

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



**ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN PARA FORTALECER EL SENTIDO DE
PERTENENCIA ENTRE LA COMUNIDAD ESTUDIANTIL DE UNA
ORGANIZACIÓN QUE OFRECE SERVICIOS DE CAPACITACIÓN EN RADIO Y
TELEVISIÓN.**

**EL CASO DEL CENTRO DE CAPACITACIÓN PARA EL TRABAJO
INDUSTRIAL No. 108.**

T E S I S

**QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADA EN
CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN
CON ESPECIALIDAD EN
COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL**

PRESENTA:

MARIA ALEJANDRA ISLAS FLORES

ASESORA: LIC. MARÍA DE JESÚS LÓPEZ AMADOR



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

En última instancia la solución de los problemas, no consiste en hacer, ni dejar de hacer; sino en comprender, porque donde hay verdadera comprensión no hay problemas.

AGRADECIMIENTOS

Con admiración, respeto y esperanza:

A todas las personas comprometidas consigo mismas que van en busca de nuevos retos en cada uno de los ciclos de su vida.

A la UNAM porque en sus aulas comencé mi formación profesional y construí mi proyecto de vida.

Al personal docente y administrativo del CECATI 108 por las facilidades otorgadas para la realización de este trabajo.

A mi madre porque me ha orientado y apoyado en muchas de las decisiones importantes de mi vida.

A mi familia por estar siempre al pendiente de que concluyera satisfactoriamente mi licenciatura.

A mis profesores por compartir sus conocimientos e impulsarme a ver en la vida una oportunidad.

A Rosa Jiménez y América Martínez por todos los momentos que durante diferentes etapas de nuestras vidas hemos compartido sin importar la distancia que nos separa.

A Adiel Toral por su cariño y paciencia para soportar aquellos días en que el pesimismo se apoderó de mi vida.

A Pablo Saldaña, Laura Rosas, Vicente Álvarez, Rosaura Jiménez y Raúl Aguilar, por la fortuna de haberlos conocido.

A mi asesora de tesis: Lic. María de Jesús López por su compromiso como docente y por su apoyo incondicional para la realización de este trabajo.

A mis sinodales: Jorge García, Esperanza Cabrera, Cecilia Sánchez y Fernando Molina por sus valiosas críticas pues enriquecieron mi trabajo de tesis y mi formación profesional.

A Calixto por hacerme menos agotadora la tarea de estar frente a la computadora.

A todos por ellos por ser quienes son.

ÍNDICE

Introducción.....	6
Capítulo 1: La comunicación como elemento inherente de la organización	11
1.1 Teoría de la organización.....	12
1.1.1 Escuelas del comportamiento organizacional.....	13
1.1.2 Enfoque clásico.....	14
1.1.3 Enfoque humanista.....	16
1.1.4 Enfoques contemporáneos.....	19
1.2 La comunicación humana.....	22
1.3 Comunicación organizacional.....	26
1.3.1 Finalidad de la comunicación organizacional.....	29
1.3.2 Comunicación interna y externa.....	32
1.4 La estrategia en la comunicación organizacional.....	40
Capítulo 2: Dinámica organizacional del CECATI 108	46
2.1 Centros de Capacitación para el Trabajo Industrial.....	46
2.1.1 Misión.....	48
2.1.2 Visión.....	49
2.1.3 Objetivos.....	49
2.1.4 Estructura organizacional.....	51
2.1.5 Programa de desarrollo institucional.....	52
2.1.6 Servicios.....	54
2.1.7 Logotipo.....	58
2.2 Acerca del Centro de Capacitación para el Trabajo Industrial no. 108.....	58
2.2.1 Misión, visión y objetivo.....	59
2.2.2 Servicios.....	60
2.2.3 Interacciones comunicativas formales e informales entre públicos internos y mixtos.	61
2.2.3.1 Público interno	61
2.2.3.2 Público mixto	66
2.2.3.3 Productos comunicativos	73
2.2.4 Entorno.....	74

Capítulo 3: Diagnóstico de comunicación interna	79
3.1 Análisis de la encuesta.....	79
3.1.1 Características demográficas de la muestra.....	80
3.1.2 Conocimiento de productos comunicativos.....	83
3.1.3 Participación y requerimientos de información.....	85
3.1.4 Percepción sobre filosofía organizacional.....	87
3.1.5 Índices.....	91
3.2 Problemática de comunicación detectada.....	94
3.3 Análisis situacional (FODA).....	100
Capítulo 4: Propuesta de comunicación interna	105
4.1 Características.....	106
4.2 Etapas de “Ponte la camiseta, tú eres el centro”.....	109
Conclusiones.....	136
Anexos.....	142
Anexo 1: Esbozo de algunos modelos organizacionales.....	143
Anexo 2: Antecedentes históricos y desarrollo de la capacitación para el trabajo.....	146
Anexo 3: Identidad gráfica del CECATI a través del tiempo.....	149
Anexo 4: Ubicación del CECATI 108.....	150
Anexo 5: Cursos que integran la Especialidad en Radio y Televisión en el CECATI 108.....	151
Anexo 6: Información adicional sobre la inscripción y deserción en el CECATI 108.....	155
Anexo 7: Plano de CECATI 108.....	157
Anexo 8: Tríptico de promoción de cursos.....	161
Anexo 9: Metodología del diagnóstico.....	163
Fuentes.....	168
Bibliográficas.....	168
En línea.....	170
Hemerográficas.....	170

INTRODUCCIÓN

En las últimas décadas, académicos y consultores interesados en la comunicación organizacional se han dado a la tarea de estudiar y articular perspectivas teórico prácticas sobre las organizaciones como unidades de estudio de la comunicación humana.

Con base en estos conocimientos explicativos que buscan transformar el proceso de comunicación en la organización, la presente investigación de carácter instrumental, se fundamenta en la necesidad de conocer cómo la comunicación facilitaría la integración de la comunidad estudiantil del Centro de Capacitación para el Trabajo Industrial No. 108, a partir de su estructura, funcionamiento y de sus interacciones formales e informales.

Nos guía la idea de que la comunicación es un sistema en el que participan hombres y mujeres con necesidades que satisfacer, su finalidad en la organización es la integración y por lo tanto, requiere la participación de todos sus miembros.

Es importante destacar que, la literatura sobre comunicación en la organización posee matices administrativos orientados a la búsqueda de la productividad en las organizaciones con fines de lucro, descuidándose el estudio de la comunicación en otro tipo de organizaciones.

Tal es el caso de las dependencias públicas, cuyo objetivo es impartir cursos teórico prácticos para incorporar a sus estudiantes al sector productivo en menos tiempo y dinero del que invertirían en una carrera universitaria o técnica. En nuestro país existen 198 Centros de Capacitación para el Trabajo Industrial que ofrecen 52 especialidades, estos centros se catalogan como organizaciones centralizadas que dependen de la Secretaria de Educación Pública. Nuestro objeto de estudio es el CECATI 108, que imparten cursos para la obtención de la especialidad en Radio y Televisión.

Esta propuesta de comunicación se inclina a fortalecer el sentido de pertenencia de la comunidad estudiantil por considerarla como su público más importante, debido a que si no existe la demanda de sus servicios el centro no justificaría su existencia. Por lo que es válido preguntarnos ¿qué sucede con las instituciones públicas, como el CECATI 108 que ofrece servicios de capacitación?, ¿cómo atiende sus necesidades de comunicación e información y de integración de sus públicos?, ¿cuenta con los recursos humanos, económicos y materiales para instrumentar un plan de comunicación?

Durante el transcurso de los próximos años, se prevé que este centro ingrese al sistema de Educación Basada en Normas de Competencia, que consiste en crear programas de estudio y materiales didácticos para cada uno de sus cursos, así como también instituir manuales sobre la filosofía del centro y que detallen las funciones de cada miembro de la organización.

En consecuencia el CECATI 108 debe comenzar a buscar que su comunidad estudiantil sepa “quién es”, “qué hace” o qué servicios ofrece y conozca cuáles son las pautas de trabajo y comportamiento de su dinámica cotidiana; preguntas esenciales que los alumnos deben saber responder para sentirse parte importante de la organización.

De ahí la necesidad de comenzar a tomar medidas para identificar las áreas de oportunidad del CECATI 108 en el ámbito de su sistema comunicación, pues no hay ningún proceso ni actividad en donde no se requiera la interacción comunicativa.

Instrumentar una propuesta de comunicación interna que propicie la interacción para que la comunidad estudiantil como se afirma coloquialmente: “se ponga la camiseta” y se sienta parte importante del CECATI 108, ayudará a dar conocer formalmente su identidad, darle su lugar al alumno como parte vital de la dinámica organizacional y paralelamente, motivar a que un mayor número de alumnos opten por concluir la especialidad.

La identidad organizacional es un tema amplio y complejo, pero este trabajo la entiende como la personalidad del CECATI 108, que conjunta características que le permiten diferenciarse de otras organizaciones, tales como su historia, filosofía organizacional, estructura, normatividad y su traducción diaria en interacciones formales e informales.

Ante esta panorámica, comenzar a construir los cimientos de dentro hacia afuera permitirá que el CECATI 108 pueda exteriorizar y promover su identidad y buscar convenios con empresas dedicadas a la fabricación de tecnología de punta en radio y televisión, para que, a cambio, el CECATI 108 instruya a los alumnos en su manejo y estén a la vanguardia en las exigencias del mundo laboral.

Bajo este planteamiento, la hipótesis que encauso el estudio fue: si mediante una propuesta de comunicación interna, guiada bajo el principio de la interacción comunicativa oportuna, se planean productos comunicativos para difundir la identidad organizacional del CECATI 108 caracterizada por su estructura, funcionamiento e interacciones formales e informales y se evalúa si los productos comunicativos cumplen con la finalidad para la que fueron diseñados, se fortalecerá el sentido de pertenencia de la comunidad estudiantil.

La estrategia para lograrlo fue analizar la situación actual del CECATI 108 y diagnosticar las fuerzas y debilidades en su proceso de comunicación, con base al conocimiento explicativo sobre comunicación organizacional, con el fin de transformar las interacciones comunicativas entre los alumnos y el personal de dicho centro de capacitación.

El objetivo general del presente trabajo es comprender un segmento de la vida en una organización educativa centralizada y poner en práctica habilidades, conocimientos e incluso algunas iniciativas concentradas en una propuesta de comunicación encaminada a fortalecer el sentido de pertenencia entre la comunidad estudiantil del CECATI 108.

En consecuencia, se fijaron los siguientes objetivos particulares: describir los elementos que conforman la dinámica organizacional del CECATI 108, analizar los públicos que lo integran, diagnosticar las interacciones comunicativas formales e informales de sus públicos y evaluar los productos comunicativos dirigidos a la comunidad estudiantil.

Los resultados de la investigación se muestran en los cuatro capítulos que integran el trabajo. El primero se titula *La comunicación como elemento inherente de la organización* y presenta un panorama general referente a la evolución de las escuelas de comportamiento organizacional. Además se relaciona el concepto de organización con el de comunicación, se exponen antecedentes y definiciones de comunicación organizacional y los elementos que caracterizan a una estrategia de comunicación a fin de proporcionar un marco de referencia explicativo que unifique temas y conceptos.

En el segundo capítulo denominado *Dinámica de una organización centralizada*, se describen los antecedentes, misión, visión y objetivos estratégicos de los Centros de Capacitación para el Trabajo Industrial, con la finalidad de comprender la normatividad del CECATI 108 como organismo centralizado y de exponer sus funciones particulares como el único centro de capacitación que imparte la especialidad en Radio y Televisión, así como las interacciones comunicativas formales e informales que mantienen sus miembros. El capítulo termina con una presentación de las variables del entorno.

En el tercer capítulo, *Diagnóstico de comunicación interna del CECATI 108*, se expone el análisis situacional que identifica las fortalezas y debilidades en su proceso de comunicación, se incluye el análisis de resultados de la encuesta aplicada a una muestra de la comunidad estudiantil, con el objetivo de establecer un horizonte que nos ubique en el contexto real del CECATI 108 y con base en ello exponer la propuesta de comunicación interna.

En este mismo capítulo se incluyen indicadores relacionados con los productos comunicativos, la participación de la comunidad estudiantil y la identidad del CECATI 108. Los índices fueron creados ante la necesidad de prever el seguimiento de la estrategia de comunicación a través de variables cuantitativas capaces de aglutinar las características cualitativas del proceso de comunicación entre el CECATI 108 y su comunidad estudiantil y, traducir los resultados de forma concreta por medio de cifras.

En el último capítulo, *Plan estratégico de comunicación interna*, se expone la propuesta de comunicación enfocada a fortalecer el sentido de pertenencia de la comunidad estudiantil del CECATI 108, el plan táctico y los mecanismos de evaluación y seguimiento.

Finalmente se ostentan las conclusiones derivadas del estudio de caso en el plano académico y personal desde la perspectiva de la formación del comunicólogo organizacional en tres áreas: la teórica, la metodológica y la práctica.

1. LA COMUNICACIÓN COMO ELEMENTO INHERENTE DE LA ORGANIZACIÓN

La *comunicación humana* constituye un sistema¹ de interacciones verbales y no verbales que posibilitan la comprensión recíproca y facilitan la integración de los individuos. Además posee diversos usos, uno de ellos se enfoca al ámbito de la organización y es llamado *comunicación organizacional*. Su finalidad es crear, instrumentar y evaluar los flujos de información y comunicación para la consecución de objetivos mediante actividades de cooperación.

La *comunicación organizacional*, por lo tanto, constituye un saber multidisciplinario cuya prioridad es el estudio de los fenómenos de comunicación tanto a nivel interno como externo a partir del pensamiento comunicativo, pero que demanda conocimientos relativos al plano teórico, operativo, logístico y de control de las organizaciones, es decir, referentes al pensamiento administrativo.²

De la misma forma que la comunicación humana posee usos, la comunicación cumple diversas funciones en la organización y el profesional que se encarga de idear, instrumentar y evaluar las prácticas comunicativas sirviéndose de conocimientos teóricos, metodológicos y prácticos es el *comunicólogo organizacional*.

Uno de los escenarios de trabajo del comunicólogo se centra en el estudio del *sistema de cultura organizacional* que incluye temas de *identidad*, la cual se concibe como el conjunto de características formales e informales que hacen que una organización sea diferente de las otras, mismas que permiten a sus miembros sentirse parte importante de la organización o bien, *ponerse la camiseta*.

¹ Un sistema es un conjunto inter actuante de objetos, reglas, individuos o bien de principios que mantienen alguna relación entre si para funcionar, su finalidad es ordenar el caos en el espacio y el tiempo.

² El pensamiento comunicativo es aquel que se orienta a la comprensión, análisis e interpretación de los fenómenos de comunicación e información humana en ámbitos organizacionales. Mientras que el pensamiento administrativo no procura la interacción, ni la comprensión. Estas reflexiones aparecen en la tesis de maestría de Fernando Molina López. *La teoría de la comunicación de Manuel Martín Serrano como propuesta teórica metodológica para el desarrollo de una cultura organizacional mexicana*. UNAM. F.C.P y S. México. 2004.

Los factores que intervienen en el *sentido de pertenencia*, como sentimiento que hace que sus miembros estén orgullosos por ser parte de una organización son: *la identificación con lo que hace la organización, cómo lo hace, por qué lo hace, para quién lo hace, cómo y a quién beneficia y cómo sus miembros contribuyen a la dinámica organizacional.*

Para ello, el comunicólogo organizacional debe identificar los elementos del proceso de comunicación que le permitan crear y mantener un ambiente que favorezca la identidad organizacional. Esa es la línea que guía la presente propuesta para el Centro de Capacitación para el Trabajo Industrial No. 108.

En los siguientes apartados se presenta un panorama de las principales escuelas de la organización, así como su correspondencia con la teoría de la comunicación, para comprender las funciones del sistema de comunicación en las organizaciones y la importancia de la estrategia para el comunicólogo organizacional.

1.1 Teoría de la organización

La teoría de la organización se ha construido a partir de ópticas administrativas y sociológicas para explicar los procesos y fenómenos que acontecen en su interior. Su finalidad no consiste únicamente en interpretar una realidad, sino en plantear metodologías encaminadas al análisis de su función, estructura y su aspecto formal e informal.

El desarrollo de la teoría de la organización pone de manifiesto la modificación de los procesos de producción y su impacto en la percepción individual y colectiva. De ahí la importancia de comprender la dinámica de las organizaciones que hoy están inscritas en una sociedad con relaciones interdependientes a nivel económico, político y social.

El CECATI 108 es una organización, por lo que para efectos de ésta investigación se definirá organización como un sistema social orientado al cumplimiento de objetivos que, posee una estructura funcional donde se llevan a cabo interacciones formales e informales y que es susceptible a los cambios de su entorno.

La estructura alude a la totalidad de componentes conceptuales que son regulables, formales, estables y que dan sentido a la organización justificando su existencia, por otro lado, el funcionamiento se refiere a la operatividad de la estructura.

El aspecto formal se vincula básicamente al cumplimiento de la normatividad, al *deber ser* o aquello que se espera que los miembros de la organización hagan de acuerdo a la estructura y funcionamiento organizacional.

El aspecto informal es inseparable de la vida de cualquier organización y engloba todo lo que esta fuera de lo formal pero que existe discrecionalmente ante las circunstancias o contingencias que enfrentan sus miembros, es decir el *ser*.

Es en la conjunción de estos cuatro elementos donde tiene cabida el trabajo del comunicólogo organizacional, en la medida que es el intermediario entre la estructura formal y la informal ante los miembros de la organización, al regular los flujos de información y comunicación necesarios para el logro de objetivos específicos. Así mismo la comunicación como sistema de interacciones, relaciona el sistema de referencia y de cultura de la organización.³

1.1.1 Escuelas del comportamiento organizacional

A raíz de la Revolución Industrial a mediados del siglo XVII, cuando la producción manual es reemplazada por la mecánica, comienzan a gestarse una serie de cambios no sólo en el ámbito social con la consolidación de la burguesía y la formación de la clase obrera, sino en los planos de la economía y la política.

Ante el crecimiento del sistema fabril y la necesidad de lograr mayor productividad y bajos costos, hombres como Robert Owen y Charles Babbage proponen en los

³ De acuerdo a Manuel Martín Serrano y a su Teoría de la Mediación, el sistema de referencia está integrado por las concepciones o representaciones, a través de las cuales un grupo social interpreta su realidad, su mundo, en la organización este sistema permite el reconocimiento de los relatos y las conductas institucionales. Fernando Molina ahonda sobre este sistema y su relación con el pensamiento comunicativo y administrativo a través del sistema cultural y de comunicación. Consultar su tesis de maestría *La teoría de la comunicación de Manuel Martín Serrano como propuesta teórica metodológica para el desarrollo de una cultura organizacional mexicana*. UNAM. F.C.P y S. México. 2004.

primeros años del siglo XIX, aplicar principios científicos a los procesos de trabajo. Lo cual no resulta extraño si se considera que el pensamiento dominante giraba en torno al método científico y las fábricas constituían un enorme laboratorio en donde reconciliar la ciencia natural con la social y aplicarlo a fines económicos en beneficio de los patrones.

Owen calificó el rendimiento diario de sus obreros para fomentar la competencia basándose en el principio psicológico y funcionalista de la retroalimentación. Babbage por su parte fue partidario de la división del trabajo y analizó cada una de las partes del proceso fabril, con el fin de que cada obrero recibiera capacitación específica de acuerdo a la tarea que iba realizar.

Con estas bases hacia finales del siglo XIX y principios del XX se inicia el estudio del comportamiento organizacional por diversas escuelas que ofrecen singulares formas de concebir, analizar y resolver problemas en la organización según las relaciones de producción y las necesidades socioeconómicas características de distintos momentos históricos.

1.1.2 Enfoque clásico

En los primeros años del siglo XX cuando escaseaba la mano de obra en los Estados Unidos, era necesario hacer más eficientes a los trabajadores si se quería que fueran productivos. Ante estos hechos Frederick Winslow Taylor formula la *Teoría de la Administración Científica* y propone un sistema llamado de tarifas diferenciales con el fin de motivar a los trabajadores con estímulos económicos para los más productivos.

Frederick Winslow Taylor creía que el hombre desdeñaba el trabajo y era holgazán por naturaleza, de ahí que intentara establecer métodos eficaces para que los obreros cumplieran de la mejor forma con sus funciones. Un ejemplo es la manipulación, control y motivación del individuo por medio de un sistema de retribuciones y recompensas.

El individuo es considerado como una máquina que produce bienes y servicios, por lo que también la división del trabajo y la especialización son características importantes de esta escuela.

Actualmente el ejército es un claro prototipo de este enfoque destacando las normas poco flexibles, la comunicación descendente, formal, regulada, centralizada y por su puesto la cadena de mando que responde específicamente a funciones detalladas.

Por otro lado Henry Farol, considerado como fundador de la *escuela clásica* de la organización, establece 14 principios flexibles y adaptables a diversas necesidades: división del trabajo, autoridad, disciplina, unidad de mando, unidad de dirección, subordinación del interés individual al bien común, remuneración, centralización, jerarquía, orden, equidad, estabilidad personal, iniciativa y espíritu de equipo. Una de las principales aportaciones de esta escuela es que todos sus conocimientos “se aplican a todo tipo de actividades de grupo.”⁴

En general los principios de Henry Fayol se basan en estructuras piramidales en donde la jerarquía y las funciones de cada departamento o miembro están claramente definidas y responden a una cadena de mando que por ningún motivo debe alterarse.

La disparidad esencial con el pensamiento de Taylor radica en que mientras la escuela científica de la administración hace énfasis en las funciones, la escuela clásica pone especial atención a la estructura e incluso entiende a la organización desde el plano formal e informal y permite la comunicación horizontal.

La diferencia entre ambas escuelas no representa gran trascendencia, pues la organización sigue siendo concebida científicamente y el hombre como un ser económico y racional motivado por un sistema de retribución.

⁴ Farol, Henry. *Apud*. Stoner, James A. F. y Edward Freeman. *Administración*. Prentice Hall, México. 1989. P 39.

Tanto Henry Fayol como Frederick Taylor son considerados como representantes del *enfoque clásico*, pero la culminación de esta línea de pensamiento la alcanza Max Weber con la *Teoría de la Burocracia*.

Esta teoría sostiene la importancia de la distancia social para evitar conflictos, además sugiere que toda organización debe ser gobernada por grupos firmes que establezcan reglas abstractas para asegurar la ejecución y coordinación de las tareas. Lo cual representa más que un avance, un endurecimiento de la unidad de mando, a pesar de que para esta escuela el hombre es considerado como un ser organizacional.

Lo absurdo es que actualmente algunas organizaciones, siguen trabajando guiados por los principios de estas escuelas. La especialización, la centralización en la toma de decisiones y la unidad de mando, son prácticas actuales de fábricas, oficinas de gobierno, tiendas de ventas al menudeo, lo cual significa que el pensamiento mecanicista sigue respondiendo a las necesidades de la sociedad contemporánea.

1.1.3 Enfoque humanista

Como respuesta al pensamiento clásico, en 1930 Elton Mayo retoma los estudios de la Western Electric Co. en Hawthorne, en donde se realizaron investigaciones cuyo fin era relacionar el nivel de productividad de los obreros con la jornada laboral y con la monotonía de la misma.

Los resultados arrojaron que las relaciones interpersonales, las normas de grupo, la satisfacción en el trabajo y el liderazgo eran factores que se ligaban a la productividad, cuestionando de esta forma la posición clásica que concebía al hombre como ser puramente económico.

El salto que se da respecto al enfoque clásico es que, por primera vez el hombre deja de ser considerado como una máquina. Se le otorga su carácter de ser pensante, motivado por factores psicológicos y sociales.

Bajo estas premisas se comienza a gestar el enfoque de las *relaciones humanas* como respuesta a la deshumanización del pensamiento clásico, en un intento por cambiar el modelo mecánico del comportamiento organizacional a otro en donde los sentimientos, actitudes y la motivación fueran tomados en cuenta.

Este enfoque pugna por fortalecer la confianza entre los miembros de la organización, contempla las necesidades, sugerencias y quejas de los trabajadores y apuesta por el incremento de una comunicación ascendente, descendente y horizontal que empate los objetivos individuales con los organizacionales, lo cual flexibiliza los procesos organizacionales.

Douglas Mc Gregor al advertir la necesidad de tomar en cuenta el lado humano de la organización propone dos teorías que representan el enfoque clásico y el humanista. La Teoría "X" o *Administración por Control*, personifica el enfoque mecanicista de Frederick Taylor, en donde el trabajador necesita ser dirigido e incluso amenazado para que cumpla sus funciones; y la Teoría "Y" o *Administración por Objetivos* basada en la Teoría de las Necesidades de Maslow,⁵ ve el trabajo como algo tan natural como el juego y al trabajador como un individuo que necesita oportunidades para ser creativo y satisfacer sus necesidades de desarrollo personal.

Es claro como la Teoría "X" es antagónica a la Teoría "Y" pues la primera sustenta que el personal es pasivo y la administración debe dirigir los esfuerzos, actos y comportamientos del personal para adecuarlo a los fines de la organización; mientras que la segunda sostiene que el personal no es pasivo, tiene motivaciones, potencial de desarrollo, capacidad para asumir responsabilidades y disposición para dirigir su comportamiento, por lo tanto la administración debe propiciar el desarrollo de estas características.

⁵ Maslow jerarquiza las necesidades del ser humano a partir de las fisiológicas que conforman la base del escalafón, pasando por las de seguridad, asociación y estima hasta las de autorrealización ubicadas en la punta de la pirámide. Los primeros dos niveles son considerados primarios o de orden inferior, mientras que los siguientes tres niveles se consideran necesidades secundarias o de orden superior, puesto que no son importantes para el individuo hasta que aspira a satisfactores internos de naturaleza psicológica. Consultar Abraham Maslow. *Motivación y personalidad*. Harper. Nueva York. 1954.

Mc Gregor dice que "una necesidad satisfecha no es un motivador del comportamiento y en ese caso (...) es la necesidad superior en la jerarquía la que pasa a ser el nuevo motivador"⁶ además señala que la dirección y el control no son vías para motivar al personal, pues sus necesidades fisiológicas y de seguridad están satisfechas por lo cual las necesidades del ego y la autorrealización son predominantes.

De ahí que la Administración por Objetivos descentraliza la unidad de mando y delega responsabilidades propiciando el autocontrol, el enriquecimiento del trabajo, la dirección participativa, consultiva y la auto-evaluación del desempeño.

Un aspecto significativo es que considera que todos los miembros de la organización deben participar activamente para que su labor sea reconocida y la colaboración directa con la organización ayudará a gestar el sentimiento de pertenencia o el orgullo por ser parte importante de una agrupación,

Lo relevante de la propuesta de Douglas Mc Gregor para el presente estudio es que la comunidad estudiantil del CECATI 108, posee la necesidad de agrupación y que a través de la comunicación es posible reconocerles su labor dentro de la vida organizacional.

En el caso del CECATI 108 los incentivos no pueden ser económicos, por lo menos para la comunidad estudiantil, pero si se considera que todo incentivo es una fuerza motivadora, el deseo de reconocimiento y aprobación de los demás, podrían ser significativos para aprovechar su potencial.

Resumiendo. El enfoque humanista resalta la participación como un dispositivo trascendente en la organización. Esta óptica sin duda puede trasladarse al pensamiento comunicativo, pues no debemos olvidar que en la comunicación humana intervienen hombres y mujeres con necesidades que satisfacer.

⁶ Mc Gregor, Douglas. *Apud.* Peiró, José M. *Psicología de la organización*. Universidad Nacional de Educación a Distancia. Madrid. 1991. P. 111.

Es importante señalar que tanto el enfoque clásico como el de las relaciones humanas contemplan a la organización como un sistema cerrado en donde los factores que determinan su eficacia son internos.

1.1.4 Enfoques contemporáneos

Otra teoría del siglo XX, considerada como teoría moderna con carácter humanista, es la de la contingencia. La *Teoría de la Contingencia* considera a la organización como sistema abierto y sugiere que si esta quiere ser eficiente debe ser congruente con las demandas de la organización, la tecnología, el medio ambiente y las necesidades de sus miembros.

Su principal representante es Joan Woodward, quien en 1958 relacionó la tecnología de la empresa con su estructura. Paul Lawrence y Jay Lorsch también son autores que siguen esta corriente al ahondar en el impacto que dentro de una organización tiene su medio ambiente.

De esta manera “las áreas de mercadotecnia, producción, ventas, etc., se enfrentaran a presiones diversas del medio, a la incertidumbre diferente, y para responder a ella de forma eficiente, desarrollarán sus funciones y tareas especializadas (...)”⁷

Las eventualidades actualmente están a la orden del día, en primer lugar por la globalización, la crisis económica, la competitividad y el surgimiento de nuevas tecnologías, por lo que resulta vital crear o rediseñar organizaciones, haciéndolas flexibles para afrontar aquellas variables del entorno que no se pueden controlar.

El caso del CECATI 108 no es la excepción a la regla, pues al ser una organización que imparte cursos de capacitación teórico-prácticos para la radio y la televisión, requiere estar a la vanguardia en el conocimiento de los recursos tecnológicos que demanda el campo laboral.

⁷ Martínez de Velazco Arellano, Alberto. *Escuelas del comportamiento organizacional*. Comp. Carlos Fernández Collado. *La comunicación en las organizaciones*. Trillas. México. 1998. P. 57.

Otra teoría que considera a la organización como un sistema abierto es la *Teoría de sistemas*. Esta teoría surge en los años cincuenta en un intento por incorporar las aplicaciones de las matemáticas al estudio de los problemas sociales. Algunos de los autores que se interesaron por concebir de esta forma a la organización fueron E. Trist, Daniel Katz y Robert Kahn.

Sin embargo el biólogo austriaco Ludwing Von Bertalanffy, autor del libro *Teoría General de los Sistemas* es considerado como uno de sus principales exponentes.

Los elementos de un sistema son: la entrada, el proceso, la salida, la retroalimentación y el medio. Y estos pueden ser abiertos o cerrados. Estos últimos son estáticos y no consideran factores externos. Por el contrario un sistema abierto se relaciona y comunica con otros sistemas de su entorno. De ahí que la organización se considera como un sistema abierto. Las funciones de un sistema abierto son:

- Conseguir fines y objetivos planeados.
- Conservar su equilibrio interno.
- Mantener cohesión entre sus miembros.
- Establecer un ambiente creativo.
- Adaptarse al medio.⁸

Por lo tanto el CECATI 108 como sistema abierto está conformado por diversas partes o subsistemas en estrecha interdependencia y lo que afecte a uno de ellos repercutirá en todas sus partes ya sea de forma positiva o negativa. Razón por la cual el objetivo del comunicólogo organizacional es considerar las variables del entorno que afecten el sistema de comunicación.

⁸ Audiral Camarena, Carlos Augusto. *Et al. El ABC del desarrollo organizacional*. Trillas. México. 1994. P. 58.

El CECATI 108 como sistema está obligado a tomar en cuenta su entorno social, económico y político para tomar cualquier decisión; paralelamente tiene que considerar el sistema cultural regido por principios administrativos; el sistema de referencia que incluye el ámbito formal e informal y el sistema de comunicación organizacional, porque a pesar de ser elementos autónomos mantienen vínculos.

El reconocimiento de estas relaciones e influencias es de utilidad para hacer del sistema de comunicación uno abierto y flexible que responda a las transformaciones de su entorno y a las necesidades de sus actores.

En definitiva “(...) la evolución de las teorías y las escuelas del comportamiento organizacional han demostrado una vitalidad y un desarrollo notables, sobre todo a partir del inicio del siglo pasado con las ideas de Frederick Taylor y Max Weber.”⁹ Lo cual confirma que cada modelo tiene una forma de concebir a la organización y por lo tanto un camino diferente para alcanzar la eficiencia y la productividad, de ahí que todos estos enfoques hayan sido criticados en algún momento al verse limitados en aspectos específicos y al no responder a los nuevos retos de las organizaciones, pero ello no significa que no contribuyeran aportando diversos elementos a las teorías o paradigmas organizacionales actuales. (VER ANEXO 1)

El objetivo de este trabajo no es analizar el CECATI 108 en función de la teoría de la organización, pero es significativo tener presente que, sus rasgos son los de una organización burocrática regida por una autoridad, en donde los individuos interactúan por jerarquías, acceden al escalafón y recurren a documentos escritos para respaldar sus acciones en la organización. Aunque debemos tener presente que el CECATI 108 como organización contemporánea posee rasgos humanistas y contingentes tanto como clásicos.

⁹ Martínez de Velazco Arellano, Aberto. *Op cit.* P. 36.

1.2 La comunicación humana

Formalmente el estudio de la *comunicación humana* se inicia en pleno siglo XX cuando finaliza la Primera Guerra Mundial y los investigadores comienzan a diseñar estrategias de propaganda bélica para influir en la opinión pública, de ahí que una de sus vertientes sea la propagandística.

Desde entonces a la fecha la comunicación humana ha sido estudiada por perspectivas que van desde las lingüísticas o sociológicas, hasta las antropológicas, históricas y psicológicas; causa de que su estudio posea muchas vertientes. Para efectos de este trabajo nos enfocaremos en describir los componentes que integran el proceso de la comunicación y el marco conceptual de la comunicación organizacional a la cual ya hemos ubicado como un uso de la comunicación humana.

Un postulado teórico relativo a la comunicación fue propuesto por Aristóteles, pensador que se interesó por el estudio de la persuasión y definió la comunicación como “la búsqueda y empleo de todos los medios para lograr la persuasión.”¹⁰ El estagirita identifica tres elementos partícipes en la comunicación: *Quién dice, Qué dice, A quién se dice*. Es decir la persona que habla, el discurso que se pronuncia y la persona que escucha.

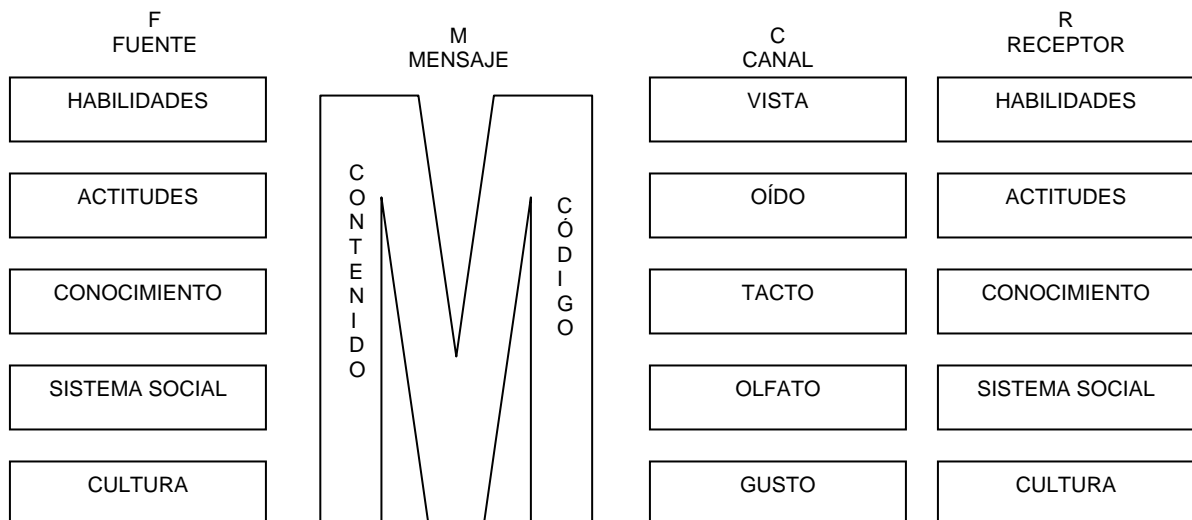
Investigadores como Harold Laswell, Nixon, Thayer, Shannon-Weaver, David K. Berlo crearon entre la década de los cuarenta y sesenta, modelos basados en el aristotélico que identifican elementos como el emisor, receptor, código o canal y los mezclan con variables psicológicas y del entorno en un intento por comprender el proceso de la comunicación humana.

