetos capaces de lenguaje y acción",

ya que dicha misión dice que el Colegio de Ciencias y Humanidades persigue que sus estudiantes, al egresar, respondan al perfil determinado por su Plan de Estudios, que sean sujetos y actores de su propia formación y de la cultura de su medio, capaces de obtener, jerarquizar y validar información, utilizando instrumentos clásicos y tecnologías actuales, y resolver con ella problemas nuevos. Sujetos poseedores de: Conocimientos sistemáticos y puestos al día en las principales áreas del saber; actitudes propias del conocimiento, de una conciencia creciente de cómo aprenden, de relaciones interdisciplinarias en el abordaje de sus estudios, y de una capacitación general para aplicar sus conocimientos y formas de pensar y de proceder, a la solución de problemas prácticos. Con ello tendrán las bases para cursar con éxito sus estudios superiores y ejercer una actitud permanente de formación autónoma.

Además de esa formación como bachilleres universitarios, el Colegio busca que sus estudiantes se desarrollen como personas dotadas de valores y actitudes éticas sólidas y personalmente fundadas; con sensibilidad e intereses variados en las manifestaciones artísticas, humanísticas y científicas; capaces de tomar decisiones, de ejercer liderazgo con responsabilidad y honradez y de incorporarse al trabajo con creatividad, para que sean al mismo tiempo, ciudadanos habituados al respeto y al diálogo y solidarios en la solución de problemas sociales y ambientales.

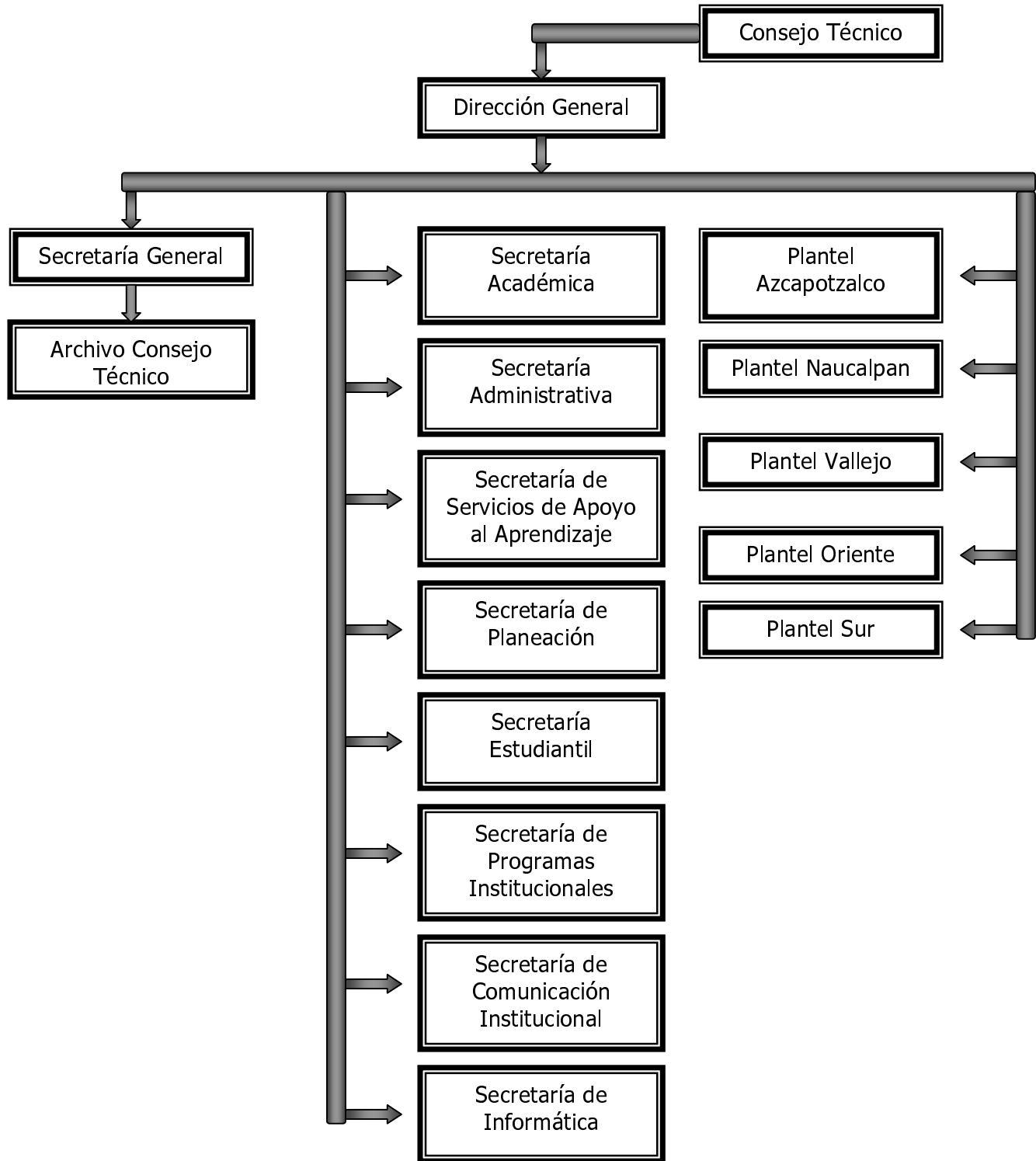
El texto remata afirmando que "el cumplimiento de esta misión debe determinar el rumbo de toda acción que se emprenda para construir el futuro del Colegio y su aportación a la renovación de la enseñanza media del país", siendo este apartado el que concibe a todas las partes del CCH como un todo trabajando en *algo* en común, válido y verdadero, y ese *algo* es la formación académica integral de los estudiantes.

4.1.2. Mundo subjetivo

El "mundo subjetivo" (totalidad de las propias vivencias a las que cada cual tiene un acceso privilegiado y que el hablante puede manifestar verazmente ante un público), es definido como la relación en la que los referentes del acto de habla aparecen al hablante como algo objetivo, como algo normativo o como algo subjetivo: "... es condición necesaria para que los sujetos que actúan comunicativamente puedan entenderse entre sí sobre lo que sucede en el mundo o lo que hay que producir en el mundo (...) con esta práctica comunicativa se aseguran, a la vez del contexto común de sus vidas, del mundo de la vida que intersubjetivamente comparten..." (Habermas, *Teoría de la Acción Comunicativa 1. Racionalidad de la acción y racionalización social*, págs. 30-31).

