

326802
2
2ej



UNIVERSIDAD DEL VALLE DE MEXICO

**PLANTEL TLALPAN
ESCUELA DE ADMINISTRACION
CON ESTUDIOS INCORPORADOS A LA U.N.A.M.**

**LA ADMINISTRACION DE LA CULTURA EN LA
DIRECCION GENERAL DE DIFUSION
CULTURAL DE LA U.N.A.M.**

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

T E S I S
Que para obtener el Título de:
LICENCIADO EN ADMINISTRACION
P R E S E N T A
LORENZO GONZALEZ ULLOA



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

INDICE

DEDICATORIAS	5
INTRODUCCION	9
CAPITULO I	
1.- ANTECEDENTES HISTORICOS DE LA ADMINISTRACION CULTURAL	
1.1.- PRIMEROS INTENTOS DE ORGANIZACION	16
1.2.- DESARROLLO DE LA CIVILIZACION	20
1.3.- ENFOQUE NACIONAL Y UNIVERSITARIO	26
CAPITULO II	
2.- MARCO JURIDICO Y POLITICO CULTURAL	
2.1.- LAS AUTORIDADES ANTE LA CULTURA	36

2.2.- LA CONSTITUCION: SU APOYO LEGAL	41
2.3.- PLAN NACIONAL DE DESARROLLO: SU APOYO	42
2.4.- LEY ORGANICA DE LA UNAM	46
2.5.- ENTORNO POLITICO Y ECONOMICO-SOCIAL DE LA CULTURA NACIONAL	49

CAPITULO III

3.- ORGANIZACION DE LA CULTURA EN LA EXTENSION UNIVERSITARIA	
3.1.- LA DIRECCION GENERAL DE DIFUSION CULTURAL	58
3.1.1.- OBJETIVOS	60
3.1.2.- ESTRUCTURA ORGANICA	63
3.1.3.- FUNCIONES	66
3.1.4.- PRINCIPALES AREAS DEPARTAMENTALES	68
3.2.- EL PROCESO ADMINISTRATIVO	

DE LA DIFUSION CULTURAL	70
3.2.1.- LA FASE DE PLANEACION	72
3.2.2.- EL PRESUPUESTO COMO INSTRUMENTO DE CONTROL	78
3.2.2.1.- EL PRESUPUESTO UNIVERSITARIO	87
3.2.3.- MODELOS DE ORGANIZACION	93
3.2.4.- PAPEL DE LOS SISTEMAS EN LA DIRECCION GENERAL DE DIFUSION CULTURAL	97
3.2.4.1.- CONSIDERACIONES TECNICAS	100
3.2.4.2.- PROCESO DE EJECUCION DEL SISTEMA INTEGRAL DE ACTIVIDADES CULTURALES	105
3.2.5.- CRITERIO DE CONTROL EN LA UNIDAD DE PLANEACION	115
3.2.6.- PROCEDIMIENTO GENERAL DE CONTROL	117

CAPITULO IV

4.- CASO PRACTICO

4.1.- EVALUACION Y MARCO DE REFERENCIA	127
4.2.- HIPOTESIS	144
4.3.- UNIVERSO	148
4.4.- DETERMINACION DE LA MUESTRA	153
4.5.- CUESTIONARIOS	155

CAPITULO V

5.- ANALISIS DE LA INVESTIGACION

5.1.- TABULACION DE DATOS	167
5.2.- ANALISIS DE LA INFORMACION	169

CAPITULO VI

6.- CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	190
---------------------------------------	-----

INDICE DE FUENTES	203
-------------------	-----

BIBLIOGRAFIA	207
--------------	-----

A

MIS PADRES

A LOS PROFESORES
QUE COLABORARON
EN LA
PRODUCCION DE ESTE TRABAJO:
JORGE VERA
ROBERTO MANRIQUEZ
ALFREDO COLIN

A MI

HERMANO, ENTUSIASTA

MOTIVADOR

A

ALEJANDRO, ENORMISIMO

CRONOPIO

INTRODUCCION

El hombre, por el hecho de ser, lleva en si un número indefinido de preocupaciones. El hombre es cultura; es un sistema integral de conocimientos, experiencias y aprendizaje, acumulados a través de los siglos. La civilización no es fruto de una acción fortuita, sino de procesos y fases anteriormente ordenadas. Por ello mismo, el hombre es también Organización, ya que sin ésta, los resultados derivan hacia situaciones de desconocimiento y desorden.

Para acumular cultura, es necesario organizarla y sistematizarla. La cultura es, con todo derecho, sujeto de Administración. A lo largo del trabajo se verá cómo el fenómeno cultural, aparentemente espontáneo, es el producto de un proceso administrativo bien

llevado, y fruto de una planeación racional, una dirección metódica, y un proceso sistemático de integración y evaluación. Un pueblo bien administrado, se puede afirmar, es sinónimo de un pueblo culto.