¹⁰ Gallardo Cano, Alejandro. *Teorías de la comunicación*. UNAM. México. P. 119.

Estas reflexiones nos ofrecen diversos grados de complejidad y abstracción, pues en cada época existieron detractores de las corrientes de moda, cada nuevo enfoque partió de las bases de aquellos que criticó, ya sea porque no consideraron ciertos elementos del entorno ahondando sólo en uno de los elementos del proceso comunicativo o bien porque la realidad social los rebasó.

En esencia todos ellos implícitamente aluden a un proceso e identifican a un emisor que transfiere datos a uno o varios receptores, valiéndose de un código o conjunto de símbolos con significado, a través de un canal, es decir de un medio biológico, impreso, electrónico o incluso mecánico. Pero consideramos que el modelo que propuso David K. Berlo en su libro *El proceso de la comunicación*, resume de forma amplia y precisa los componentes de los modelos tradicionales.

El modelo de David K. Berlo identifica el rumbo que siguen los flujos de comunicación, lo trascendental para nuestro trabajo es que toma en cuenta que tanto la fuente como el receptor, no son sujetos pasivos, sino seres complejos que poseen conocimientos, habilidades y que sobre todo son parte de un sistema social y cultural.



Fuente: David K. Berlo. El proceso de la comunicación. P. 14

De este modelo partimos para entender a la *comunicación* como una facultad humana en donde están presentes contextos socioculturales, tecnológicos, cognitivos y biológicos. Definiéndola como un proceso a través del cual los seres humanos ponen en común intereses, valores, sentimientos y creencias.

Flores de Gortari define la comunicación como “acción y efecto de hacer a otro partícipe de lo que tiene que descubrir, manifestar o hacer saber a uno alguna cosa, consultar, conferir con otros un asunto tomando su parecer”¹¹, por lo tanto es necesario que por lo menos dos individuos o actores estén implicados.

No es suficiente transmitir ideas, sentimientos o experiencias sino compartir significados comunes que hagan posible establecer una relación bilateral entre los actores del proceso comunicativo, porque los signos únicamente pueden significar cuando la experiencia del individuo le permite interpretarlos. Al hablar de esta experiencia compartida entre los actores de la comunicación tenemos que hablar de la retroalimentación.

La *retroalimentación* “es la respuesta del receptor al mensaje emitido por la fuente, esta puede tomarla en cuenta y modificar mensajes posteriores, permite que la comunicación sea un proceso dinámico y bidireccional.”¹²

Algunos teóricos han optado por eliminar del pensamiento comunicativo la palabra *retroalimentación* y en su lugar hablan de *interacciones* por ser un término que expresa con mayor claridad el sentido de la comunicación y alude a un proceso recíproco que no principia en lugar y termina en otro sino que es continuo.

A partir de este apartado se utilizará el término *interacción comunicativa*, para aludir a una relación recíproca establecida a través de diversas formas de lenguaje que permite el entendimiento y comprensión entre los actores del proceso comunicativo.

¹¹ Flores de Gortari, Sergio y Emiliano Orozco Gutiérrez. *Hacia una comunicación administrativa integral*. Trillas. México. 1973. P. 24

¹² Fernández Collado, Carlos. *Op cit.* P. 23.

Es importante hacer hincapié en el proceso de evolución de los diversos códigos incluyendo el lingüístico, ya que las formas de comunicación y las necesidades de información del ser humano como unidad social se han transformado a través del tiempo, sin menospreciar que, paralelamente a los códigos, los medios por los cuáles se transmiten también tienden a evolucionar.

Tomando en cuenta estas afirmaciones definiremos el término *comunicación humana* como el proceso dinámico y progresivo en donde dos o más personas interactúan evocando significados comunes, con la finalidad de intercambiar diversas clases de información significativa que permita a los actores comprender, explicar y transformar su entorno.

Al hablar de información nos referimos a la sustancia o materia prima que recaban los actores de la comunicación a través de sus sentidos, para poder iniciar y dar continuidad al proceso de comunicación. Constituye un objeto de referencia y su tratamiento y reflexión nos permite estructurar mensajes.

Las vías para transmitir información son los medios o canales y en conjunto constituyen *productos comunicativos*. En la organización la función del producto comunicativo es difundir y/o comunicar datos de referencia que ayuden a conformar relatos institucionales y a enriquecer el sistema de referencia, el cultural y el de comunicación

Resumiendo, en lo sucesivo entenderemos que la *comunicación*:

- Es una *facultad humana*, motivo por el cual nos referimos a ella como *comunicación humana*.
- Constituye un *proceso* porque fluye en el tiempo no tiene un principio ni un fin y sus participantes, a quienes llamaremos *actores de la comunicación* alternan su papel de emisores y receptores.
- Es un *sistema* que no acepta la posibilidad de dividir sus elementos a pesar de ser autónomos.

- Como sistema implica a muchas *comunicaciones* que se corresponden simultáneamente: comunicación oral, escrita, grupal, intergrupal, paralingüística, formal, informal, etc.
- Se sirve de *productos comunicativos* que transmiten contenidos por un medio o canal.

1.3 Comunicación organizacional

En México los antecedentes de la comunicación organizacional los encontramos en la Asociación Mexicana de Comunicadores Organizacionales¹³ (AMCO) que surge en 1986. Sus principales objetivos son promover un espacio para la reunión y discusión de los profesionistas de alguna rama de la comunicación para brindar soluciones de fondo en las organizaciones, hacerlas más productivas y beneficiar a las personas que la integran y a la comunidad en donde se desenvuelvan.

Alberto Martínez Velazco afirma al respecto que “la comunicación organizacional se origina de la necesidad de algunas organizaciones por mantener a su personal motivado e integrado (...) además, de crear un ambiente de cordialidad laboral en la obtención de satisfactores económicos.”¹⁴

Ante esta necesidad de las organizaciones la comunicación toma un carácter teórico instrumental que debe responder a intereses particulares y también comunes, es decir que concierne a cualquier miembro de la organización, en la medida que desarrolla mecanismos para coordinar sus actividades y cohesionar a sus miembros.

Carlos Ramos atribuye este mismo sentido a la comunicación organizacional al señalar que tiene por “objeto transmitir un mensaje en donde se exprese que es ejecutar un

¹³ La AMCO impulsa el desarrollo de la comunicación organizacional en nuestro país, por medio de programas y actividades que promueven la actualización profesional de sus asociados, el intercambio de ideas y experiencias entre ellos y, consecuentemente, el mejoramiento de las organizaciones en y para las que colaboran. Para conocer más sobre la asociación consulte su dirección electrónica. www.amco.com.mx.

¹⁴ De Martínez Velazco, Alberto y Abraham Nosnik. *Comunicación organizacional práctica. Manual general*. Trillas. México. 1988. P. 12.

trabajo eficazmente y que la cooperación le permite obtener para si mismo la satisfacción del deber cumplido.”¹⁵

La comunicación organizacional da sentido a los flujos de información para hacer más eficientes y coordinados los procesos de comunicación e incluso cuando se presenten situaciones que requieran la re-estructuración de algún sector de la organización, la comunicación ayudará a afrontar cambios como fusiones, recorte de personal, cambios de directiva, recortes de presupuesto, reestructuraciones en la cadena de mando, creación de programas de calidad, etcétera, que quizá sean determinantes para que la organización siga vigente.

Katz y Kahn dicen que “la comunicación organizacional consiste en el intercambio de información y la transmisión de significados lo cual producirá la naturaleza, la identidad y el carácter de un sistema social o de una organización.”¹⁶ Horacio Andrade amplía el concepto y la considera como un fenómeno inseparable de la organización, a diferencia de Alberto Martínez Velazco quién afirma que la comunicación organizacional es necesaria sólo en algunas agrupaciones.

A nuestro parecer toda organización contemporánea, incluyendo la familia y con mayor razón aquellas que ofrecen bienes y servicios requiere implementar mecanismos para facilitar el proceso de comunicación, pues es un fenómeno inherente a cualquier formación social, que surge con carácter informal y es inseparable de los causas formales.

Por otro lado Homs Quiroga la califica “como un conjunto de programas tendientes a mejorar la comunicación de las organizaciones con sus públicos externos e internos (...) es una actividad que tiene como objeto la creación y mantenimiento de una imagen positiva a través del trabajo planificado y sistematizado de difusión e información.”¹⁷

¹⁵ Ramos Padilla, Carlos. *La Comunicación: Un punto de vista organizacional*. Trillas. México. 1991. P. 17.

¹⁶ *Ibidem*. P. 15.

¹⁷ Homs Quiroga, Ricardo. *La comunicación en la empresa*. Grupo Editorial Iberoamérica. México. 1990. P. 65.

Los públicos internos no son los únicos que intervienen en el estudio de la comunicación organizacional, los públicos externos también deben ser considerados elementos importantes del entorno de toda organización. De tal forma que, la tarea de la comunicación organizacional es formar y mantener una imagen positiva ante sus públicos.

En este sentido las interacciones comunicativas en la organización deben poseer diversas cualidades delineadas de acuerdo a las características de los públicos internos y externos. La comunicación puede ser "(...) muy complicada o muy sencilla, muy formal o informal, todo depende de la naturaleza del mensaje que se va a transmitir y de la relación entre emisor y receptor."¹⁸ En el siguiente apartado se aborda con detalle la diferencia entre la comunicación externa e interna.

Los flujos de información y su análisis, los procesos de comunicación, el mantenimiento de buenas relaciones y el logro de objetivos comunes son ideas que se consideran en varias de las definiciones de comunicación organizacional, por lo que hablar de ella implica considerar una variedad de aspectos generales pero también particulares, sin caer en el error de que la comunicación organizacional es la respuesta a todos los problemas de la organización.

Sin el afán de definir tajante y sintéticamente a la comunicación organizacional y bajo la consideración de dejar fuera elementos importantes, hablaremos de esta como un conjunto de conocimientos que aglutina estrategias y formulaciones teórico-metodológicas y prácticas en beneficio del cumplimiento de las metas y objetivos establecidos en una organización de cualquier índole. Su finalidad es que el recurso humano en su totalidad, este al tanto de lo que acontece en su organización y se sienta parte importante de la misma.

¹⁸ Ludlow, Ron y Fergus Panton. *La esencia de la comunicación*. Prentice-Hall. México.1997. P. 2.

Por lo tanto el trabajo del comunicólogo organizacional en el CECATI 108 será el de auditar y diagnosticar los flujos de información y comunicación interno y externo para crear productos comunicativos basados en una necesidad, además elegir el momento idóneo para intervenir por medio de un plan de comunicación.

1.3.1 Finalidad de la comunicación organizacional

La meta fundamental de la organización hoy en día es comprender los momentos coyunturales en los que está inmersa, además procesar esa información con eficacia, darle cauce a sus procesos comunicativos y generar conocimiento. Es decir, innovar y ser capaz de aprovechar el conocimiento acumulado a través de su experiencia para trasladarlo a su sistema cultural, de referencia y de comunicación.

Disciplinas como la Administración, la Ingeniería y la Sociología han comprendido la importancia de la comunicación en la organización y creado textos con sus particulares enfoques. Pero estudiosos de las Ciencias de la Comunicación¹⁹ están en la tarea de retomar todas estas experiencias para otorgarle un enfoque multidisciplinario a partir de la visión de un comunicólogo organizacional no obstante los enfoques existentes se inclinan a organizaciones del ramo empresarial.

La comunicación en la organización no se limita a la transmisión de órdenes o instrucciones para esperar su puntual cumplimiento, sino en estimular reacciones positivas que se traduzcan en acciones y además incorporen nuevas ideas al compartir proyectos y priorizar problemas fomentando la interacción comunicativa.

La comunicación en la organización es útil para "(...) convencer, involucrar, hacer sentir que no son proyectos de la dirección, sino de la empresa y que todos los empleados por modestos que sean sus puestos participen en ellos, lo cual significará finalmente el éxito de todo el conjunto"²⁰ porque la propiedad del sistema de comunicación es mantener unidos a todos los demás y en CECATI 108 la comunicación debe ser un

¹⁹ El término ciencias de la comunicación es la acepción más usual en las instituciones de educación superior para referirse a la disciplina encargada de la enseñanza, aprendizaje e investigación de la comunicación humana.

²⁰ Acle Tomasine, Alfredo. *Planeación estratégica y control total de la calidad*. Grijalbo. 1989. P. 55.

elemento fundamental para la difusión de políticas, estrategias y metas de la organización entre sus integrantes.

El proceso de comunicación en la organización es imprescindible para su mantenimiento y subsistencia, pues es preciso que sus públicos sepan: a) qué se puede y debe hacer, b) quién puede y debe hacerlo, c) cómo debe llevarse a cabo todo ello, dónde y cuándo y d) para qué, para quiénes y con qué medios.²¹

Fernández Collado retomando a los teóricos Daniel Katz y Robert Kahn, habla de tres funciones de la comunicación en la organización: producción, innovación y mantenimiento.

La función de producción se refiere a todo aquello que implica cualquier actividad de comunicación que se relaciona con la producción de bienes y servicios, tal y como presupuestos, control de calidad, establecimiento de objetivos, sugerencias, etcétera.

La función de innovación es una idea, una práctica o un objeto que se perciben como nuevos dentro de la organización, es un suceso muy raro en las organizaciones sin embargo se distinguen dos tipos de innovaciones organizacionales: las innovaciones que se adoptan como resultado de una decisión organizacional, por ejemplo, la creación de un producto; y las innovaciones que requieren un cambio en el comportamiento del individuo, como, la implantación de un círculo de calidad. La función de mantenimiento básicamente se refiere no al trabajo en sí mismo, sino a la socialización de los miembros de la organización, es decir conforma la relación de la persona con el ambiente físico y humano, a través de eventos que posibilitan las relaciones humanas.²²

En el caso de la organización que nos ocupa, la función de producción la encontramos en los cursos que oferta y en la necesidad de informar y establecer una interacción comunicativa con la comunidad estudiantil como demandantes del aprendizaje.

²¹ Ruiz, José Ignacio. *Sociología de la organización*. Bilbao.1995. P. 445.

²² Fernández Collado, Carlos. *Op cit. Pasim et pasim*. P. 25 -27.

La función de innovación pretende fomentar la participación del alumnado a través de la intervención de la estructura formal e informal, ambos elementos contruidos por la función del mantenimiento, misma que se perfila por la socialización de instructores, autoridades y comunidad estudiantil en las instalaciones del plantel.

Por lo tanto la comunicación es un factor de poder en la organización ya que alcanzar los objetivos para los que fue creada depende en gran medida de sus flujos de información y de sus procesos de comunicación. Incluso el implementar una propuesta de comunicación, basada en una auditoria y un diagnóstico, requiere capacidad de negociación.

Roger D'Aprix señala que la relación hombre–organización esta regida por la necesidad de estar informado sobre qué objetivos y compromisos tiene la organización con sus miembros, hacia donde va la organización y que lugar ocupa cada individuo en ella.²³

Lo cual hace evidente que cada organización es diferente y que como lo afirma Salvador Sánchez no hay forma de diseñar un “puesto estándar”²⁴ que sea aplicable a todas la organizaciones, pues no sólo cada una de ellas persigue objetivos y metas diversos, sino también dentro de la misma organización existe una diversificación de actividades y por lo tanto de necesidades de comunicación.

Los requerimientos de información y de comunicación no son iguales en una empresa dedicada a la comercialización de recursos tecnológicos, que en un centro que ofrece servicios de capacitación. La principal diferencia estructural y funcional que afecta en las interacciones comunicativas formales e informales, la encontramos en que en el CECATI 108 los clientes o comunidad estudiantil conviven dentro de la dinámica organizacional interna.

²³ D'Aprix, Roger. *La comunicación para el cambio*. Granica, Barcelona. 1999. *Pasim et pasim*.

²⁴ Sánchez, Salvador. *La comunicación positiva y el entorno organizacional*. Revista Electrónica Razón y Palabra. Número 4. Año 1. Septiembre-Noviembre 1996. <http://www.razonypalabra.org.mx/antiores/n4/sanchg.htm>.

1.3.2 Comunicación interna y externa

La comunicación interna como su nombre lo pone de manifiesto, tiene lugar dentro de la organización y su finalidad es la de integrar los diversos sistemas que en ella convergen tal como el cultural, que incluye pautas administrativas, operativas, de estructura, funcionamiento, entorno y por supuesto clima laboral, mitos, ritos e identidad.

La comunicación interna se define como “el conjunto de actividades efectuadas (...) para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de medios de comunicación, que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos institucionales.”²⁵

Homs Quiroga ubica tres niveles de comunicación: descendente, ascendente y horizontal. En esta investigación no hablaremos de niveles sino de flujos tanto de comunicación como de información. Su diferencia es que el flujo de información es unidireccional, mientras que el de comunicación permite la interacción y por lo tanto es bidireccional, aunque uno no existe sin el otro.

Los flujos descendentes “se desarrollan cuando los mensajes parten de los niveles jerárquicos altos hacia el personal, en forma de avisos, instrucciones, órdenes, políticas, reglas y normas, sugerencias, mensajes motivacionales, etc.”²⁶

Esto significa que se originan en un mando superior y tienen como receptores a individuos de rango inferior, es decir fluye de arriba abajo. A diferencia de los flujos ascendentes que se dan en forma inversa, al ser el receptor un superior en orden jerárquico y que sirve como lo menciona Richard Daft para tener un parámetro de medición sobre como funcionan las labores.²⁷

²⁵ Andrade Rodríguez de San Miguel, Horacio. *Hacia una definición de Comunicación Organizacional*. Comp. Carlos Fernández Collado. *Op cit.* P. 32.

²⁶ Homs Quiroga, Ricardo. *Op cit.* P. 72.

²⁷ Daft, Richard. *Et al. Organizaciones, el comportamiento del individuo y de los grupos humanos*. International Thomsom Editoriales. México. 1998. *Pasim et pasim*. P. 679-684.

Las funciones de los flujos descendentes según Goldhaber son:

- Dar instrucciones laborales.
- Exponer como se relacionan determinadas tareas con la organización.
- Explicar procedimientos y prácticas.
- Reconocer el trabajo individual.
- Adoctrinar sobre objetivos y metas que persigue la organización.²⁸

Los flujos ascendentes por el contrario van hacia de mandos medios a directivos, generalmente bajo la forma de quejas, sugerencias, peticiones, respuestas a encuestas, informes, etcétera.

Los flujos horizontales se dan en forma lateral generalmente entre un mismo departamento o área y sirve para coordinar las acciones dentro de la organización, son de tipo informal y surgen entre los miembros del personal que ostentan un mismo cargo. Y además son útiles para resolver problemas y compartir información.

Jesús García Jiménez identifica también los flujos transversales y los define como aquellos que “fluyen entre distintas áreas y distintos niveles al mismo tiempo”²⁹ o de forma diagonal.

En este trabajo hablaremos de los flujos transversales como flujos en red, porque metafóricamente aluden a un particular tipo de interacción en donde todos los actores de la comunicación están relacionados unos con otros.

Estos flujos de comunicación son evidentes en el CECATI 108, pues inegablemente en toda formación social aparecen sin distinción alguna como parte del proceso información-comunicación, es decir los niveles de comunicación son parte inherente de la interacción social y por lo general tienen un carácter híbrido.

²⁸ Goldhaber, Gerald. *Comunicación organizacional*. México. Diana. 1984. P. 132.

²⁹ García Jiménez, Jesús. *La comunicación interna*. Días de Santos. 1998. Madrid. P. 72.

Es más frecuente que se practiquen los flujos descendentes cuando el ámbito formal y la estructura organizacional los promueven. Lo cual sin duda ocasiona la creación de barreras que truncan la comunicación y por lo tanto el desarrollo de las metas de la organización.

Aunque se podrían evitar, si se comprendiera que el sentido de la palabra comunicar de acuerdo al latín *communis* es poner en común o público, lo cual significa en el plano de la comunicación interna que todos los miembros de la organización deben tener pleno conocimiento de lo que acontece en ella.

Es evidente que la comunicación debe responder a un orden y a principios específicos porque de no ser así ninguna propuesta de comunicación tiene sentido, como lo afirma Roger D'Aprix: "Irónicamente, los grandes presupuestos de comunicación pueden conducir a programas extravagantes y tramposos que no comunican tan bien como las reuniones de superiores con subordinados (...)"³⁰ Lo que significa que un presupuesto ostentoso no garantiza que una propuesta de comunicación fortalezca el sistema de comunicación en una organización.

De tal forma que una regla importante para el comunicólogo organizacional es que la única constante de las organizaciones contemporáneas es que todo es variable, no únicamente si consideramos que una organización constituye un sistema social complejo, sino su particular dinámica organizacional aunada a la existencia de factores que obstaculizan el proceso de comunicación, desde el plano operativo y administrativo hasta el económico y político como se muestra en el siguiente cuadro que hemos construido retomando las obras de Annie Bartoli y de Carlos Ramos Padilla.

³⁰ D'Aprix, Roger. *La comunicación clave de la productividad*. México. Limusa. 1986. P.149.

BARRERAS DE LA COMUNICACIÓN	
OPERATIVAS	ADMINISTRATIVAS
<p>Físicas. Deficiencia en los medios mecánicos, eléctricos o magnéticos que se utilizan como productos comunicativos.</p> <p>Fisiológicas. Deformación del mensaje ya sea por una discapacidad física o por falta de atención de los actores en el proceso de comunicación.</p> <p>Psicológicas.- Cada individuo es único y de acuerdo a su personalidad tiende a filtrar información.</p>	<p>Complejidad. Falta de claridad en el lenguaje oral o en el utilizado en los manuales de procedimientos.</p> <p>Niveles jerárquicos. Desequilibrio en la estructura administrativa que impiden formar mejores equipos de trabajo.</p> <p>Programas, planes y objetivos sin bases. Sucede cuando no existe una planeación y los miembros no conocen sus funciones, ni hacia donde se encamina la organización.</p> <p>Flujos de comunicación descendentes. Falta de interacciones ascendentes que propicien la interacción comunicativa de mandos bajos a mandos altos.</p>
ACTITUDES	EDUCATIVAS
<p>Falta de sinceridad. Cuando no hay un compromiso real por comprender los problemas y darles solución.</p> <p>Omisión de testimonios. Falta de conocimiento sobre el tema que se comunica a causa de miedo a regaños, represiones económicas o falta de conocimiento.</p>	<p>Semánticas. Cuando se deforma el significado de las palabras con base a la experiencia del emisor.</p> <p>Preparación. Cuando no se adecuan los mensajes a las necesidades de los públicos según su formación educativa.</p>
ECONÓMICAS	POLÍTICAS
<p>Recursos. No se destina un presupuesto a la planeación de la comunicación.</p>	<p>Liderazgo. Falta de liderazgo encaminado a promover la interacción comunicativa.</p> <p>Coyunturas. Falta de comunicación e información ante un cambio importante que viva la organización.</p>

Fuente: Elaboración propia, retomando a Annie Bartoli y Carlos Ramos Padilla.

Existe otra forma de comunicación que no siempre identifica sus fuentes, ni sus objetivos e incluso sus mensajes suelen ser inexactos. Se trata de la comunicación informal y se define como aquella cuyos mensajes no siguen la cadena de mando o las líneas funcionales.

La comunicación informal maneja mensajes que pueden relacionarse con su vida laboral o bien alejarse de ella, como acertadamente dice Gerald Goldhaber: “Además de comunicarse con otras personas por medio de canales formales, este empleado también puede (...) comunicar a otros (...) acontecimientos no relacionados con las actividades laborales, puede comentar ciertos rumores sobre su jefe o ciertos informes (...) oídos por casualidad.”³¹

Algunos investigadores han llamado a este tipo particular de comunicación “enredadera” (*grapevine*), debido a que los mensajes retransmitidos van perdiendo claridad al irse filtrando información, no obstante contienen muchos datos y se propagan rápidamente al no seguir los canales de difusión formales.

Precisamente mediante estos canales se inician y difunden los rumores, que son mensajes con mucho valor y trascendencia para los miembros de la organización, razón por la cual están siempre presentes y normalmente son comunicados cara a cara. Como respuesta al rumor, un canal formal debe intervenir ya sea para confirmarlo o negarlo.

Considerando este panorama, en la organización la comunicación interna constituye un “proceso de doble sentido, a través del cual las personas que trabajan en una institución, o tienen contacto con ella, intercambian información con un propósito determinado.”³² Aunque no basta compartir información sino crear los canales que permitan la interacción comunicativa.

³¹ Goldhaber, Gerald. *Op cit.* P. 28.

³² Pelayo Pinillos, Jorge. *Introducción a las habilidades para la comunicación administrativa.* Comp. Carlos Fernández Collado. *Op. cit.* P. 216.

En ese mismo orden de ideas, la comunicación debe “en su objetivo prioritario dar a conocer y mover a participar a todos (...) la filosofía y misión de la empresa, su identidad corporativa, su personalidad, su cultura.”³³

Entonces a nivel interno la comunicación organizacional en el CECATI 108 debe fomentar la integración y ayudar a que sus miembros sientan orgullo por pertenecer a este centro, para lo cuál es necesario que sus procesos de comunicación sean congruentes con la realidad, generen escenarios que permitan el crecimiento de sus miembros, fomenten su participación y se les involucre en los problemas y soluciones de la organización.

De tal forma que una comunicación efectiva al interior del CECATI 108 debe propiciar y mantener la interacción comunicativa sobre los procesos operativos y administrativos, Además de:

- Utilizar sus productos comunicativos para motivar e integrar a sus miembros.
- Estimular el trabajo en equipo.
- Fomentar la filosofía de la organización.
- Promover un ambiente de trabajo satisfactorio.
- Dar a conocer su identidad organizacional ante sus públicos

Otra de las líneas de la comunicación en la organización es la que se desarrolla en el plano externo y aunque nuestro estudio no se enfoca a este ámbito la definiremos 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 y servicios.”³⁴ Es indispensable si consideramos que la organización es un sistema abierto en donde no se aíslan los sucesos internos del entorno, de ahí que, la información que se maneje

³³ García Jiménez, Jesús *Op. Cit.* P. 55.

³⁴ Fernández Collado, Carlos. *Op Cit.* P. 32 .

hacia el exterior debe ser congruente con la que fluye en el interior, para no generar discrepancias en los procesos comunicativos.

Es decir que las deficiencias en la comunicación interna y la abundancia de comunicación externa, provocan una disonancia entre la percepción de la organización en su entorno y la realidad que se vive dentro de ella, por lo tanto las acciones de comunicación no deben aislarse sino vincularse a un plan en conjunto. Como lo corrobora Annie Bartoli: "Organización y comunicación ganan si son medios coherentes y combinados y no técnicas desconectadas. Por esta razón la organización debe tratar de ser comunicante y la comunicación organizada."³⁵

No obstante la comunicación externa tiende a enfocarse a la publicidad o promoción de un bien o servicio a través de flujos de información unilaterales, dejando de lado la búsqueda de la interacción comunicativa a través de productos comunicativos que integren a sus públicos externos, en un amplio sentido de la palabra.

De acuerdo con Annie Bartoli la comunicación externa debe abarcar tres dimensiones.³⁶

- La primera de ellas es la comunicación externa operativa que los propios miembros de la organización entablan con distintos interlocutores por cuestiones de trabajo.
- La segunda es la comunicación externa estratégica cuyo objetivo es constituir una red con receptores clave para desarrollar relaciones positivas.
- Finalmente la tercera es la información externa de notoriedad, en donde el interlocutor principal es la empresa o institución, y tiene el fin de dar a conocer sus productos o mejorar su imagen a través de la publicidad, promoción, patrocinio, etcétera.

³⁵ Bartoli, Annie. *Comunicación y organización. La organización comunicante y la comunicación organizada*. Paidós. México. 1992. P. 115.

³⁶ *Ibidem*. P. 100.

Existe otra modalidad de comunicación externa que muy a menudo es relegada y que tiene que ver con la comunicación interna como factor primordial para orientarla y es la posibilidad que cada miembro del CECATI 108 tiene para promover su propia organización en lo cotidiano. Para lograrlo existen tres condiciones que establece Annie Bartoli y que hemos modificado para el caso que nos ocupa, que son:

- Que el alumno conozca la identidad del CECATI 108.
- Que el alumno este convencido de lo que sabe.
- Que el alumno tenga ganas de hablar de lo que sabe.

De esta forma a través de una buena comunicación interna se puede trabajar con los públicos externos del CECATI 108 incluso se logra una interacción personalizada y confiable por que el emisor es un contacto allegado emocionalmente al receptor.

Otra arista importante de la comunicación organizacional tanto en el plano externo como interno son las Relaciones Públicas. Estas requieren de un esfuerzo planeado lo cual implica estar al tanto de las actitudes de los diversos públicos que intervienen directa o indirectamente con la organización. Ya que, como hasta el momento se ha constatado, a través de diversas acciones comunicativas bien encaminadas es posible fortalecer los vínculos con públicos internos y también externos, con el fin de crear un entorno favorable.

De ahí la importancia de identificar a cada público y tipificarlo para encontrar similitudes y por tanto afinidades; "(...) en muchos de los casos, las cualidades, la forma, intención y medio a través de los cuales se hace llegar el mensaje cifrado, tienden a ser distintos."³⁷

³⁷ Arrieta Erdozain, Luis. *La dimensión del propósito en comunicación organizacional. Apuntes sobre la revista interna*. Comp. Carlos Fernández Collado. *Op cit.* P. 142.

El público es un destinatario potencial de los mensajes que conciba o auspicie el comunicólogo. Cabe destacar que el público, no es una masa heterogénea. Por el contrario, cuando hablamos de la organización y sus públicos encontramos tres clases: el público interno, el externo y el mixto a los cuales precisamente debe estar orientada la comunicación.

El público interno se integra por receptores de las políticas y estrategias que sustentan la organización y que poseen ciertas afinidades, es decir, que prestan sus servicios en la organización y forman parte del organigrama del CECATI 108, a diferencia del público externo que no trabaja en la organización pero se relaciona con ella ya sea como consumidor o como opinión pública, es decir se conforma por una variedad de grupos sociales que tienen interés en la organización pero que no forman parte del organigrama.

Los públicos externos del CECATI 108 son numerosos, pero de ese espectro identificamos a miembros de organizaciones públicas o privadas que ofrecen sus bolsas de trabajo para el egresado a través del área de vinculación del CECATI 108 y también a familiares de la comunidad estudiantil, entre otros.

Encontramos también a los públicos mixtos, llamados así porque no forman parte del organigrama pero mantienen un vínculo con la organización e incluso son parte de la dinámica cotidiana, tal es el caso de los alumnos inscritos en el CECATI 108.

1.4 La estrategia en la comunicación organizacional

¿Qué es una estrategia? Algunos autores la definen como un arte y otros como un plan orientado hacia alguna meta. Pero hablar de estrategia es entrar a un inmenso campo que a lo largo de la historia de la humanidad incluye contextos militares, mercantiles, deportivos, lúdicos y por supuesto organizacionales: "(...) los principios básicos de la estrategia fueron aplicados y registrados mucho antes de la era cristiana. Las

instituciones más modernas fueron las primeras en modificar esos conceptos para adaptarlos a sus particulares entornos.”³⁸

Para efectos de la propuesta para el CECATI 108 se consideraron conceptos que de alguna forma aludían a la utilidad de la estrategia en la organización y que resaltan los elementos que deben tomarse en cuenta para su formulación.

Una estrategia es “el patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización y a la vez, establece la secuencia coherente de las acciones a realizar (...), con el fin de lograr una situación viable y original, así como anticipar los posibles cambios en el entorno.”³⁹ En todo caso constituye un mapa que muestra la ruta idónea para llegar a una situación deseable.

Enrique Arellano la define como una “serie de acciones, programadas y planificadas, que se implementan a partir de ciertos intereses y necesidades, en un espacio de interrelación humana, en una gran variedad de tiempos.”⁴⁰

De acuerdo a Michel Crozier y Erhard Friedberg su principal virtud es que fuerza a la superación y la hace posible pues “(...) la reflexión en términos de estrategia obliga a buscar en el contexto organizativo la racionalidad del actor y a comprender el constructo organizativo en las vivencias de los actores.”⁴¹

Tomando como referencia este marco conceptual, en el terreno de la comunicación organizacional podemos definir a la *estrategia de comunicación* como un plan de intervención en el proceso comunicativo, sustentado en una reflexión que considera la misión, objetivos, la situación interna y el entorno para el reconocimiento de las fuerzas y debilidades de la organización.

³⁸ Mintzberg, Henry. *El proceso estratégico. Conceptos, Contextos y Casos*. Prentice Hall. México. 1998. P. 9.

³⁹ *Ibidem*. P. 7.

⁴⁰ Arellano, Enrique. *La estrategia de comunicación como principio de integración*. Revista electrónica Razón y Palabra. Suplemento Especial. Año 3 Enero-Marzo 1998. <http://www.razonypalabra.org.mx/antecedentes/supesp/estrategia.htm>.

⁴¹ Crozier, Michel y Erhard Friedberg. *El actor y el sistema*. Alianza Editorial. México. 1990. P. 48.

Mediante el conocimiento de la organización y de las capacidades de sus miembros a nivel individual y colectivo, se puede desarrollar una acción orientada al cambio o renovación. De lo contrario como lo afirma Guy Benveniste, cualquier intervención carecerá de sentido y de impacto: “los errores de articulación son la falta de acoplamiento total o parcial entre lo que se desea y de lo que se dispone.”⁴²

Una estrategia de comunicación para el CECATI 108, orientada a fomentar el sentido de pertenencia, debe tener como principio la filosofía de la organización, por lo que los productos comunicativos deben incluir: que es la organización, cómo lo hace y para quién lo hace; lo cual permitirá que la comunidad estudiantil maneje los relatos institucionales que permitan el diálogo y la participación. La *filosofía de la organización* se conforma con la *misión* que engloba su razón de ser, la *visión* o proyección futura y los *valores* que identifican pautas de comportamiento.