En este apartado es preciso presentar las partes que conforman al Colegio, reconocido como una "organización formal", que, como ya definimos en el primer capítulo, posee un sistema de división del trabajo que da como resultado su estructura formal (las actividades son coordinadas para conseguir un objetivo predeterminado), para ello nos basaremos principalmente en el organigrama (ver esquema 2, tomado de la página *web* del CCH) de la instancia central del Colegio (la Dirección General), ya que los cinco planteles escolares mantienen en esencia los mismos elementos que, en el mundo subjetivo, vendrían siendo "los sujetos que actúan comunicativamente" y que pueden entenderse entre sí sobre lo que sucede o lo que hay que producir en el mundo objetivo (misión del CCH).

Esquema 2



Las funciones de las áreas son:

Director General

Tiene la representación del CCH y puede delegarla, para casos concretos, cuando lo juzgue necesario. Es miembro, con voz y voto, del Consejo Universitario, y del Colegio de Directores de Facultades y Escuelas de la UNAM.

Entre sus funciones están las de planear, organizar, dirigir, supervisar y evaluar las actividades y programas académicos y administrativos del CCH, dentro de los lineamientos generales que establezca el Consejo Técnico, así como dictar medidas conducentes para que en el Colegio se cumplan las normas que rigen a la UNAM.

Es su responsabilidad cuidar que dentro del CCH se desarrollen las labores ordenada y eficazmente. Propone al Rector el nombramiento de los funcionarios académicos y administrativos del Colegio, conforme a las disposiciones vigentes en los estatutos y reglamentos universitarios.

Convoca y preside las sesiones del Consejo Técnico y a los órganos académicos de asesoría del Colegio y propone al Consejo Técnico la designación de los miembros de sus comisiones y actúa como presidente exoficio de las mismas. Otra de sus funciones es velar por el cumplimiento en el Colegio de las normas que rigen la estructura y funcionamiento de la Universidad, aplicando, en su caso, los estímulos y sanciones que sean procedentes, y establecer la organización que requiera el mejor funcionamiento del Colegio, además de cubrir las tareas y responsabilidades que le otorgue la Legislación Universitaria.

El Director General del CCH es prácticamente el principal vocero de la institución ante la sociedad y ella misma, para lo cual utiliza los

medios de comunicación con los que actualmente cuenta el Colegio, ya que en diversos actos, sean públicos o no, transmite mensajes de carácter institucional con el objetivo de que sus interlocutores los hagan suyos y pongan en práctica las acciones correspondientes para el alcance de las metas establecidas. Lo mismo sucede con los directores de los planteles, quienes son voceros en sus respectivas escuelas para transmitir los mensajes institucionales. En ambos casos, los medios utilizados para trascender el mensaje hacia las demás partes de la institución son los impresos (descritos en el Capítulo 3 de este trabajo), además de comunicados en volantes y carteles, así como cartas personalizadas.

Secretario General

Es responsable de dar cumplimiento a los planes y programas de trabajo y en general a las disposiciones y acuerdos que normen la estructura de la Dirección General y del propio Colegio, además de vigilar y supervisar el cumplimiento de la Legislación Universitaria y atender los asuntos relacionados con la operación del Consejo Técnico.

Esta secretaría maneja información importante tanto para profesores, como para los estudiantes, y sus principales medios de comunicación son los impresos ya referidos, aunque también se apoya en la página *web*.

Secretaría Académica

Participa en el establecimiento de las políticas académicas del CCH, además de coordinar las acciones que lleven al logro de las mismas, así como planear, organizar, impulsar, dirigir, supervisar y evaluar de acuerdo con la Dirección General, las actividades y programas que

hagan posible el cumplimiento de la función académica que el Colegio le tiene asignada, estableciendo acciones que incidan en la práctica docente, para aumentar la calidad de la docencia de los profesores, el aprendizaje y la eficiencia terminal de los estudiantes.

Las funciones de esta Secretaría no dejan lugar a dudas de que la información que genera es de la incumbencia de los profesores, y al igual que la secretaría general, además de los medios impresos, se apoya en la página *web*.

Secretaría Administrativa

Debe coordinar de manera eficiente y ordenada los esfuerzos y recursos administrativos para que el CCH desarrolle las funciones sustantivas que la Universidad le ha encomendado, así como lograr una adecuada coordinación con los secretarios administrativos de los cinco planteles y el jefe de la Unidad Administrativa de la Dirección General, con el propósito de optimizar los procesos administrativos y brindar el apoyo necesario que posibilite contar con los recursos humanos, técnicos y materiales que se requieran, y finalmente, estandarizar y mantener un alto nivel de eficiencia en cuanto a organización, políticas, procedimientos, métodos de trabajo y medidas de control interno de las diferentes áreas administrativas del Colegio.

Los actores sociales del CCH a quienes esta Secretaría dirige su información son los trabajadores (administrativos y académicos), y aunque también utiliza las publicaciones oficiales de comunicación para transmitir sus mensajes, el medio que por excelencia utiliza son carteles y cartas individuales.

Secretaría de Planeación

Es responsable de aplicar las disposiciones que marca la Comisión de Planeación del Consejo Técnico, el Director General, la Junta de Directores del Colegio y la entidad correspondiente de la UNAM, así como programar, instrumentar y coordinar los procesos de planeación, seguimiento y evaluación del Cuestionario de Actividad Docente, e instrumentar y coordinar programas de apoyo en los procesos de planeación y evaluación de la comunidad del Colegio.

Además de planear, programar y coordinar el seguimiento de planes, programas y proyectos institucionales, así como la evaluación e impacto de sus resultados; coordinar y promover estudios sobre aspectos académicos que contribuyan al desarrollo de las funciones de planeación y evaluación, así como diseñar estrategias y metodologías para la evaluación del aprovechamiento académico de los alumnos y del desempeño docente.

Esta Secretaría maneja información de interés para los directivos de la institución, así como para profesores y estudiantes, por lo que necesita diversidad de medios (que hasta ahora sólo han sido impresos y virtuales) para transmitir sus mensajes.