El producto cultural, efecto de potencias mentales, emocionales y fisiológicas del hombre, es un fenómeno que debe ser planeado, integrado a base de recursos administrativos, y controlado eficazmente, ya que de otra manera, se manifiesta un flujo desordenado de ideas, inventos, expresiones y conceptos, cuyo resultado final se traduzca en una falta evidente de homogeneidad, basada en un espíritu colectivo y un sentir y pensar propios de una nación libre y soberana.

La creciente complejidad de los procesos hace necesaria la intervención del profesionista en Administración, pues todo lo asignado a la actividad y difusión cultural, es un recurso limitado. Por dicha razón, este trabajo se fundamenta en la idea de proyectar un sistema eficaz de apoyo a fin de optimizar resultados y minimizar riesgos y recursos.

La idea central del caso práctico consiste en hacer llegar a la población y a los universitarios no solo la producción cultural sino también sus medios y mecanismos. La Administración cultural permitirá las gestiones de los recursos que se destinan a llevar la producción de la cultura a las masas, así como la forma más económica de

hacerlo. Asimismo, procurará orientarlas y guiarlas para que sean capaces de colaborar en el proceso de descubrir, planear y ejecutar la colaboración administrativa. Esto lleva hacia una moderna y actualizada difusión de la cultura.

El presente trabajo de investigación está integrado por los siguientes capítulos:

El primer capítulo refiere los antecedentes de la administración de la cultura, que marcan los primeros intentos de distribución cultural.

El segundo capítulo, describe las relaciones existentes entre cultura y los organismos de Administración y autoridad públicas, que configuran el marco jurídico del proceso

administrativo en la cultura.

El tercer capítulo detalla la estructura y funcionamiento del organismo difusor y organizadõ de la cultura en la Universidad Nacional Autónoma de México- La Dirección General de Difusión Cultural.

El cuarto capítulo abre el trabajo del Caso Práctico, con su introducción, hipótesis, universo, muestra y cuestionario.

El quinto capítulo detalla el análisis de la investigación, mediante una sección de tabulación de datos y análisis de la información.

Finalmente, el sexto capítulo incluye las conclusiones finales y las recomendaciones del trabajo.

CAPITULO I

ANTECEDENTES HISTORICOS DE LA
ADMINISTRACION CULTURAL

1.1 Primeros Intentos de Organización.

Desde los albores de la humanidad, el hombre, con un cerebro más desarrollado que sus inmediatos ancestros, genera preocupación a su alrededor. La razón principal de este hecho es que el hombre anticipa su futuro. Teilhard de Chardin define al hombre como un ser evolucionante; como integrante del grupo humano, se dirige hacia un fin, un objetivo, que denomina el "Punto Omega".

"Si la cooperación de miles de millones de células en el cerebro humano pueden producir nuestra capacidad de conciencia, es plausible la idea de que la cooperación por parte de la humanidad entera, o una fracción de ella, determine lo que Comte llamaría Gran

Ser Superhumano'." 1

Desde su primitivo desarrollo como Homo Sapiens, se observa una marcada conciencia de grupo en el hombre, un instinto notable de sobrevivencia y desarrollo, sin los cuales habria sido imposible triunfar en esta lucha, llamada por Darwin, La Sobrevivencia del más Apto, teoría reforzada por Herbert Spencer.

La evolución de las actividades grupales humanas desembocó a ese acopio de conocimientos que terminan en Cultura y en la organización de datos. En el transcurso de los milenios de historia, esta organización primigenia apunta al desarrollo posterior del Proceso Administrativo.

Para poder acumular cultura, es

necesario ordenarla y organizarla, a fin de configurar un sistema compuesto por procedimientos y métodos. La cultura, efectivamente, es sujeto de administración, y un organismo social eficazmente administrado demuestra un grado mayor de cultura.

En la Antigüedad, al intentar interpretar los fenómenos naturales, este los que destacan el cambio y la generación, los hombres encontraron que los procesos de producción artística, les suministraban, además de satisfacción creativa, un modelo analítico. De esta forma, la consideración de la cultura se extiende a todo lo que se puede conocer, a los conocedores, a los modelos de conocimiento, a sus modalidades y a los

métodos existentes de conocimiento. Tanta información es imposible de recordar; es necesario encuadrarla y organizarla, luego procesarla y así obtener recursos para alcanzar diversos objetivos sociales.

Como el advenimiento de las primeras civilizaciones, como Asia, Egipto, Grecia, el culto a la ignorancia y la vida salvaje nunca recibieron el aplauso de los pensadores serios. Aún aquellos quienes, como Rousseau, alabaron la inocencia de los primitivos y satirizaron la necesidad de la sabiduría humana, jamás negaron la bondad de acrecentar los conocimientos, cuya posesión es útil para el bienestar de los hombres y mejor funcionamiento del Estado.