D’Aprix habla de la *visión* como un sueño que conecta a la organización con lo que quiere lograr, no con frases simplistas sino con pasión y entusiasmo. “(...) las organizaciones (...) a menudo trivializar las visiones, convirtiendo las declaraciones más mundanas acerca del servicio al cliente y la calidad en pergaminos enmarcados para decorar paredes y salas de conferencias.”⁴³

Cabe señalar que la estrategia de comunicación debe traducirse en tres elementos básicos: 1) las metas, 2) las políticas y 3) las secuencias de acción o programas, además la estrategia debe ser sólida pero lo suficientemente maleable para adaptarse a lo impredecible. La estrategia de comunicación debe manejar dos lógicas: 1) la informativa para difundir los procedimientos y sucesos que involucren a los miembros de la organización y 2) la comunicativa para fomentar la participación y poner en común un modelo de acción que permita la interacción de los miembros de la organización.

⁴² Benveniste, Guy. *Apud*. Castells Manuel. *La era de la información: economía, sociedad y cultura*. Vol. 3. Alianza. Madrid. P. 194

⁴³ D’Aprix, Roger. *Op cit*. P. 93

Además es necesario identificar una oportunidad y una capacidad, ya que para desarrollar una estrategia es básico considerar “(...) siempre dos aspectos uno ofensivo, que se refiere a aprovechar las oportunidades con miras a mejorar su situación y otro defensivo que consiste en mantener y ampliar su margen de libertad y por ende su capacidad de actuar.”⁴⁴

En ese sentido es claro que una estrategia de comunicación implica una pauta de acción, un comportamiento y una oportunidad de cambio que debe ser aprovechada asociando los elementos estructurales, funcionales y por supuesto humanos de una organización.

Y puesto que hablar de estrategia de comunicación implica fijar objetivos y metas es importante mencionar las diferencias entre ambos conceptos.⁴⁵

- Un *objetivo* no tiene tiempo, puesto que es permanente; mientras que la *meta* es temporal y paulatinamente son suplantadas por metas subsecuentes.
- Los *objetivos* se manifiestan de forma amplia, por lo que podrían no ser alcanzados nunca, además generalmente abordan asuntos de estilo, imagen y auto percepción. La *meta* es específica y se expresan en términos de resultados alcanzados a partir de la fijación de fechas.
- Los *objetivos* se manifiestan en términos de algún entorno externo relevante, se expresan en términos de liderazgo o reconocimiento y una *meta* implica todos sus recursos internos.
- Los *objetivos* se cuantifican en términos relativos, por lo cual puede ser alcanzado en cualquier momento y la *meta* se expresa en términos absolutos.

⁴⁴ Crozier, Michel y Erhard Friedberg. *Op cit.* P. 47.

⁴⁵ Vancil, Richard F. *Estrategia, planificación y control.* Comp. y Tr. Luis René Cáceres. P. 74-75.

Otra consideración importante es que intervenir en el sistema de comunicación exige la detección continua de necesidades de comunicación e información de sus públicos, así como la evaluación del plan para corroborar si las pautas de acción cumplen con los objetivos para los cuales fue implantada.

Sin olvidar que la estrategia de comunicación debe ser *racional*, porque es el resultado de un diagnóstico; *flexible*, pues considera variables contingentes; *informativa*, porque proporciona datos de referencia para crear relatos institucionales y *global* al responder a las necesidades de todos los miembros de la organización.

Cabe destacar que no basta con crear una estrategia de comunicación considerando todos los aspectos antes mencionados sino se piensa en hacerla operativa. Para ello se deben considerar los productos comunicativos con los que cuenta la organización, su temporalidad, así como la cantidad de información que son capaces de difundir y el acceso que tienen a ellos los diversos públicos.

Para concluir, podemos afirmar que la comunicación organizacional constituye el enlace entre el sistema de referencia o repertorio de información con significación colectiva, el sistema de cultura construido por el pensamiento administrativo y el sistema de comunicación donde los actores y los productos comunicativos son sustanciales.

Los paradigmas esbozados sobre la lógica de las organizaciones y de la comunicación en la organización son útiles en la medida que proporcionan marcos de referencia para comprender que desde la óptica de las ciencias sociales no existe un camino exclusivo para describir una realidad y mucho menos para alcanzar un objetivo.

Poseer conocimientos multidisciplinarios ayudará al comunicólogo a empatar con planes y programas estratégicos el pensamiento administrativo y el comunicativo. Sin perder de vista que el sistema de comunicación debe solucionar la necesidad de la oferta y la demanda de información y comunicación procurando interacciones comunicativas que permitan la comprensión y transformación de los actores de la comunicación.

La comunicación organizacional como uno de los usos de la comunicación humana, constituye un vehículo teórico, metodológico y práctico que coadyuva al nacimiento, desarrollo, expansión y vigencia de la organización contemporánea.

Y como la dinámica del CECATI 108 se desenvuelve en torno a la estructura y funcionamiento cuya orientación se perfila hacia lo administrativo; pero recíprocamente al ámbito formal e informal, es decir al sistema de comunicación, en el siguiente capítulo describiremos algunos de los elementos que conforman su identidad y que la hacen diferente de otras organizaciones.

2. DINÁMICA ORGANIZACIONAL DEL CECATI 108

En el presente capítulo se describirán los antecedentes de los Centros de Capacitación para el Trabajo Industrial (CECATI), con la finalidad de comprender las necesidades que motivaron su creación, la diversificación de las especialidades que ofrecen, así como su estructura orgánica, misión, visión y las políticas de acción que actualmente ostentan su dirección.

Dichos elementos son útiles para no perder de vista la razón de ser del CECATI 108, pues como organismo centralizado que ofrece servicios de capacitación, basa sus políticas en los lineamientos establecidos por la Dirección General de Centros de Formación para el Trabajo (DGCFT) y, ésta a su vez, en la normatividad de la Secretaría de Educación Pública. En el capítulo correspondiente al diagnóstico se analizan las ventajas y desventajas de esta situación.

Este compendio también servirá de contenido para algunos de los productos comunicativos de la propuesta. Fue recabado a partir de la observación, de testimonios orales, fuentes bibliohemerográficas y electrónicas, pues ni el CECATI 108 ni la DGCFT, cuentan con material impreso que contenga esta información.

2.1 Centros de Capacitación para el Trabajo Industrial

Los antecedentes del Centro de Capacitación para el Trabajo Industrial No. 108 se remontan al periodo presidencial del Licenciado Adolfo López Mateos (1958–1964) quien tuvo el acierto de elegir a Jaime Torres Bodet como ministro de Educación Pública. (VER ANEXO 2)

El año de 1958 se caracterizó por constantes manifestaciones y huelgas de ferrocarrileros, burócratas, petroleros, maestros y universitarios; principalmente a causa de los altos índices inflacionarios y a la pérdida del poder adquisitivo, resultado de la crisis económica que nuestro país arrastraba desde 1953.

México también enfrentaba problemas demográficos que influían directamente en el desempleo, no sólo a causa del rezago educativo sino al tipo de industrialización que requería mano de obra de mayor calificación y especialización. Los jóvenes al terminar la primaria tenían que incorporarse a las actividades productivas y gran parte de quienes llegaban al nivel medio o superior desertaban.

Para afrontar esta situación, en 1959 se crea una comisión nacional que redacta un plan de once años para fortalecer al sector educativo. Por vez primera se pensaba a largo plazo: “El plan consideraba las necesidades reales de acuerdo con la población escolar en ese momento, y advertía las necesidades de acuerdo a previsiones de aumento de la población”⁴⁶

Paulatinamente se crearon oficinas auxiliares de coordinación y departamentos técnicos, se construyeron aulas, se instalaron laboratorios, talleres, se repararon edificios en mal estado, se fundó la Comisión Nacional de Libros de Texto Gratuito, se crearon ocho Centros Regionales de Enseñanza Normal y se instauró el Programa de Desayunos Escolares.

Además el Licenciado Jaime Torres Bodet propone ante la V Asamblea Plenaria del Consejo Nacional Técnico de la Educación, un plan para la creación de un Servicio Nacional de Aprendizaje, con el objetivo de facilitar a los jóvenes, a los obreros y campesinos sin preparación, la adquisición de capacitación en diversas áreas, además de proporcionar una ocupación remunerada y combatir el desempleo.

Como resultado en 1963 se crean diez Centros de Capacitación para el Trabajo Industrial y Agrícola. Al respecto el presidente afirmó: “(...) hemos agregado a los establecimientos de estructura tradicional, un nuevo tipo de escuela: los Centros de Capacitación para el Trabajo, abiertos a los egresados de la primaria y a los campesinos y obreros que quieran mejorar sus técnicas productivas”⁴⁷

⁴⁶ Zoraida Vázquez Josefina. *La educación pública*. En Historia de México. Tomo 12. México. Salvat Mexicana de Ediciones. P. 2729.

⁴⁷ López Mateos Adolfo. *Los presidentes de México ante la nación*. Editado por la Cámara de Diputados. 1966. P. 813.

Para 1981 ya existían 66 CECATI que dependían de la Unidad de Centros de Capacitación (UCECA). En 1988 la Unidad de Centros de Capacitación se transforma en la Dirección General de Centros de Capacitación (DGCC), en 1994 cambia su nombre por el de Dirección General de Centros de Formación para el Trabajo (DGCFT) y desde entonces junto con la Subdirección de Educación y de Investigación Tecnológicas (SEIT) se encargan de la coordinación de los CECATI y de los Institutos de Capacitación para el Trabajo de los Estados.

Actualmente existen 198 CECATI y 52 unidades móviles en toda la República Mexicana, en donde se imparten 216 cursos integrados en 51 especialidades y, 173 Institutos de Capacitación para el Trabajo en 24 entidades federales.

2.1.1 Misión

La misión⁴⁸ de los Centros de Capacitación para el Trabajo Industrial es:

- Ofrecer los servicios de formación para y en el trabajo en un tiempo relativamente corto.
- Procurar el desarrollo de conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes que respondan a las necesidades del mercado laboral.
- Certificar las competencias adquiridas en forma autodidacta o en la práctica laboral.
- Otorgar a los particulares el reconocimiento de validez oficial de estudios y así contribuir al fomento de la calidad y productividad de las empresas.

⁴⁸ Página de la DGCFT. <http://www.dgft.seit.mx/>

Es importante reiterar que la misión es una meta que la organización se ha propuesto alcanzar, es decir “se constituye en un principio creado para regir y orientar las actividades de la organización en su conjunto”⁴⁹ por lo tanto la misión da sentido a las actividades cotidianas de los miembros de la organización.

2.1.2 Visión

La visión⁵⁰ se conforma por aquello en que la organización quiere convertirse en el futuro: En el caso de los CECATI es ser en el ámbito nacional la institución líder de los servicios de formación de recursos humanos competentes que demanda el mercado laboral en las principales actividades productivas y de servicios, procurando que sus egresados opten por la certificación laboral, que les garantice su ingreso y desempeño exitoso en alguna ocupación y satisfaga tanto sus expectativas profesionales como personales.

2.1.3 Objetivos

La Dirección General de Centros de Formación para el Trabajo es un organismo adscrito a la Subsecretaría de Educación e Investigación Tecnológicas (SEIT) de la Secretaría de Educación Pública, su objetivo general es formar recursos humanos que cubran las necesidades del sector productivo y de servicios a través de una capacitación a cargo del Estado, que promueva el desarrollo armónico de la personalidad y le permita al alumno ejercer sus capacidades humanas y desarrollarse junto a la sociedad.

⁴⁹ Fernández Collado Carlos. *Op cit.* P. 181.

⁵⁰ Página de la DGCFE. <http://www.dgcfte.seit.mx/>

Paralelamente persigue objetivos particulares⁵¹ tales como:

- Proporcionar a la población demandante del servicio, programas de capacitación que permitan su incorporación a un trabajo remunerable, estable y socialmente útil.
- Vincular a los Centros de Capacitación para el Trabajo Industrial con el sector productivo para la revisión permanente de planes y programas de estudio, y para que los capacitandos tengan acceso a la planta productiva, con objeto de complementar su capacitación y facilitar su adaptación al proceso de la producción.
- Fomentar el reconocimiento oficial de la capacitación adquirida fuera de las aulas.
- La capacitación otorga aprendizajes técnico-especializados que pueden constituir el inicio de la formación profesional, pues se acentúa el adiestramiento especializado con fines prácticos, además de la promoción de la capacitación en artes y oficios.

La finalidad de todos los cursos de capacitación que se imparten durante los turnos matutino, vespertino o nocturno es proporcionar una formación a corto plazo, de carácter terminal, ofrecer la oportunidad de actualización y posibilidades de empleo. Para ello la DGCFT cuenta con:

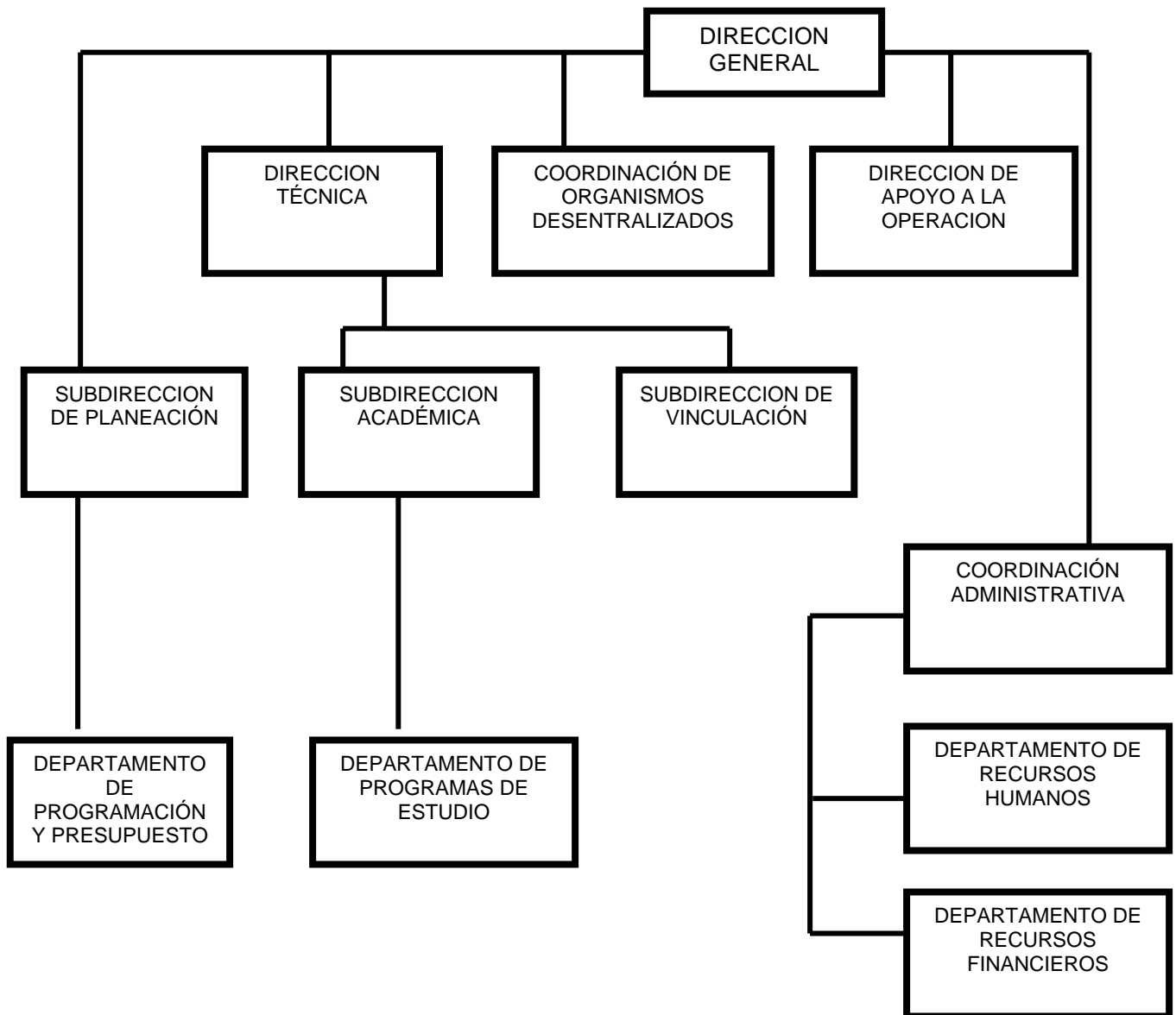
- **381** Aulas
- **70** Laboratorios
- **1510** Talleres
- **4373** Anexos
- **52** Unidades Móviles De Capacitación ⁵²

⁵¹ Página de la DGCFT. <http://www.dgcf.seit.mx/>

⁵² Página de la DGCFT. <http://www.dgcf.seit.mx/>

2.1.4 Estructura organizacional

Los CECATI son organismos centralizados que dependen de la Secretaría de Educación Pública y de la Subdirección de Educación y de Investigación Tecnológicas. Para su funcionamiento la Dirección General de Centros de Formación para el Trabajo, se estructura de la siguiente forma.⁵³



2.1.5 Programa de desarrollo institucional.

De acuerdo al Programa de Desarrollo Institucional de la Capacitación para y en el Trabajo 2001 - 2006⁵⁴, los objetivos de la DGCFT son los siguientes:

Objetivo Estratégico I: Ampliación de la Cobertura con Equidad.

Objetivo específico I.1: Diversificar y flexibilizar la oferta de los servicios de capacitación para y en el trabajo para ampliar su cobertura y garantizar el acceso y permanencia de la población demandante del servicio.

Objetivo específico I.2: Desarrollar espacios educativos reales a través de mecanismos virtuales para la formación, acreditación y certificación de conocimientos, habilidades y destrezas.

Objetivo específico I.3: Articular la capacitación para y en el trabajo con los procesos de desarrollo económico, social y cultural que tienen lugar en comunidades rurales e indígenas, así como en barrios y colonias urbanas, a fin de que los jóvenes y adultos puedan acceder a dichos procesos y participar activamente en ellos.

Objetivo Estratégico II: Educación para la Vida y el Trabajo de Buena Calidad.

Objetivo específico II.1: Desarrollar y fortalecer los programas de estudio, materiales didácticos y métodos de la capacitación para y en el trabajo conforme a la Educación Basada en Normas de Competencia (EBNC).

Objetivo específico II.2: Impulsar la producción, la distribución y el fomento del uso eficaz de materiales educativos audiovisuales e informáticos, actualizados y congruentes con el currículo, para generalizar su uso a través de las tecnologías de la informática y las telecomunicaciones.

Objetivo específico II.3: Impulsar la formación permanente del personal docente que asegure el cumplimiento de los objetivos de la capacitación para y en el trabajo.

⁵³ Página de la DGCFT. <http://www.dgcf.seit.mx/areas/organigrama.asp>

⁵⁴ Página de la DGCFT. <http://www.dgcf.seit.mx/>

Objetivo específico II.4: Evaluar y certificar en sus funciones sustantivas al personal docente y directivo de los planteles tanto de control administrativo federal, como descentralizados de los gobiernos estatales, con la finalidad de fortalecer, mejorar y transformar su quehacer en el ámbito de la capacitación para y en el trabajo.

Objetivo específico II.5: Fomentar la innovación educativa para el mejoramiento de la calidad y la equidad de los servicios educativos, así como la atención de las necesidades y problemas locales derivados de la diversidad regional y social del país.

Objetivo específico II.6: Atender las necesidades de infraestructura física de los planteles tanto de control administrativo federal como descentralizado de los gobiernos de los estados.

Objetivo específico II.7: Impulsar la investigación y el desarrollo educativo de la capacitación para y en el trabajo y aprovechar sus resultados como insumo en el diseño, la evaluación y la reorientación oportuna de programas de estudio y materiales educativos, así como para la transformación de las prácticas educativas.

Objetivo Estratégico III: Fortalecimiento de la Integración, Coordinación y Gestión de la Educación para la Vida y el Trabajo.

Objetivo específico III.1: Fortalecer la gestión institucional impulsando la organización del trabajo; la planeación y evaluación institucional; la vinculación con los sectores; la integración con el sistema educativo nacional y el uso eficiente y transparente de los recursos para alcanzar el adecuado funcionamiento de los CECATI.

Objetivo específico III.2: Participar en el proceso de descentralización del sistema educativo tecnológico a los gobiernos de los estados, a fin de que el servicio educativo fortalezca el desarrollo regional.

Objetivo específico III.3: Impulsar la planeación y la evaluación en los ámbitos educativo y de gestión institucional, como procesos clave en la consolidación, reorientación y mejoramiento del desempeño institucional.

Objetivo específico III.4: Promover la cooperación y el intercambio académico, la vinculación con los sectores y la integración con el sistema educativo nacional.

2.1.6 Servicios.

A través de los CECATI la DGCFT ofrece 208 cursos agrupados en 51 especialidades. Los cursos están agrupados en 17 áreas ocupacionales, de acuerdo a la similitud de contenidos y tecnología a partir de las ramas del sector productivo de bienes o servicios. Las áreas son:

01.- Mecánica de producción

- máquinas herramienta
- soldadura
- moldeado de plástico

02.- Mecánica de servicios

- auto transporte
- instalaciones hidráulicas y de gas
- mantenimiento automotriz
- mantenimiento a vehículos de rango medio y servicio pesado

03.- Mantenimiento

- mantenimiento industrial
- mantenimiento de maquinas de costura
- mantenimiento de maquinas de oficina (baja)
- refrigeración y aire acondicionado

04.- Electricidad y electrónica

- electricidad
- electrónica

05.- Instrumentación

- sistema de control industrial
- metrología dimensional

06.- Vestido

- confección industrial de ropa
- sastrería
- diseño de modas

07.- Construcción

- construcción de casas de madera

08.- Industria química y de procesos

- tratamiento de aguas

09.- Informática

- operación de microcomputadoras
- soporte técnico y mantenimiento de equipo de computo

10.- Alimentos

- preparación y conservación de alimentos
- repostería

11.- Diseño y edición

- artes gráficas
- dibujo asistido por computadora
- producción de radio y televisión

12.- Lenguas extranjeras

- inglés
- francés
- Italiano

13.- Manufactura artesanal

- artesanías de precisión
- carpintería
- cerámica
- tapicería

14.- Salud

- enfermería auxiliar
- asistente educativo
- prótesis dental
- prótesis
- salud visual

15.- Administración

- contabilidad asistida por computadora
- secretariado asistido por computadora
- servicios bancarios
- peritaje y valuación
- tráfico de mercancías y tramitación aduanal

16.- Turismo

- alimentos y bebidas
- división cuartos recepción
- división cuartos ama de llaves
- agencias de viajes, grupos y convenciones

17.- Cultura de belleza

- servicios de belleza

De las 51 especialidades, 18 están basadas en Normas de Competencia Laboral emitidas por el Comité de Normalización y Certificación de Competencia Laboral. Actualmente el objetivo es generalizar en todos los CECATI el desarrollo de programas de estudio y paquetes didácticos con base en Normas Técnicas de Competencia Laboral.

Los servicios que se ofrecen están dirigidos, a cualquier persona que sepa leer y escribir, pero existen algunos cursos que por sus características requieren de conocimientos específicos de algún nivel educativo. El capacitando puede tomar un curso independiente de otro sin completar la especialidad, integrada por lo general de 3 a 5 cursos con una duración promedio de 100 a 600 horas de servicio educativo y son atendidas durante un período de 3 a 6 meses. Otras de sus características son:

A. Cursos regulares

Capacitación formal, a través de cursos escolarizados que regularmente se ofrecen en los CECATI, cuya instrucción esta encaminada a proporcionar los conocimientos, habilidades o destrezas y actitudes para el adecuado desempeño de puestos de la estructura laboral del sector productivo de bienes y servicios.

Estos cursos se imparten en instalaciones de los CECATI o a través de Acciones Móviles de Capacitación. A los capacitandos que concluyen satisfactoriamente los estudios, se les certifica con un diploma.

B. Cursos de extensión

Como un programa permanente de actualización y fortalecimiento, se cuenta con la modalidad de Cursos de Extensión (CE), encaminados a satisfacer, tanto a los egresados como a grupos de personas organizadas de alguna comunidad, sus demandas de capacitación, actualización o especialización, relativas a actividades propias de una determinada localidad o región. La certificación de estos estudios se efectúa mediante una constancia.

C. Cursos de capacitación acelerada específica (CAE)

Como un servicio de apoyo a la capacitación en el trabajo, se cuenta con la modalidad de cursos de Capacitación Acelerada Específica (CAE), los cuales se estructuran a la medida de las necesidades de las empresas, instituciones, asociaciones u organismos, dirigidos a sus trabajadores, con el propósito de que adquieran o actualicen sus conocimientos, habilidades o destrezas en una actividad concreta relacionada con una determinada área laboral, en el menor tiempo posible, que coadyuve a elevar la productividad de las mismas.

Este servicio se presta mediante el establecimiento de un convenio o contrato que el CECATI suscribe con la parte interesada, en el que se acuerdan los contenidos del curso y las condiciones para impartirlos, la cual puede realizarse en instalaciones de la parte contratante o en el plantel.

La certificación se realiza mediante una constancia, que es reconocida con comprobante del cumplimiento de lo estipulado en la Ley Federal del Trabajo, en lo relativo a la capacitación de los trabajadores.

D. Servicio del reconocimiento oficial de la competencia ocupacional (ROCO)

Cuando se poseen los conocimientos, habilidades o destrezas y actitudes necesarios para una ocupación, sin importar como fueron adquiridos, existe el servicio del Reconocimiento Oficial de la Competencia Ocupacional (ROCO). Tiene como propósito el certificar, previa evaluación, los conocimientos habilidades o destrezas de las personas interesadas, independientemente de que los hayan adquirido dentro o fuera de las aulas.

La evaluación se realiza mediante un examen teórico-práctico que considera los contenidos de un determinado programa de estudios de un curso o una especialidad, que corresponda a una ocupación dentro del campo laboral.

La certificación se efectúa mediante un diploma. Los CECATI proporcionan este servicio en cursos o especialidades que tengan autorizados por la DGCFT.

E. Apoyo al PROBECAT de la STPS

Se colabora con el Programa de Becas de Capacitación a Desempleados (PROBECAT), de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS), que otorga becas a personas desempleadas para que se capaciten en algún oficio en los CECATI. La STPS paga las becas a los capacitandos y proporciona los materiales y equipos complementarios para la capacitación.

2.1.7 Logotipo

El logotipo no ha cambiado considerablemente desde la fundación de los CECATI. Actualmente la imagen gráfica representa la abstracción de una fábrica y un engrane detrás de ella, que simbolizan el concepto de mano de obra-máquina, en la parte superior cuenta con tres rayos para sumar el concepto de energía. En cuanto al color este diseño es rojo bermellón en el signo gráfico y negro en la leyenda. (VER ANEXO 3)



CECATI

2.2 Acerca del Centro de Capacitación para el Trabajo Industrial No.108

En las últimas décadas la radio y la televisión forman parte relevante de la cotidianeidad. Su importancia radica principalmente en su capacidad de transmisión y en la influencia en las actitudes, opiniones y formas de vida de nuestra sociedad.

A través del tiempo las especialidades que se ofrecen en los Centros de Capacitación para el Trabajo Industrial han ido adaptándose a las necesidades del entorno social. De ahí que en 1985, durante el sexenio de Miguel de la Madrid, el CECATI 108 abriera sus puertas para impartir cursos orientados a capacitar a los interesados en trabajar en la radio o la televisión; a aquellos que estando ya en el medio necesitaran conocimientos prácticos para ocupar alguna plaza; o bien, para obtener un reconocimiento con certificación oficial.

El CECATI 108 ofrece la especialidad en Radio y Televisión, en donde el 80% del curso es práctico y permite al alumno interactuar como guionista, locutor, operador de audio, operador de cámaras, iluminador o productor. Sus cursos consideran aspectos sobre manejo de equipo y accesorios, uso de instalaciones, manejo de técnicas y procedimientos e incluso de seguridad, con la finalidad de proporcionar una formación integral para aquel que concluya la especialidad.

El CECATI 108 no ha ingresado al sistema de educación basado en normas de competencia pero se prevé que en los años venideros pueda contar con programas de estudio y paquetes didácticos para estructurar sus cursos de acuerdo a las Normas de Competencia Laboral.

2.2.1 Misión, visión y objetivo

El CECATI 108 persigue los mismos fines que la Dirección General de Centros de Formación para el Trabajo y ostenta su misión, visión y objetivos; pero de acuerdo a la investigación realizada se propone la siguiente misión, visión y objetivo para el CECATI 108.

Misión: Formar especialistas de excelencia que se desempeñen en el área de la producción radiofónica y televisiva a través de una capacitación integral que le permita el desarrollo de conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes para integrarse a la vida productiva.

Visión: Ser líder en el área de formación de recursos humanos para la radio y la televisión de acuerdo a las exigencias del mercado laboral logrando que nuestros egresados satisfagan tanto sus expectativas profesionales como personales.

Objetivo: Proporcionar una capacitación de calidad en la especialidad de radio y televisión por medio de una formación a corto plazo impartida por personal competente que le permita a los alumnos incorporarse al mercado laboral.

2.2.2 Servicios

El CECATI 108 imparte la especialidad en Radio y Televisión integrada por once cursos. Se ubica en Calzada Azcapotzalco La Villa No. 304-C, en la Colonia Santa Catarina. Pueden ingresar personas que sepan leer y escribir y que deseen capacitarse para integrarse al sector productivo o bien aumentar los conocimientos que ya poseen, mediante cursos de capacitación que le permiten la adquisición de conocimientos, actitudes, habilidades y destrezas en esta área. (VER ANEXO 4)

Los cursos son trimestrales y su duración es de 71 horas, de las cuales 20 horas son teóricas y el resto prácticas. La especialidad tiene una duración de 790 horas, puede cursarse en año y medio o bien ajustarse al tiempo del capacitando, tomando en cuenta que para cada curso requiere dedicar 2 horas diarias. (VER ANEXO 5)

El costo de cada curso es de \$380 pesos por los conceptos siguientes:

- Cuota por cooperación voluntaria \$169
- Aportación al plantel \$281
- Seguro escolar \$32

El costo de la especialidad es de \$ 4 180 pesos sin incluir los gastos por material que exige cada curso, los cuáles no exigen más de 200 pesos, exceptuando el curso de fotografía que puede rebasar los \$ 1000 pesos.

2.2.3 Interacciones comunicativas formales e informales entre públicos internos y mixtos

En la dinámica organizacional del CECATI 108 interactúan tres tipos de públicos: el externo, el interno y el mixto. En los siguientes apartados se describen las características e interacciones comunicativas formales e informales del público interno conformado por el personal que labora en el CECATI 108 y del público mixto, integrado por la comunidad estudiantil que recibe servicios de capacitación en radio y televisión.

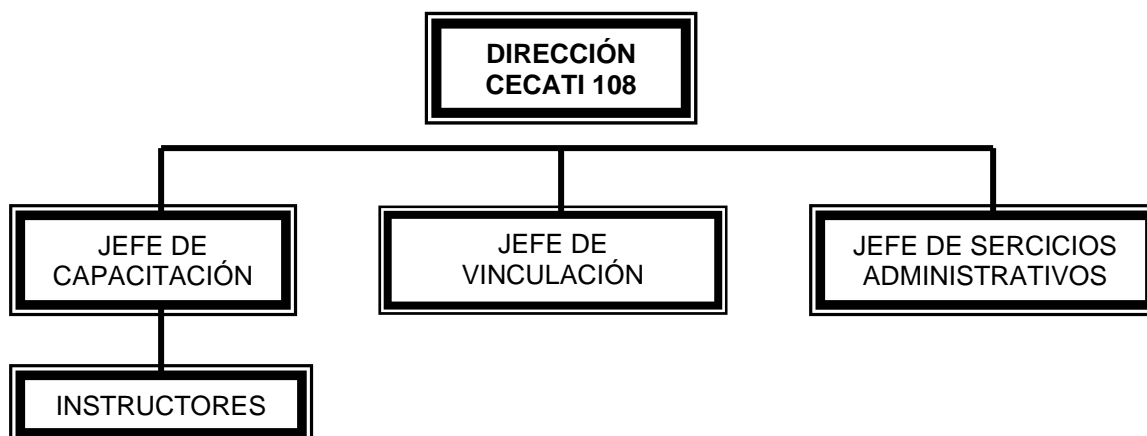
En general, los flujos de información–comunicación entre el público interno no siempre obedecen la cadena de mando, a causa en primera instancia de que el espacio en el que desarrollan su actividad se limita a una área y en segunda a que el personal no es numeroso. En tanto que, el público mixto al no ser parte del organigrama, teóricamente mantiene flujos ascendentes y horizontales.

Para efectos de este trabajo catalogaremos a los flujos de información-comunicación que tienen lugar en la dinámica organizacional del CECATI 108 como flujos en red por su carácter híbrido.

2.2.3.1 Público interno

Los actores de la comunicación formal son 24 personas, entre los que se encuentran un director del plantel, tres jefes de área con su respectiva secretaria, quince instructores, dos vigilantes y un conserje. A este público lo llamamos interno y cada uno de los actores que lo integran mantiene interacciones comunicativas formales definidas de acuerdo a las funciones que desempeñan.

A la cabeza de la organización está el director, seguido por los jefes de área, los instructores, el personal secretarial, de vigilancia e intendencia.



Es importante mencionar que las funciones de cada miembro de la organización no se encuentran contenidas en ningún manual. En efecto, existe uno elaborado por la Dirección General de Acreditación, Incorporación y Revalidación (DGAIR) en coordinación con la Dirección General de Centros de Formación para el Trabajo (DGCFT), donde se detallan los procesos de la administración escolar, pero es vigente para los CECATI adscritos al modelo de Educación Basada en Normas de Competencia.

De tal forma, las actividades que desempeña cada miembro de la organización únicamente están implícitas dentro de la dinámica organizacional. Las características principales de dichos públicos son:

El *director* es la máxima autoridad del CECATI 108 y además:

- Se apega a las normas y procedimientos de administración escolar establecidos.
- Revisa y valida la información que se genere en el CECATI 108.
- Valida las credenciales de los alumnos.
- Valida los diplomas de los cursos que conforman la especialidad.

Las interacciones comunicativas formales que establece principalmente son con los *jefes de área*, a través de reuniones que se pactan con anterioridad para abordar algún tema de la cotidianeidad del CECATI 108, o bien, disposiciones de la DGCFT.

Con mayor frecuencia, las interacciones comunicativas formales son con su *secretaria*, quien constituye el vínculo con la comunidad estudiantil, los instructores y el personal de limpieza y vigilancia.

En cuanto a las interacciones comunicativas informales, el director mantiene amistad con el *jefe de capacitación* y con frecuencia sostienen reuniones que no tienen que ver con el trabajo.

Con el resto del personal las interacciones informales se llevan a cabo esporádicamente cuando se llega a realizar un festejo dentro de las instalaciones del CECATI o cuando el resto del personal coincide con el director en áreas comunes.