Secretaría de Servicios y Apoyo al Aprendizaje

Planea, elabora, organiza y coordina programas que brindan servicios de apoyo a la docencia en el Colegio. Asimismo, debe planear y realizar la selección bibliohemerográfica en apoyo al Plan y los programas de estudio que ayuden a la formación escolar de los alumnos del Colegio y desarrollar programas para el aprovechamiento de los recursos audiovisuales y del Siladin en apoyo a la enseñanza, además de

programar y controlar junto con el titular del Departamento de Laboratorio Central la entrega oportuna de sustancias y reactivos a los laboratorios de los planteles.

Por sus funciones, esta Secretaría debe ser una de las principales generadoras de información que invite a los actores sociales del Colegio a ser partícipe de sus acciones para la consecución de las metas institucionales, sin embargo no es una acción que suceda constantemente en los medios de comunicación impresos y página *web*.

Secretaría Estudiantil

Es la encargada de prestar los servicios y apoyos que ayuden a la formación académica, humana y cívica de los estudiantes y ofrecer información pertinente para su futuro académico y profesional, así como coordinar, apoyar y vincular a las áreas que prestan servicios a los estudiantes para integrar y optimizar los recursos humanos al interior y exterior del CCH.

También debe organizar y llevar a cabo acciones de apoyo a la formación académica de los alumnos; definir y consolidar programas integrales dirigidos al bienestar bio-psicosocial y cultural de los estudiantes y atender los trámites administrativos de los estudiantes referentes a su situación escolar, así como establecer los procedimientos que permitan una atención ágil y eficaz a los mismos.

Esta Secretaría se mantiene en constante comunicación con la población estudiantil del Colegio, ya que al estar a su servicio para la realización de trámites escolares, es necesario entablar contacto directo con los estudiantes en determinadas fechas a lo largo del ciclo escolar,

para que realicen sus trámites en tiempo y sin dificultades, para ello se vale de tripticos, carteles, página *web* y *Gaceta CCH*.

Secretaría de Programas Institucionales

Es responsable de aplicar y controlar las disposiciones de la Dirección General en la colaboración de carácter académico con otras instituciones de la Enseñanza Media Superior (EMS) no pertenecientes a la UNAM y representar, vigilar y atender el proceso de la Comisión Mixta Central de Horarios del Colegio, así como formular mecanismos de actualización y adecuación que permitan mejorar el Plan y los programas de estudio.

Es su función elaborar e impulsar las líneas de desarrollo de las asignaturas para que sean acordes con los planes de desarrollo, tanto de la UNAM como del Colegio; verificar y comprobar junto con las Secretarías correspondientes del CCH que los programas de Dirección Académica del Colegio contribuyan a elevar la calidad entre el trabajo del profesor y el aprovechamiento de sus productos (libros, folletos, compendios, etcétera) para la impartición de la docencia, así como establecer contacto y comunicación con las autoridades de institutos y facultades que respalden la preparación disciplinaria del profesorado del Colegio mediante cursos de actualización y el diseño de nuevos proyectos.

Esta es una de las áreas más oscuras, hasta el momento, en cuanto a difusión de la información, ya que no es común ver la presencia de esta Secretaría en los medios impresos como *Gaceta CCH*, y los correpondientes en los planteles. A diferencia de las demás secretarías, ésta no existe en planteles, únicamente en la Dirección General.

Secretaría de Comunicación Institucional

De acuerdo con el Reglamento Vigente del CCH, las actividades de comunicación están coordinadas a través de la Secretaría de Comunicación Institucional.

Esta área, es la "responsable de proponer las políticas de comunicación e información pública del CCH, planear, organizar y supervisar estrategias de comunicación, de promoción de la identidad y la imagen institucionales del Colegio, con la finalidad de contribuir a establecer condiciones positivas para el desarrollo institucional" (*Gaceta CCH*, 20 de marzo de 2002, pág. 7).

También debe realizar acciones y programas específicos para el mejoramiento de la comunicación organizacional de las diversas Secretarías adscritas a la Dirección General; dirige *Gaceta CCH*, la cual es su medio de comunicación por excelencia; diseña y propone planes de comunicación para el mejoramiento de los medios de comunicación del Colegio y la Universidad, además de participar en el Comité de Comunicación Universitaria de la UNAM, del Comité Editorial del CCH y fungir, por instrucciones del Director General del Colegio, como vocero oficial de la institución, ante los medios de comunicación masiva" (*Gaceta CCH*, 20 de marzo de 2002, pág. 7). Es a esta secretaría a la cual le toca integrar a las partes del mundo subjetivo del Colegio, con los elementos del mundo social, para llevarlos, mediante acciones comunicativas a la comprensión del mundo objetivo y lograr así acciones que alcancen las metas de la institución.

Secretaría de Informática

Evalúa y establece las políticas generales del CCH en materia de cómputo y telecomunicaciones, que apoyen a la Dirección General y a los cinco planteles del Colegio para la toma de decisiones que repercutan en el mejor aprovechamiento de la infraestructura actual, además de apoyar a las Secretarías, áreas y departamentos del Colegio en la selección y aprovisionamiento de los recursos de informática necesarios para el cumplimiento de sus funciones.

Supervisa el uso adecuado de los equipos y redes de cómputo, así como de los programas que utilizan en el Colegio y define las estrategias para el mejoramiento de la operación administrativa, a través de tecnologías de punta en cómputo y establece los procesos de capacitación necesarios para el óptimo aprovechamiento de la infraestructura de cómputo y telecomunicaciones.

A pesar de la importancia que tiene para el Colegio la ejecución de las tareas de esta Secretaría, la información que transmite como refuerzo para la consecución de los mensajes institucionales es casi nula.

Consejo Técnico

Es el máximo órgano colegiado de autoridad del Colegio y entre sus funciones se encuentran: estudiar y dictaminar los proyectos e iniciativas que le sean presentadas por el rector de la UNAM, el director general del Colegio, los directores de los planteles, los profesores, los alumnos o aquellos que surjan en su seno, así como formular los proyectos de reglamento del Colegio y someterlos, por conducto del Director General, a la consideración y aprobación, en su caso, del Consejo Universitario.

También es responsable de estudiar y analizar las propuestas de planes y programas de estudio del Colegio, hace observaciones a las resoluciones del Consejo Universitario y determina las áreas y departamentos académicos en que se agrupan las materias que se imparten en el Colegio.

Determina los criterios de evaluación y los procedimientos para la selección, adscripción y promoción del personal académico del Colegio; las normas referentes a la carrera académica; el procedimiento para la distribución de las labores que deba realizar el personal académico; y las formas de coordinación, supervisión y evaluación de su desarrollo y resultados.