1.2 Desarrollo de la Civilización.

Organismo Social es un ente configurado por un número determinado de individuos que buscan un fin común. Los primeros organismos sociales estuvieron conformados por tribus. Al principio nómadas, sus integrantes se vieron en la necesidad de establecer raíces a través de intentos agrícolas. De esta forma se consolida la humanidad como grupo racial y se pone en marcha la civilización como la conocemos en la actualidad. Probablemente civilizaciones anteriores a la actual obraron en forma similar.

En dichos conglomerados humanos existió la necesidad de lograr los objetivos previstos, unidades básicas de existencia de un organismo, donde se

incluyeron tareas para cada integrante, a manera de departamentos y división de trabajo dirigidos a un fin común predeterminado y beneficioso para la totalidad del grupo.

Los hombres neolíticos agrupados en Eurasia hace diez o doce mil años, estaban ya muy próximos al proceso de tradición escrita, y los recursos, o registros históricos de la humanidad. Sus inscripciones denotan ya una preocupación por sistematizar sus percepciones y conocimientos, para darles una permanencia más duradera, que trascendiera sus propias vidas. "Ya en aquellos días había surgido un comercio primitivo. El bronce, el jade, el oro, las pieles y los tejidos, eran objetos de cambio y robo, pasando de mano en

mano, a través de varias extensiones de tierra."(2)

Con el aumento de las divisiones de funciones entre las tribus, surgieron las desigualdades notables en todos los sectores de la vida. Unos gobernaban, otros obedecían, unos aplicaban castigos, otros los aceptaban. Unos organizaban, y otros ejecutaban.

"Estimulado por la necesidad de cooperación en una vida más compleja, el hombre iba buscando guía y conocimiento. A los hombres les eran necesarias la protección y dirección, la purificación y fuerzas más allá de la propia.

En respuesta a la demanda, los atrevidos, los sabios, los sagaces y los astutos fueron elevados y se hicieron magos, sacerdotes, jefes y reyes."(3)

Los líderes de personas son organizadores de las mismas, en cuanto mueven recursos para alcanzar sus objetivos.

Varios siglos posteriores al invento de la imprenta, se siguió enseñando el concepto de división y diferenciación de los países entre sí, lo cual acusa un grave retraso en la evolución humana, y un reducido ámbito de difusión de la cultura y del conocimiento. En la práctica, nuestra actualidad no ha podido resolver el problema de cultura y educación para las masas. El principio de igualdad de oportunidades, expresando desde los griegos y legislado por los romanos, no tiene aún aplicación efectiva. El acceso a la enseñanza superior sigue siendo

privativa de un porcentaje menor entre tantos jóvenes, quienes pugnan por una preparación profesional y un reconocimiento a sus años de esfuerzo.

En nuestro siglo, el fenómeno de movimientos estudiantiles constituye un factor clave en las transformaciones culturales de nuestra época, convirtiendo a las universidades y centros de enseñanza en un potencial de inquietudes políticas y revolucionarias, crucial en nuestras generaciones de protesta.

Finalmente, y como reacción a las manifestaciones culturales de principios de siglo, el mundo ha sido testigo de brotes alternativos de producción cultural, tales como el arte-pop, muchas veces como rebelión a la función

planeada y organizada de la difusión cultural. Con el tiempo, este tipo de incisos laterales al producto cultural institucional, es asimilado y comercializado por el propio sistema, que aplica mecanismos para industrializar las culturas de oposición.

Se hace necesario afrontar la problemática cultural actual con los instrumentos administrativo a nuestra disposición, y emplearlos con miras a una unificación de criterios, dentro de un proceso racional de difusión cultural. Es la democracia quien debe regir a la población, es el pueblo mismo quien debe producir cultura, en vez de recibirla ya digerida y procesada.

"Cuando se afirma que una realidad

existiría si no existiera el hombre, se hace una metáfora o se cae en una forma de misticismo. Conocemos la realidad solo en relación al hombre. y ya que el hombre es devenir histórico, también el conocimiento y la realidad son devenir. Sin la actividad del hombre, qué sería de la objetividad ?"(4)

1.3 Enfoque Nacional y Universitario

Con el arribo de la sociedad moderna y su creciente desarrollo la era industrial ha exigido una serie de nuevos planteamientos y modelos de organización, por lo cual hacen su aportación las teorías administrativas modernas, con Taylor, Fayol y Mayo, entre los pioneros destacados. El proceso administrativo ha sufrido una

secuencia progresiva de revisiones y transformaciones, observando cada modificación un cauce diverso de acuerdo a la diversidad de regiones y sistemas político-económicos del orbe.