Después de la dirección la cadena de mando apunta a los tres jefes de área encargados de la administración, la capacitación y la vinculación, respectivamente.

Las funciones del *jefe de capacitación* son:

- Conformar el expediente de los alumnos.
- Asignar un número de control a los alumnos de nuevo ingreso.
- Recibir de los instructores sus formatos de evaluación.
- Expedir los diplomas de especialidad verificando los expedientes de los alumnos cada vez que se concluya un curso, siempre y cuando éstos hayan sido acreditados en el mismo CECATI.

Sus interacciones comunicativas formales se inclinan hacia los instructores, con quienes se mantiene en contacto a través de juntas académicas que se realizan al finalizar cada trimestre. Además, al inicio y término de cada curso a través de los instructores se informa sobre el desempeño de la comunidad estudiantil.

Las interacciones formales también se mantienen con su *secretaría* que es el vínculo con la comunidad estudiantil y con los públicos externos interesados en los cursos que ofrece el CECATI 108 que se ponen en contacto vía telefónica o acuden personalmente a las instalaciones.

Por otro lado el *jefe del área de vinculación* debe de:

- Difundir los trípticos y carteles para promocionar los cursos.
- Vincular al CECATI 108 con fuentes productivas.
- Integrar la bolsa de trabajo para los egresados de la especialidad.

Sus interacciones comunicativas formales están orientadas al público externo fundamentalmente con la industria de la radio y la televisión y con el sector público, no obstante, entabla relaciones con los *alumnos* que concluyen la especialidad para colocarlos en el sector productivo o para que realicen su servicio social.

Pero en el ámbito informal, su *secretaría* es la encargada de colocar a los alumnos que terminan la especialidad en la bolsa de trabajo y en la de servicio social.

El *jefe del área administrativa* se encarga de:

- Planear, organizar y dirigir los recursos económicos y materiales.

Interactúa de forma aleatoria tanto con la dirección, como con los jefes de capacitación y vinculación por cuestiones de trabajo. No mantiene ninguna interacción comunicativa formal con la comunidad estudiantil.

En el plano informal las relaciones de los tres jefes de área se limitan a las que se establecen dentro del plantel. El jefe de vinculación realiza la mayor parte de su trabajo fuera del plantel por lo que no es común encontrarlo en las instalaciones y a veces es un sujeto aislado.

Los *instructores* son la plantilla docente que se encarga de impartir los diversos cursos que ofrece la especialidad y además:

- Evalúan íntegramente los conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes de los alumnos.
- Realizan exámenes.
- Programan prácticas con sus alumnos.
- Proporcionan al jefe de capacitación sus formatos de evaluación.

Los instructores interactúan formalmente con la *comunidad estudiantil* al impartir sus cursos. Durante las dos primeras semanas, establecidas para proporcionar teoría, los estudiantes interactúan con un instructor, pero al iniciar la práctica, se establecen interacciones comunicativas con alumnos de otros cursos y con sus instructores mezclándose lo formal con lo informal.

Dentro de la comunidad estudiantil se crean grupos y al iniciar cada curso hay alumnos nuevos que integran un nuevo grupo o que se unen a los que ya mantienen lazos de amistad incluso con los instructores. Las interacciones informales entre estos grupos se llevan a cabo dentro del plantel y fuera de él a través de reuniones, convivios, salidas al museo, cine, etcétera.

Por otro lado, las *secretarias* mantienen interacciones comunicativas con director y con su respectivo jefe de área, según las actividades que les sean encomendadas. Sus interacciones informales dentro y fuera del plantel son con sus compañeras secretarias y con las instructoras que son madres de familia.

El personal de vigilancia tiene como funciones:

- Salvaguardar las instalaciones todos los días del año.
- Vigilar la entrada y salida de los alumnos.
- Revisar la credencial de los alumnos.
- Cotejar los horarios en que los alumnos tienen curso.

El personal de *vigilancia* mantiene un mayor número de interacciones comunicativas con todo el personal del plantel y con la comunidad estudiantil. Ellos saben quien entra y quien sale del plantel, llevan un registro de todos los alumnos y conocen tanto a los del turno matutino como a los del vespertino. De hecho sus interacciones comunicativas están inclinadas hacia lo informal y es frecuente que la comunidad estudiantil haga del personal de vigilancia sus confidentes.

El encargado de *intendencia* se ocupa de la limpieza del plantel. Conoce a todo el personal y sus interacciones comunicativas formales son con el jefe de administración, pero todo el personal puede requerir su servicio.

2.2.3.2 Público mixto

Ya se mencionó que en la dinámica organizacional del CECATI 108 las interacciones comunicativas formales incluyen al personal del plantel pero también a la comunidad estudiantil.

La comunidad estudiantil es un público mixto y está conformada por los alumnos que están tomando algún curso de capacitación en la especialidad en Radio y Televisión y además también poseen particularidades, entre ellas destacan que:

- Saben leer y escribir.
- Tienen la edad mínima de 15 años.
- Tienen la escolaridad mínima de secundaria.
- Se inscriben a uno o varios cursos trimestrales presentando original y copia de: comprobante del último grado de estudios, acta de nacimiento, CURP y dos fotografías recientes tamaño infantil; los aspirantes extranjeros deben presentar el comprobante de estancia legal en el país expedido por la Secretaría de Gobernación, en original y copia.
- Cubren el costo del curso

Constituyen una población heterogénea integrado por amas de casa, estudiantes y egresados de carreras como comunicación, medicina, ingeniería; técnicos en electrónica, estudiantes de bachillerato, desempleados, jubilados, comerciantes, entre otros.

El nivel socio económico se cataloga como clase media y media popular. La mayor parte de la comunidad estudiantil está conformada por varones. Las mujeres están en su mayoría en cursos como locución y fotografía.

Ahora en lo que respecta a las interacciones comunicativas formales, tienen lugar en las áreas de trabajo para producción radiofónica y televisiva, así como en los salones de clase donde la relación formal se aprecia con los instructores y con los compañeros de clase.

La interacción formal es más evidente al iniciar cada curso, cuando los alumnos aún no se conocen y estrictamente abordan temas alusivos a la materia. Pero a los pocos días lo formal se mezcla con interacciones comunicativas informales.

Las interacciones comunicativas formales se dan con los instructores que imparten los cursos y con el jefe de capacitación para tratar asuntos ligados al documento oficial expedido por la Secretaría de Educación Pública.

También con el personal de vigilancia y con el personal secretarial los alumnos llegan a establecer interacciones comunicativas informales, pues algunos alumnos permanecen dentro del plantel cuando un instructor no llega y tienen otro curso en el siguiente horario, o cuando esperan a que sus compañeros salgan de otro curso.

Al finalizar cada curso es común que las interacciones comunicativas informales trasciendan fuera del ámbito del CECATI 108, y los instructores sigan en contacto con los alumnos independientemente de si se vuelven a inscribir en otro curso, o bien si no lo hacen, ya sea porque concluyeron la especialidad o porque sus actividades no se lo permiten.

Otro de los aspectos que caracteriza a la comunidad estudiantil es su movilidad, es decir que hay alumnos que únicamente toman un curso, otros que se inscriben y lo abandonan y muchos que continúan inscribiéndose hasta concluir la especialidad.

Para comprender esta dinámica se analizaron los movimientos de la población, con el objetivo de crear un índice y saber con que número de alumnos se cuenta en promedio para instrumentar la estrategia de comunicación.

El periodo base a partir del cual se inicio el análisis es ciclo escolar 2001-2002, tiempo durante el cual se inscribieron 1013 alumnos en total, distribuidos de la siguiente forma: Durante el primer trimestre se inscribieron 407 alumnos, en el segundo 313 y en el tercero 293, lo cual representó un decremento del -23 % para el segundo trimestre y del -6.3% para el tercero.

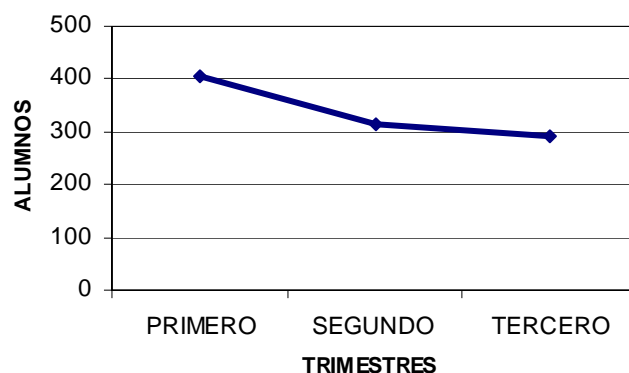
**CUADRO I: INSCRIPCIÓN
CICLO JULIO-JUNIO 2001-2002**

AÑO	PERIODOS	CURSOS REGULARES (ABS)	CURSOS EXTENSIÓN (ABS)	TOTAL PERIODO (ABS)	CRECIMIENTO (ABS)	CRECIMIENTO (%)
2001	PRIMERO	324	83	407	(-)	(-)
2002	SEGUNDO	233	80	313	-94	-23
2002	TERCERO	204	89	293	-20	.06.3
	TOTAL ANUAL	761	252	1013	(-)	(-)

Fuente: Datos obtenidos de archivos del CECATI 108

Gráficamente el movimiento de la comunidad estudiantil en números absolutos decreció. En segundo trimestre dejaron de inscribirse 94 alumnos, mientras que el tercero, 114 alumnos no se inscribieron, con respecto a los 407 inscritos en el primer trimestre.

GRÁFICO 1: NUMERO DE ALUMNOS INSCRITOS EN EL CICLO ESCOLAR 2001-2002 (ABS)



En tanto que en el periodo 2002-2003 la matrícula disminuyó un -16.58%, lo cual representa la pérdida de 168 alumnos con respecto al año anterior.

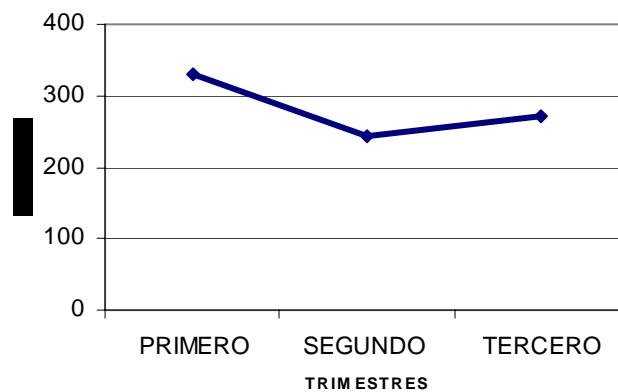
**CUADRO II: INSCRIPCIÓN
CICLO JULIO-JUNIO 2002-2003**

AÑO	PERIODOS	CURSOS REGULARES (ABS)	CURSOS EXTENSIÓN (ABS)	TOTAL PERIODO (ABS)	CRECIMIENTO (ABS)	CRECIMIENTO (%)
2002	PRIMERO	252	79	331	38	12.96
2003	SEGUNDO	174	70	244	87	-26.28
2003	TERCERO	199	71	270	-26	10.65
	TOTAL ANUAL	625	220	845	168	-16.58

Fuente: Datos obtenidos de archivos del CECATI 108

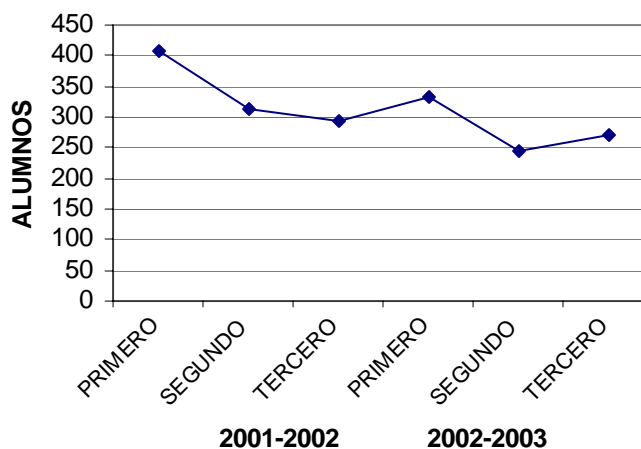
En la gráfica se observa el ligero ascenso en el número de alumnos inscritos en tercer trimestre del periodo 2002 – 2003, con respecto al segundo. En el segundo trimestre dejaron de inscribirse 87 alumnos, con respecto a los 331 que se registraron durante el primer trimestre. Mientras que el tercer trimestre fueron 61 alumnos los que dejaron de inscribirse respecto a los 331 del primer trimestre.

GRÁFICO 2: NÚMERO DE ALUMNOS INSCRITOS EN EL CICLO ESCOLAR 2002-2003 (ABS)



En el siguiente gráfico se observa que el crecimiento ha seguido tendencia a la baja y no ha alcanzado los 407 alumnos inscritos en el primer periodo del ciclo 2001-2002.

GRAFICO 3: TENDENCIA DE NUMERO DE ALUMNOS INSCRITOS DURANTE CICLO 2001-2003 (ABS)



En lo que respecta a la deserción podemos comparar en el siguiente cuadro el número de alumnos inscritos y el número de alumnos que abandonaron el curso.

**CUADRO III: INSCRIPCIÓN Y DESERCIÓN
PERIODO JULIO-JUNIO 2000-2003**

AÑO	PERIODOS	CURSOS REGULARES (ABS)		CURSOS DE EXTENSIÓN (ABS)	
		INSCRITOS	DESERTORES	INSCRITOS	DESERTORES
2001	PRIMERO	324	53	83	15
2002	SEGUNDO	233	54	80	14
2002	TERCERO	204	18	89	9
	TOTAL ANUAL	761	125	252	38
2002	PRIMERO	252	23	79	5
2003	SEGUNDO	174	38	70	11
2003	TERCER	199	20	71	11
	TOTAL ANUAL	625	81	220	27

Fuente: Datos obtenidos de archivos del CECATI 108

En resumen, de 1013 alumnos inscritos en el ciclo 2001-2002 desertaron 163, mientras que en el ciclo 2002-2003, de 845 alumnos, 108 dejaron el curso.

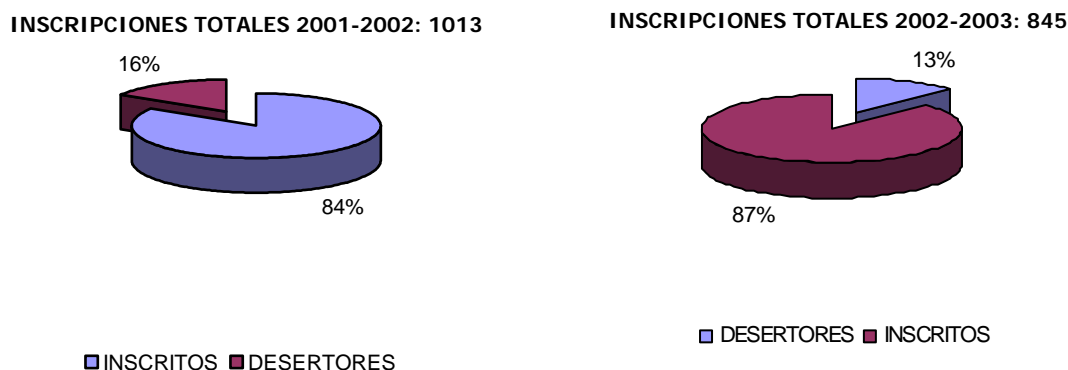
**CUADRO IV: DESERCIÓN
PERIODO JULIO-JUNIO 2000-2003**

AÑO	PERIODOS	CURSOS REGULARES (ABS)	CURSOS EXTENSIÓN (ABS)	TOTAL PERIODO (ABS)
2001	PRIMERO	53	15	68
2002	SEGUNDO	54	14	68
2002	TERCERO	18	9	27
	TOTAL ANUAL	125	38	163
2002	PRIMERO	23	5	28
2003	SEGUNDO	38	11	49
2003	TERCERO	20	11	31
	TOTAL ANUAL	81	27	108

Fuente: Datos obtenidos de archivos del CECATI 108

Hasta el momento no se ha concentrado la información correspondiente al periodo 2003-2004, porque los balances se realizan anualmente. Pero gráficamente el movimiento de la comunidad estudiantil en el periodo 2000 - 2003 se desarrolló de la siguiente forma:

GRÁFICO II: PORCENTAJE DE ALUMNOS QUE DESERTARON PERIODO JULIO-JUNIO 2000-2003



En otras palabras el *índice de deserción en el ciclo 2001-2002 fue de 16.09%* lo cual significa que por cada 100 personas que se inscribieron 16.9 desertaron. Mientras que el *índice de deserción en el ciclo 2001-2003 señala que de cada 100 personas que iniciaron el curso 12.78 lo abandonaron.* (VER ANEXO 6)

Conocer estos datos es significativo en la medida que se advierte cómo la comunidad estudiantil del CECATI 108 transforma la dinámica organizacional, pues las interacciones comunicativas tanto en el plano formal como en el informal no siempre se llevan a cabo con los mismos actores.

Una vez que se identificaron las características de los públicos que integran al CECATI 108 es preciso conocer a través de que productos comunicativos se interrelacionan entre sí.

2.2.3.3 Productos comunicativos.

El recurso humano que presta sus servicios en el CECATI 108 desarrolla su actividad en 4 áreas físicas: (VER ANEXO 7)

- Área administrativa (planta alta del edificio principal)
- Área de producción y postproducción televisiva (planta baja del edificio principal)
- Área de radio (3 salones distribuidos en 2 edificios de dos plantas)
- Área de fotografía (2 salones distribuidos en 2 edificios de dos plantas)

Los alumnos tienen acceso a todas las zonas, pero de acuerdo al curso en el que estén inscritos limitan su estancia a alguna en especial. Por lo general todos los alumnos visitan la planta baja del edificio principal, pues es el lugar donde se ubica la bodega que resguarda los accesorios de las consolas de audio que se utilizan tanto para radio como para televisión, así como el área de producción y postproducción televisiva.

La comunicación interna entre el personal del CECATI 108 fundamentalmente tiene lugar cara a cara. Los flujos de comunicación formal entre dichos actores, siguen la cadena de mando que marca el organigrama, aunque a causa del número reducido de miembros en relación a los espacios en los que interactúan, esta se altera con frecuencia sobre todo cuando los asuntos a tratarse requieren respuestas inmediatas.

Respecto a los productos comunicativos formales utilizados por el personal, se recurre a las *juntas académicas* entre instructores y jefe de capacitación y también a medios impresos tales como: *circulares* cuyo fin es transmitir simultáneamente un asunto a varias personas y *memorandos* individuales para recordar disposiciones acordadas durante las juntas académicas

Hay productos comunicativos que no se dirigen exclusivamente al personal, sino también a los alumnos. En la entrada que conduce al área de producción y postproducción televisiva en el edificio principal, hay un espacio destinado a *periódico mural*, que se actualiza cada trimestre y contiene recortes de periódicos con noticias relevantes del país.

En las escaleras del edificio principal que se dirigen al área administrativa, hay otro espacio disponible en donde se mencionan las características generales del plan de estudios que conforman la especialidad en Radio y Televisión.

En esa misma área se encuentra el *buzón de quejas y sugerencias* en donde los alumnos y los visitantes puedan expresar el trato que se les dio en el CECATI 108.

También se utilizan *trípticos* para promocionar los cursos, pero generalmente se distribuyen a nivel externo cada que esta por iniciar el trimestre. (VER ANEXO 8)

En lo que respecta a la misión, visión y reglamento interno se dan a conocer a través de *cuadros* tamaño carta que se encuentran en algunos de los salones.

Existe una *Gaceta Técnica*, de edición trimestral que imprime la DGCFT que se distribuye a nivel Distrito Federal en todos los CECATI. Aborda temas referentes a la cultura, la ciencia, el deporte y a la cotidianidad de los CECATI.

La comunicación con los alumnos fundamentalmente se da a través de los instructores y sus contenidos se limitan a aspectos teórico-prácticos de su capacitación y a las formas de evaluación. Sin embargo, también se da el plano informal con mensajes relativos a la vida cotidiana.⁵⁵

2.2.4 Entorno

La creación de los CECATI obedeció a la necesidad de atender la falta de mano de obra especializada que requería el campo mexicano. Paulatinamente las actividades económicas primarias han sido desplazadas por las de producción de bienes y servicios, causa de que, en la actualidad estos centros orienten sus esfuerzos a la formación de especialistas en áreas que demanda el mercado laboral.

⁵⁵ En este apartado únicamente se describen los procesos de comunicación formal e informal, en el capítulo correspondiente al diagnóstico se evalúan los productos comunicativos de acuerdo a si cumplen o no con un objetivo.

Los CECATI imparten más de 250 cursos y atienden a una población de 65 mil estudiantes por año, de los cuáles en promedio 41% se incorporan al mercado laboral antes de terminar su proceso de capacitación o al poco tiempo de egresar.⁵⁶

Los CECATI concientes de las necesidades que exige el entorno, han emprendido su incorporación al Proyecto para la Modernización de la Educación Técnica y la Capacitación (PMETYC), que implica que todos sus planteles se ajusten a las normas técnicas de competencia laboral, a través de la certificación de habilidades y conocimientos de sus egresados.

También los CECATI han puesto en marcha una nueva especialidad bajo el nombre de Operación y Administración de Microempresas, para lo cuál se estableció una alianza con la Fundación Autoempleo Productivo, para la capacitación y actualización de los docentes que impartirán los cursos. Su finalidad es capacitar a los egresados sobre cómo elaborar un plan para iniciar su propio negocio y proporcionar información sobre cuestiones administrativas y contables. Adicionalmente en cada una de las 16 delegaciones un equipo de trabajo conformado por un abogado, un contador y un asesor de operación, aconsejen a los microempresarios.

La SEIT logro negociar con el gobierno federal para que vía la Secretaria del Trabajo y Previsión Social se otorgarán estímulos económicos a través del Programa de Becas de Capacitación a Desempleados.

A través de la SEP, la SEIT ha firmado convenios entre los 198 Centros de Capacitación para el Trabajo con empresas del sector productivo y de servicios públicos, privados y sociales, tanto nacionales como extranjeros, logrando colocar a ocho mil egresados de estos centros de estudio en un empleo.

⁵⁶ Página de la DGCFT. <http://www.dgcft.seit.mx/>

De acuerdo con la SEP, en el ciclo escolar 2002-2003, los CECATI suscribieron mil 792 convenios con empresas del sector productivo para generar mayores oportunidades de trabajo a los egresados de los 198 CECATI existentes en el país o para ayudarlos a formar su propia compañía.⁵⁷

El mayor logro se alcanzó en el año 2001 con la firma japonesa Toyota, que aportó capacitación técnica, acondicionamiento, herramientas, equipo y automóviles para prácticas de los estudiantes de los CECATI 1 y 14 del Distrito Federal, el número 15 de Guadalajara y el 10 de Monterrey. Con una inversión total de 3 millones de pesos que absorberá la compañía se llevará a cabo la instalación de 20 Institutos Técnicos Automotrices.

De ahí la importancia de que el CECATI 108 ingrese a Educación Basada en Normas de Competencia pues a pesar de que el equipo del laboratorio de fotografía y de producción de radio y televisión es funcional, el entorno exige personal que maneje equipo digital, lo que requiere una fuerte inversión que podría hacer la iniciativa privada, si se buscan los mecanismos institucionales para hacerlo.

Por lo que resulta indispensable que el CECATI 108 lleve un registro exacto de las áreas en dónde los egresados prestan sus servicios, para detectar necesidades y carencias en la formación de sus especialistas. En el CECATI 108 no se cuenta con información de la población egresada que se incorpora al mercado de trabajo en el sector público o privado y mucho menos de los alumnos que inician su propio negocio. Pero se tiene conocimiento de que los alumnos incursionan como microempresarios instalando estudios fotográficos o proporcionando servicios de producción y postproducción a particulares o a la iniciativa privada.

⁵⁷ Página de la SEP. http://www.sep.gob.mx/wb2/sep/sep_Bol4511203

También se sabe que otro porcentaje de alumnos está trabajando en estaciones de radio, teatros o grupos musicales, manejando consolas de audio e iluminación; cómo camarógrafos o haciendo doblaje en alguna televisora y una minoría como guionistas e incluso productores de radio.

De lo que concluimos que la competencia en el mercado laboral de los alumnos egresados del CECATI 108, está en las escuelas privadas a nivel técnico que ofrecen servicios similares.

Entre las escuelas privadas ubicadas en el Distrito Federal que ofrecen servicios de capacitación en el área de fotografía en blanco y negro, se encuentran la Escuela Activa de Fotografía y la Universidad del Claustro de Sor Juana. Ambas, ofrecen cursos de calidad, con equipo de vanguardia y con un sistema educativo orientado tanto a la práctica como a la teoría. En promedio sus costos por mes, sin incluir la inscripción y el material, ascienden a \$2 000 pesos.

En el Distrito Federal encontramos también escuelas dedicadas a la capacitación para el manejo de equipo de radio y televisión. La principal es G Martell que ofrece cursos, diplomados y licenciaturas en áreas de iluminación, video, audio y producción y post producción radiofónica con la más alta tecnología. Sus costos de inscripción van desde los \$1 800 a \$5 000 pesos, y las mensualidades de \$1 800 a \$16 000 pesos.

Los egresados de universidades de carreras afines a las ciencias de la comunicación se encuentran dentro de la competencia laboral para el egresado del CECATI 108. De acuerdo a la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES) entre el año de 1989 y 1999 el número de escuelas aumentó al doble. A las 60 existentes se sumaron 126, sin contar las 32 existentes en periodos anteriores.

Asimismo, al total de 218 cabe añadir otras ocho de las que no se ha localizado información, aunque se sabe que ofrecen licenciaturas en Ciencias de la Comunicación, con las que la cifra se eleva a 225. Adicionalmente estiman que durante los dos últimos años han aparecido otras veinte carreras. Por consiguiente, con más de 30 nombres y el dato impreciso de cerca de 50 mil alumnos inscritos, estas licenciaturas ocupan actualmente el octavo lugar en demanda a nivel nacional.

Finalmente en el rublo de lo económico, el principal factor que impacta la dinámica organizacional de los CECATI es el presupuesto que otorga la SEP a través de la SEIT, mismo que sirve para cubrir materiales y suministros, servicios generales subsidios y transferencias, bienes muebles e inmuebles, provisiones económicas, ayudas, pensiones y jubilaciones. En el año 2003 el presupuesto otorgado a la SEIT fue de cerca de los 20 millardos.

3. DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIÓN INTERNA

Todo estudio de caso se fundamenta no sólo en el análisis de los elementos normativos que rigen una organización, sino en la forma en que se traducen en la cotidianeidad a través de la interacción de sus públicos. Una vez que ya hemos caracterizado la dinámica organizacional, el objetivo del diagnóstico consistió en evaluar los flujos de información y comunicación, así como los productos comunicativos dirigidos a la comunidad estudiantil.⁵⁸

3.1 Análisis de la encuesta

Con el objetivo de recolectar datos significativos sobre las características de la comunidad estudiantil y ligarlos a otros que se han observado, se aplicó un cuestionario de 21 preguntas a una muestra de 52 personas, tomando en cuenta que cada trimestre en promedio se inscriben 231 alumnos. (VER ANEXO 9)

El análisis se presentará en cinco partes con el propósito de identificar los tópicos que abordó el cuestionario. La primera de ellas contiene las características demográficas de la población sondeada; en la segunda sección se muestra el conocimiento de los alumnos respecto a los productos comunicativos; en la tercera parte el nivel de disposición de la comunidad estudiantil para participar en la creación de productos comunicativos, así como sus requerimientos de información; en el cuarto segmento se exponen los resultados de las preguntas cuya finalidad fue diagnosticar la percepción que el alumno tiene de la misión, visión, logotipo y objetivos del CECATI 108 y finalmente se presentan algunos indicadores necesarios para evaluar la estrategia de comunicación y que pueden servir como fundamento de estudios comparativos posteriores.

⁵⁸ Para la realización del diagnóstico se recurrió al método deductivo, la observación y la encuesta, con la finalidad de comprender la dinámica organizacional de los Centros de Capacitación para el Trabajo Industrial en el plano general y dirigirnos paulatinamente a la situación actual del CECATI 108, en relación con los procesos de comunicación y la comunidad estudiantil.

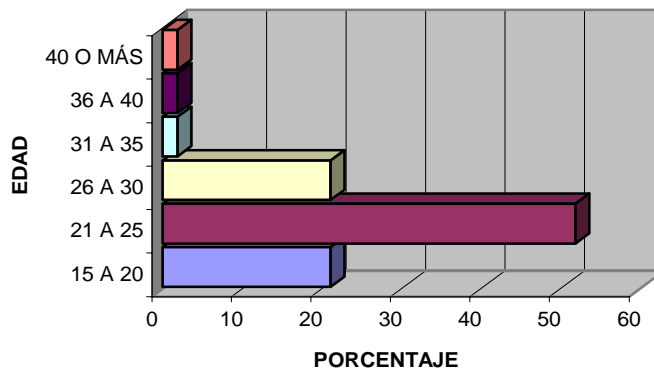
3.1.1 Características demográficas de la muestra

El rango de edad de los 52 encuestados se ubica entre los 16 y 50 años, el promedio de sus edades es de 23 años con 7 meses, aunque respecto a esta media existe una desviación estándar de 5 años con 2 meses. La mediana es de 24.4, lo que significa que el 50% de la muestra tiene 24 años con 5 meses o menos, Y la moda o la edad más frecuente es de 21 años.

La brecha generacional que separa a la comunidad estudiantil converge en el gusto e interés por el área de la radio y la televisión, lo cual permite al joven estudiante convivir y compartir la experiencia del adulto, y a este, conocer las posturas y actitudes de la población de menos edad. Por lo que, lejos de representar una desventaja es una oportunidad de convivencia e interacción comunicativa formal e informal pues los grupos de trabajo que se crean en cada curso no hacen distinción en la edad.

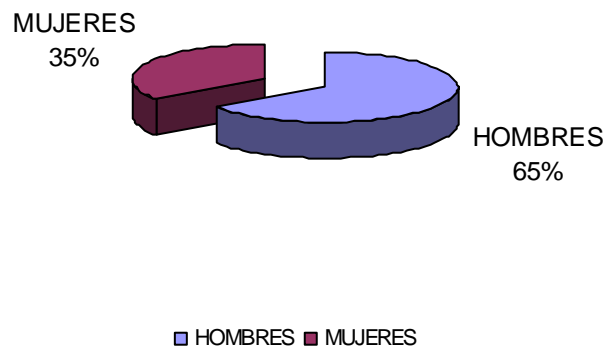
Otra ventaja que se observa es que la comunidad estudiantil entre los 15 y 25 años son los que terminan la especialidad y en su mayoría la población del CECATI 108 no rebasa los 30 años y, de acuerdo a la edad que demanda el mercado laboral tienen oportunidad de emplearse en la iniciativa privada, pública o bien, como con frecuencia ocurre, los jóvenes se asocian con adultos que poseen capital y se auto emplean.

GRÁFICO 1: POBLACIÓN POR EDAD



La muestra está conformada en su mayoría por alumnos del sexo masculino, pues de los 52 alumnos que se eligieron al azar 18 son mujeres, lo cual representa un 35%. En efecto, la comunidad estudiantil está integrada en su mayoría por hombres, en los cursos de radio y fotografía se agrupan las mujeres. En los cursos de producción televisiva donde es necesario cargar lámparas para preparar el estudio de grabación o llevar una cámara móvil en hombros en alguna locación al aire libre, por lo general hay inscritas de 5 a 10 mujeres repartidas en todos los horarios.

GRÁFICO 2: POBLACIÓN POR SEXO

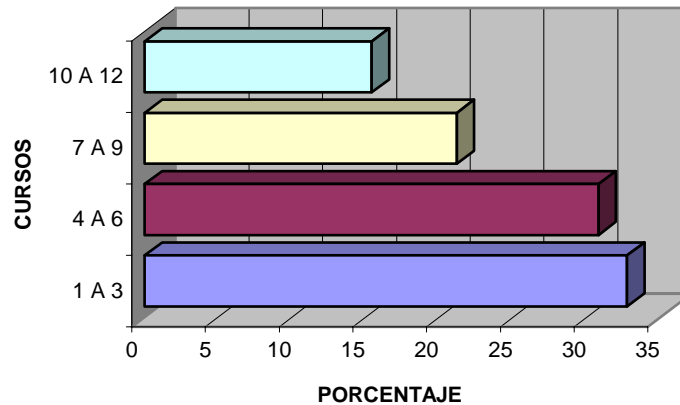


Otra característica de la muestra es el número de cursos en los que los alumnos han estado inscritos. Los resultados arrojaron que el 32.69% han tomado de 1 a 3 cursos, el 30.76% de 4 a 6 cursos, el 21.15% de 7 a 9 cursos y el 15.38 de 10 a 12 cursos. Como se infiere no todos los alumnos que se inscriben a un curso concluyen la especialidad.

Las causas obedecen a la heterogeneidad de la comunidad, pues los alumnos llegan al CECATI persiguiendo un objetivo específico. Por ejemplo, los más jóvenes, que egresaron de la secundaria o de la preparatoria, buscan una opción de estudio; los estudiantes universitarios van a completar su formación profesional para tener más herramientas para integrarse al mercado laboral; los profesionistas de alguna área desean adquirir conocimientos que les sirvan en su desarrollo profesional; los jubilados desean auto emplearse o tener una distracción; los desempleados buscan una opción para ingresar nuevamente a la vida productiva y muchos otros requieren de un

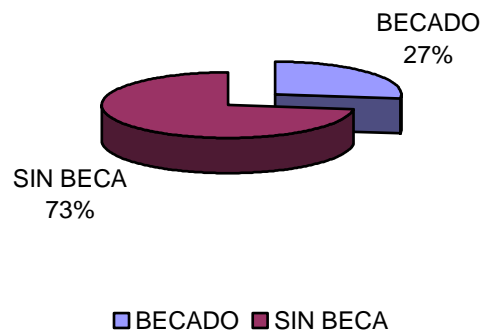
documento oficial que avale sus conocimientos para obtener mejor remuneración o ascender de puesto en su empleo.

GRÁFICO 4: NÚMERO DE CURSOS QUE LA POBLACIÓN ESTUDIANTIL HA TOMADO



Cabe mencionar que el 73% de los alumnos encuestados, no están becados; mientras que el 26.9% tiene media beca o beca completa otorgada por el CECATI 108. No existe un reglamento formal que especifique a que alumnos debe otorgárseles la beca, el criterio es que se solicite y expongan los motivos por los cuáles se necesita al director del plantel o bien por medio de una delegación que se encarga de llevar el caso a la DGCFT. En el CECATI 108 se beca a los alumnos que perdieron su empleo o aquellos cuya familia no puede solventar los gastos para la educación de sus hijos. Así mismo las becas son un aliciente para que el alumno termine la especialidad.