A su vez elabora los reglamentos de Consejo Técnico, consejos internos, de funcionamiento de las áreas y departamentos académicos del Colegio.

Para la transmisión de sus mensajes utiliza las publicaciones de los órganos oficiales, carteles y cartas tanto a profesores como alumnos.

Direcciones de los Planteles

Son responsables de planear, organizar, dirigir, supervisar y evaluar, en acuerdo con el director general del Colegio, las actividades y programas académico-administrativos que se realicen en el plantel correspondiente, dentro de los lineamientos generales que establezcan el Consejo Técnico y la Legislación Universitaria.

Proponen al rector, con aprobación del director general del Colegio, los nombramientos de funcionarios, así como del personal académico y administrativo del plantel y son miembros del Consejo Técnico del Colegio, además de que tienen como funciones convocar y

presidir el Consejo interno del Plantel, ser miembros de la Junta de Directores del Colegio y velar por el cumplimiento de las normas que rigen la estructura y funcionamiento de la Universidad dentro del plantel, así como de vigilar la correcta administración de los recursos asignados.

Estudiantes y profesores

Ambos actores, aunque no están incluidos en el organigrama, conforman la parte más importante del Colegio, ya que sin estudiantes o sin profesores, no se podrían alcanzar los objetivos de la institución.

Ahora bien, para conocer las necesidades particulares de comunicación que cada una de las partes del Colegio manifiesta, para recibir, comprender y hacer suyo el mensaje institucional contenido en la misión del Colegio, que lo lleven a alcanzar los objetivos para los cuales fue creado, fragmentamos a la comunidad (entiéndase por comunidad, al gran conjunto de individuos que integran la institución) del Colegio, partiendo de lo general a lo particular, es decir, primero establecemos tres grandes grupos: alumnos, profesores y trabajadores, posteriormente, hacemos una fragmentación más detallada de cada sector.

Fragmentación de cada sector de la comunidad

- ❖ Profesores:
 - ▶ Por área (Matemáticas, Ciencias Experimentales, Talleres, Historia, idiomas, Educación Física).
 - ▶ Categoría (carrera, asignatura, interinos).
 - ▶ Turno (matutino, vespertino).
- Plantel (Azcapotzalco, Naucalpan, Vallejo, Oriente, Sur).

- Antigüedad (profesores fundadores, con poco más de diez años, de nuevo ingreso).

En relación al papel de los profesores, la misión (mundo objetivo) del Colegio dice: "El concepto de aprendizaje cobra mayor importancia que el de enseñanza en el proceso de la educación en el Colegio, por ello, la metodología que se aplica persigue que el estudiante aprenda a aprender, en este sentido el trabajo del docente consiste en dotarle de los instrumentos metodológicos necesarios para que posea los principios de una cultura científica y humanística. Pero la actividad de los profesores no se limita a su relación y compromiso para con los estudiantes, sino que también incluye trabajo colegiado entre pares e individual en la elaboración de materiales de apoyo para las materias, guías para exámenes extraordinarios, así como la participación en la misma formación docente y el desarrollo del Programa Institucional de Tutorías, por lo que las estrategias de comunicación deben tender, además del fomento de la autoformación de los alumnos, al impulso del trabajo académico que logre frutos capaces de ser socializados en los cinco planteles del Colegio."

❖ Alumnos:

- ▶ Plantel (Azcapotzalco, Naucalpan, Vallejo, Oriente, Sur).
- ▶ Turno (matutino, vespertino).
- ▶ Semestre (primero-segundo, tercero-cuarto, quinto-sexto).
- Género (masculino, femenino).
- Edad.

Este sector requiere del diseño de estrategias comunicativas que fomenten el desarrollo del alumno crítico que aprende a aprender, a hacer y a ser, para que se convierta en un individuo capaz de captar por sí mismo el conocimiento y sus aplicaciones, y con ello disminuir la

posibilidad de que la actividad receptiva y creadora del estudiante no se malgaste en intentos frustrantes, tal y como lo señala la filosofía del Colegio.

- ❖ Trabajadores:
 - ▶ Directivos (Funcionarios).
 - ▶ Confianza (Secretarías y Departamentos).
 - Base.
 - Turno (matutino, vespertino).

La divulgación de las acciones que este sector de la comunidad desempeña y contribuyen al alcance de las metas del Colegio, también es importante, si bien no al mismo nivel que los otros dos, pero debe reconocerse que los trabajadores desempeñan acciones que contribuyen a la consecución de los objetivos educativos del CCH.

En los tres casos es importante tener en cuenta las actividades que deben desarrollar en los diferentes momentos del ciclo escolar, ya sean académicas o administrativas, y elaborar una agenda que permita visualizar con tiempo las necesidades de comunicación que cada sector presentará, para que puedan ser atendidas oportunamente con campañas o estrategias comunicativas. Con esto queremos decir que es necesario conocer las "subjetvidades" (en términos de Habermas) de cada sector, para que, mediante las acciones del mundo social, se llegue al mundo objetivo.

4.1.3. Mundo Social

El "mundo social", al ser definido como la totalidad de las relaciones interpersonales legítimamente reguladas, representa el contexto de nuestra propuesta integral de comunicación, en la cual el

contenido de los mensajes giran en torno a las actividades, los deberes y aciertos de la institución, es decir, su comunidad (profesores, alumnos, funcionarios y trabajadores), misma que también funge como receptora, además de la sociedad que forma parte de su contexto.

Este mundo, el social, es el mundo de los medios de comunicación que serán utilizados para transmitir, difundir los mensajes institucionales de la filosofía del Colegio para conseguir que cada una de las partes que integran la institución, se encuentren en el "mundo objetivo" y trabajen juntos y a la par en la consecución de las metas planteadas.

Si bien hemos hecho ya una fragmentación de la comunidad del Colegio (mundo subjetivo) para diferenciar y definir las necesidades particulares de comunicación que tienen, a la instancia que le corresponde integrarlas (en el mundo social), como ya lo dijimos, es la Secretaría de Comunicación Institucional del CCH, la que, de acuerdo con nuestra propuesta, debe diseñar estrategias tanto de comunicación interna (planteles del Colegio, en particular, y UNAM en general) como externa (sociedad), cuyas acciones debe ejecutar tanto con el apoyo de las secretarías del CCH que ya fueron explicadas en este capítulo, como los departamentos que las integran.