En nuestro país, la planeación, organización y métodos de control han tenido estrecha relación con el desarrollo industrial. A lo largo de diversos periodos históricos, las actividades directivas (no olvidar que Poder Ejecutivo representa claramente el órgano de dirección y mando dentro del supersistema estatal), han correspondido a la complejidad de la estructura social, por lo que los diversos regimenes del actual han adecuado los estatutos jurídicos y la organización de la Administración Pública a las

condiciones cambiantes de la época. De esta manera, "Desde la ley sobre Planeación General de la República, de 1930, expedida dentro de un contexto en el que se creía imperativo reconstruir la economía para poder fincar las bases del desarrollo ulterior, el estado centró su intervención en acciones orientadas a crear la infraestructura económica del país. Ello justificó que las actividades de planeación se iniciaran con un inventario de los recursos disponibles para coordinar el quehacer del gobierno en torno a las obras públicas que habrían de constituir la base material del crecimiento." (5)

Las obras públicas son todas aquellas relativas al bienestar social, tales como vialidad, alumbrado,

tuberías, inmuebles, y como consecuencia, organismos dedicados a la vida laboral, económica y cultural del país. En los últimos sexenios la población ha visto surgir una serie de organismos dedicados a la difusión del conocimiento, el esparcimiento y la cultura. Existen, para este efecto, solo por mencionar unos cuantos, Sectur, Sociocultur, Fonapás, INBA y varios más.

La Universidad Nacional Autónoma de México, preocupada por hacer llegar y extender sus brazos no solamente a un conjunto universitario definido, sino también al conglomerado general de la población, ha instrumentado la acción de algunos organismos dedicados a este objetivo, en especial la Coordinación de Extensión

Universitaria, cuyo órgano mayor en función a la administración cultural se concretizó en la Dirección General de Difusión Cultural. Esta difusión de la cultura hacia el ámbito exterior, cuya acción rebasa las fronteras universitarias, es ahora parte sustancial de la tarea universitaria; una "Universidad de puertas abiertas".

En un principio, este organismo difusor era un departamento aislado, llamada "Departamento de Acción Social". Tenía como función principal el desarrollo artístico como elemento de una cultura integral; impulsó el teatro, inició exposiciones de arte, y en cuanto a ediciones, promovió la revista "Universidad Mensual de Cultura Popular".

En 1947, se creó la Dirección General de Difusión Cultural. Se retomaron los elementos dispersos en ella anteriormente y fueron integrados en un sistema mediante el cual "Las clases populares se ilustren sin seguir cursos académicos, aprovechando los medios modernos de comunicación".(6)

Debido a los cambios físicos-geográficos de la Dirección hacia el campus nuevo de Ciudad Universitaria, se efectuó una reestructuración; la Dirección General quedó provista con una nueva estructura orgánica, compuesta de ocho sectores bien definidos:

- | | |
|--------------------|---------------|
| 1) Artes Plásticas | 5) Literatura |
| 2) Cine | 6) Música |
| 3) Conferencias | 7) Radio |

4) Excursiones

8) Teatro

Establecidas dichas áreas dentro de la Dirección General, se agregó a la misma uno de los centros más concurridos de la vida en nuestra capital - Casa del Lago.

El Museo del Chopo y el Palacio de Minería fueron posteriormente integrados a la misma jurisdicción. Se construyó más tarde una de las estructuras que han pasado a la historia y folklore nacional como símbolo arquitectónico y cultural del país - la Sala Nezahualcōyotl. Dicha sala pasó a ser sede oficial de la Orquesta filarmónica de la UNAM (OFUNAM), ubicada previamente en el Auditorio Justo Sierra.

La Reforma Universitaria, auspiciada bajo la gestión del entonces

rector, Dr. Octavio Rivero Serrano, se destacó en el plano administrativo por los avances continuos de la organización, los ajustes programáticos, el empleo de instrumentos, más eficientes, como los sistemas automatizados y el diseño del control presupuestal.

La reorganización mencionada observa los siguientes criterios:

A) Incremento de eficiencia y efectividad en las operaciones.

B) Articulación de los sistemas administrativos con los programas sustantivos.

C) Organización de los programas con las condiciones y necesidades básicas.

D) Simplificación de los

procesos de registro, revisión y tramitación.

E) Reducción de costos administrativos y de los programas.

F) Acompañamiento de los presupuestos por programas de los sistemas de evaluación.

CAPITULO II

MARCO JURIDICO Y POLITICA CULTURAL

2.1 Las Autoridades ente la Cultura.

Ya que todo acto humano reglamentado y legislado, en función a un orden social de convivencia y desarrollo, la actividad administrativa es sujeto de una legislación y supervisión oficial por parte de órganos sancionados con personalidad federal.