GRÁFICO 3: PORCENTAJE DE ALUMNOS BECADOS Y SIN BECA



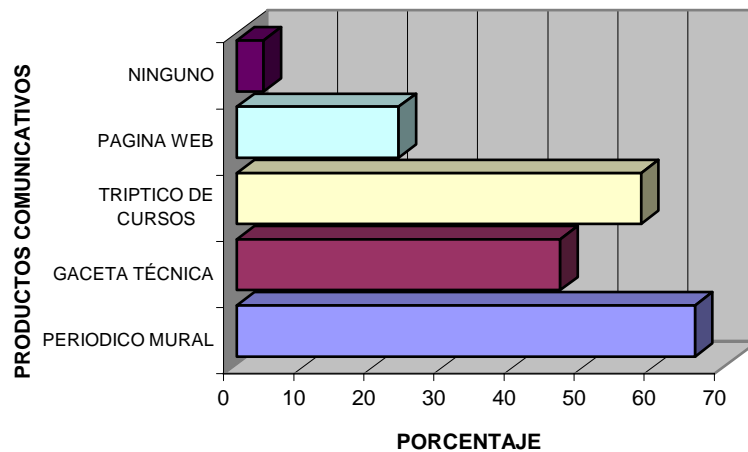
3.1.2 Conocimiento de productos comunicativos

En el primer capítulo, se mencionó que un producto comunicativo proporciona datos significativos para la interacción comunicativa, de tal forma que es un medio que posee un contenido y cumple con una finalidad.

En el segundo capítulo se identificaron los productos comunicativos dirigidos a la comunidad estudiantil así como su funcionalidad, para ahondar en ese punto se preguntó a los alumnos si los conocían.

Los resultados arrojaron que un 60.38% de los alumnos encuestados conoce el periódico mural, el 57.69% los trípticos de los cursos que se imparten en el CECATI 108. La Gaceta Técnica es conocida por un 46.15% de la muestra, la Página Web por el 23.07% y el 3.8% no conoce ninguno de los productos comunicativos antes mencionados.

GRÁFICO 5: PRODUCTOS COMUNICATIVOS QUE EL ALUMNO CONOCE

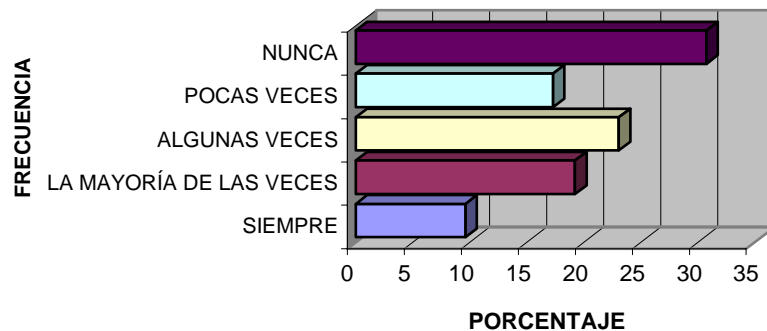


Sin embargo la encuesta también puso de manifiesto que de los 34 alumnos, correspondiente al 64.38%, que contestaron que si conocían el periódico Mural, sólo el 9.61% lo lee siempre, el 19.23% la mayoría de las veces, el 23.07% algunas veces y el

17.30% pocas veces. Mientras que el 30.76% restante corresponde a los alumnos que no lo conocen y por lo tanto nunca lo han leído.

Si un producto comunicativo quiere cumplir con un objetivo de comunicación, es necesario que sea conocido y aceptado por sus públicos y que sus contenidos sean de su interés. Se hizo énfasis en que la comunidad del CECATI 108 es heterogénea, pero es afín en el gusto por la radio, la televisión y la fotografía, lo que representa una oportunidad para captar su atención en el periódico mural.

GRÁFICO 6: FRECUENCIA CON QUE LOS ALUMNOS LEEN EL PERIÓDICO MURAL

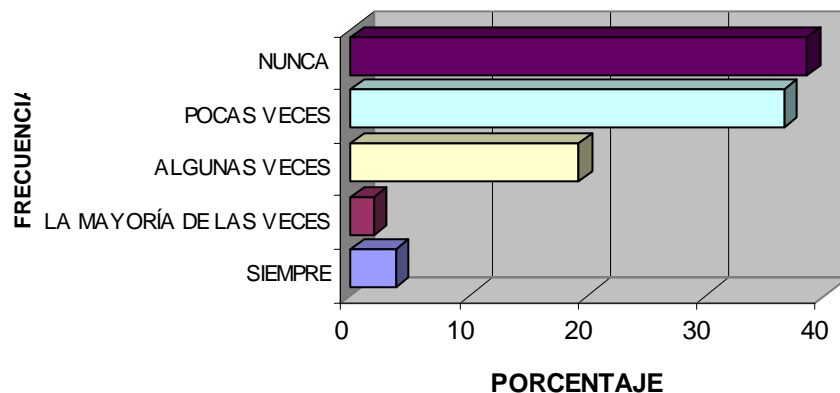


Con la Gaceta Técnica ocurre algo similar, pues un 38.46% de los alumnos manifestó nunca haberla leído en contraste al 3.8%, que contestó que siempre la lee. El resto de la muestra se divide de la siguiente forma: el 36.53% contestó que la ha leído pocas veces, el 19.23% algunas veces y el 1.9% la mayoría de las veces.

A diferencia del periódico mural, ubicado en un área común del CECATI 108, la Gaceta Técnica como medio impreso, es un producto comunicativo de menor alcance, si se considera que a pesar de ser un órgano de difusión dirigido tanto a la comunidad de los CECATI como al público formal, no se distribuye entre los estudiantes del CECATI 108.

Sus contenidos son interesantes en la medida que abordan tanto la vida laboral como la estudiantil, pero podrían enriquecerse si los alumnos estuvieran enterados que el Director del CECATI 108 es miembro del Consejo Editorial de la Gaceta, y que dicha publicación recibe colaboraciones otorgando el crédito a los autores.

GRÁFICO 7: FRECUENCIA CON LA QUE EL ALUMNO LEE LA GACETA TÉCNICA



3.1.3 Participación y requerimientos de información

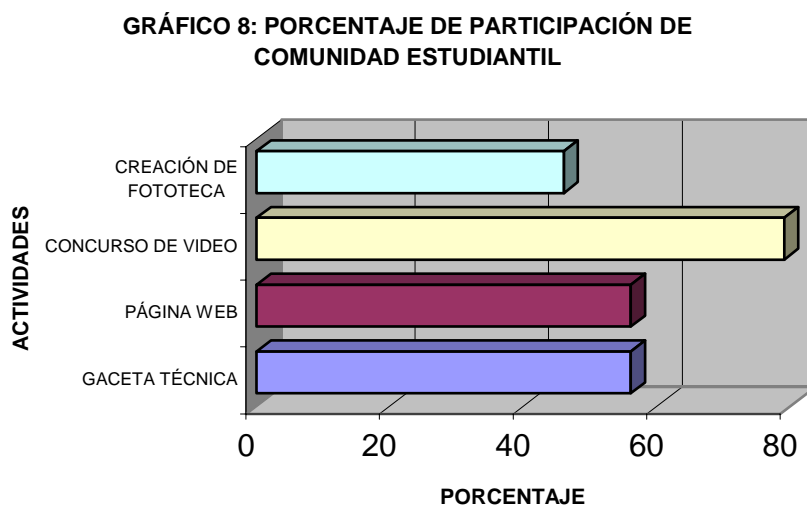
Una estrategia para acercar a la comunidad estudiantil a los productos comunicativos del CECATI 108, es que los alumnos puedan participar en su diseño y que sus contenidos sean de su interés.

Para medir la disposición de los alumnos en la creación de productos comunicativos, se les ofrecieron varias opciones para que ellos eligieran de acuerdo a sus destrezas en cuales de ellas les agradaría participar. Una de las opciones fue la de colaborar con la Gaceta Técnica, a lo que el 56% respondió que no le agradaría escribir en ella, pero al 44% restante si.

Otra alternativa que se ofreció a los alumnos fue la de participar en la creación de una Página Web para el CECATI 108, a lo que el 44% respondió que no participaría y el 56% que si lo haría.

En el caso de un concurso de video el 79% contestó que si participaría y el 21% restante que no lo haría, dando como principal razón que aún no tomaban cursos de televisión.

A la pregunta de que si colaborarían con algunas de sus fotografías, para la creación de una fototeca, el 54% de los alumnos encuestados contestó que no y su principal motivo es que no han tomado el curso de Fotografía.



Para la elaboración del periódico mural se proporcionaron diversas opciones para que el alumno eligiera como participaría. Sólo un 7.6% respondió que no participaría de ninguna forma, lo cual significa que más del 90% de la muestra estaría de acuerdo con participar de alguna manera en el periódico mural, lo cual coloca a este producto comunicativo, como aquel en que el mayor número de alumnos estaría dispuesto a colaborar.

Los siguientes cuadros muestran de que forma participarían los alumnos y los contenidos en los que estarían interesados, se aclara que el total no es 100% porque los alumnos eligieron de de 2 a 3 opciones.

CUADRO 1: FORMAS DE PARTICIPACIÓN.

OPCIONES DE PARTICIPACIÓN	%
Con escritos	38.4
Con fotografías	30.7
Con artículos de revistas o periódicos	28.8
Con imágenes de revistas o periódicos	25.0
Investigando convocatorias para concursos	25.0
Coordinando su elaboración cada quincena	23.0
Ninguno	7.6

También se consideró necesario sondear los requerimientos de información de los alumnos. Los resultados obtenidos, de acuerdo a la recurrencia en las contestaciones de la muestra fueron:

CUADRO 2: REQUERIMIENTOS DE INFORMACIÓN.

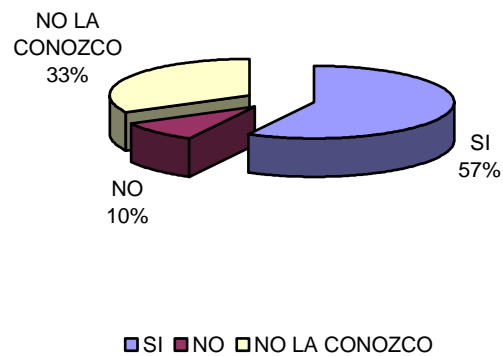
INFORMACIÓN	%
Temas alusivos a la radio	59.61
Novedades sobre el mundo de la televisión	57.6
Acontecimientos culturales	53.8
Datos curiosos	30.7
Vida estudiantil	25
Sucesos de la vida nacional	19.23
Textos científicos	11.53
Trivias	3.8

3.1.4 Percepción sobre filosofía organizacional

Con la finalidad de reflejar la percepción de los alumnos respecto a la filosofía del CECATI 108, como un aspecto de la dinámica organizacional, definida por su misión, su logotipo y sus objetivos, que se traducen en la cotidianidad principalmente en la forma en que el personal se relaciona con la comunidad estudiantil, se preguntó a los 52

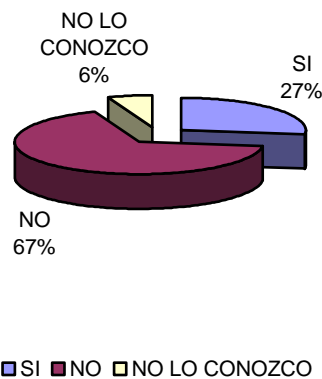
alumnos encuestados si se sentían identificados con la misión del Centro, a lo que un 57.6% manifestó que si se siente identificado con la misión, el 9.6% que no, mientras que el 32.6 % no la conoce.

GRÁFICO 9: IDENTIFICACIÓN CON LA MISIÓN DEL CECATI 108



Respecto a la identidad gráfica solo un 26.9% se siente identificado con ella, el 67.3% no se identifica con el logotipo y el 5.7% no lo conoce.

GRÁFICO 10: IDENTIFICACIÓN CON EL LOGOTIPO



Otra de las preguntas que se realizó a la población es si conocía el perfil del egresado, a lo que un 69% respondió que sí y el 31% restante que no.

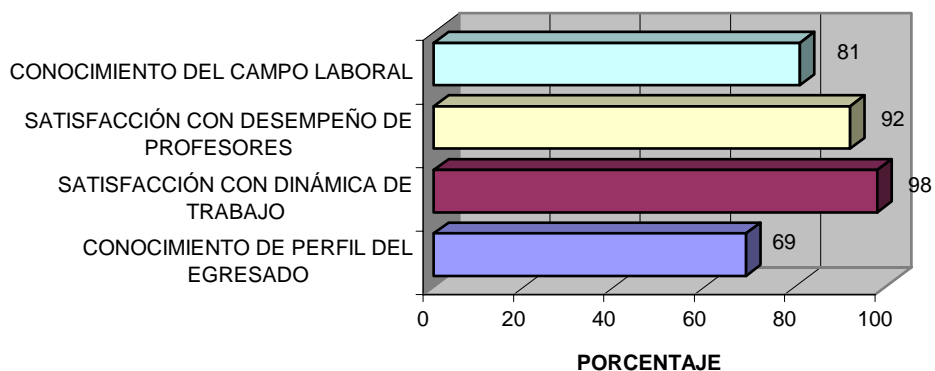
En cuanto a la formación que la comunidad recibe del CECATI 108, caracterizada por ser 80% práctica; el 98% de los alumnos respondió que les gusta la dinámica de trabajo, mientras que al 2% no le agrada.

La labor de los instructores constituye un factor primordial en la percepción del alumnado, por ser el público interno con quienes la comunidad estudiantil tiene mayor contacto.

En ese sentido, se observa que el porcentaje de alumnos que les agrada la dinámica de trabajo del CECATI 108 es similar al porcentaje de alumnos que se sienten satisfechos con el desempeño de los profesores.

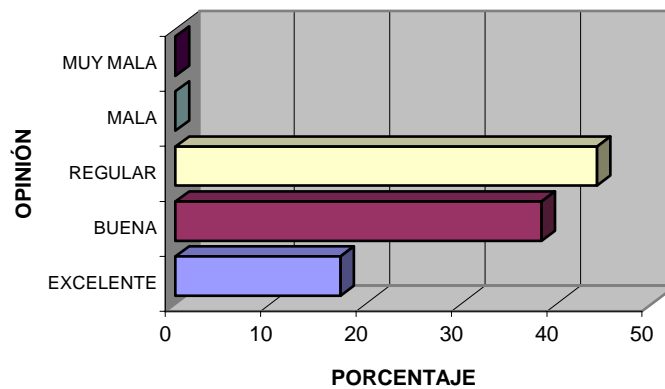
Para una institución que ofrece servicios de capacitación para el trabajo, que el alumno conozca su campo laboral es fundamental. De los alumnos encuestados el 81% lo conoce, mientras que el 19% no.

GRÁFICO 11: IMAGEN DEL CECATI 108



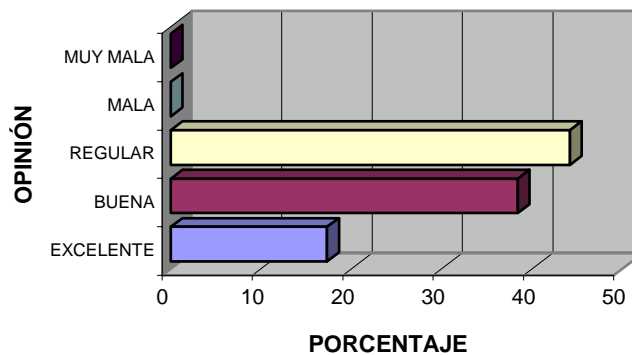
En lo que respecta a la comunicación interna, la opinión que los alumnos tienen sobre la difusión interna que se hace de los cursos que integran la especialidad, se obtuvo que el 44.2 % piensa que es regular, el 38.4 que es buena y el 17.3 que es excelente.

GRÁFICO 12: LA DIFUSIÓN DE LOS CURSOS QUE INTEGRAN LA ESPECIALIDAD ES:



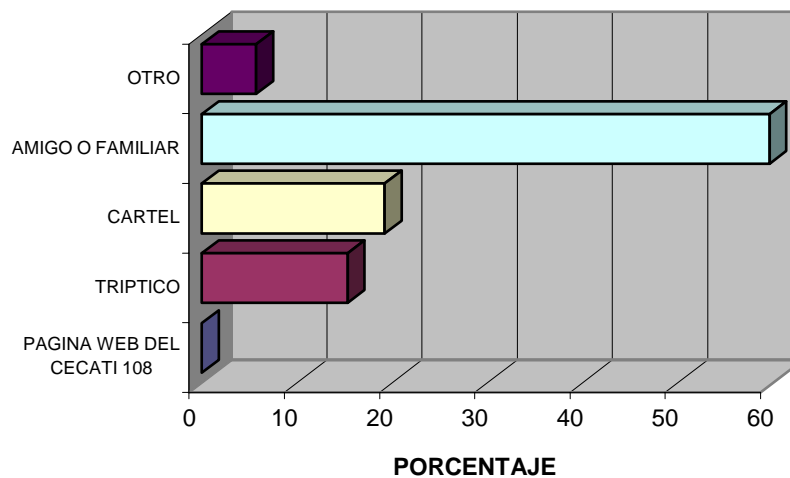
La difusión del material que requiere cada curso es básica para evitar que el alumno lo abandone. Pero en ese rubro, el 44.2% de los alumnos encuestados opinan que es regular, el 4.8% que es buena, el 3.8% que es mala y el 3.8% que es excelente.

GRÁFICO 13: DIFUSIÓN DE LOS CURSOS QUE INTEGRAN LA ESPECIALIDAD



A pesar de que el objetivo que orienta el presente trabajo es una propuesta de comunicación a nivel interno, se creyó conveniente sondear la eficacia de los productos comunicativos externos para atraer alumnos. Los resultados arrojaron que, el 59.6% de los alumnos llegó al CECATI 108 porque un amigo o familiar le informó de los cursos que se ofrecen, el 19.2% se enteró a través del cartel, el 15.3% por el tríptico, el 5.7% por otros medios y nadie por la Página Web.

GRÁFICO 14: A TRAVÉS DE QUE MEDIO TE ENTERASTE DE LOS CURSOS



3.1.5 Índices

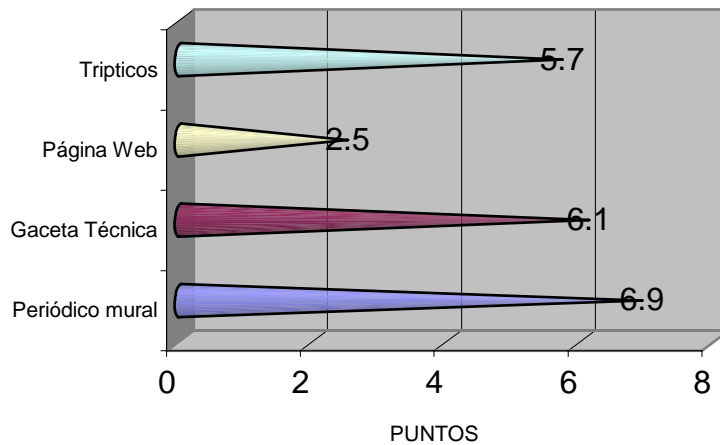
En este último segmento del análisis, se exponen los índices obtenidos sobre los tópicos generales que abordó la encuesta aplicada a 52 alumnos. Los índices funcionan como indicadores que sirven para valorar, controlar y comparar. Se entienden como la relación entre dos elementos, ya que estamos comparando o estableciendo una razón.

Su finalidad es tener puntos de referencia que permitan hacer una comparación sobre la situación actual del CECATI 108, y la que resulte a partir de la implementación de la propuesta de comunicación para fortalecer el sentido de pertenencia entre su comunidad estudiantil.

Establecimos tres tipos de índices: los primeros son los que hacen referencia al conocimiento actual que la comunidad del CECATI 108, tiene sobre sus productos comunicativos. Cabe aclarar que una vez que se creen nuevos productos comunicativos será necesario establecer indicadores para todos ellos.

Los indicadores⁵⁹ de productos comunicativos señalan que de cada 10 alumnos 6 leen en periódico mural, 6 leen la gaceta técnica, 2 han visitado la Página Web del CECATI 108 y 5 conocen el tríptico de cursos. De estos datos inferimos un índice general donde de cada 10 alumnos 3 conocen por lo menos un producto comunicativo.

GRÁFICO 15: INDICADORES DE CONOCIMIENTO DE PRODUCTOS COMUNICATIVOS EXISTENTES



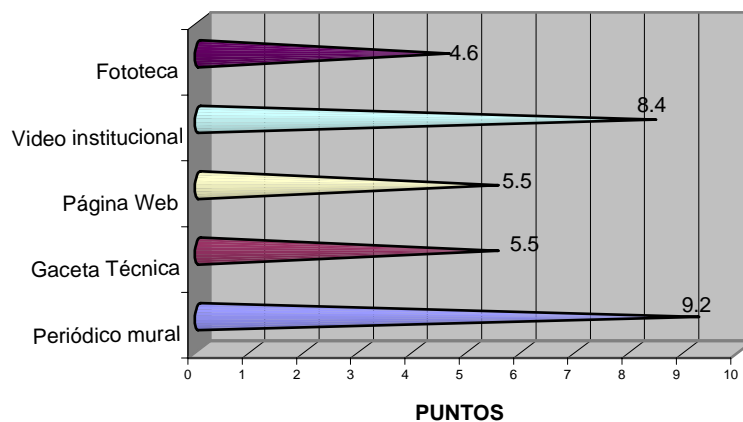
Otro indicador se refiere a la disponibilidad que los alumnos tendrían para colaborar en el diseño y contenido de los productos comunicativos del CECATI 108. Estos datos arrojaron que de cada 10 alumnos 5 participarían en la creación de por lo menos algún producto comunicativo. Desglosando el índice de participación, tenemos que de cada 10 alumnos 9 participarían de alguna forma en el periódico mural, 5 escribirían en la Gaceta Técnica, 5 participarían en la creación de una Página Web, 8 participarían en un concurso de video y 4 participarían en la creación de una fototeca.

⁵⁹ Para crear este índice se consideró a los alumnos que contestaron leer el periódico mural, la gaceta técnica: pocas veces, algunas veces, la mayoría de las veces y siempre.

La propuesta persigue involucrar a la comunidad estudiantil con los productos comunicativos de ahí la importancia de conocer si estarían dispuestos a colaborar.

Gráficamente observamos la necesidad de crear mecanismos de participación para involucrar a los alumnos a través de comités.

GRÁFICO 16: ÍNDICE DE PARTICIPACIÓN

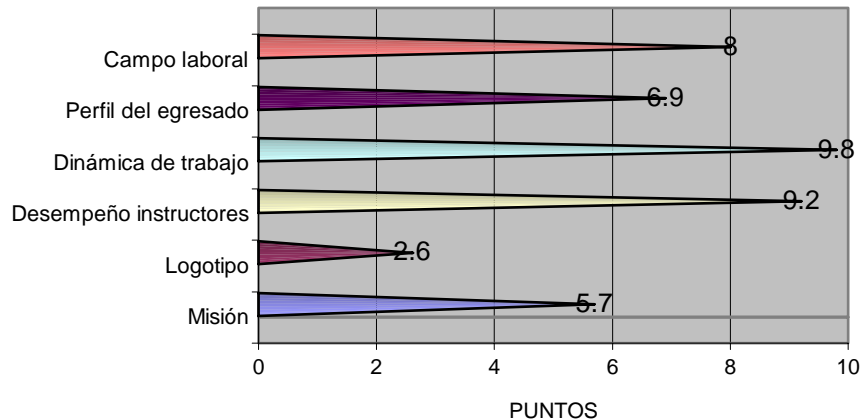


El último índice se estableció tomando en cuenta los elementos más relevantes que conforman la identidad de cualquier organización, con el fin de conocer la identificación de la comunidad estudiantil con la misión, logotipo, desempeño de los instructores y forma de trabajo del CECATI 108. Además del perfil del egresado y campo laboral de la especialidad en radio y televisión.

Los resultados fueron que, de cada 10 alumnos 5 se sienten identificados con la misión, 2 se sienten identificados con el logotipo, 9 están satisfechos con la labor docente, 9 están satisfechos con la dinámica de trabajo, 6 conocen el perfil del egresado y 8 conocen el campo laboral en el que pueden desempeñarse.

En promedio el índice general sería que de cada 10 alumnos 7 se identifican con CECATI 108.

GRÁFICO 17: ÍNDICE DE IDENTIFICACIÓN



Con los datos recabados en la encuesta y tomando como referencia el corpus teórico del capítulo primero y la dinámica organizacional del segundo capítulo, a continuación se describen los problemas que obstaculizan el proceso de comunicación orientado a la comunidad estudiantil.

3.2 Problemática de comunicación detectada

Toda organización gradualmente sufre transformaciones derivadas de la complejidad de su estructura, la forma en que se traduce en sus interacciones comunicativas formales e informales y las necesidades del entorno social en que esta inmersa y el CECATI 108 no es la excepción.

Una institución que ofrece servicios educativos con fines lucrativos, requerirá desde su nacimiento posicionarse en el mercado para cubrir sus principales necesidades si su aspiración es seguir creciendo, lo que quiere decir que las inscripciones o mensualidades que recaude, constantemente se reinvertirán en sueldos, mobiliario, material didáctico, predio, agua, luz, etcétera.

El CECATI 108 como organismo centralizado dedicado a ofrecer servicios de capacitación, no depende para subsistir de sus ingresos, pues independientemente de la cantidad de alumnos que ingrese a cada curso, el CECATI 108 trabaja con un presupuesto fijo encaminado a satisfacer todas sus necesidades, pues su razón de ser no obedece a fines lucrativos.

Sin embargo, esto no significa que deba desatender a la comunidad estudiantil, ya que finalmente a ellos debe su razón de ser, no puede justificarse la existencia de un CECATI sin la existencia de una demanda que requiera servicios de capacitación para integrarse a la vida laboral.

El CECATI 108 se enfrentó al robo de equipo electrónico y paulatinamente ha tomado acciones para combatirlo. Actualmente afronta el cierre de algunos grupos y la deserción de alumnos. No obstante, como ya se mencionó, estos últimos factores no ponen en juego la existencia del CECATI 108. Sin embargo si constituyen una amenaza futura, ya que si el CECATI 108 sigue esa tendencia podría desaparecer al no tener demanda de sus servicios.

Estos problemas que aparentemente no se vinculan con el proceso de comunicación podrían atenderse desde la óptica del comunicólogo organizacional si se trabajan las interacciones comunicativas con la comunidad estudiantil.

Para hacerlo, es necesario sentar las bases que guíen todos los procesos de comunicación del CECATI 108, pues este centro de capacitación no tiene una filosofía institucional propia que oriente el rumbo de la organización ni que visualice su futuro, ya que adopta como propia la misión y visión establecidas por la DGCFT, lo cual representa un problema en primer lugar porque ambas resultan ser demasiado abarcadoras al contemplar 52 especialidades distribuidas en 17 áreas tanto productivas y de servicios como artesanales, y en segundo lugar porque cada CECATI 108 posee una identidad propia definida por las características sus públicos y por la especialidad que ofrece.

De ahí la importancia de crear mensajes que reflejen una identidad del CECATI 108 que sea coherente con su realidad y que responda a las preguntas de:

- ¿Qué hace el CECATI 108?
- ¿Cómo lo hace?
- ¿Con qué finalidad?
- ¿A quiénes ofrece sus servicios?
- ¿Con qué finalidad?
- ¿Dónde quiere estar el CECATI 108 en 10, en 25 y en 50 años?
- ¿Cómo va a llegar ahí?

Además destaca la falta de mecanismos comunicacionales que institucionalicen sus valores y su trayectoria, pues no existe material que hable ni de su creación, ni de sus fundadores, ni de sus egresados y mucho menos de su capital humano. Para la realización de este trabajo la dirección ofreció todas las facilidades, no obstante concentrar la información sobre el CECATI 108 no fue sencillo pues no se cuenta con un texto que contenga datos sobre su identidad.

Por lo general se desdeña la oportunidad de aprovechar los contactos que los propios alumnos hacen con cantantes, autores, pintores, caricaturistas y comunicadores en sus prácticas finales, para que a través de videos o fotografías se conformara una memoria histórica visual.

Establecer la misión, visión, valores e historia del CECATI 108, difundirla y consolidarla en primera instancia a nivel interno, le daría al centro las herramientas para comenzar a proyectarla al exterior y pensar a mediano plazo en un plan de medios orientado al aumento de la matrícula estudiantil, con el objetivo de atraer más recursos que permitan la renovación de su equipo tecnológico y de buscar un mayor reconocimiento del entorno.

El hecho de que la comunicación formal e informal entre el personal del CECATI 108 se de cara a cara facilita todos sus procesos, sin embargo el sector mayoritario que integra al CECATI 108 es la comunidad estudiantil y es donde se presenta otra problemática

caracterizada, no por la falta de interacción con el personal, sino por la falta de planeación de productos comunicativos con mensajes orientados a objetivos específicos.

El siguiente cuadro muestra a qué público van dirigidos los productos comunicativos que hemos mencionado hasta el momento. El color rojo indica que el producto comunicativo se desaprovecha como medio para que el público a quien va dirigido interactúe, mientras que el verde indica que cumple con un objetivo.

PRODUCTOS COMUNICATIVOS	PÚBLICO A QUIÉN SE DIRIGE			OBJETIVO	CUMPLE OBJETIVO	
	INTERNO	MIXTO	EXTERNO		SI	NO
REUNIONES				Abordar temas sobre asuntos académicos, administrativos y de capacitación.		
MEMORANDO				Recordar de forma personalizada asuntos administrativos.		
CIRCULAR				Informar alguna disposición de la dirección o de la DGCCT, a través de un mismo documento.		
PERIÓDICO MURAL				El periódico no tiene establecido un objetivo.		
PERIÓDICO MURAL DE CURSOS				Que público interno y mixto conozca los cursos y sus contenidos.		
GACETA TÉCNICA				Difundir actividades de la vida cotidiana de los CECATI, así como cultura, ciencia y deporte.		
PÁGINA WEB				Vincular a los 3 públicos con los servicios del CECATI 108.		
TRÍPTICO				Difundir cursos y contenidos temáticos resaltando que todos tienen validez oficial		
BUZON DE QUEJAS Y SUGERENCIAS				Establecer un vínculo con público externo y mixto, identificar situaciones que generen conflicto y aceptar sugerencias para su resolución.		
CUADROS(MISIÓN Y VISION)				Que el alumno conozca la misión y visión de los CECATI.		
CARTEL				Difundir en lugares estratégicos, cursos y fechas de inscripción entre públicos externos		

Las causas por las que se ha señalado que seis de los productos comunicativos no cumplen con un objetivo se muestran en el siguiente cuadro.

PRODUCTOS COMUNICATIVOS	CAUSAS
PERIÓDICO MURAL	<ul style="list-style-type: none"> • No se actualizan sus contenidos. • Se conforma con recortes de periódicos que no se relacionan con temas de interés para el alumno. • Se desaprovecha un espacio que forzosamente todos los alumnos frecuentan.
PERIÓDICO MURAL DE CURSOS	<ul style="list-style-type: none"> • Los alumnos del CECATI 108 no acostumbran visitar la planta alta del plantel y este periódico mural se encuentra en las escaleras. • Por lo general los alumnos sólo suben cuando se inscriben.
GACETA TÉCNICA	<ul style="list-style-type: none"> • No hay una estrategia de distribución. • El alumno no conoce la Gaceta Técnica.
PÁGINA WEB	<ul style="list-style-type: none"> • La dirección electrónica que aparece en los trípticos no está disponible. • La Página Web del CECATI 108 que esta disponible en línea no cuenta con información sobre su historia, costo de los cursos, capital humano, ni con estadísticas sobre egresados empleados o auto empleados.
TRÍPTICO	<ul style="list-style-type: none"> • En el interior del CECATI 108 los trípticos no se reparten al término del trimestre.
BUZON DE QUEJAS Y SUGERENCIAS	<ul style="list-style-type: none"> • No tienen hojas.
CUADROS (MISIÓN Y VISION)	<ul style="list-style-type: none"> • Los cuadros contienen mucho texto y la tipografía es muy pequeña.

El CECATI 108 ofrece servicios de capacitación en radio, televisión y también cursos de fotografía, por lo tanto cuenta con los medios para crear su propio material institucional. Y si bien es cierto que la estructura organizacional no contempla un área de comunicación interna, ni cuenta con un responsable de comunicación organizacional, es posible crear mecanismos para que tanto el CECATI 108 como los alumnos obtengan beneficios al trabajar esta área.

Deben considerarse las habilidades de los alumnos inscritos ya que sin duda su área de trabajo se vincula con la comunicación y actualmente las organizaciones requieren la participación interdisciplinaria para la creación de sus productos comunicativos.

En consecuencia el CECATI 108 no estaría desviando a los alumnos de su capacitación sino proporcionando más herramientas para insertarse en el mercado laboral.

Se observa que la comunidad estudiantil tiene un conocimiento moderado de los productos comunicativos con los que cuenta el CECATI 108, no obstante no hace uso de ellos, pues sus contenidos no le son atractivos y no los vincula con temas alusivos a la radio, la televisión y la fotografía que son áreas afines de la comunidad estudiantil.

Los alumnos estarían dispuestos no únicamente colaborar para mejorar y hacer más interesantes los productos comunicativos existentes sino a crear nuevos utilizando sus conocimientos, el apoyo de sus profesores y los recursos con los que cuenta el centro para la producción televisiva, siempre y cuando se abrieran los espacios y se les reconociera su labor.

En cuanto a la filosofía conceptual del CECATI 108, los estudiantes se identifican por medio de lo que hacen en sus clases y de la forma de trabajo, pero no existe plena identificación con la misión, visión, ni logotipo.

En el análisis situacional se identifica la problemática antes descrita, es importante resaltar que el orden no obedece a que un problema sea el causante de otro, ya que todos los elementos en conjunto se relacionan y son resultado de la falta de planeación de la comunicación orientada a objetivos que construyan, difundan y consoliden su misión, visión, valores e historia.

3.3 ANÁLISIS SITUACIONAL (FODA)

Considerando el panorama ofrecido tanto en el capítulo segundo como los resultados anteriores, a continuación se identifican las fuerzas y debilidades de sus públicos internos y mixtos, para hacer énfasis en las fuerzas y debilidades de sus procesos de comunicación interna. También se presentan las oportunidades y amenazas de su entorno.

FUERZAS Y DEBILIDADES DE LA COMUNIDAD ESTUDIANTIL	
<p>FUERZAS:</p> <ul style="list-style-type: none">• Hay alumnos becados.• En la comunidad estudiantil hay gente que ya se encuentra vinculada a un área de trabajo en donde ponen en práctica los conocimientos que van adquiriendo.• La población estudiantil también esta integrado por jóvenes entre 20 y 25 años que buscan una opción de educación.• Los alumnos conocen al director.• La comunidad estudiantil es participativa.• La comunidad estudiantil desea ser tomada en cuenta.• La comunidad estudiantil posee diversas habilidades y destrezas adquiridas tanto por los cursos del CECATI 108, como de su experiencia en otras escuelas.	<p>DEBILIDADES:</p> <ul style="list-style-type: none">• Los alumnos del turno matutino no conviven ni con los profesores ni con los alumnos del turno vespertino.• No hay mecanismos orientados a fomentar la participación de los alumnos.• La deserción.• La disminución de la matrícula estudiantil.• No se reconoce el trabajo del alumno cuando lleva a personajes del espectáculo, de la vida política o cultural a sus prácticas de radio o televisión.• Robo de material.