4.2. Ejes para el diseño de estrategias y acciones de comunicación interna y externa

Como lo afirma Bartoli "todo proceso de mejora de la comunicación requiere acciones sobre la organización... actualmente, entre las condiciones de éxito de una organización activa se encuentran las necesidades de sistemas de información estimulantes, de mecanismos de coordinación eficaces y las acciones de comunicación coherentes, pero también destaca la necesaria aptitud de cada unidad

de trabajo para obtener beneficios de los intercambios personales y para crear un clima cultural sereno” (Bartoli, *Comunicación y organización. La organización comunicante y la comunicación organizada*, págs. 188-199).

De ahí la necesidad de que toda institución planee y estructure en mejor forma sus acciones de comunicación, con base en criterios profesionales de eficiencia y calidad, así como “definir objetivos, estructurar formalmente soportes y modalidades, contar con ‘reglas de juego’ explícitas y crear estructuras de funcionamiento flexibles”, tomando en cuenta “la necesidad de crear márgenes de maniobra para las relaciones informales, y la de evitar tratar todos los problemas de coordinación mediante procedimientos o técnicas” (Bartoli, *Comunicación y organización. La organización comunicante y la comunicación organizada*, págs. 199 y 200).

En este sentido, empezamos por proponer las siguientes políticas generales para la Secretaría de Comunicación Institucional del CCH, ya que debe recuperar la esencia de su actividad para que contribuya en el fortalecimiento del Colegio (como institución) a partir de la coordinación de sus acciones comunicativas:

1. Instrumentar, por acuerdo del Director General, y las instancias colegiadas correspondientes, las decisiones en materia de comunicación que realice la Universidad.
2. Establecer un canal de comunicación efectivo con los cinco planteles del CCH, a través de los departamentos de información y las secretarías generales (de las cuales dependen los primeros).

3. El órgano informativo oficial del Colegio (*Gaceta CCH*) deberá representar a los diferentes sectores de la comunidad, dedicando mayor espacio a los logros de la institución y sus miembros.¹
4. Definir prioridades en la atención a las necesidades de comunicación y difusión de los tres sectores de la comunidad del Colegio, de acuerdo con la fragmentación que señalamos al principio de este capítulo (mundo subjetivo).
5. Fomentar y establecer la participación de los miembros de la comunidad en las tareas de difusión interna y externa de las actividades que realizan. En este punto, es importante la participación, además de los departamentos de información, de las secretarías generales, académicas, docentes, de planeación, de apoyo y servicios al aprendizaje, así como técnicas, en el caso de los profesores; generales y de asuntos estudiantiles, para los alumnos; y generales y administrativas, para los trabajadores.
6. Establecer programas para la actualización y superación del personal adscrito a la Secretaría de Comunicación Institucional y de quienes prestan los mismos servicios en los planteles del Colegio.
7. Fomentar la relación de la Secretaría con la Dirección de Comunicación Social de la UNAM, con el fin de fortalecer las relaciones institucionales dentro de un objetivo común.
8. Propiciar y sostener el intercambio y comunicación con instituciones públicas que puedan brindar apoyos sustantivos a las tareas que tiene encomendadas la Secretaría.

1. Luis Arrieta Erdozain distingue cuatro funciones propias de los órganos internos:

- a. Integración del personal.
- b. Creación, apuntalamiento y manejo de la imagen corporativa de la empresa, tanto a nivel interno como externo.
- c. Diagnóstico, evaluación y conformación del clima social y organizacional prevaleciente.
- d. Apuntalamiento y renovación de los valores comprendidos en el concepto de cultura organizacional. (Fernández Collado, pág. 145)

9. Tener acercamientos con las áreas afines de las principales instituciones de educación media superior del país, con fines de colaboración e intercambio de información que pueda ser de utilidad para el fortalecimiento de la Secretaría y, por consiguiente, del Colegio.
10. Acrecentar el acervo documental, bibliográfico, hemerográfico y testimonial sobre la historia del CCH para facilitar su consulta y promover su difusión.
11. Incrementar el aprovechamiento de los diversos medios de información internos (impresos, radiofónicos, televisivos, virtuales) para la difusión externa en diferentes temas de interés.
12. Mejorar y consolidar los sistemas para realizar el compendio de información y análisis para funcionarios, con el objetivo de facilitar la toma de decisiones en el Colegio.
13. Contribuir a la difusión de las formas de organización del Colegio, su legislación y los acuerdos de sus órganos.
14. Trabajar en el fortalecimiento y diversificación de los medios internos de comunicación.
15. Establecer acuerdos con otras instituciones para la difusión de anuncios generados por el CCH en sus órganos informativos.
16. Evaluar en forma continua el trabajo de la Secretaría y elaborar un informe mensual de actividades, con el fin de definir acciones futuras de acuerdo con los propósitos institucionales.

Corresponde entonces a la Secretaría de Comunicación Institucional la coordinación de actividades de comunicación en el CCH, cuyas políticas generales deben estar acordes con las establecidas por la Dirección General del Colegio dentro de la misión y visión de la UNAM.

4.2.1 Comunicación interna

Ahora bien, la comunicación interna, como ya mencionamos, se refiere al conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales.

Para Jaume Fita la comunicación interna necesita, en primer lugar, la explicación de la identidad de la institución para la buena comprensión y el sentido de pertenencia de sus trabajadores con ella (Fita, *Comunicación en programas de crisis*, pág. 94).

La comunicación interna bien entendida radica en el conocimiento exhaustivo de las necesidades del público interno y de los canales de comunicación establecidos por la institución para satisfacer la necesidad de información.

En este sentido, es prioritario recuperar todas las posibilidades de difusión que ofrecen los medios de comunicación internos del Colegio, para poder transmitir lo que es, lo que hace y lo que pretende ser, tales como los órganos informativos impresos, pero sobre todo, aprovechar la página *web* y realizar *spots* de radio y televisión, en la medida en que la instancia de comunicación central de la UNAM lo permita, por lo que sugerimos las siguientes actividades generales, para que sean tomadas en cuenta en el diseño de campañas de comunicación y difusión:

1. Promover el fortalecimiento de los órganos de difusión internos en todos los órdenes: su presentación gráfica, la calidad de sus contenidos, la redacción, los procesos de impresión y su distribución,

dentro de una misma identidad gráfica. Esto con el fin de consolidar su carácter de órganos oficiales que reflejen y difundan lo mejor posible el quehacer universitario, a partir de abrir la participación de docentes y alumnos para enriquecerlos, darle confiabilidad y hacerlos vehículos de servicio para la comunidad.