A este cuidado el régimen actual ha definido sus opciones y objetivos hacia una mayor atención a la función de la Administración Cultural. A esta función se le ha restado importancia, se le coloca a nivel secundario, de espectáculo y recreación; pero Cultura es algo más profundo. Es historia, es una secuencia coherente y unificada de relaciones, que fluyen desde lo familiar y escolar, hasta lo más hondamente

humano y político en el individuo y la sociedad. Es ahí donde se fomenta la cultura, día con día, no como un proceso meramente estético. El destino que tenga como derrotero la política cultural influirá en el entorno social del país.

Por una parte, existe la tendencia en el ámbito de la Universidad Nacional, hacia la descentralización de las decisiones piramidales y localistas, que tienden a dominar y controlar las fuentes de información y el acceso a la cultura.

Un concepto fundamental es el de derecho a la cultura. Tal derecho no consiste únicamente en el acceso a la cultura como tal, sino también en la opción a tomar decisiones que se extiendan al conjunto mismo que se

pretende cubrir, que es la población nacional y el cuerpo universitario.

Un problema inherente a la administración es cómo organizar a un estudiantado de más de trescientos mil alumnos, ubicados en cien asentamientos urbanos y otros treinta en provincia, a través de sesenta licenciaturas y noventa especialidades. Existe asimismo un variado conjunto de especies de actividad en cuanto a Extensión Universitaria se refiere, una extensa red de servicios administrativos y de apoyo.

"Las Formas y modalidades del desarrollo nacional han iniciado en la vida de la Universidad. Así, los desequilibrios y desviaciones propios de nuestra sociedad se han expresado y repercuten en nuestra

Institución. La centralización, la adopción de políticas que privilegian lo administrativo, el flujo masivo de estudiantes en demanda de los servicios universitarios, con perspectivas de movilidad social, la exigencia de marcos jurídicos que regulan las relaciones entre los sectores de la comunidad universitaria, constituyen algunos de los aspectos relevantes del impacto del desarrollo social en la historia reciente de la Universidad".(7)

Los órganos de autoridad tienen como función imponer un marco jurídico y un orden a las funciones que la comunidad desempeña. La Universidad Nacional, en su carácter de organismo cultural y educativo, y como autoridad máxima en nuestro país en lo que a ello

se refiere, a partir de la Reforma Universitaria ha mostrado una mayor preocupación por estimular el proceso de democratización de la administración cultural, basándose en la democratización de los procesos de consulta y toma de decisión emitidos en los foros de la Reforma. La autoridad, así conceptuada, es compartida; la colectividad asume la responsabilidad y el derecho de encauzar los rumbos de su proceso de desarrollo como un ente socio-histórico.

La centralización de la organización administrativa ha dificultado la planeación cultural, proyectada, compartida y ejecutada por todos los sectores, tanto del gobierno como de la UNAM. El hecho de estar

conviviendo, la administración central y la vida cultural, en desunión, conduce a planes aislados, sin incidencia en el conjunto mixto de Universidad y pueblo.

La organización actual, tanto la de autoridades estatales como universitarias, no responde aún a las necesidades operativas de difusión cultural, se debe comenzar a planificar un profundo cambio en la estructura organizativa, para que la vida universitaria se vea reanimada, y la extensión cultural cobre en el ámbito del país.

2.2 La Constitución: su apoyo legal.

A fin de promover la cultura, así como la educación media y superior, el estado ha organizado instituciones

descentralizadas de carácter público. Cada una posee su propio marco jurídico, su administración y patrimonio, y una personalidad autónoma característica de las universidades en nuestro país.

"El Artículo 3ero. constitucional establece los principios rectores de la educación mexicana y a su contenido se pliegan todos los ordenamientos que regulan la enseñanza superior del país. La norma constitucional es pues, el lazo que da unidad y sentido a la educación nacional."(8)

2.3 Plan Nacional de Desarrollo: su apoyo.

Bastante amplias en su contenido y extensión son las metas que se propone la política cultural para instrumentar y

concretizar sus objetivos. A continuación se esboza un resumen puntualizado de las estrategias y programas prioritarios para la difusión cultural del Plan Nacional de Desarrollo.

Las metas a lograr son:

1. Promover la libertad de creatividad y otorgar estímulos para desarrollar el arte y la cultura.
2. Descentralizar los programas culturales, a fin de que sean los grupos sociales quienes estén en condición de seguir la dirección y decisión de sus propios programas.
3. Fortalecer el sistema formativo, como escuelas, arte, talleres, conservatorios.
4. Afirmar los valores, culturas

autóctonas e historia de los diversos pueblos y razas de la nación.

5. Romper con la concepción de que la cultura es para una élite, y conceder prioridad a una cultura con nomenclatura popular, definiendo de esta manera los programas de difusión cultural.

6. Estructurar las instancias requeridas para que la labor, trabajo y misión culturales sean bien remunerados.

7. Eliminar programas innecesarios en términos sociales.

8. Hacer un análisis estructural y coyuntural de la economía y sociedad actual, a través de la información estadística y geográfica.