FUERZAS Y DEBILIDADES DEL PERSONAL	
FUERZAS: <ul style="list-style-type: none">• La directiva está abierta al cambio.• El jefe de capacitación es una persona cooperativa.• Los profesores reciben capacitación constante.• Los profesores llevan una buena relación.• En el periodo inter trimestral los profesores tienen su horario muerto hasta que inicia el nuevo ciclo.• Tanto el personal de intendencia como el de vigilancia llevan una excelente relación con los alumnos.• La directiva del CECATI 108 busca su crecimiento y la posibilidad a futuro de ofrecer servicios de producción radiofónica y televisiva.• El director es miembro del Consejo Editorial de la Gaceta Técnica de los CECATI.• No hay rotación de personal y los públicos internos se conocen hace más de 10 años.	DEBILIDADES: <ul style="list-style-type: none">• Los profesores del turno matutino no conviven con los profesores del turno vespertino.• Algunos profesores tienen mala reputación pues los alumnos no se adecuan a su forma de trabajo.• El personal de intendencia no siempre tiene limpios los sanitarios de alumnos.• El jefe de vinculación no se relaciona con la comunidad, sino que lo hacen a través de su secretaria.• No hay un reconocimiento de la labor de los instructores.• El personal envejece

FUERZAS Y DEBILIDADES EN EL PROCESO DE COMUNICACIÓN INTERNO	
<p>FUERZAS:</p> <ul style="list-style-type: none">• Se cuenta con un espacio para periódico mural en el edificio principal, en un área común muy frecuentada tanto por el público interno, mixto y externo.• Se cuenta con los recursos humanos y materiales para crear productos comunicativos.• El CECATI 108 es una organización con pocos miembros lo cual permite la comunicación cara a cara.• Los profesores se reúnen en juntas académicas para hablar de las prácticas que realizan conjuntamente.• Los jefes de área han leído temas alusivos a la comunicación organizacional.• Los profesores del CECATI 108 tienen la posibilidad de establecer comunicación cara a cara con la directiva y con la comunidad estudiantil.• La comunidad estudiantil interactúa constantemente en las prácticas de radio y televisión.• La comunidad estudiantil es un sector a través del cual se pueden promocionar los servicios del CECATI 108.• Se cuenta con equipo de radio y televisión para poder crear material institucional.	<p>DEBILIDADES:</p> <ul style="list-style-type: none">• El CECATI 108 no tiene una misión visión, ni logotipo propios, además no existe una historia de su creación y no se valora la importancia de identificar momentos importantes para conformarla.• No existe un presupuesto destinado a la comunicación interna.• El periódico mural no se mantiene actualizado y sus contenidos no le interesan a los alumnos.• No existe una estrategia de distribución de la Gaceta Técnica entre la comunidad estudiantil.• La Página Web no se encuentra disponible siempre y no se actualiza.• El buzón de quejas y sugerencias no tiene hojas ni pluma.• El personal no cuenta con material donde de hable de la identidad del CECATI 108. (misión, visión, organigrama, historia, cursos)• No hay un programa de comunicación interna para integrar a la comunidad.• No se hace difusión de los cursos que integran la Especialidad a nivel interno.• No hay un programa de comunicación interna que fomente la re-inscripción.

OPORTUNIDADES Y AMENAZAS EN EL ENTORNO	
<p>OPORTUNIDADES:</p> <ul style="list-style-type: none">• Como escuela que ofrece cursos de capacitación en radio, televisión y fotografía el CECATI 108 es la institución que ofrece sus cursos a más bajo costo.• El CECATI 108 no depende del presupuesto obtenido con el costo de los cursos.• El CECATI 108 ofrece capacitación para que el alumno pueda auto emplearse o integrarse al mercado laboral a través de cursos cortos y 100% prácticos.• Se cuenta con bolsa de trabajo para los alumnos que concluyen la especialidad.• El alumno tiene la oportunidad de realizar prácticas profesionales para aplicar su conocimiento.• Se ofrece reconocimiento con validez oficial.• Se otorgan becas para los alumnos que lo requieran.• Los costos que generan los cursos (excepto el de Fotografía) son mínimos.• Un porcentaje de las cuotas se destina a la adquisición de equipo de audio, video, fotográfico.	<p>AMENAZAS:</p> <ul style="list-style-type: none">• Existen otras instituciones que ofrecen servicios de capacitación en radio y televisión.• Tecnología digital.• Escuelas que ofrecen cursos de fotografía: Colegio Americano de Fotografía, Escuela Activa de Fotografía, Escuela de Fotografía George Eastman, Universidad del Claustro de Sor Juana, Universidad Nacional Autónoma de México.• Instituciones que imparten cursos o diplomados para radio y Televisión: Universidad Nacional Autónoma de México, Periodismo Arte en Radio y Televisión, G. Martell.

En resumen, los problemas de comunicación que se atenderán en la propuesta que se expone en el siguiente capítulo son:

- Carencia de una misión, visión y logotipo que refleje la identidad del CECATI 108.
- Falta de mecanismos para institucionalizar su historia.
- Falta de objetivos en la comunicación dirigida a la comunidad estudiantil.
- Falta de promoción interna sobre los beneficios de terminar la Especialidad.
- Productos comunicativos y recursos tecnológicos poco explotados.
- Falta de incentivos verbales o escritos para involucrar a la comunidad estudiantil con el CECATI 108.

El motivo por el cual, no se creyó conveniente proponer una estrategia de comunicación externa orientada a promocionar la especialidad que ofrece el CECATI 108, obedece a que una propuesta de comunicación externa debe proyectar y ser coherente con lo que sus públicos viven al interior y antes es preciso comenzar a trabajar las interacciones comunicativas con los públicos internos y mixtos, así como con los recursos con los que actualmente cuenta el CECATI 108, sin perder de vista que su objetivo principal es ofrecer servicios de capacitación en radio y televisión.

4. PROPUESTA DE COMUNICACIÓN INTERNA

Hemos titulado la propuesta de comunicación "*Ponte la camiseta, tú eres el centro*", para no perder de vista que su objetivo general es fomentar el sentido de pertenencia de la comunidad estudiantil hacia el CECATI 108, a través de su participación en la creación de productos comunicativos. Por lo tanto, los alumnos son nuestro público primario, mientras que el secundario lo conforman el personal docente y administrativo.

Elegimos la expresión "*ponte la camiseta*" porque su significado es conocido a causa de la reciente campaña televisiva del gobierno federal para que el empleado de cualquier organización sin importar su puesto se sienta parte esencial de la misma. La frase *tú eres el centro* alude en primer lugar al nombre de la organización, pero también implícitamente insinúa que el alumno es el público más importante, es decir la razón de existir del CECATI 108.

La estrategia para desarrollar "*Ponte la camiseta, tú eres el centro*", fue analizar la situación actual del CECATI 108 y diagnosticar las fuerzas y debilidades en su proceso de comunicación con base al conocimiento explicativo sobre comunicación organizacional, para transformar las interacciones comunicativas entre la comunidad estudiantil y el público interno del centro por medio de la participación.

"*Ponte la camiseta, tú eres el centro*" se guía bajo el principio de la interacción comunicativa oportuna y planificada con el alumnado, quienes podrán participar en comités para la creación de productos comunicativos y recibir medias becas o becas completas.

Los costos de la propuesta no rebasan los \$2000 pesos pues el objetivo es optimizar los productos comunicativos con los que cuenta el CECATI 108 y aprovechar simultáneamente los talentos y habilidades de la comunidad estudiantil así como los recursos materiales con los que cuenta para la creación de material fotográfico y para la producción radiofónica, televisiva.

De esta forma, “*Ponte la camiseta, tú eres el centro*”, puede dar inicio una vez que se constituyan los comités encargados de organizar la creación y mantenimiento de los productos comunicativos.

El boletín electrónico conmemorativo, el fólder y la playera, son los productos comunicativos cuya creación y distribución se aplazaría hasta lograr la aprobación del presupuesto destinado a su creación o bien hasta conseguir un patrocinio o la colaboración interinstitucional con otros CECATI.

La propuesta está integrada por cuatro líneas de acción; para que su instrumentación sea ordenada, cada línea persigue un objetivo que se cumple atendiendo las especificaciones de un plan táctico. A continuación se presentan las particularidades de “*Ponte la camiseta, tú eres el centro*”.

4.1. Características

NOMBRE

PONTE LA CAMISETA,
TÚ ERES EL CENTRO

OBJETIVO GENERAL

Fortalecer el sentido de pertenencia en la comunidad estudiantil del Centro de Capacitación para el Trabajo Industrial No. 108 a través de la participación del alumnado en la creación de productos comunicativos.

OBJETIVOS PARTICULARES

Dar a conocer a la comunidad estudiantil la historia, misión, visión, capital humano y servicios del CECATI 108.

Mejorar los contenidos de los productos comunicativos del CECATI 108 que se dirigen a la comunidad estudiantil de acuerdo a sus requerimientos de información.

Fomentar la participación del alumnado en la creación de productos comunicativos procurando interacciones comunicativas con personal del CECATI108.

Reducir el índice de deserción y fomentar la reinscripción.

PÚBLICO

Primario: comunidad estudiantil
Secundario: personal

PRODUCTOS COMUNICATIVOS

Existentes:

Periódico mural
Periódico de cursos
Tríptico de cursos
Página Web
Gaceta Técnica

Nuevos:

Reunión de bienvenida y de clausura de cursos
Memoria fotográfica
Programa de radio interno
Video Institucional

Requieren cooperación interinstitucional o presupuesto adicional:

Fólder de relato institucional
Boletín electrónico conmemorativo (20 años del CECATI 108)
Playera

LÍNEAS DE ACCIÓN

OPERACIÓN OPORTUNIDAD: Etapa inicial donde se prepararán los mensajes, productos comunicativos y se sensibilizará al personal del CECATI 108 sobre la importancia de la Comunicación Organizacional.

OPERACIÓN INTEGRACIÓN: Periodo durante el cual se instrumentará la estrategia.

OPERACIÓN ESTIMACIÓN: Etapa donde se realizará una evaluación sobre el impacto de la estrategia.

OPERACIÓN PREVENCIÓN: Seguimiento.

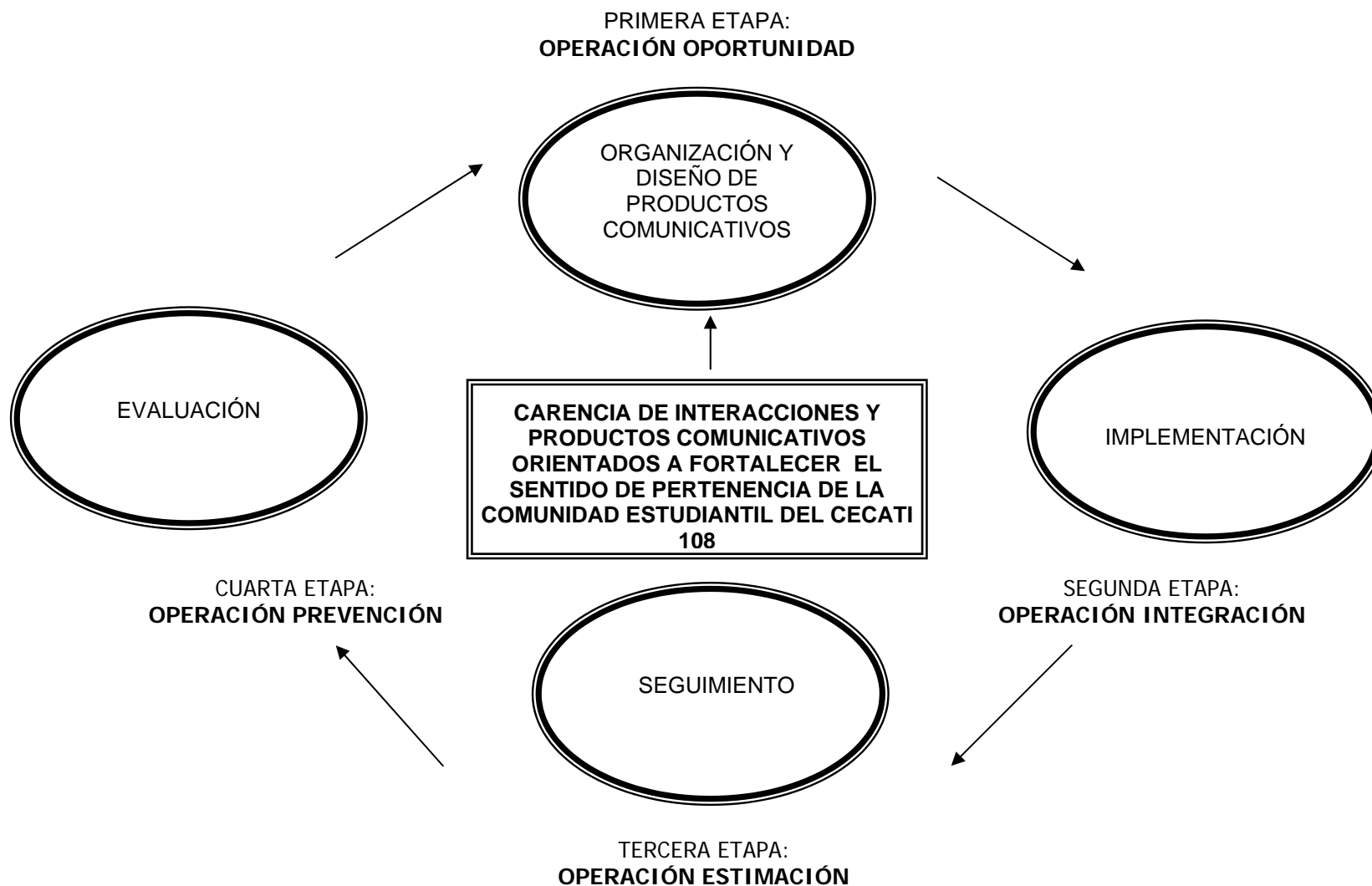
COORDINACIÓN Y CONTROL

La coordinación y control de la propuesta *ONTE LA CAMISETA TÚ ERES EL CENTRO* se detalla en el plan táctico.

PRESUPUESTO

Se pretende que los costos que genere la estrategia *PONTE LA CAMISETA TÚ ERES EL CENTRO* sean cubiertos por la aportación que hace el alumno para gastos del plantel, no obstante los costos no rebasan los \$2 000 pesos, ya que se trata de optimizar sus recursos materiales y humanos.

4.2 Etapas de Ponte la Camiseta, tú eres el centro.





PRIMERA ETAPA: OPERACIÓN OPORTUNIDAD

**PRIMERA ETAPA: OPERACIÓN OPORTUNIDAD
CUADROS TÁCTICOS PARA LA CREACIÓN DE INTERACCIONES COMUNICATIVAS**

Objetivo: Crear misión, visión y perfil del egresado del CECATI 108.

Herramienta: Comunicación Organizacional.

PÚBLICO OBJETIVO	MEDIOS	TRATAMIENTO COMUNICACIONAL		CARACTERÍSTICAS DEL MENSAJE	RESPONSABLE	JUSTIFICACIÓN
		VEHÍCULO	FORMATO			
Personal del CECATI 108	Reunión 1	Estudio de televisión	60 minutos 10: 00 a.m 5:00 p.m.	<ul style="list-style-type: none"> • Bienvenida • Trabajo en 2 grupos focales • Receso • Conclusiones 	Consultor externo	<p>Recabar elementos comunes que permitan conformar la misión, visión y perfil del egresado.</p> <p>Unificar criterios sobre el rumbo del CECATI 108 de acuerdo a su situación actual.</p>
Personal del CECATI 108	Reunión 2	Estudio de televisión	60 minutos 10: 00 a.m 5:00 p.m.	<ul style="list-style-type: none"> • Bienvenida • Trabajo en 2 grupos focales • Receso • Conclusiones 	Consultor externo	Recabar elementos comunes que permitan conformar perfil del egresado.

**PRIMERA ETAPA: OPERACIÓN OPORTUNIDAD
CUADROS TÁCTICOS PARA LA CREACIÓN DE PRODUCTOS COMUNICATIVOS**

Objetivo: Dar a conocer misión, visión y propuesta de comunicación.

Herramienta: Comunicación Organizacional.

PÚBLICO OBJETIVO	MEDIOS	TRATAMIENTO COMUNICACIONAL		CARACTERÍSTICAS DEL MENSAJE	RESPONSABLE	JUSTIFICACIÓN
		VEHÍCULO	FORMATO			
Personal del CECATI 108	Reunión 3	Estudio de televisión	60 minutos 10: 00 a.m 5:00 p.m.	<ul style="list-style-type: none"> • Bienvenida • Lectura de misión y visión • Dar a conocer la propuesta de comunicación • Crear comisiones para encargados de periódico mural y convocatorias para concurso de video institucional y fotografía 	Consultor externo	Que el personal conozca la misión, visión y acciones de la propuesta de comunicación.

PRIMERA ETAPA: OPERACIÓN OPORTUNIDAD
CUADROS TÁCTICOS PARA LA CREACIÓN DE INTERACCIONES COMUNICATIVAS

Objetivo: Crear mecanismos de cooperación que permitan a los alumnos de los diversos CECATI colaborar en la creación de productos e interacciones comunicativas.

Herramienta: Comunicación Organizacional. Relaciones Públicas.

PÚBLICO OBJETIVO	MEDIOS	TRATAMIENTO COMUNICACIONAL		CARACTERÍSTICAS DEL MENSAJE	RESPONSABLE	JUSTIFICACIÓN
		VEHÍCULO	FORMATO			
Directivos de CECATI	Reunión 4 *	Estudio de Televisión	45 minutos 10: 00 a.m	<ul style="list-style-type: none"> • Bienvenida • Agenda de proyectos a desarrollar (estampado de playeras, videos, fotografías, página web) 	Director y consultor externo	Buscar alianzas para trabajar de forma interinstitucional.

* La fecha de la reunión puede posponerse, dependiendo de los tiempos de los directivos y no afecta el desarrollo de otros productos comunicativos.

PRIMERA ETAPA: OPERACIÓN OPORTUNIDAD
CUADROS TÁCTICOS PARA LA CREACIÓN DE PRODUCTOS COMUNICATIVOS

Objetivo: Optimizar el funcionamiento de los productos comunicativos existentes a través de la participación del alumnado.
Herramienta: Comunicación Organizacional.

PÚBLICO OBJETIVO	MEDIOS	TRATAMIENTO COMUNICACIONAL		CARACTERÍSTICAS DEL MENSAJE	RESPONSABLE	JUSTIFICACIÓN
		VEHÍCULO	FORMATO			
Personal del Cecati 108 Comunidad estudiantil	Periódico mural	Entrada del edificio principal	Pizarra blanca 160 x 140 cm.	<ul style="list-style-type: none"> • Temas alusivos a la producción radiofónica y televisiva: convocatorias, festivales, tecnología, consejos y trivias • Cada tema referente al área de radio, televisión o fotografía se identificará con una imagen y un color 	Instructor designado, comité de alumnos y consultor externo	Consolidar un espacio comunicativo que ya existe al ofrecer contenidos de interés para la comunidad en general.
Comunidad estudiantil	Vídeo institucional	Proyección durante reunión de bienvenida	Formato VHS, duración 15 minutos.	<ul style="list-style-type: none"> • Panorama sobre los CECATI • Misión, visión, personal, servicios del CECATI • Características generales de los cursos que integran la especialidad 	Instructor de guión, cámaras, edición, iluminación, consultor externo y comunidad estudiantil	Contar con material visual que apoye las actividades del CECATI 108. Que el alumno deje constancia de su trabajo.

**CUADROS TÁCTICOS PARA LA CREACIÓN DE PRODUCTOS COMUNICATIVOS
PRIMERA ETAPA: OPERACIÓN OPORTUNIDAD**

Objetivo: Crear un archivo que contenga la historia del CECATI 108.

Herramienta: Comunicación Organizacional.

PÚBLICO OBJETIVO	MEDIOS	TRATAMIENTO COMUNICACIONAL		CARACTERÍSTICAS DEL MENSAJE	RESPONSABLE	JUSTIFICACIÓN
		VEHÍCULO	FORMATO			
Personal del CECATI Comunidad estudiantil	Boletín electrónico conmemorativo *	Se entrega a los alumnos que tengan 3 cursos aprobados y a los de mejor promedio por grupo.	Disco compacto 700 MB	<ul style="list-style-type: none"> • Antecedentes del CECATI 108 • Misión • Visión • Estructura orgánica • Momentos importantes 	Instructor de fotografía, Instructor de guión, consultor externo	Contar con material impreso que conserve los antecedentes, estructura organizacional y momentos importantes con motivo de los 20 años del CECATI 108.
Personal del CECATI Comunidad estudiantil	Memoria fotográfica	Estancia del edificio principal	Fotografías enmarcadas en blanco y negro tamaño carta (personalidades) Fotografías del personal no es necesario enmarcar	<ul style="list-style-type: none"> • Personalidades que visitan el CECATI, instalaciones y personal • Instalaciones • Personal 	Instructor de fotografía y consultor externo	Conservar la memoria histórica del CECATI y difundirla a la comunidad estudiantil, instructores y público en general a través de cuadros colocados en el edificio principal y de un álbum fotográfico.

* La creación del boletín electrónico se hará cuando se logre la participación interinstitucional o cuando en su defecto se destine un presupuesto.

**CUADROS TÁCTICOS PARA LA CREACIÓN DE PRODUCTOS COMUNICATIVOS
PRIMERA ETAPA: OPERACIÓN OPORTUNIDAD**

Objetivo: Mejorar el tríptico al incluir: perfil del egresado de la especialidad, misión y visión del CECATI 108.

Herramienta: Comunicación Organizacional.

PÚBLICO OBJETIVO	MEDIOS	TRATAMIENTO COMUNICACIONAL		CARACTERÍSTICAS DEL MENSAJE	RESPONSABLE	JUSTIFICACIÓN
		VEHÍCULO	FORMATO			
Comunidad estudiantil	Tríptico	Distribución directa a la comunidad estudiantil	Hoja carta, 8 ½ x 11 pulgadas. Impresa a dos tintas negra y rojo bermellón	<ul style="list-style-type: none"> • Misión • Visión • Servicios • Perfil del egresado • Ubicación y teléfonos 	Consultor externo	Que el alumno conozca los cursos que se ofrecen y los requisitos

Objetivo: Perfeccionar los contenidos de la página web.

Herramienta: Comunicación Organizacional.

PÚBLICO OBJETIVO	MEDIOS	TRATAMIENTO COMUNICACIONAL		CARACTERÍSTICAS DEL MENSAJE	RESPONSABLE	JUSTIFICACIÓN
		VEHÍCULO	FORMATO			
Comunidad estudiantil y público externo	Página web	Internet, sitio de la DGCFT	Imágenes con texto en una columna, cabecera, una barra vertical de hipervínculos	<ul style="list-style-type: none"> • Misión y visión • Servicios instalaciones y descripción de cursos • Perfil del egresado • Perfil de los instructores • Ubicación y teléfonos • Calendario de cursos 	Consultor externo y comisión de alumnos.	<p>Que el CECATI 108 este presente en la Web para consultas de la comunidad estudiantil.</p> <p>Que público externo conozca el CECATI 108.</p>

PRIMERA ETAPA: OPERACIÓN OPORTUNIDAD
CUADROS TÁCTICOS PARA LA CREACIÓN DE PRODUCTOS COMUNICATIVOS

Objetivo: Mejorar el contenido del periódico mural de cursos.

Herramienta: Comunicación Organizacional.

PÚBLICO OBJETIVO	MEDIOS	TRATAMIENTO COMUNICACIONAL		CARACTERÍSTICAS DEL MENSAJE	RESPONSABLE	JUSTIFICACIÓN
		VEHÍCULO	FORMATO			
Personal del CECATI 108 Comunidad estudiantil	Periódico mural de cursos	Escaleras del edificio principal	Pizarra blanca 160 x 140 cm.	<ul style="list-style-type: none"> • Misión, Visión. • Fotografías y currícula de director, jefes de área e instructores. • Cursos que se ofrecen • Perfil del egresado 	Instructor designado, comité de alumnos y consultor externo	Consolidar un espacio comunicativo que ya existe al ofrecer contenidos de interés para los alumnos y para el público que quiere informarse sobre los servicios del CECATI 108.

PRIMERA ETAPA: OPERACIÓN OPORTUNIDAD
CUADROS TÁCTICOS PARA LA CREACIÓN DE PRODUCTOS COMUNICATIVOS

Objetivo: Involucrar a la comunidad estudiantil con el CECATI 108 dándoles a conocer las actividades en las que pueden participar para fortalecer el sistema de comunicación y proporcionarles un distintivo de su escuela.

Herramienta: Comunicación organizacional.

PÚBLICO OBJETIVO	MEDIOS	TRATAMIENTO COMUNICACIONAL		CARACTERÍSTICAS DEL MENSAJE	RESPONSABLE	JUSTIFICACIÓN
		VEHÍCULO	FORMATO			
Comunidad estudiantil	Fólder de relato institucional*	Entrega personalizada cuando el alumno se inscriba	Fólder tamaño carta, color beige a una tinta (rojo bermellón)	<ul style="list-style-type: none"> • Panorama de logros de los CECATI en general y en particular del CECATI 108. • Actividades en las que el alumno puede participar y con quién dirigirse • Horarios 	Instructor designado, consultor externo	Que alumno recuerde momentos importantes de la vida organizacional.
Comunidad estudiantil	Playera*	Entrega personalizada, cuando el alumno haya cursado 5 módulos si se logra un convenio	Playera blanca, grabada en serigrafía a una dos tintas (negra y rojo bermellón)	<ul style="list-style-type: none"> • Siglas y logotipo del CECATI 108 • Especialidad 	Instructor designado, consultor externo	Que el alumno se identifique ante públicos externos y que le sirva como distintivo.

* Se hará cuando se logre la participación interinstitucional o cuando en su defecto se destine un presupuesto.

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

29 NOVIEMBRE – 13 DICIEMBRE								
	29-3	5	6	7	8	9	10	13
Reunión 1, 2, 3								
Redactar Misión y Visión del CECATI 108								
Diseño de productos comunicativos (archivo fotográfico, página web, boletín conmemorativo, convocatorias para concursos de video y fotografía y tríptico)								
En cada salón, en un lugar visible colocar cartel con la misión y visión								
En el periódico mural de cursos colocar misión y visión								
Hacer la solicitud para que se envíen más ejemplares de la Gaceta Técnica								
Reunión con directivos de CECATI 108								

Nota: Las actividades que contempla la estrategia: PONTE LA CAMISETA TÚ ERES EL CENTRO, se llevarán a cabo atendiendo el calendario de la Secretaría de Educación Pública.
Programación sujeta a cambios

METAS OPERACIÓN OPORTUNIDAD

Cubrir la totalidad de las actividades en tiempo y forma.

El 100% del personal del CECATI debe conocer la estrategia **PONTE LA CAMISETA TÚ ERES EL CENTRO** y manejar sus contenidos.

Las características y requerimientos para cada uno de los productos comunicativos que van a crearse deben estar definidos en su totalidad.



CECATI 108

SEGUNDA ETAPA: OPERACIÓN INTEGRACIÓN

**SEGUNDA ETAPA: OPERACIÓN INTEGRACIÓN
CUADROS TÁCTICOS PARA LA CREACIÓN DE INTERACCIONES COMUNICATIVAS**

Objetivo: Dar a conocer a los alumnos de nuevo ingreso las características de los servicios que presta el CECATI 108 e integrarlos a su comunidad.

Herramienta: Comunicación Organizacional.

PÚBLICO OBJETIVO	MEDIOS	TRATAMIENTO COMUNICACIONAL		CARACTERÍSTICAS DEL MENSAJE	RESPONSABLE	JUSTIFICACIÓN
		VEHÍCULO	FORMATO			
Comunidad estudiantil	Reunión de bienvenida	Estudio de televisión	30 minutos Horarios: 9: 00 a.m. 12: 00 a.m. 4:00 p.m. 7: 00 p.m.	<ul style="list-style-type: none"> • Discurso de bienvenida. • Presentación de instructores • Proyección de video institucional • Repartir ejemplar de Gaceta Técnica y tríptico de cursos 	Director, Jefe de capacitación y Jefe de vinculación	Que el alumno se sienta parte esencial del CECATI 108, pueda expresar sus dudas o saber a quien dirigirse para aclarar cualquier inquietud sobre la especialidad.

Objetivo: Reconocer el trabajo de la comunidad estudiantil.

Herramienta: Comunicación Organizacional.

PÚBLICO OBJETIVO	MEDIOS	TRATAMIENTO COMUNICACIONAL		CARACTERÍSTICAS DEL MENSAJE	RESPONSABLE	JUSTIFICACIÓN
		VEHÍCULO	FORMATO			
Personal Comunidad estudiantil	Reunión de clausura	Estudio de televisión	60 minutos Horarios: 9: 00 a.m. 12: 00 a.m. 4:00 p.m. 7: 00 p.m.	<ul style="list-style-type: none"> • Bienvenida • Entrega de reconocimientos oficiales y especiales para alumnos destacados • Clausura del bimestre 	Director, Jefe de capacitación y Jefe de vinculación	Reconocer el esfuerzo del alumno.

SEGUNDA ETAPA: OPERACIÓN INTEGRACIÓN
CUADROS TÁCTICOS PARA LA CREACIÓN DE PRODUCTOS COMUNICATIVOS

Objetivo: Crear material que deje constancia del trabajo de la comunidad estudiantil y refuerce la razón de ser del CECATI 108.

Herramienta: Comunicación Organizacional.

PÚBLICO OBJETIVO	MEDIOS	TRATAMIENTO COMUNICACIONAL		CARACTERÍSTICAS DEL MENSAJE	RESPONSABLE	JUSTIFICACIÓN
		VEHÍCULO	FORMATO			
Comunidad estudiantil	Cartel	Periódico mural	Convocatoria para concurso de video institucional	<ul style="list-style-type: none"> • Bases para el concurso • Premiación • Fecha de cierre para recepción de trabajos 	Instructor de producción televisiva y consultor externo.	<p>Que el alumno deje constancia de sus trabajos y que a los ganadores se les motive a través de una beca.</p> <p>En el segundo trimestre se podrá presentar a los alumnos de nuevo ingreso el video institucional ganador.</p> <p>Cada año en el primer trimestre se convoca a al concurso para que al finalizar el año se premie a al video que se presentará al inicio de trimestre del siguiente año.</p>

SEGUNDA ETAPA: OPERACIÓN INTEGRACIÓN
CUADROS TÁCTICOS PARA LA CREACIÓN DE PRODUCTOS COMUNICATIVOS

Objetivo: Crear material que deje constancia del trabajo de la comunidad estudiantil y refuerce la razón de ser del CECATI 108.
Herramienta: Comunicación Organizacional.

PÚBLICO OBJETIVO	MEDIOS	TRATAMIENTO COMUNICACIONAL		CARACTERÍSTICAS DEL MENSAJE	RESPONSABLE	JUSTIFICACIÓN
		VEHÍCULO	FORMATO			
Comunidad estudiantil	Cartel	Periódico mural	Convocatoria para concurso de fotografía	<ul style="list-style-type: none"> • Bases para el concurso • Premiación • Categorías • Fecha de cierre para recepción de trabajos 	Instructor de fotografía	Cada trimestre se seleccionará las mejores fotografías y el concurso de las tres mejores será anual.
Comunidad estudiantil	Cartel	Periódico mural	Convocatoria para concurso de producción radiofónica	<ul style="list-style-type: none"> • Bases para el concurso • Premiación • Categorías • Fecha de cierre para recepción de trabajos 	Instructor de guión y producción radiofónica	<p>Al finalizar cada trimestre se seleccionarán las producciones sobresalientes.</p> <p>Cada que una personalidad visite el CECATI se tomarán fotografías y las mejores se seleccionarán para formar parte del álbum del CECATI 108.</p>

SEGUNDA ETAPA: OPERACIÓN INTEGRACIÓN
CUADROS TÁCTICOS PARA LA CREACIÓN DE PRODUCTOS COMUNICATIVOS

Objetivo: Proporcionar un espacio a la comunidad estudiantil como foro de expresión.

Herramienta: Comunicación Organizacional.

PÚBLICO OBJETIVO	MEDIOS	TRATAMIENTO COMUNICACIONAL		CARACTERÍSTICAS DEL MENSAJE	RESPONSABLE	JUSTIFICACIÓN
		VEHÍCULO	FORMATO			
Comunidad estudiantil	Radio	Instalaciones y equipo del CECATI	Programa de radio, duración 30 minutos una vez por semana	Producciones de los alumnos (entrevista, noticiero, radionovela, spots)	Instructor de producción radiofónica	Crear un espacio para difundir temas de interés para la comunidad estudiantil.

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

TRIMESTRE NON																
SEMANAS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Reunión de bienvenida para alumnos de nuevo ingreso																
Convocatoria para concurso de video institucional																
Entrega de Reconocimientos oficiales y especiales para alumnos destacados en una reunión en el Estudio de televisión.																
Cambiar el contenido del periódico mural																
Entregar tríptico de cursos																
Entregar la Gaceta Técnica																
Concurso de fotografía																

Nota: Las actividades que contempla la estrategia: PONTE LA CAMISETA TÚ ERES EL CENTRO, se llevarán a cabo atendiendo el calendario de la Secretaría de Educación Pública.
Programación sujeta a cambios

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

TRIMESTRE PAR																
SEMANAS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Reunión de bienvenida para alumnos de nuevo ingreso																
Premiación de concurso de video institucional																
Entrega de Reconocimientos oficiales y especiales para alumnos destacados en una reunión en el Estudio de televisión.																
Cambiar el contenido del periódico mural																
Entregar tríptico de cursos																
Entregar la Gaceta Técnica																
Premiación de concurso de fotografía																

Nota: Las actividades que contempla la estrategia: PONTE LA CAMISETA TÚ ERES EL CENTRO, se llevarán a cabo atendiendo el calendario de la Secretaría de Educación Pública.
Programación sujeta a cambios

METAS OPERACIÓN INTEGRACIÓN

Cubrir la totalidad de las actividades que marca el plan táctico en tiempo y forma.

Al término de la **Operación Integración** el 100% de la comunidad estudiantil deberá conocer la misión y la visión del CECATI 108, además debe haberse conformado un comité estudiantil con 8 alumnos, 4 del turno matutino y 4 del vespertino.