2. Publicar de manera catorcenal un periódico mural institucional, tamaño cartel convencional, para informar sobre lo más destacado de la actividad del CCH, que se podría colocar en los lugares más visibles de los planteles y la Dirección General del CCH.
3. Elaborar folletos, volantes, trípticos, sobre diversos temas del quehacer universitario, como parte de campañas diseñadas en los tiempos que sean necesarios, dependiendo del tema y del sector de la comunidad del CCH al que se dirijan.
4. Reforzar el servicio de monitoreo y registro de la información educativa y universitaria en general, de la UNAM y del CCH en particular, para hacer una carpeta informativa con mayor utilidad para orientar la opinión y facilitar la toma de decisiones de los funcionarios universitarios.
5. Establecer, a través de la Secretaría de Comunicación Institucional, un programa permanente de relación y coordinación con los departamentos de información del CCH para lograr de manera conjunta posicionar al CCH dentro de su quehacer educativo.
6. Promover la organización de debates de carácter académico sobre temas de interés general, en coordinación con los titulares de las áreas correspondientes, con la finalidad de impulsar la comunicación entre la comunidad interna, además de invitar a los representantes de los medios de comunicación para su cobertura.
7. Impulsar el acopio y análisis de información para la conformación del archivo histórico del CCH.

No se debe olvidar la fragmentación que presentamos en este capítulo de los tres sectores de la comunidad, así como tener presentes sus necesidades de comunicación durante todo el ciclo escolar, para que las campañas se desarrollen en el tiempo adecuado que permita obtener los resultados deseados.

4.2.2. Comunicación externa

Este concepto se entiende como el conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos, encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos o servicios.

No debemos olvidar que, si bien el Colegio es una institución grande que tiene mucho que difundir entre la sociedad mexicana, forma parte de una organización mayor, la UNAM, la cual cuenta con su área de comunicación para coordinar todas las actividades que al respecto se desarrollan dentro de la institución, por lo que es, no sólo recomendable, sino obligatorio, negociar (como se señalan en las políticas de la SCI) con la instancia central de comunicación de la UNAM, todo proceso de comunicación con los actores sociales externos.

De lograrse lo anterior, las actividades que proponemos para la comunicación externa son las siguientes:

1. Establecer y ejecutar un programa efectivo de relaciones con los representantes de los medios de comunicación (especialmente reporteros de la fuente universitaria) para la difusión de las actividades del Colegio, entrevistas con los funcionarios acerca del desarrollo del CCH, así como la difusión de los trabajos académicos

colegiados como los seminarios permanentes, los talleres para la preparación de cursos, entre otras actividades.

2. Emitir de manera constante comunicados de prensa donde se dé a conocer el impacto del CCH en cuanto a la formación de estudiantes, el trabajo académico o difusión cultural.
3. Realizar, por lo menos dos veces al año, conferencias de prensa donde el director general dé cuenta de la evolución del Colegio (enero, septiembre) y resalte los trabajos relevantes y de interés público.
4. Trabajar en la planeación y operación de campañas promocionales en prensa, radio y televisión (usando parte de los tiempos fiscales con que cuenta la UNAM en televisión abierta) para promover y difundir, por ejemplo:
 - La participación en el Programa Jóvenes hacia la Investigación.
 - Trabajo académico colegiado de la comunidad docente.
 - Actividades de investigación y docencia en materia científica y humanística.
 - Oferta educativa y de extensión.
 - Actividades culturales y deportivas.

Como en estas campañas es necesario utilizar los recursos de comunicados de prensa, impactos a través de la radio y breves *spots* en la televisión, folletos, volantes y carteles, es recomendable promoverlos también en el interior del Colegio, para que sea su propia comunidad la que los promueva con las personas con las que convive fuera del CCH.

5. Extender la difusión de las publicaciones que edita el Colegio hacia los medios de comunicación nacionales y algunas instituciones afines. Se

deberá buscar, además, espacios en periódicos para el establecimiento de una página educativa del Colegio en la cual se publiquen notas representativas del trabajo de la institución y artículos de profesores acerca del quehacer académico relevante, además de resaltar la participación de estudiantes en el Programa jóvenes hacia la investigación, así como las actividades culturales y deportivas que además de servir a la comunidad universitaria, son una alternativa más para la población de las zonas aledañas a los planteles.

6. La relación estrecha con los representantes de los medios de comunicación deberá ocupar un lugar importante en la estrategia comunicativa, por lo que es necesario mantener un canal de información fluido y despertar la atención e interés de columnistas de los medios impresos o comentaristas de medios electrónicos, quienes cuenten con audiencias interesadas y especializadas en temas o áreas vinculadas a la misión y objetivos del Colegio.
7. Con el propósito de lograr un funcionamiento eficaz y provechoso de este sistema de relación y atención a los medios, es importante integrar una base de datos actualizada, con el directorio de medios considerados clave para difundir los propósitos del Colegio.
8. Asimismo, se deberá proporcionar a los representantes de los medios un directorio de las autoridades, los trabajos académicos relevantes con los profesores de referencia, por áreas de interés, un anuario estadístico del Colegio, con el fin de que cuenten con elementos para realizar su labor informativa, siempre que el enlace para la realización de entrevistas sea la Secretaría de Comunicación Institucional.

El énfasis hacia la relación con los medios de comunicación, como señala Jaume Fita, se debe a que son "los instrumentos fundamentales de formación de opinión pública y en este sentido son los vehículos de

expresión privilegiados de los que se sirven los emisores para difundir sus mensajes informativos, propagandísticos, de relaciones públicas y/o publicitarios" (Fita, *Comunicación en programas de crisis*, pág. 111).

No obstante, hay que estar consciente de que los medios de comunicación, como lo retoma Fita, son una "forma de expresión mediatizada, intencionada que, desde luego, refleja una corriente de opinión, pero que difícilmente podemos deducir si es o no mayoritaria, ya que está condicionada por la ideología y/o los intereses del medio" (Fita, *Comunicación en programas de crisis*, pág. 112).