9. Retomar las diferentes instancias difusoras de cultura y ordenarlas en forma homogénea y unificante, con el fin

de evitar duplicidades.(9)

Dentro del programa oficial que otorga relevancia a los aspectos más importantes en un momento actual y encarnado, podemos mencionar los siguientes puntos, también dentro del mismo plan:

A) Realización de una historia crítica del país, con su difusión a nivel nacional e internacional.

B) Eliminación de aspectos superficiales y frívolos desvinculados de la realidad del país.

C) Fomento de la promoción de valores nacionales y latinos, para que sean ampliamente conocidos, sin menoscabo de las obras universales.

D) Creación de una entidad administrativa que coordine las

actividades de las diversas editoriales.
E) Capacitación a los maestros para que ellos mismos sean promotores de la cultura. (10)

2.4 Ley Orgánica de la UNAM.

La Universidad Nacional expidió su Ley Orgánica en el año de 1945. A partir de ese momento, se han efectuado las funciones y cumplido los objetivos que otorgó la Legislación.

La concertación de los reglamentos internos de trabajo y comisiones mixtas, la aplicación de ordenamientos laborales, los manuales de procedimientos, la adecuación de los cambios sociales, científicos y culturales, se han venido observando y ejecutando siempre dentro de los marcos

normativos que advierte la Constitución y sus normas derivadas. Así, la Universidad es capaz de llevar a cabo sus funciones y propósitos.

Es bajo este aspecto fundamental de apoyo legislativo, que la Universidad ejerce la impartición de sus enseñanzas y el desempeño de su labor de investigación, captando y orientando las diversas corrientes de pensamiento, así como tendencias de carácter científico y social, especialmente la difusión de la cultura.

Para ello, el gobierno procedió a conceder autonomía a la Universidad para administrarse como mejor le parezca, asignándole sus propios órganos de gobierno con normas constitutivas, de este forma, está capacitado para la

ejecución de lo que denomina sus fines sustantivos, como son tareas de desarrollo humanístico, científico y promoción cultural.

En 1980 se suscitó un cambio jurídico: el ejercicio autónomo de la Universidad fue elevado a rango constitucional. Esta medida fortaleció a la Universidad institucionalmente, creciendo así su potencial como organismo abierto a todo tipo de pensamiento, atento a las convicciones de interés público, la comprensión y consulta de los problemas nacionales y el acrecentamiento de la cultura.

La situación actual del marco jurídico universitario ha sido revisada y ajustada, sobre todo a partir de la Reforma académico-administrativa. Así,

se refrenda la validez de la legislación universitaria. Con la consulta efectuada en la Reforma y como resultado de la misma se presenta la posibilidad de adecuar la normatividad de la comunidad universitaria. Para que esta acción sea viable, se requieren instrumentos de apoyo como lo es la Extensión Universitaria y el sistema jurídico, cuyo apoyo colaborará eficazmente con la Universidad en el logro de sus objetivos.

2.5 Entorno Político y Económico-Social de la Cultura Nacional.

Los seres humanos estamos sujetos a procesos de continuos cambios y ajustes no solo de índole externo, sino también factor de cambio y evolución

para el hombre. Lo que pueda contribuir a su desarrollo es un hecho o fenómeno cultural. Como tal, tiene relación con la actividades sociales, económicas y de producción. Por ello, también es un fenómeno político, donde residen los elementos que garantizan un desarrollo continuo de la humanidad.

El desarrollo de los medios de comunicación en el mundo lo han vuelto más abierto y accesible al conocimiento y la información. Pueblos que antes no tenían el menor informe acerca de otros pueblos sostienen en la actualidad relaciones comerciales, tecnológicas y culturales. La cultura es el reflejo de la actividad del pueblo, vehículo promocional de las inquietudes colectivas a todo nivel; fermento para

transformar a la sociedad y la naturaleza.

La administración cultural no permanece estática, ni forma parte de una colección antigua. Se está continuamente renovando con replanteamientos de objetivos, programas, estrategias y actividades. Aprovecha la infraestructura técnica que sirve como instrumento para integrar recursos humanos, técnicos y materiales, actuando en el marco de un criterio uniforme en la acción cultural del país, actuando directamente con las demás funciones estatales, en sus funciones educativa, social y económica.

Esta reorganización, cuya base es la promoción de la cultura, debe proponer como principal objetivo un

marco de popularidad y pluralismo sociocultural. Es precisamente en este engrande donde el presente Seminario de Investigación encauza su tema principal, punto medular a considerar a lo largo del Caso Práctico.