CECATI 108

TERCERA ETAPA: OPERACIÓN ESTIMACIÓN

**TERCERA ETAPA: OPERACIÓN ESTIMACIÓN
CUADRO TÁCTICO**

¿QUÉ HACER?	¿CON QUE FINALIDAD?	¿QUIÉN?	¿CUÁNDO?
Aplicar cuestionarios a los alumnos.	Recolectar información y medir la eficacia de la propuesta de comunicación.	Instructores con sus respectivos grupos.	Una semana antes de finalizar el trimestre. Las primeras 3 evaluaciones serán trimestrales, las subsecuentes cada dos trimestres.

CRITERIO DE APLICACIÓN:

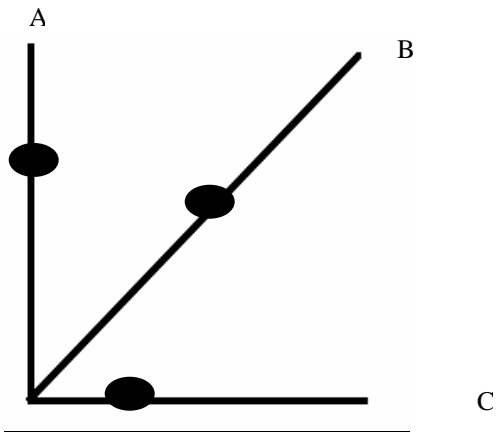
El cuestionario se aplicará a una muestra representativa de acuerdo al promedio de alumnos inscritos, grado de confianza 90% (1.64) y un margen de error 10%.

El criterio de evaluación se fundamentará con base en los tres índices obtenidos como resultado del cuestionario de diagnóstico:

ÍNDICE DE IDENTIDAD DEL CECATI 108
ÍNDICE DE PARTICIPACION DE COMUNIDAD ESTUDIANTIL
ÍNDICE DE PRODUCTOS COMUNICATIVOS

Se tomará el siguiente gráfico como referencia para sucesivos seguimientos.

SITUACIÓN ACTUAL:

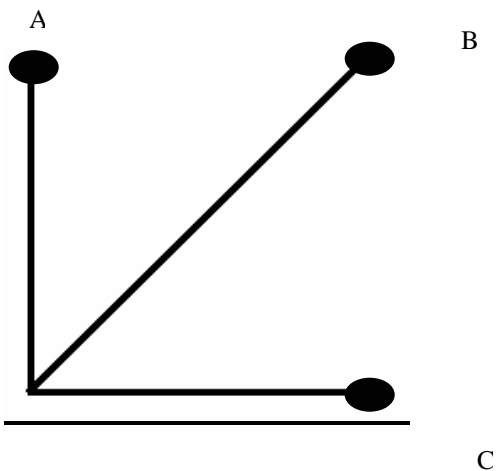


A: ÍNDICE DE IDENTIDAD DEL CECATI 108 7.5

B: ÍNDICE DE PARTICIPACION DE COMUNIDAD ESTUDIANTIL 5.9

C: ÍNDICE DE PRODUCTOS COMUNICATIVOS 3.6

SITUACIÓN IDEAL:



A: ÍNDICE DE IDENTIDAD DEL CECATI 108 10

B: ÍNDICE DE PARTICIPACION DE COMUNIDAD ESTUDIANTIL 10

C: ÍNDICE DE PRODUCTOS COMUNICATIVOS 10

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

	ULTIMA SEMANA DEL TRIMESTRE	PRIMERA SEMANA INTERTRIMESTRAL	SEGUNDA SEMANA INTERTRIMESTRAL
Aplicar cuestionarios a los alumnos.			
Realizar análisis de datos			

METAS OPERACIÓN ESTIMACIÓN

Cubrir la totalidad de las actividades que marca el plan táctico en tiempo y forma.

En la **Operación Estimación** los siguientes indicadores deberán aumentar 2 puntos:

ÍNDICE DE IDENTIDAD DEL CECATI 108: 7.5

ÍNDICE DE PARTICIPACION DE COMUNIDAD ESTUDIANTIL: 5.9

ÍNDICE DE PRODUCTOS COMUNICATIVOS: 3.6



CECATI 108

CUARTA ETAPA: OPERACIÓN PREVENCIÓN

**CUARTA ETAPA: OPERACIÓN PREVENCIÓN
CUADRO TÁCTICO**

¿QUÉ HACER?	¿CON QUE FINALIDAD?	¿QUIÉN?	¿CUÁNDO?
Aplicación de encuesta de evaluación a alumnos de nuevo ingreso.	Recolectar información y llevar un seguimiento de la propuesta de comunicación.	Instructores con sus respectivos grupos.	Una semana antes de finalizar el trimestre.
Crear un directorio con los Egresados que concluyeron la Especialidad.	Que se consolide un vinculo con el alumno que esta auto empleándose o insertado en la vida laboral en la rama de la Radio y la televisión. Utilizar el directorio para promocionar los cursos o invitar a eventos.	Jefe de Vinculación.	Al iniciar el curso.
Coordinar la creación de la fototeca con material fotográfico que se vaya acumulando cada trimestre.	Consolidar la historia del CECATI 108.	Instructores de fotografía.	Durante el desarrollo del curso.
Recabar producciones radiofónicas y televisivas sobresalientes.	Crear una videoteca y fonoteca.	Instructores de producción de radio y televisión.	Durante el desarrollo del curso.

METAS OPERACIÓN PREVENCIÓN

Cubrir la totalidad de las actividades que marca el plan táctico en tiempo y forma.

En la **Operación Prevención** los siguientes indicadores deberán seguir un crecimiento de 2 puntos hasta alcanzar los 10 y en posteriores seguimientos deberán mantenerse

ÍNDICE DE IDENTIDAD DEL CECATI 108 9.5
ÍNDICE DE PARTICIPACION DE COMUNIDAD ESTUDIANTIL 7.9
ÍNDICE DE PRODUCTOS COMUNICATIVOS 5.6

En la **Operación Prevención** los índices de deserción deberán bajar 3 puntos:

ÍNDICE DE DESERCIÓN EN EL CICLO 2001-2002: 16.09 %
ÍNDICE DE DESERCIÓN EN EL CICLO 2001-2003:12.78 %

Mantener motivada a la comunidad estudiantil.

Dar continuidad a los productos comunicativos creados.

CONCLUSIONES

Las conclusiones que arrojó la realización del presente estudio de caso son diversas, sin embargo de acuerdo a sus características pueden clasificarse en tres ámbitos: el teórico, el metodológico y el práctico. De ahí que por fines didácticos, el siguiente apartado se divida en tres secciones donde se presenta la relación de éstas esferas con el comunicólogo organizacional. Ello no significa que un conocimiento preceda a otro, sino por el contrario, que cada uno de ellos es resultado de una misma experiencia.

El comunicador organizacional y la teoría.

La teoría alusiva a la comunicación organizacional se nutre de áreas como la ingeniería, la administración y la psicología, motivo por el cual se perfila como una especialidad interdisciplinaria que ofrece una gama de conocimientos y herramientas orientadas a comprender la dinámica de las organizaciones como un sistema, en donde la comunicación constituye una función estratégica necesaria para que su misión, sus objetivos, políticas y procedimientos sean compartidas por sus públicos tanto internos como externos.

Para hacerlo es necesario no perder de vista los componentes que participan en el proceso de comunicación: emisor, receptor, mensaje, medio e interacción, para así analizar y responder algunas preguntas fundamentales que permitan al comunicador organizacional crear una propuesta viable orientada a objetivos y metas:

- ¿Quién es el emisor?
- ¿Cuál es la finalidad que persiguen sus mensajes?
- ¿Cuáles son las características de los receptores?
- ¿Cuáles son las características del capital humano de la organización?
- ¿Con cuáles productos comunicativos se cuenta?
- ¿Qué características deben tener los productos comunicativos?
- ¿Cómo se desarrolla la dinámica organizacional?
- ¿De que forma la estructura organizacional fomenta o inhibe la comunicación?

- ¿Cómo puede fomentarse la interacción comunicativa?
- ¿Cuáles son las características del entorno?
- ¿Qué técnicas de análisis son las adecuadas para recopilar información?
- ¿Se cuenta con presupuesto para instrumentar una propuesta de comunicación?

Así mismo, la teoría constituye el marco explicativo necesario para la transformación del proceso de comunicación en cualquier organización. Aunque es importante destacar que, el corpus teórico de la comunicación organizacional tienen una génesis interdisciplinaria que obliga al profesional de esta área a flexibilizar sus propios paradigmas para ser capaz de ofrecer soluciones a problemas de cualquier índole no únicamente en el plano teórico sino en el instrumental.

El comunicador organizacional y el método.

Un problema ha enfrentar fue el metodológico, pues la especialidad en comunicación organizacional que se imparte en la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales contempla en su mapa curricular materias cuyo sustento se encuentran en características cualitativas, desplazando a un segundo plano lo cuantitativo. Lo cual, representa una desventaja en la formación del comunicólogo organizacional, sobre todo cuando se trata de sustentar un proyecto de investigación y establecer procedimientos de medición y seguimiento. Por eso, ante esa carencia en mi formación, es evidente el carácter cuantitativo de este estudio.

Se concluyó también que, el comunicólogo organizacional debe ordenar sistemáticamente toda la información que obtiene, por lo que debe poseer la capacidad de establecer metas y cumplirlas cabalmente para desarrollar su trabajo y ofrecer resultados a sus clientes.

El comunicador organizacional y su entorno.

La comunicación es un factor que se relega en muchas organizaciones y se da por hecho que la función de la comunicación a nivel interno reside en que los jefes proporcionen instrucciones a sus subordinados de forma oral o escrita.

Pero la comunicación en la organización implica la intervención de diversos factores que no se limitan a la transmisión de información necesaria para realizar un trabajo, sino al fomento de un diálogo constante orientado a compartir objetivos y valores en beneficio de sus miembros y de la supervivencia de la organización a través de productos comunicativos creados y pensados con esa finalidad.

De ahí que, el comunicólogo organizacional sea el mediador de las necesidades de información y comunicación de la dirección y sus miembros, con el fin de unificar criterios y distinguir entre mensajes de interés general y aquellos que sólo competen a áreas específicas.

Es decir que, la principal labor de la comunicación en la organización es la integración de sus miembros, debido a que nunca se debe relegar el hecho de que el componente más importante de toda organización es el capital humano.

En la teoría este panorama es el ideal, pero en la práctica la dinámica organizacional es más compleja y los inconvenientes se presentan desde el momento en que se plantea la realización de un diagnóstico de comunicación, ya que sin duda a partir de ese momento inicia el proceso de intervención del comunicólogo y por lo general un diagnóstico no es considerado como un medio de prevención-corrección sino que, erróneamente, se cree que es una forma de poner en evidencia el mal desempeño de los mandos medios.

Realizar un estudio de caso implicó librar esa dificultad para lograr que una organización no gubernamental aceptara la aplicación de instrumentos de recopilación de información entre sus miembros, ya que en primera instancia mi área de interés se orientaba a este sector.

Después opté por una organización con la cual había estado en contacto por más de un año. Ésta pertenecía a un sector que no me era desconocido: el sector público. Donde actualmente algunos servidores han trasladado su experiencia en la iniciativa privada e ideado mensajes orientados a fortalecer su identidad, así como los canales para instrumentarlos. Por eso, concluí que era un buen momento para generalizar esta práctica y concienciar sobre la necesidad de recrear la comunicación en la organización pública optimizando sus recursos materiales y humanos.

Pero, si la labor del comunicólogo organizacional en el sector privado hoy en día requiere afrontar dificultades de diversa índole, en el sector público los retos son aún mayores, debido a que todas las decisiones de las instituciones de gobierno dependen de la administración pública.

Los desafíos del comunicólogo organizacional en este sector son fortalecer la credibilidad sobre la importancia de la comunicación a nivel interno y crear mecanismos para implantar proyectos de comunicación optimizando los recursos humanos, materiales y económicos de que disponen.

Lo ideal es que cada dependencia contara con un área de comunicación organizacional, pero tomando en cuenta que los recursos de la administración pública nacional deben destinarse a las áreas de mayor necesidad, no sería válido pretender llevar a cabo esta idea.

Sin embargo, dentro de la administración pública, hay instituciones como la UNAM que forman comunicólogos organizacionales y otras como el CECATI 108 cuyos egresados son especialistas en radio y televisión. Por lo que, si se crean mecanismos para la colaboración interinstitucional; el Estado podría aprovechar las capacidades de los profesionales y del personal técnico de quienes ha costeado su educación, para atender necesidades de información y comunicación de sus dependencias.

El egresado especialista en Radio y Televisión está capacitado para desenvolverse en cualquiera de las etapas de la producción radiofónica y televisiva. El hecho de que el alumnado participe en actividades orientadas a facilitar el proceso de la comunicación en las organizaciones, implica vincularlos al área de la comunicación en la organización y que incluso el CECATI 108 pudiera ofrecer servicios de producción de material audiovisual para apoyar la tarea de los comunicólogos en diversas organizaciones, pues la lógica de las organizaciones actuales apunta a que el trabajo del egresado de este centro consistirá en compartir responsabilidades y trabajar en equipo no sólo con comunicadores, sino con diseñadores, administradores, psicólogos, pedagogos, etcétera.

Teoría, metodología y práctica: las herramientas del comunicólogo organizacional.

El comunicólogo organizacional debe conocer los preceptos teóricos sobre su área, estar al tanto de las estrategias, políticas y planes de comunicación que se han implementado en otras organizaciones, además de realizar diagnósticos, ofrecer soluciones que abarquen tanto el aspecto cualitativo como cuantitativo y que coadyuven a sus miembros a visualizar innovadoras formas de concebirla, crearla y por supuesto de conducirla.

Cabe destacar que la conjunción del plano teórico, metodológico y práctico ayudaron a alcanzar los objetivos particulares que se fijaron en el protocolo de investigación, describiéndose los elementos que conforman la imagen organizacional del CECATI 108, analizándose los públicos que lo integran, diagnosticándose los procesos de comunicación interna orientados a los alumnos y evaluándose los productos comunicativos dirigidos a la comunidad estudiantil.

Para finalmente, cumplir con el objetivo principal del protocolo: comprender un segmento de la vida en una organización educativa centralizada y poner en práctica habilidades, conocimientos e incluso algunas iniciativas concentradas en una propuesta de comunicación encaminada a fortalecer el sentido de pertenencia entre la comunidad estudiantil del CECATI 108.

La siguiente meta consiste en instrumentar la estrategia para poder comprobar la hipótesis que guió el protocolo de investigación: Si mediante una propuesta de comunicación interna, guiada bajo el principio de la interacción comunicativa oportuna, se planean productos comunicativos para difundir la identidad organizacional del CECATI 108 caracterizada por su estructura, funcionamiento e interacciones formales e informales y se evalúa si los productos comunicativos cumplen con la finalidad para la que fueron diseñados, se fortalecerá el sentido de pertenencia de la comunidad estudiantil.

Anexos

ANEXO 1: ESBOZO DE PARADIGMAS ORGANIZACIONALES.

	ENFOQUE HUMANISTA		
FECHA	FINALES DE 1920 Y PRINCIPIOS DE 1930		
REPRESENTANTES	ELTON MAYO	DOUGLAS MC GREGOR,	CHRIS AGRYS
CARACTERÍSTICAS	Existen factores estructurales y económicos, pero también psicológicos que interfieren en la productividad.	El autor propone la administración por objetivos, en donde la función de supervisión es limitada a casos en donde la comunicación no lleve a una conclusión satisfactoria.	Propone la Administración Participativa, que fomenta la comunicación, la motivación, el liderazgo y que posee estructuras flexibles que permiten la conjunción de necesidades individuales y organizacionales.
INDIVIDUO	Ser motivado por factores psicológicos y sociales.	Ser que tiene la necesidad de auto desarrollarse, es responsable y determina sus objetivos con la colaboración de un superior	
ORGANIZACIÓN	La organización es un ente social con relaciones grupales formales e informales	Colectividad social conformada por estructuras y relaciones formales e informales	
EFICIENCIA DE LA ORGANIZACIÓN	La eficiencia depende de la comprensión de la organización como ente social	La eficiencia de la organización depende de la capacidad de motivar y satisfacer las necesidades de desarrollo personal y autorealización de sus miembros	La eficiencia de la organización depende de que la organización fomente la madurez, autonomía, responsabilidad y desarrollo del individuo.
COMUNICACIÓN	La comunicación es fundamental: ascendente, descendente y horizontal; es formal y flexible y descentralizada.		

	TEORÍA CLÁSICA		
FECHA	FINALES DEL SIGLO XIX E INICIOS DEL XX		
	TEORÍA DE LA ADMINISTRACIÓN CIENTÍFICA		TEORÍA DE LA BUROCRACIA
REPRESENTANTES	FREDERICK TAYLOR	HENRY FAYOL	MAX WEBER
CARACTERÍSTICAS	Modelo diseñado desde el punto de vista de la dirección y de la organización económica que ve a los hombres como extensiones de las máquinas.	Unidad de dirección cadena de escalafón y unidad de mando	Propone un tipo ideal de la organización, basado en la necesidad de la división del trabajo, a especialización de funciones, distancia social y jerarquías bien definidas.
INDIVIDUO	El hombre es un ser económico y racional motivado por un sistema de retribución		El hombre es un ser organizacional
ORGANIZACIÓN	Estructura formal conformada por órganos, cargos y tareas	Estructura formal conformada por órganos, cargos y tareas	Sistema social como conjunto de funciones
EFICIENCIA DE LA ORGANIZACIÓN	La eficiencia de una organización depende de autoridad ejercida sobre los miembros y en la retribución económica percibida por un trabajo.	La eficiencia de la organización depende de la cadena de mando y de sus funciones bien definidas.	La eficiencia de la organización depende de la distancia social pues evita conflictos entre sus miembros.
COMUNICACIÓN	Descendente, formal, regulada, centralizada	Descendente Horizontal, formal, regulada, centralizada	Descendente, formal, regulada, centralizada

	ENFOQUE DE SISTEMAS	ENFOQUE CONTINGENTE	
FECHA	1950	FINALES DE 1950	1965
REPRESENTANTES	KATZ,KAHN, JONSON, KAST	JOAN WOODWARD	PAUL LAWRENCE Y JAY LORCH
CARACTERÍSTICAS	Considera que se debe teorizar y formular conceptos con el fin de crear condiciones que se apliquen a la realidad.	Considera que no todas las empresas son iguales se diferencian por su tipo de tecnología y su forma de estructurarse.	El medio ambiente impacta a la organización, por lo tanto debe existir colaboración y coordinación entre sus partes para homogenizar y procurar que los esfuerzos optimicen la organización
INDIVIDUO	El hombre es un ser funcional	El hombre vive en un sistema y por lo tanto es susceptible a los cambios del entorno.	
ORGANIZACIÓN	La organización es un sistema abierto, sociotécnico compuesto por partes interdependientes o subsistemas.	La organización es un sistema abierto y es la respuesta a problemas propios de una situación dada,	
EFICIENCIA DE LA ORGANIZACIÓN	La eficiencia de la organización depende de manejo de las relaciones entre sus subsistemas y suprasistemas.	La eficiencia de la organización es resultado de la forma en que se manejan situaciones concretas tomando en cuenta sus políticas , se desarrollo tecnológica y su estructura.	
COMUNICACIÓN	La comunicación debe tomar en cuenta variables internas y ambientales, es formal e informal, horizontal y vertical, debe fomentar la retroalimentación y debe descentralizarse.	La comunicación es un elemento integrador en la empresa., debe descentralizarse y regularse según las demandas del contexto. La comunicación Interna: Horizontal, ascendente, descendente y la comunicación externa debe fortalecerse.	

FUENTE: Creación propia retomando las obras de los Richard Daft, José Peiró, C. Smitt y H. Wakeley.

ANEXO 2: ANTECEDENTES HISTÓRICOS Y DESARROLLO DE LA CAPACITACIÓN

1915

Escuela de Arte Industrial Vasco de Quiroga.

1916

Escuela de Enseñanza para el Hogar.

Transformación de la Escuela de Artes y Oficios para Varones en Escuela Práctica de Ingenieros Mecánicos y Electricistas: proporciona a los jóvenes obreros, conocimientos prácticos y actividad manual. La formación de obreros se ofrecía en: herrería, tornería, fundición y carpintería con una duración de 3 años y obreros mecánicos o electricistas con una duración de 4 años. Los requisitos de ingreso eran: tener 14 años de edad como mínimo y certificado de primaria.

1921

Se crea la Secretaría de Educación Pública

1922

Se construye la Escuela Tecnológica de Maestros Constructores a Instituto Técnico Industrial: cursos diurnos y nocturnos para la formación de técnicos especialistas.

1923

Se crea el Departamento de Enseñanza Técnica Industrial y Comercial, la Escuelas para Señoritas: Gabriela Mistral, Sor Juana Inés de la Cruz, Dr. Bainús y el Centro Industrial Nocturno para obreras, enseñanzas comerciales, domésticas e industriales.

1925

Se establece la primera Escuela Técnica Industrial y Comercial (ETIC).

1926

Se Funda el Centro Industrial Obrero

1930

Se crea la Escuela Industrial y Comercial para Señoritas en Morelia, Mich.

En la Ley Federal del Trabajo se retoma el Contrato de Aprendiz que obliga al patrón a la enseñanza de un arte u oficio y a una retribución a cambio de servicios personales.

Se conceptualiza la Escuela Politécnica, se reorganiza la educación técnica en dos ciclos: Preparatoria Técnica (4 años después de la primaria) y Altos Estudios Técnicos (3 años).

1932

El concepto de la Escuela Politécnica, constituyó el fundamento en el que se apoya definición actual de los servicios de capacitación para el trabajo, vinculados estrechamente a la estructura de la producción y del cambio; se agruparon: los centros educativos para maestros técnicos; las escuelas de artes y oficios; los planteles de adiestramiento de obreros; las escuelas de industrias textiles y la de bacteriología.

Fundación del Instituto Politécnico Nacional.

1937

Se crean las Escuelas Rurales, Escuelas para Indígenas y Escuelas para Obreros y Mujeres, cuyo objetivo era la capacitación y el adiestramiento.

1958

En los Centros de Acción Social se crean talleres para la capacitación en: encuadernación, cestería, tapicería y tejido industrial.

1962

Durante la V Asamblea Plenaria del Consejo Técnico de la Educación surge el Plan para la creación de los Centros de Capacitación para el Trabajo Industrial y Agrícola.

Se crea un Sistema de Centros de Capacitación para la Adquisición de Adiestramientos y ofrece preparación complementaria a trabajadores no calificados. Se promueve un tipo de Capacitación Específica.

1963

Surge el Programa Nacional de Capacitación para el Trabajo.

El Presidente Adolfo López Mateos inaugura los primeros 10 Centros de Capacitación para el Trabajo Industrial dentro de la Dirección General de Enseñanza Tecnológicas Industriales y Comerciales.

1964

En el mes de abril se pusieron en operación 20 nuevos Centros de Capacitación, 4 en el Distrito Federal y 16 en las entidades federativas.

1965

Surgen los Centros de Enseñanza Ocupacional de la Dirección General de Acción Social como complemento a la labor desarrollada en los Centros de Acción Social y Educativa.

Se crea la Dirección General de Educación Secundaria Técnica y pasan a depender de esta los Centros de Capacitación bajo el nombre de Centros de Capacitación para el Trabajo.

1977

Los Centros de Enseñanza Ocupacional pasan a depender de la Dirección General de Educación Fundamental.

1978

Estos mismos Centros de Enseñanza Ocupacional pasan a depender de la Dirección General de Educación para Adultos.

Se promulga la nueva Ley Federal del Trabajo, dando origen a lo que se denomina "Capacitación en el Trabajo". Se separan jurídicamente los campos de la Capacitación para el Trabajo y de la Capacitación en el Trabajo".

La Secretaría de Educación Pública instrumenta como una acción complementaria, un programa para ofrecer capacitación en el trabajo a solicitud de las empresas.

Los Centros de Enseñanza Ocupacional pasan a depender de la Dirección General de Educación Secundaria Técnica.

Comienza a operar la Unidad de Centros de Capacitación como instancia rectora de los Centros de Capacitación para el Trabajo.

Se integran a los Centros de Capacitación los Centros de Enseñanza Ocupacional y los Centros de Acción Social y Educativa; entran en operación las Unidades Móviles de Capacitación para, el Trabajo.

Se publica en el Diario Oficial de la Federación el Acuerdo No. 68 de la Secretaría de Educación Pública; en el que oficializa la Unidad de Centros de Capacitación y se especifica sus funciones.

1985

La Unidad de Centros de Capacitación, adquiere el rango de Dirección General dependiente de la Subsecretaría de Educación e Investigación Tecnológicas (SEIT) de la Secretaría Educación Pública.

1989

Los Centros de Enseñanza Ocupacional se transforman en Centros de Capacitación para el Trabajo Industrial (CECATI).

En el periodo de 1989-1993, se incrementan los servicios de capacitación de la Dirección General de Centros de Capacitación, creándose 11 CECATI, contando con planteles en todo el país y 32 coordinaciones estatales.

En el Programa para la Modernización de la Capacitación Formal para el Trabajo en 1994, se establece la creación de Institutos Descentralizados Estatales de Formación el Trabajo (MEFT) con la participación de los gobiernos Federal y Estatal.

1991

Se construyeron 15 Institutos Descentralizados Estatales con 69 Unidades de Capacitación en el periodo de 1991-1994.

1994

Se publica en el Diario Oficial de la Federación el Reglamento Interior de la Secretaría de Educación Pública en el cual, en su capítulo 1 de la Competencia y Organización Secretaría, se modifica el nombre de la Dirección General de Centros de Capacitación por el de Dirección General de Centros de Formación para el Trabajo.

Se inició la participación en los Programas de Educación Básica para Adultos que coordina el Instituto para la Educación de los Adultos en los niveles de alfabetización primaria y secundaria.

En este mismo año, la Dirección General de Centros de Formación para el Trabajo establece un programa de atención para personas con discapacidad, para lo cual los CECATI comenzaron modificaciones y adecuaciones en su infraestructura, con el propósito de atender a estas personas y otorgarles facilidades de acceso a las instalaciones.

1995

En agosto de este año las Secretarías de Educación Pública y del Trabajo y Previsión pusieron en marcha el Proyecto para la Modernización de la Educación Técnica y la Capacitación (PMETyC) teniendo como objetivo reestructurar las diversas opciones formativas de capacitación para el trabajo.

En el marco de la colaboración interinstitucional, las Secretarías del Trabajo y Previsión Social y de Educación Pública por medio de diversas direcciones generales entre otras la Dirección General de Centros de Formación para el Trabajo, coordinaron el Programa de Becas de Capacitación para Trabajadores Desempleados (PROBECAT), en el cual a de otorgar capacitación para el trabajo, los participantes reciben ayuda económica

1996

De 1996 a 1999 la Dirección General de Centros de Formación para el Trabajo, observó el desarrollo significativo a la implantación del Modelo Educativo Basada en Competencias en 7 especialidades.

1999

El 22 de febrero se publicó en el Diario Oficial de la Federación el Programa de Austeridad Presupuestaria en la Administración Pública Federal, el cual dispone que las dependencias del Gobierno Federal deberán llevar a cabo acciones de compactación de estructuras y reducción de gastos. Esta disposición, dio lugar a la creación de las Coordinaciones Estatales de Educación Tecnológica en cada Entidad Federativa y a la cancelación de las Coordinaciones Estatales que representaban en cada estado a las diferentes Direcciones Generales del Sistema Nacional de Educación Tecnológica, las Coordinaciones Estatales de Educación Tecnológica contarían con una estructura limitada, en la cual cada Dirección General contemplaría un representante denominado Enlace Operativo para aquellos estados que tengan más de 5 planteles; o un Asistente, para aquellos estados con menos de 5 planteles oficiales.

En diciembre la Secretaría de Hacienda y Crédito Público notifica la autorización de la modificación de la estructura orgánica de la Dirección General de Centros de Formación para el Trabajo para incorporar una nueva área con el nivel de Dirección denominada "Coordinación de Organismos Descentralizados Estatales de Institutos de Capacitación para el Trabajo", la nueva estructura es vigente a partir del 1º de julio del mismo año

Se concluye la Construcción del Centro de Convenciones, el cual se constituyó como un espacio propio para llevar a cabo el desarrollo de actividades académicas, culturales, cívicas y sociales.

Así mismo da inicio a la construcción del Centro de Investigación y Desarrollo de la Formación para el Trabajo (CIDFORT) cuyo propósito es conformar un espacio de excelencia en la Investigación y desarrollo que incorpore los avances del conocimiento y la tecnología para mejorar la calidad y pertinencia en el servicio de la formación para el trabajo.

Se han concluido los paquetes didácticos de cursos en diferentes especialidades incorporadas a la Educación Basada en Normas de Competencia (EBNC), dando lugar al proceso de evaluación para lo cual se acreditaron los primeros 23 Centros Evaluadores para atender la Evaluación de Competencias Laborales.

Se diseñó y operó una Barra de Televisión Educativa para los Centros de Capacitación para el Trabajo Industrial a través de EDUSAT.

ANEXO 3: IDENTIDAD GRÁFICA DEL CECATI A TRAVÉS DEL TIEMPO

El primer logotipo oficial adoptó el concepto, "hombre-máquina", y fue representado por el perfil de un hombre y detrás de este, dos engranes incompletos delimitados por un rectángulo, los engranes detallan en líneas muy delgadas el perfil de un hombre se representó con una tonalidad rosa.



El segundo diseño retoma el concepto de "mano de obra-máquina", el perfil del hombre se reemplaza por una mano con el texto CECATI todo dentro de un óvalo. Los colores que se utilizaron son el rojo, verde y negro, elemento.5 e encerraron en un círculo.

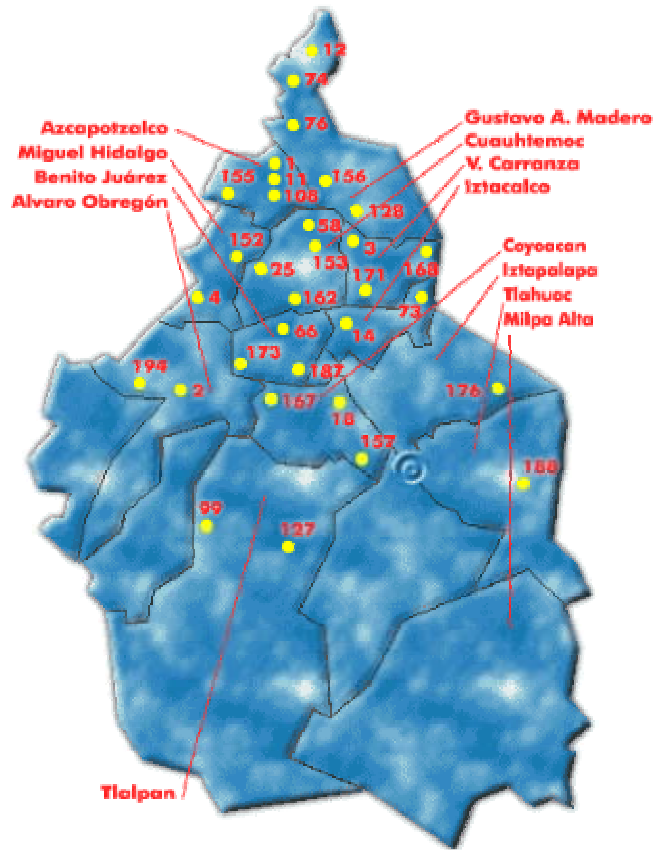


Posteriormente se cambia el concepto de "mano de obra-máquina", en esta ocasión es reemplazada la mano por una fábrica colocada sobre un engrane, rodeados por un círculo. El verde y el café fueron los colores que adoptó el nuevo diseño.

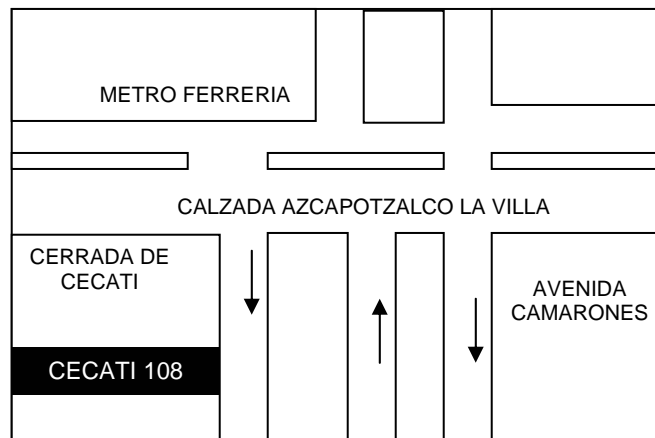


Fuente: Cárcamo Corona, Félix. Director General. Gaceta Técnica. D. G. C. F. T. México. Tercera época no. 55. Noviembre. 2003. 7-11 p.

Anexo 4: Ubicación del CECATI 108 en el Distrito Federal



Ubicación en Delegación Azcapotzalco.



ANEXO 5: CURSOS QUE INTEGRAN LA ESPECIALIDAD EN RADIO Y TELEVISIÓN.

Cursos que imparte el CECATI 108, divididos en las tres áreas que el alumno debe aprobar para obtener la especialidad.

DIAGRAMA 1: CURSOS DE CAPACITACIÓN EN TELEVISIÓN.

El objetivo de los cursos en televisión es capacitar al alumno para su desenvolvimiento profesional en la producción televisiva. El alumno aprenderá a interpretar y escribir guiones; registrar imágenes con cámara; interpretar manuales operativos técnicos de la cámara, equipo de audio e iluminación; dar mantenimiento preventivo a equipos de televisión, audio e iluminación y a realizar producción y post producción de un programa.



CONTENIDO TEMÁTICO TELEVISIÓN

CÁMARAS

- Historia de la televisión
- Circuito cerrado de televisión
- La cámara de televisión
- Lente de cámara de televisión
- Tomas, movimientos y encuadres
- Operación de la cámara
- Mantenimiento de la cámara

AUDIO

- Audición
- Acústica
- Operación y técnicas de grabación y reproducción
- Tipos de micrófonos por construcción y uso
- Técnicas de microfoneo
- Prácticas de producción de audio
- Prácticas de postproducción

EDICIÓN

- Características del color
- La señal de televisión
- Operación del monitor forma de onda, vectorscopio el tbc y la vcr
- Control de edición
- Prácticas de producción

ILUMINACIÓN

- El objetivo técnico de la iluminación
- Técnicas de iluminación para televisión
- Equipo de iluminación
- Planeación de iluminación
- Mantenimiento preventivo

GUIÓN

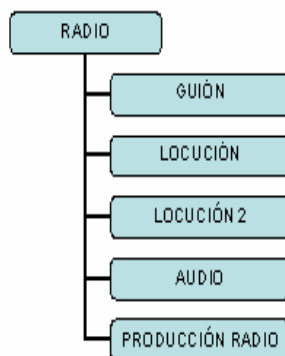
- Ortografía y redacción
- Géneros periodísticos
- Tipos de programas
- Guión literario
- Guión técnico
- Guión técnico de radio
- Guión técnico de televisión

PRODUCCIÓN BÁSICA DE TELEVISIÓN

- Introducción al proceso de producción televisiva
- Características de un estudio de televisión
- Tipos de grabación
- Necesidades de producción
- Manejo y aplicación del lenguaje audiovisual
- Dirección y producción

DIAGRAMA 2: CURSOS DE CAPACITACIÓN EN RADIO.