"El público y los medios de comunicación interactúan, los medios transmiten la información tal y como se produce, pero el hecho de que quien comunica esta información forma parte del conjunto humano, su forma de redactar o imprimir titulares puede modificar el mensaje y la comprensión del mismo por parte de su público, implica que los medios de comunicación pueden mediatizar la información para poder crear una corriente de información crítica, especulativa o simplemente informativa" (Fita, *Comunicación en programas de crisis*, pág. 113).

De acuerdo con la planificación de la comunicación, después de establecer algunas políticas y metas generales es necesario establecer las actividades que permitirán dar cumplimiento a los objetivos establecidos, a partir de la definición de qué, por qué y para qué difundir, además de cómo y dónde difundir.

Más que establecer acciones a seguir dentro de un "recetario de buenos propósitos", la presente propuesta intenta recuperar las virtudes de una actividad tan importante como es la comunicación dentro de una organización universitaria como el Colegio de Ciencias y Humanidades de la UNAM, para contribuir al logro de sus objetivos académicos.

En todo caso lo que intentamos es volver la mirada a una serie de actividades que han quedado olvidadas o supeditadas al simple intercambio de información, que no siempre es recíproco, entre las áreas, ya que consideramos que se pueden aprovechar en otras dimensiones de beneficio institucional.

CONCLUSIONES

Al término del presente trabajo, son varias las conclusiones a las que llegamos, entre ellas que los conocimientos adquiridos de manera empírica durante la práctica laboral acerca de la aplicación de algunas estrategias de comunicación social, no son suficientes para elaborar un programa de comunicación para una institución, ya que hace falta, además, conocer de manera plena la entidad para la cual se está diseñando la estrategia, lo que facilita la adaptación del sustento teórico a las necesidades comunicativas que se detecten.

El abordar la Teoría de la acción comunicativa, en la primera parte del Capítulo 1, nos ayudó a tener una mejor comprensión de la Teoría de Habermas, principalmente en uno de los conceptos que más nos interesaba apropiarnos para desarrollar la propuesta de comunicación integral, el "mundo de vida", con los consiguientes mundos objetivo, subjetivo y social.

A pesar de que nos enfrentamos al problema de que Habermas desarrolla la Teoría a partir de individuos, no de organizaciones, a quienes estudia como sujetos poseedores de lenguaje oral y deja de lado a los medios, consideramos que el reto de adaptar esos elementos a una institución educativa que se comunica, tanto hacia su interior como exterior, a través de diversos medios y no únicamente de la oralidad, nos llevó a obtener resultados que nos dejan satisfechos, ya que gracias a la fragmentación de las partes que integran al Colegio de Ciencias y Humanidades, fue posible identificar los elementos que se relacionaban con cada uno de los mundos mencionados, y de esta manera adaptamos la Teoría de Habermas a nuestra propuesta.

Cabe mencionar que la acción de fragmentar la comunidad del CCH, fue útil para la elaboración de la propuesta integral, ya que vistos de manera individual cada uno de los tres grandes bloques de individuos

que conforman la comunidad del CCH (profesores, estudiantes, trabajadores), se perciben sus necesidades de comunicación, lo que debe facilitar a quien se encarga de diseñar estrategias de comunicación en qué momento se debe comunicar qué, a quién y con qué medios, así como las áreas importantes en la toma de decisiones (secretarías y departamentos del Colegio) de la institución que deben participar en la difusión de los mensajes.

Aunque en la segunda mitad del primer capítulo abordamos lo relacionado con la comunicación organizacional, nunca fue nuestra intención desarrollar un Programa de Comunicación para el CCH, entendido como un instrumento mediante el cual se organizan diversas acciones orientadas a la cosección de un fin, con campañas definidas, uso específico de medios de comunicación, instrumentos de medición, etcétera, ya que como mencionamos en el segundo capítulo, el CCH se convirtió en una institución en constante movimiento a partir de su proceso de actualización en 1996, entonces lo que queríamos evitar era elaborar acciones que fueran funcionales en "este momento" y no en futuras ocasiones. Nuevamente la funcionalidad de fragmentar la comunidad y adaptar el mundo de vida de Habermas, se hace presente, ya que sea cual sea la situación social, económica, política o cultural de la institución, siempre se podrán ubicar los tres mundos y diseñar las estrategias que convengan organizar.

Ahora bien, conocer la trayectoria del Colegio de Ciencias y Humanidades, constatar que se trata de una institución educativa inquieta e innovadora que, a través de los años no sólo ha hecho historia, sino que se modifica y renueva para mantenerse a la vanguardia y responder así a las necesidades de enseñanza media superior de la sociedad mexicana, como parte de la Universidad Nacional Autónoma de México, nos generó un sentido de pertenencia a la institución más fuerte del que teníamos, y el tener presente la misión

del Colegio, nuestro compromiso como profesores formadores de los jóvenes bachilleres se intensificó.

De la investigación que realizamos en relación a la forma en que se ha desarrollado la comunicación en el Colegio a lo largo de su existencia, quedamos convencidos de que no se puede juzgar con ligereza los aciertos o errores cometidos, ya que los diferentes momentos han necesitado también de diferentes acciones comunicativas; tal vez en la defensa de los egresados de la licenciatura en Ciencias de la Comunicación, podríamos decir que lo ideal es que quienes conocen y han estudiado la comunicación sean quienes la diseñen y la ejecuten, pero al no desarrollar en este trabajo un análisis crítico del proceder de quienes han estado al frente de la comunicación del CCH, esa idea queda más bien dentro de nuestros ideales.

En cuanto a lo que se puede hacer de comunicación externa, aprovechando todos los medios con que cuenta la UNAM, no deja de generarnos un sentimiento de frustración el hecho de que pudieran ser consideradas como "sueños" las acciones propuestas, debido al total control que al respecto ejerce la Dirección General de Comunicación Social de la UNAM, la cual, si se llega a una buena negociación, puede resultar un buen aliado, pero en caso contrario, puede convertirse en el mayor de los obstáculos para acceder de forma directa y rápida a la sociedad, a través de los medios de comunicación externos; no obstante, nos parece que los acuerdos a los que se lleguen a través de la negociación, es un buen indicador de las capacidades comunicativas del titular de esa área en el CCH.

Finalmente, sólo nos resta decir que el desarrollo de este trabajo se derivó de la investigación documental, de campo, entrevistas, experiencia laboral en áreas de comunicación social, y la práctica docente dentro de los planteles del CCH.