El país padece una grave situación financiera, que intensifica la necesidad y urgencia del compromiso estatal para con la Universidad a fin de mantenerla vinculada a la problemática nacional. "El carácter público y nacional de la UNAM implica una incorporación peculiar a las finanzas del Estado, que difícilmente puede caracterizarse bajo la forma tradicional de subsidio. Los recursos financieros que el Estado asigna a la Universidad son inversiones productivas no solo en un sentido

estrictamente económico, sino de implicaciones globales; se trata de contribuciones al desarrollo y al funcionamiento adecuado de la sociedad en su conjunto. (11)

Los objetivos de la política cultural se orientan hacia la autonomía, pluralismo y democratización, sobre cuya base poder descentralizar las decisiones políticas, económicas y culturales. Esto brinda al pueblo la iniciativa y posibilidad de elegir su curso de acción, dirigiéndose cada vez más hacia una participación verdaderamente colectiva.

Con la Reforma Universitaria se han provisto los medios adecuados para que el cuerpo universitario y la población nacional accedan a la cultura nacional y

universal a través de un plan general que abarque todo tipo de actividades, tanto culturales como artísticas, funciones principales de la Coordinación de Extensión Universitaria y a la Dirección General de Difusión Cultural.

Quedando establecido que la sociedad necesita orientación educativa y cultural, la Reforma ha buscado ampliar tales actividades mediante un sistema eficaz de desconcentración. Dado que enormes grupos en la población en lo que a cultura se refiere, la Universidad ha extendido sus centros a diversas áreas, con programaciones semanales y mensuales, algunas entre ellas sin cargo alguno, pero la mayoría a precios descontables contra la presentación de una identificación

escolar o universitaria.

Es evidente que el programa cultural tomado bajo la Administración Pública es bastante extenso y ambicioso. A las diversas instancias promotoras de la cultura corresponderá la labor de apegarse a estas directivas y disponer así de herramientas más sólidas para facilitar la labor de democratización de la Planificación cultural.

CAPITULO III.

ORGANIZACION DE LA CULTURA EN LA
EXTENSION UNIVERSITARIA.

La Coordinación De Extensión Universitaria se encuentra orgánicamente situada en forma directa bajo la jurisdicción de la Rectoría. Su objetivo y función principal consisten en difundir y hacer llegar los beneficios de la ciencia, el conocimiento y la cultura más allá de los límites de la Universidad y sus integrantes.

Para lograr sus objetivos la Coordinación cuenta en su estructura con un número de direcciones y áreas, entre las cuales la que atañe al tema y sustancia de este Seminario está geográficamente ubicado en el moderno conjunto arquitectónico al sur de la capital, sede de la Biblioteca Nacional, la Sala Nezahualcóyotl y otros

importantes inmuebles de la vida cultural nacional, y que recibe el nombre de Centro cultural Universitario.

Incluido en el primer capítulo del presente trabajo un esbozo histórico de la Dirección General de Difusión Cultural, se describen a continuación sus objetivos actuales, estructura orgánica, sus funciones y principales áreas departamentales. Cubiertos así los puntos anteriores, se aplicará el proceso administrativo a las actividades de la Dirección antes mencionada.

3.1 La Dirección General de Difusión Cultural.

Esta Dirección General ha hecho una importante aportación en el conjunto de fuerzas universitarias por hacer

extensiva la labor cultural a las masas. La Dirección forma parte del engranaje de la Extensión Universitaria, cuyo objetivo primordial es promover la educación y despertar la inquietud de investigación en el ser humano. Se describirá el papel que esta Dirección desempeña en dicho contexto para detectar la problemática cultural y coadyuvar a resolver dichos problemas prioritarios del país.

Aparentemente la función primordial de la Dirección ha sido la recreación y esparcimiento hacia un público de tiempo libre, un ser pensante al que bien se puede calificar de Homo Ludens (Hombre Recreativo), que requiere un estímulo para apaciguar las tensiones acumuladas por el tedio del trabajo

diario.

Pero la Dirección no solo es espectáculo, simbolismo y alegoría; su principal propósito es la evolución integral del hombre, el acercarlo a los clásicos, a las elocuentes manifestaciones de las bellas Artes y sembrar en cada mente y una inquietud hacia la profundidad y al creatividad.

3.1.1 Objetivos.

El programa de trabajo que se ha impuesto la Dirección ha tenido como eje rector la consecución de tres objetivos generales, y tres particulares, a saber:

Objetivos Generales:

A) Apoyar al programa de educación integral de la UNAM dirigido hacia la

comunidad universitaria y a la sociedad en general.

B) Fomentar la creatividad y superación individuales y colectivas en el campo de las Bellas Artes, las ciencias y las humanidades.

C) Articular el proyecto cultural a los programas universitarios que brinden alternativas de solución a los problemas actuales.

Supeditados a éstos, los tres objetivos particulares son un intento por llevar a cabo los objetivos y estrategias principales de la Dirección.

Objetivos Particulares:

A) Vitalizar el Centro Cultural

Universitario y los recintos de la zona norte y centro de la ciudad, como son: Casa del Lago, Museo del Chopo, Palacio de Minería, Centro de San Ildefonso y Palacio de Medicina.