El objetivo de los cursos que integran el área de producción radiofónica, preparan al alumno para interpretar y escribir un guión literario y técnico aplicando los géneros periodísticos, para manejar la consola de audio, para conducir un programa radiofónico y para realizar la producción del mismo.

**CONTENIDO TEMÁTICO**
RADIO**LOCUCIÓN**

- Ejercicios de desinhibición y sensibilidad
- Ley de la radio y la televisión
- Locución para radio y televisión
- Respiración diafragmática o abdominal
- Palabras extranjeras
- Prácticas en cabina

LOCUCIÓN II

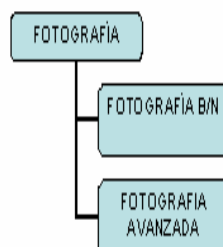
- Ley de la radio y la televisión
- Lenguaje radiofónico y televisivo
- Aplicación de géneros periodísticos en los medios
- Locución radiofónica
- Locución televisiva
- Respiración
- Desplazamiento escénico en televisión
- Introducción a la técnica del doblaje
- Prácticas de radio y televisión

PRODUCCIÓN RADIOFÓNICA

- La Ley Federal de Radio y Televisión
- Proyecto de producción radiofónica
- Etapas de la producción
- Musicalización radiofónica
- Efectos radiofónicos
- Nociones de operación para la producción
- Guión radiofónico

DIAGRAMA 3: CURSOS DE CAPACITACIÓN EN FOTOGRAFÍA.

Las habilidades del egresado los cursos de Fotografía Blanco y Negro son: identificar y manejar equipo de iluminación y fotográfico, realizar tomas fotográficas, preparar y conservar químicos para fotografías, revelar películas fotográficas, conservar y clasificar negativos y fotografías, imprimir y revelar fotografías

**CONTENIDO TEMÁTICO**
FOTOGRAFÍA**FOTOGRAFÍA EN BLANCO Y NEGRO**

- Fotografía en blanco y negro
- Generalidades de la fotografía
- Composición fotográfica
- Películas en blanco y negro
- Proceso de revelado de películas en blanco y negro
- Impresión fotográfica en blanco y negro
- Iluminación
- Laboratorio fotográfico
- Acabado y conservación de material y equipo fotográfico

FOTOGRAFÍA AVANZADA

- Retoque
- Películas en color diapositivas)
- Imagen técnica
- Alteración de la imagen
- Técnicas de laboratorio
- Elaboración de portafolio de trabajo

ANEXO 6: INFORMACIÓN ADICIONAL SOBRE INSCRIPCIÓN Y DESERCIÓN DE COMUNIDAD ESTUDIANTIL DEL CECATI 108

**CUADRO 1: CURSOS REGULARES Y DE EXTENSIÓN
CICLO JULIO – JUNIO 2001-2002
(NÚMEROS ABSOLUTOS)**

CURSOS	GRUPOS	INSCRITOS	ACREDITADOS	NO ACREDITADOS	DESERCIONES
REGULARES	53	761	550	98	125
EXTENSIÓN	17	252	178	36	38
TOTAL	70	1013	728	134	163

FUENTE: ARCHIVOS DEL CECATI 108

**CUADRO 2: INSCRIPCIÓN A CURSOS REGULARES
CICLO JULIO – JUNIO 2001-2002
(NÚMEROS ABSOLUTOS)**

CURSOS - REGULARES	GRUPOS	INSCRITOS	ACREDITADOS	NO ACREDITADOS	DESERCIONES
CÁMARAS	10	138	92	16	42
AUDIO	9	140	102	15	23
EDICIÓN	9	120	79	25	16
ILUMINACIÓN	7	87	68	6	13
GUIÓN	7	95	60	18	17
FOTOGRAFÍA EN B/N	11	181	149	18	14
TOTAL	53	761	550	98	125

FUENTE: ARCHIVOS DEL CECATI 108

**CUADRO 3: CURSOS DE EXTENSIÓN
CICLO JULIO – JUNIO 2001-2002
(NÚMEROS ABSOLUTOS)**

CURSOS EXTENSIÓN	GRUPOS	INSCRITOS	ACREDITADOS	NO ACREDITADOS	DESERCIONES
CÁMARAS	1	8	7	1	0
EDICIÓN	1	11	7	2	2
FOTOGRAFÍA AVANZADA	7	83	68	8	7
LOCUCIÓN	5	114	71	21	22
PROD.RADIOFÓNICA	3	36	25	4	7
TOTAL	17	252	178	36	38

FUENTE: ARCHIVOS DEL CECATI 108

CUADRO 4.
CICLO JULIO – JUNIO 2002-2003
(NÚMEROS ABSOLUTOS)

CURSOS	GRUPOS	INSCRITOS	ACREDITADOS	NO ACREDITADOS	DESERCIONES
REGULARES	48	625	467	77	81
EXTENSIÓN	15	220	187	16	27
TOTAL	63	845	654	93	108

FUENTE: ARCHIVOS DEL CECATI 108

CUADRO 5: CURSOS REGULARES
CICLO JULIO – JUNIO 2002-2003
(NÚMEROS ABSOLUTOS)

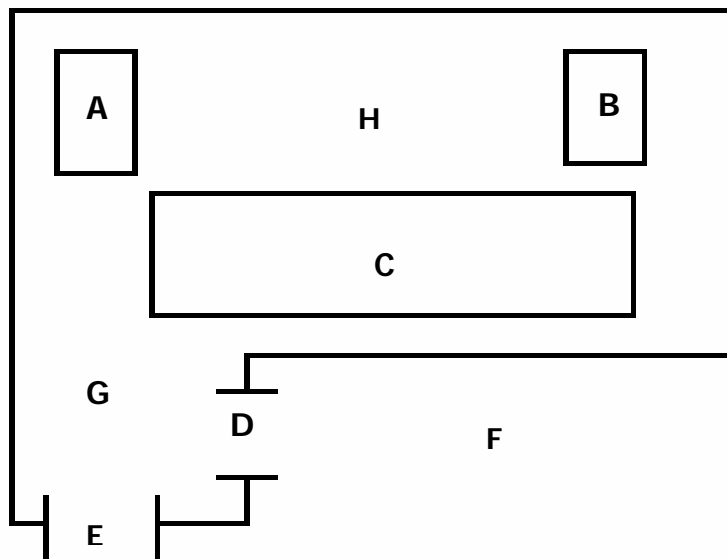
CURSOS - REGULARES	GRUPOS	INSCRITOS	ACREDITADOS	NO ACREDITADOS	DESERCIONES
CÁMARAS	11	120	84	12	24
AUDIO	8	100	71	18	11
EDICIÓN	6	73	56	6	11
ILUMINACIÓN	5	56	51	2	3
GUIÓN	6	95	72	11	12
FOTOGRAFÍA EN B/N	12	181	133	28	20
TOTAL	48	625	467	77	81

FUENTE: ARCHIVOS DEL CECATI 108

CUADRO 6: CURSOS DE EXTENSIÓN
CICLO JULIO – JUNIO 2002-2003
(NÚMEROS ABSOLUTOS)

CURSOS - EXTENSIÓN	GRUPOS	INSCRITOS	ACREDITADOS	NO ACREDITADOS	DESERCIONES
EDICIÓN BETACAM	1	10	8	0	2
FOTOGRAFÍA AVANZADA	5	74	63	4	7
LOCUCIÓN	6	107	94	7	16
PROD. TELEVISIVA	1	8	7	1	0
PROD.RADIOFÓNICA	2	21	15	4	2
TOTAL	15	220	187	16	27

FUENTE: ARCHIVOS DEL CECATI 108

ANEXO 7: PLANO DE CECATI 108

A: EDIFICIO SECUNDARIO

B: EDIFICIO SECUNDARIO 2

C: EDIFICIO PRINCIPAL (DIRECCIÓN, BODEGA, ESTUDIO DE TELEVISIÓN, CABINA PRODUCCIÓN, SALÓN DE CÁMARAS, SANITARIOS DE PROFESORES,)

D: ENTRADA DE ALUMNOS

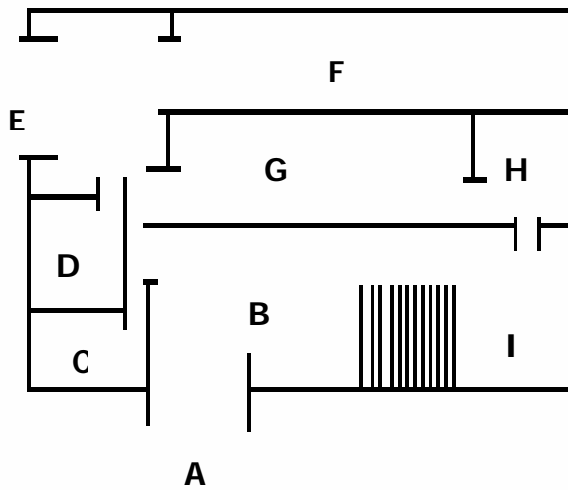
E: ENTRADA DE ESTACIONAMIENTO

F: ESTACIONAMIENTO PARA VISITAS Y ÁREA DE SEGURIDAD

G: ESTACIONAMIENTO PROFESORES

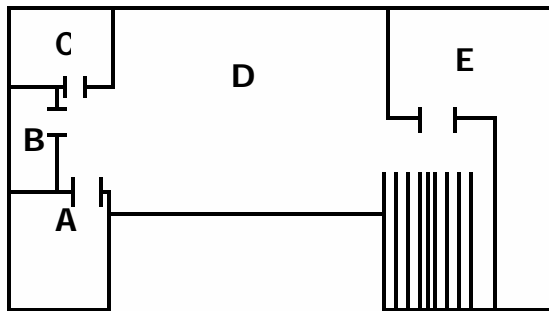
H: ÁREA COMÚN

EDIFICIO PRINCIPAL PLANTA BAJA



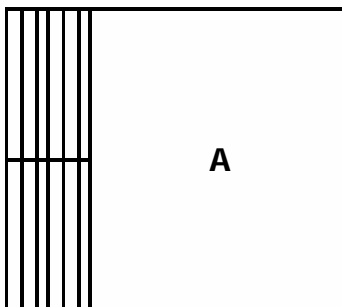
- A:** ENTRADA/SALIDA
- B:** ÁREA DONDE SE UBICA EL PERIÓDICO MURAL
- C:** BODEGA DE MATERIAL DE AUDIO Y PRODUCCIÓN
- D:** SALÓN DE CÁMARAS
- E:** SALIDA DE EMERGENCIA
- F:** ESTUDIO DE TELEVISIÓN
- G:** CABINA DE PRODUCCIÓN
- H:** SALÓN DE EDICIÓN
- I:** SANITARIOS PROFESORES

EDIFICIO PRINCIPAL PLANTA ALTA



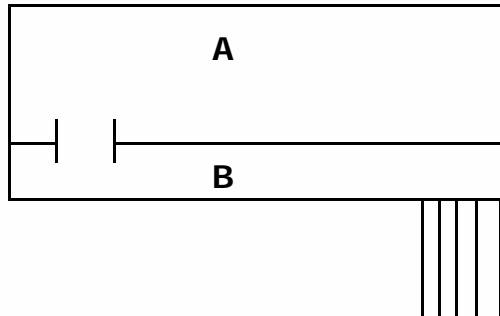
- A:** DIRECCIÓN
- B:** OFICINA DE JEFES DE ÁREA
- C:** SALÓN DE PROFESORES
- D:** ÁREA SECRETARIAL
- E:** BIBLIOTECA

ESTANCIA DE EDIFICIO PRINCIPAL



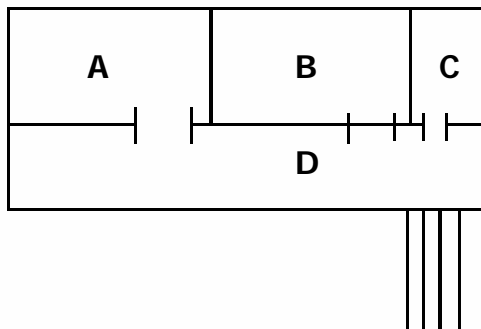
- A:** ESTANCIA (PERIÓDICO MURAL DE CURSOS)

PLANTA BAJA EDIFICIO SECUNDARIO



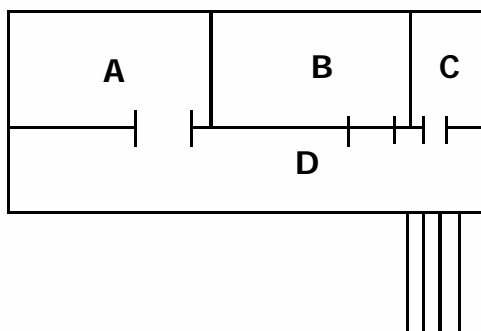
A: BODEGA DE UTILERIA PARA PRODUCCIONES DE TELEVISIÓN
B: PASILLO

SEGUNDO PISO EDIFICIO SECUNDARIO



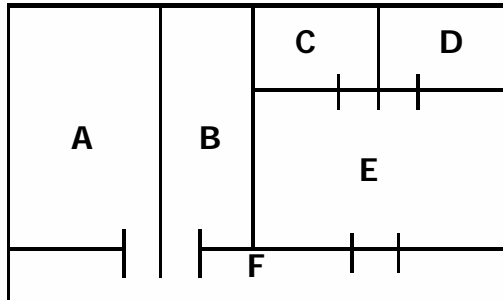
A: SALÓN DE GUIONISMO
B: SALÓN DE LOCUCIÓN Y DOBLAJE
C: SANITARIOS ALUMNOS
D: PASILLO

TERCER PISO EDIFICIO SECUNDARIO



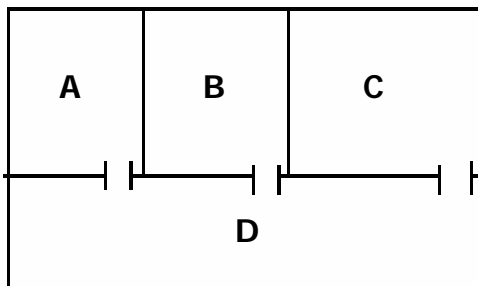
A: ÁREA DE PRODUCCIÓN RADIOFÓNICA
B: SALÓN DE FOTOGRAFÍA Y LABORATORIO DE AMPLIACIÓN
C: SANITARIOS
D: PASILLO

EDIFICIO SECUNDARIO 2, PLANTA BAJA



- A:** ÁREA DE PRODUCCIÓN RADIOFÓNICA
- B:** ÁREA DE PRODUCCIÓN RADIOFÓNICA
- C:** ZONA DE REVELADO (FOTOGRAFÍA)
- D:** ZONA HÚMEDA (FOTOGRAFÍA)
- E:** ZONA SECA (FOTOGRAFÍA)
- F:** PASILLO

EDIFICIO SECUNDARIO 2, PLANTA ALTA



- A:** SALON DE LA DGCFT
- B:** SALÓN DE LA DGCFT
- C:** SALÓN DE LA DGCFT
- D:** PASILLO

ANEXO 8: TRÍPTICO DE PROMOCIÓN DE CURSOS

Tamaño original: Hoja carta, 8 ½ x 11

REQUISITOS DE INSCRIPCIÓN

- ACTA DE NACIMIENTO
- CERTIFICADO DE ESTUDIOS REALIZADOS
- CUATRO FOTOGRAFÍAS TAMAÑO INFANTE, BLANCO Y NEGRO O COLOR

CERTIFICACIÓN

SE OTORGARÁ RECONOCIMIENTO OFICIAL DE LA SEP

CECATI N° 108
 CERRADA DE CECATI N° 304-C
 CDL. STA. CATARINA C.P. 02290
 DELEGACIÓN AZCAPOTZALCO
TEL: 5319-2684
5382-8569

CECATI N° 108
 TE INVITA A CAPACITARTE EN PRODUCCIÓN DE:
RADIO Y TELEVISIÓN
TEL: 5319-2684
5382-8569

PÁGINAS WEB DONDE CONSULTAR: www.cecati.edu.mx/108 www.cecati108.cfti.net
 CORREO ELECTRÓNICO: capacitacion@cecati108.sef.mx

Tamaño original: Hoja carta, 8 1/2 x 11

<p>TELEVISIÓN</p> <p>Programas</p> <p>Historia de la televisión</p> <p>Clasificación de la emisión</p> <p>La cámara de televisión</p> <p>Lista de canales de televisión</p> <p>Formas de venta y mercados</p> <p>Operación de la cámara</p> <p>Mantenimiento de la cámara</p> <p><i>SE OFRECEN CURSOS CON CÁMARA SUPERPROFESIONAL Y PROFESIONAL DELEGADA</i></p>	<p>CLIENTEADO</p> <p>Diferencia y producción</p> <p>Características y servicios</p> <p>Tipos de programas</p> <p>Guía de venta</p> <p>Guía de compra</p> <p>Guía de servicio de todo</p> <p>Guía de compra de productos</p>	<p>PRODUCCIÓN RADIODIFUSIÓN</p> <p>La Ley Federal de la Radio y Televisión</p> <p>Procedimientos de producción radiofónica</p> <p>Equipos de producción</p> <p>Asesoramiento radiofónico</p> <p>Directores radiofónicos</p> <p>Medios de operación para la producción radiofónica</p> <p>Guía radiofónica</p> <p><i>SE OFRECEN CURSOS DE PRODUCCIÓN RADIOFÓNICA</i></p>
<p>VIDEO</p> <p>Accesorios</p> <p>Asesoría</p> <p>Operación y técnicas de grabación y reproducción</p> <p>Técnicas de edición con cámara de video</p> <p>Técnicas de montaje de video</p> <p>Técnicas de producción de video</p> <p>Técnicas de restauración de video</p>	<p>PRODUCCIÓN TÉCNICA DE TELEVISIÓN</p> <p>Infraestructura y personal de producción televisiva</p> <p>Características de un estudio de televisión</p> <p>Descripción del equipo, administración de recursos</p> <p>Técnicas de grabación</p> <p>Normas técnicas de producción</p> <p>Mantenimiento de la planta radiofónica</p> <p>Directores y productores</p>	<p>FOTOGRAFÍA</p> <p>FOTOGRAFÍA BÁSICA Y MEDIO</p> <p>Conceptos básicos de fotografía</p> <p>Conceptos fotográficos</p> <p>Aplicación en blanco y negro</p> <p>Procedimientos de edición de películas en blanco y negro</p> <p>Procedimientos de restauración de películas en blanco y negro</p> <p>La impresión</p> <p>Laboratorio fotográfico</p> <p>Acabado y conservación de material y equipo fotográfico</p>
<p>EDICIÓN</p> <p>Conceptos de edición</p> <p>Lista de servicios de edición</p> <p>Operación del sistema de edición de video</p> <p>Procedimientos de TBC y ATRC</p> <p>Control de edición</p> <p>Técnicas de producción</p> <p><i>SE OFRECEN CURSOS CON EQUIPO SUPERPROFESIONAL Y PROFESIONAL DELEGADO</i></p>	<p>REDACTO</p> <p>EDICIÓN</p> <p>Conceptos de edición de video y sonido</p> <p>Tipos de edición y televisión</p> <p>Operación de edición y televisión</p> <p>Aplicación de fotografía a edición de video</p> <p>Técnicas de edición de video</p> <p>Técnicas de edición de sonido de televisión</p>	<p>FOTOGRAFÍA AVANZADA</p> <p>Procesos</p> <p>Técnicas de restauración de películas</p> <p>Impresión</p> <p>Abstracción de la imagen</p> <p>Técnicas de laboratorio</p> <p>Desarrollo de películas de película</p> <p><i>SE OFRECEN CURSOS DE FOTOGRAFÍA AVANZADA</i></p> 

ANEXO 9: METODOLOGÍA DEL DIÁGNÓSTICO

Se utilizó la técnica de investigación documental con los siguientes objetivos:

Objetivo 1:

- Recabar información que sustente las bases teóricas del proyecto, particularmente sobre la teoría de la organización, la comunicación organizacional y la estrategia de comunicación a través de la revisión de bibliografía, hemerografía, tesis y textos en la internet.

Objetivo 2:

- Rescatar elementos sobre la identidad conceptual del CECATI 108 y datos sobre el movimiento de la población estudiantil a través de la revisión de documentos del CECATI 108.
- Crear los siguientes índices:

$$\Delta \text{ ABS CRECIMIENTO ABSOLUTO} = P1 - P0$$

$$\Delta \% \text{ CRECIMIENTO PORCENTUAL} = \frac{P1 - P0}{P0} \times 100$$

$$\text{TASA BRUTA DE DESERCIÓN} = \frac{D}{P \text{ TOTAL}} \times 100$$

ENCUESTA.

Para la recolección de información en campo se utilizó la encuesta, tomando en cuenta los siguientes objetivos:

Objetivo:

- Identificar cuales son los productos comunicativos aceptados por la comunidad estudiantil para transmitir los mensajes y con los resultados se harán inferencias a valores poblacionales (proporciones, medias) a partir de una muestra. En el siguiente cuadro de muestran sus características.

La encuesta se aplicó en punto de afluencia en el CECATI 108, durante diversos horarios de clase, tanto en turno matutino como vespertino. Se aplicó tomando en cuenta que cada trimestre en promedio se inscriben 231 alumnos. Para elegir la muestra se utilizó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{e^2 \cdot (N-1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Donde:

N = Población promedio inscrita por trimestre = 231

Z = Grado de confianza = 90% = 1.64

e = Margen de error 10%

n = muestra a la que se le aplicó el cuestionario = 52

p = proporción esperada (en este caso 5% = 0.05)

q = 1 – p (en este caso 5% = 0.05)

También se utilizaron las siguientes fórmulas para establecer medidas de tendencia central de la muestra:

Media o valor promedio de una serie de datos

$$\bar{x} = \frac{\sum f_i (x_{mi})}{N}$$

Mediana o valor de la serie de datos que se sitúa justamente en el centro de la distribución, es decir 50% de los valores son inferiores y el otro 50% superiores.

$$Md = L_{ik} + \frac{(n/2) - (f_{k-1})}{f_k} (C_k)$$

Moda o valor más común en la serie.

$$Mo = L_{ij} + \frac{\Delta_1}{\Delta_1 + \Delta_2} (C_j)$$

Varianza y Desviación Estándar que mide la distancia existente entre los valores de la serie y la media.

$$V^2 = \frac{\sum f_i (x_i - \bar{x})^2}{n}$$

$$V = \sqrt{V^2}$$

CONCEPTO	VARIABLE		CATEGORÍA	REACTIVOS
Demográficas	Sexo	A	a) Femenino b) Masculino	Sexo
Demográficas	Edad	B	a) 15 a 20 b) 21 a 25 c) 26 a 30 d) 31 a 35 e) 36 a 40 f) 41 o más	Edad
Demográficas	Estudiante	C	a) Becado b) Sin beca	Soy estudiante:
Demográficas	Número de cursos	D	1,2,3,4,5,6,7,8,9, 10, 11, 12	¿Cuántos cursos has tomado en el CECATI 108?
Demográficas	Nombre de los cursos	E	a) Locución b) Locución Avanzada c) Doblaje d) Audio e) Guión f) Edición g) Cámaras h) Iluminación i) Fotografía básica j) Fotografía avanzada k) Producción radiofónica l) Producción de televisión	¿Cuáles?
Productos comunicativos	Conocimiento de productos comunicativos	F	a) Periódico Mural del CECATI 108 b) Gaceta Técnica de los CECATI c) Tríptico de cursos del CECATI 108 d) Página Web del CECATI 108	1. De la siguiente lista conozco:
Productos comunicativos	Lectura de periódico mural	G	a) Siempre b) La mayoría de las veces c) Algunas veces d) Pocas veces e) Nunca	2. Leo el periódico mural:
Productos comunicativos	Temas de periódico mural	H	a) Sucesos de la vida nacional b) Temas alusivos a la radio c) Trivias d) Textos científicos e) Datos curiosos f) Novedades sobre el mundo de la televisión g) Acontecimientos culturales h) Vida estudiantil i) Otro: _____	3. Me gustaría que el periódico mural del CECATI 108 abordará:

CONCEPTO	VARIABLE		CATEGORÍA	REACTIVOS
Productos comunicativos	Participación en el periódico mural	I	a) Con fotografías imágenes de revistas b) Con imágenes de revistas o periódicos c) Con escritos d) Con artículos de revistas e) Investigando convocatorias para concursos de guión, fotografía u otras. f) Elaborando trivias g) Coordinando cada quincena su elaboración h) Otro _____	4. De que forma colaborarías en su elaboración:
Productos comunicativos	Lectura de Gaceta Técnica	J	a) Siempre b) La mayoría de las veces c) Algunas veces d) Pocas veces e) Nunca	5. He leído la Gaceta Técnica de los CECATI:
Productos comunicativos	Participación en Gaceta Técnica	K	a) Si b) No	6. Me gustaría escribir en ella:
Productos comunicativos	Opinión sobre página web	L	a) De un diseño atractivo b) Poco atractiva c) Informativa porque contiene los servicios que ofrece el CECATI 108 d) Poco informativa e) No la conozco f) Cuando la he visitado no está disponible	7. La página web del CECATI 108 es:
Productos comunicativos	Participación en página web	M	a) Si b) No	8. Participarías en una convocatoria para la elaboración de una Página Web para el CECATI 108:
Productos comunicativos	Conocimiento sobre responsables de productos comunicativos	N	a) Si No Quién____ b) Si No Quién____ c) Si No Quién____ d) Si No Quién____	9. Sabes quién es el responsable de: a) Periódico Mural del CECATI 108 b) Gaceta Técnica de los CECATI c) Tríptico de cursos del CECATI 108 d) Página Web del CECATI 108
Productos comunicativos	Participación de alumnos	O	a) Si b) No Porque _____	10. Me interesaría participar en un concurso de video organizado por el CECATI 108:

CONCEPTO	VARIABLE		CATEGORÍA	REACTIVOS
Productos comunicativos	Participación de alumnos	P	a) Si b) No Porque _____	11. Me gustaría que con algunas de mis fotografías se conformara una fototeca en el CECATI 108:
Comunicación interna	Difusión de cursos	Q	a) Excelente b) Buena c) Regular d) Mala e) Muy Mala	12. La difusión de los cursos que integran la especialidad en Radio y Televisión
Comunicación interna	Difusión de material	R	a) Excelente b) Buena c) Regular d) Mala e) Muy Mala	13. La difusión del material que requiere cada cursos es:
Comunicación interna	Conocimiento de perfil de egresado	S	a) Si b) No	14. Conoces cuál es el perfil del egresado de la especialidad en Radio y Televisión
Comunicación interna	Conocimiento de campo laboral	T	a) Si b) No	15. Sabes cuál es el campo laboral del egresado de la Especialidad en Radio y Televisión
Comunicación externa	Efectividad de productos comunicativos externos	U	a) La página WEB del CECATI 108 b) El tríptico de cursos del CECATI 108 c) Un cartel d) Un amigo o familiar e) Otro _____	16. A través de que medio te enteraste de los cursos que imparte el CECATI 108:
Imagen institucional	Identificación con logotipo	V	a) Si b) No c) No lo conozco	17. Me siento identificado con el logotipo del CECATI 108:
Imagen institucional	Identificación con misión	W	a) Si b) No c) No la conozco	18. Me siento identificado con la misión del CECATI 108:
Imagen institucional	Identificación con los cursos	X	a) Si b) No	19. Me gusta la dinámica de trabajo del CECATI 108:
Imagen institucional	Desempeño de profesores	Y	a) Si b) No	20. Me siento satisfecho con el desempeño de tus profesores:
Imagen institucional	Utilidad de cursos	Z	a) Completar mi formación académica b) Conseguir trabajo c) Promoverme en mi trabajo d) Ocupar mi tiempo libre en una especialidad que me interesa e) Otra _____	21. Los cursos que he tomado me han servido para:

FUENTES BIBLIOGRÁFICAS.

Argyris, Chris. *Personality and organization*. Harpes. New York. 1957.

Audiral Camarena, Carlos Augusto. *Et al. El ABC del desarrollo organizacional*. Trillas. México. 1994.

Arrieta, Erdozain Luis. *Un concepto de comunicación organizacional*. Diana. México. 1991.

Bartoli, Aniee. *Comunicación y organización. La organización comunicante y la comunicación organizada*. Paidós. México. 1992.

Baena Paz, Guillermina. *Instrumentos de investigación*. Editores Mexicanos Unidos. México. 7ª edición. 1981.

Castells Manuel. *La era de la información: economía, sociedad y cultura*. Vol. 3. Alianza Editorial. Madrid.

Crozier, Michel y Erhard Friedberg. *El actor y el sistema*. Alianza Editorial. México. 1990.

C. Smitt y H. Wakeley. *Psicología de la conducta industrial*. Tr. Agustín Barcena Mac Graw Hill. México. 1977.

Daft, Richard. *Teoría y diseño organizacional*. Tr. Adolfo Deras Quiñones, International Thomson Editores. México. 1998. Sexta edición.

D'Aprix, Roger. *La comunicación clave de la productividad*. Limusa, México. 1986.

D'Aprix, Roger. *La comunicación para el cambio*. Granica. Barcelona. 1999.

De Velasco Martínez, Alberto y Abraham Nosnik. *Comunicación organizacional práctica. Manual general*. Trillas. México. 1988.

Fayol Henry. *General and industrial management, International Management Institute*. Ginebra. 1929.

Fernández Collado, Carlos. *La comunicación en las organizaciones*. Trillas. México. 1998.

Flores de Gortari, Sergio y Emiliano Orozco Gutiérrez. *Hacia una comunicación administrativa integral*. Trillas. México. 1973.

Garza Mercado, Ario. *Manual de técnicas de investigación para estudiantes de ciencias sociales*. Editado por el Colegio de México. Segunda Edición. 1970.

García Jiménez, Jesús. *La comunicación interna*. Días de Santos. Madrid. 1998.

Goldhaber, Gerald. *Comunicación organizacional*. Tr. José Manuel Balaguer. Diana. México. 1984.

Homs Quiroga, Ricardo. *La comunicación en la empresa*. Grupo Editorial Iberoamérica. México. 1990.

-
- Katz, Daniel y Robert Kahn *Psicología social de las organizaciones*. Trillas. México.1977
- Lauwrence, Paul y Jay Lorsch. *Organization and its enviroment*. Havard University Press Cambrige. Mass. 1967.
- Likert, Rensis. *New patterns of management*. Mc Graw-Hill. Nueva York.1961.
- López Mateos Adolfo. *Los presidentes de México ante la nación*. Editado por la Cámara de Diputados. 1966.
- Ludlow, Ron y Fergus Panton. *La esencia de la Comunicación*. Tr. Angel Homero Flores Samaniego. Prentice-Hall. México.1997.
- Maslow, Abraham. *Motivación y personalidad*. Harper. Nueva York. 1954.
- Maquiavelo, Nicolás. *Discursos sobre la primera década de Tito Livio*. Alianza. Madrid. 1987.
- Mayo, Elton. *The human problems of industrial civilizartion*. Macmillan. Nueva York. 1933.
- Mintzberg, Henry. *El proceso estratégico. Conceptos contextos y casos*. Prentice Hall. México.1998.
- Mc Gregor, Douglas. *The human side of enterprise*. Mc Graw Hill. Nueva York. 1960.
- Molina López, Fernando. *La teoría de comunicación de Manuel Martín Serrano como propuesta teórica-metodológica para el desarrollo de una cultura organizacional mexicana*. México. 2003.
- Morfin Hierro, Jorge, Antonio Canto Moscardo y Mercedes Safont Torrescano. *Organización y desarrollo*. Limusa. México. 1991.
- Peiró, José M. *Psicología de la organización*. Universidad Nacional de Educación a Distancia. Madrid. 5ta. edición. 1997.
- Pfeffer, Jeffrey. *Organizaciones y teorías de las organizaciones*. Tr. José Luis Pérez Hernández. Fondo de Cultura Económica. México. 1992.
- Ramos Padilla, Carlos. *La Comunicación: Un Punto De Vista Organizacional*. Trillas. México. 1991.
- Ruiz, José Ignacio. *Sociología de la Organización*. Universidad de Deusto. Bilbao.1995.
- Stoner, James A.F. y Edward Freeman *Administración*. Tr. Rosa María Rosas Sánchez. Prentice Hall. México. 1989.
- Taylor, Frederick W. *The principles of scientific management*. Harper. Nueva York. 1947.
- Trist E. Some social and psychological consequences of the longwall methods. *Human Relations*. Vol. 4. 1952.
- Urrutia, Jorge. *Sistemas de Comunicación*. Trillas. México. 1973.
- Vancil, Richard F. *Estrategia, Planificación y Control*. Comp. y Tr. Luis René Cáceres

Vázquez Arteaga, Manuel. *Introducción al lenguaje de la comunicación organizacional*. México. Segunda edición. 1997.

Villacencio, Ramírez Reynaldo. *Los órganos de comunicación interna como elemento de integración organizacional*. México. 2002.

Weber, Max. *The theory of social and economic organizations*. T. Parsons (dir.). Oxford University Press. Nueva York. 1947

Woodward, Joan. *Industrial organization: theory and practice*. Oxford university press. Londres. 1965.

Zoraida Vázquez Josefina. *La educación pública*. En Historia de México. Tomo 12. México. Salvat Mexicana de Ediciones.

FUENTES EN LÍNEA.

Arellano, Enrique. *La estrategia de comunicación como principio de integración*. Revista electrónica Razón y Palabra. Suplemento Especial. Año 3 Enero-Marzo 1998. <http://www.razonypalabra.org.mx/antiores/supesp/estrategia.htm>.

Sánchez, Salvador. *La comunicación positiva y el entorno organizacional*. Revista Electrónica Razón y Palabra. Número 4. Año 1. Septiembre-Noviembre 1996 <http://www.razonypalabra.org.mx/antiores/n4/sanchg.htm>.

Página de la Asociación Mexicana de Comunicadores Organizacionales. <http://www.amco.com.mx>

Página de la Dirección General de Centros de Formación para el Trabajo. <http://www.dgcft.seit.mx/>

Página de la Secretaría de Educación Pública. <http://www.sep.gob.mx/wb2>

Página de la Universidad del Claustro de Sor Juana. <http://www.ucsj.edu.mx/presentacion.html>

FUENTES HEMEROGRÁFICAS.

Cárcamo Corona, Félix. Director General. Gaceta Técnica. D.G.C.F.T. México. Tercera época no. 55. Noviembre. 2003.