OBRAS CONSULTADAS

Bibliográficas

BARTOLI, Annie. *Comunicación y organización. La organización comunicante y la comunicación organizada*. Argentina, Paidós, 1992. 221 p.

BARTOLUCCI, Jorge y Rodríguez, Roberto. *El CCH: Problemática institucional de una estrategia de adecuación universitaria*. Tesis para obtener la licenciatura en Sociología. México, FCPyS, UNAM, 1980.

BERELSON, Bernard, et al. *Análisis de Contenido*. México, FCPyS, UNAM. 1984. 242 págs.

BONILLA Guitérrez, Carlos. *La comunicación. Función básica de las relaciones públicas*. Trillas, México, 2001, 120 p.p.

CORDERA, Rafael, et al. *México Joven. Políticas y propuestas para la discusión*. México, UNAM. 1996. 275 págs.

DÍAZ Bordenave, Juan y De Carvalho, Horacio Martínez. *Planificación y comunicación*. Quito, Ed. Don Bosco, 1978. 307 p.

FERNÁNDEZ Collado, Carlos. *La comunicación en las organizaciones*. México, Trillas, 1999. 368 p.

FITA, Jaume. *Comunicación en programas de crisis*. Barcelona, Gestión 2000, 1999. 217 p.

GALINDO, Carmen, et al. *Manual de Redacción e Investigación. Guía para el estudiante y el profesionalista*. México, Grijalbo, 1997. 365 p.

GALLARDO Cano, Alejandro. *Curso de teorías de la comunicación*. México, UNAM, 1990. 169 p.

GARZA Mercado, Ario. *Manual de Técnicas de investigación para estudiantes de ciencias sociales*. México, El Colegio de México, 2000, 410 p.

GONZÁLEZ Reyna, Susana. *Manual de Redacción e Investigación Documental*. México, Trillas, 1988, 204 p.

HABERMAS, Jürgen. *Teoría de la acción comunicativa 1. Racionalidad de la acción y racionalización social*. Argentina, Taurus, 1989. 517 p.

HABERMAS, Jürgen. *Teoría de la acción comunicativa 2. Crítica de la razón funcionalista*. Argentina, Taurus, 2001, 618 p.

HABERMAS, Jürgen. *Teoría de la acción comunicativa. Complementos y estudios previos*. España, Cátedra, 1989. 507 p.

Nacimiento y desarrollo del Colegio de Ciencias y Humanidades. México, UNAM, 1990. 232 p.

NOSNIK, Abraham y Martínez de Velasco, Alberto. *Comunicación organizacional práctica. Manual gerencial*. México, Trillas, 1991. 111 p.

PASCALE, Weil. *La comunicación global. Comunicación institucional y de gestión*. España, Paidós Comunicación, 1992. 235 p.

REGOUBY, Christian. *La comunicación global. Cómo construir la imagen de una empresa*. Barcelona, Edicions Gestió 2000, 1989. 189 p.

SOLARES, Blanca. *El síndrome de Habermas*. Miguel Ángel Porrúa, México, 1997, 170 p.p

Tesis

LEÓN Colín, Jorge. *Procesos legales y políticos en el cambio del plan de estudios del CCH*. Tesina para obtener la licenciatura en Ciencia Política. México, FCPyS, UNAM, 2000.

NAVARRETE Marínez, Salvador. *Análisis técnico de la Gaceta CCH*. Tesina para obtener la licenciatura en Ciencias de la Comunicación. México, FCPyS, UNAM, 1994.

PERALTA Acosta, Gerardo Ignacio. *Propuesta de un boletín informativo para estudiantes de la Escuela Nacional Colegio de Ciencias y Humanidades. Plantel Sur*. Tesina para obtener la licenciatura en Ciencias de la Comunicación. México, FCPyS, UNAM, 2000.

RODRÍGUEZ Uribe, Georgina Carmen. *CCH, proyecto y realidad*. Tesis para obtener la licenciatura en Sociología. México, FCPyS, UNAM, 1994.

ROSALES Flores, Fernando. *La página editorial de la hoja, órgano informativo del CCH Naucalpan*. Tesina para obtener la licenciatura en Ciencias de la Comunicación. México, FCPyS, UNAM, 1994.

SERNA Moreno, J. Jesús Ma. *El qué y el cómo de la enseñanza de la comunicación en el CCH. Informe de práctica docente y análisis*

comparativo de programas. Tesis para obtener la licenciatura en Ciencias de la Comunicación. México, FCPyS, UNAM, 1987.

VALLE Buendía, Ignacio. *La información en el CCH: Plantel Oriente*. Tesina para obtener la licenciatura en Ciencias de la Comunicación. México, FCPyS, UNAM, 1994.

Hemerográficas

Gaceta UNAM, México, 1 de febrero de 1971. Vol. II, Tercera Época, Número Extraordinario.

Gaceta CCH, México, 1 de febrero de 1993.

Gaceta CCH, México, 8 de marzo de 1993.

Gaceta CCH, México, 25 de octubre de 1993.

Gaceta CCH, México, 10 de mayo de 1993.

Gaceta CCH, México, 11 de julio de 1996. Año XXII. Undécima Época, Número Especial.

Gaceta CCH, México, 29 de enero de 2001. Año XXVI. Nueva Época. Número 914.

Gaceta CCH, México, 20 de agosto de 2001. Año XXVI. Segunda Época. Número 935

Gaceta CCH, México, 20 de marzo de 2002. Año XXVII. Segunda Época. Número extraordinario 1, 16 págs.

El Nacional, México, 8 de noviembre de 1995.

La Jornada, México, 27 de agosto de 2001.

Uno más Uno, México, 14 de agosto de 1995.

Documentales

Plan de estudios actualizado del Colegio de Ciencias y Humanidades. México, UNAM, Julio de 1996. 146 p.

Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006. México, Presidencia de la República.

Programa de formación básica en docencia para el CCH. Material de apoyo didáctico para el curso Modelo educativo del CCH. UNAM, Colegio de Ciencias y Humanidades, 1999.

Programa Nacional de Educación 2001-2006. México, SEP.

Virtuales

www.serpiente.dgsca.unam.mx, septiembre de 2004

www.dragon.dgsca.unam.mx, septiembre de 2004

www.dgcch.unam.mx, febrero de 2005