B) Apoyar la participación de la comunidad estudiantil en las actividades organizadas, como son talleres, concursos, danza, música y cine.

C) Fomentar el intercambio cultural con las universidades del país, a través del establecimiento de corredores culturales por regiones.

En una junta oficial para delinear perspectivas, el Colegio de Directores citó como gran objetivo final de la difusión cultural, el siguiente:

"Difundir las corrientes más significativas de la cultura y el arte

de nuestros tiempos con el propósito de elevar el nivel cultural de la comunidad universitaria y el público en general; fomentar la creatividad y superación artística individual y colectiva en un ambiente de libertad y universalidad del pensamiento y colaborar en lo posible por resolver los problemas sociales aportando las alternativas de solución de los universitarios, a través de los medios tradicionales de difusión cultural, como son: cine, teatro, música, exposiciones, conferencias, mesas redondas, etcétera."(12)

3.1.2 Estructura Orgánica.

En los últimos años la Dirección ha sufrido numerosas modificaciones en su estructura orgánica. Anteriormente la

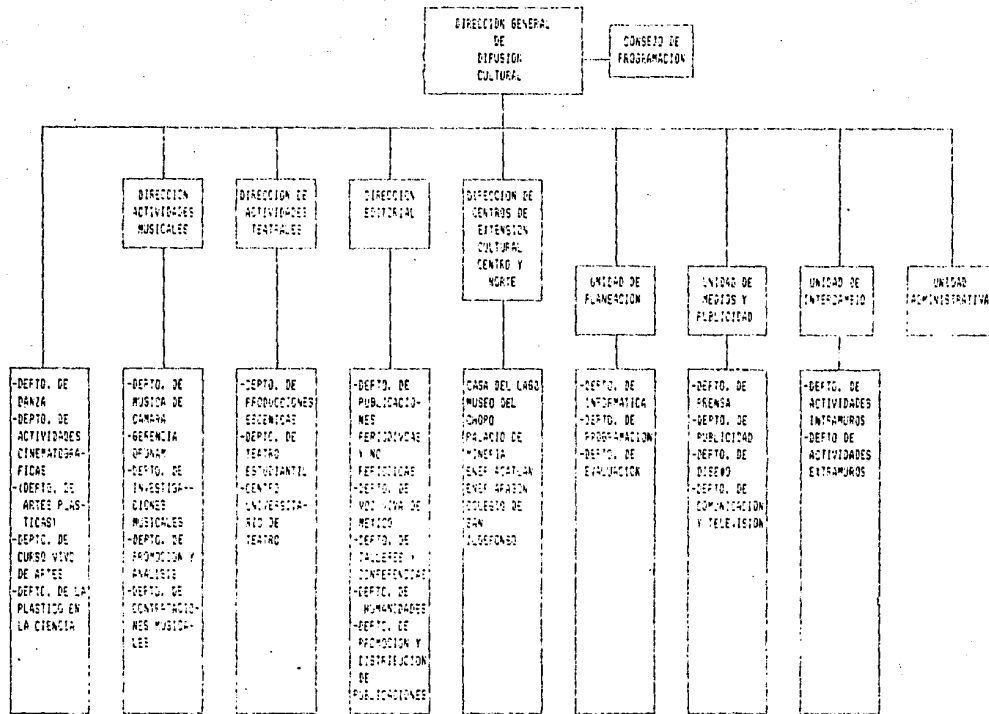
Unidad de Planeación -principal órgano de apoyo administrativo de la Dirección- era parte integrante del nivel staff. Ahora es parte de su estructura lineal.

Asimismo no existía una dirección propiamente dicho de centros de extensión cultural centro y norte, sino que cada centro se regía en forma independiente de la Dirección General. Actualmente dichos centros forman un grupo común bajo una única dirección que, a su vez, reporte a la Dirección General.

Los centros mencionados en el punto anterior, tales como son Casa de Lago, Palacio de Minería, etc., tampoco pertenecían a la responsabilidad de la Dirección, pero la Coordinación de Extensión les asignó cabida dentro de

ella. Los Departamentos culturales de las ENEP's (Aragón y Acatlán), también fueron absorbidos como departamentos dependientes de la Dirección General.

ORGANIGRAMA



3.1.3 Funciones.

Las funciones principales de la Dirección General de Difusión Cultural son las siguientes:

1. Representar a la Universidad en las actividades culturales donde ésta participe.

2. Difundir la cultura organizando actividades como: Mesas redondas, danza, conciertos, exposiciones, obras teatrales y cine-arte.

3. Colaborar con las universidades e institutos del país en la organización de salas universitarias, foros de debate y cine-clubes.

4. Producir programas culturales de radio y televisión sobre las diversas manifestaciones de la cultura y el arte, las ciencias y las humanidades.

5. Apoyar las actividades universitarias en cuanto a divulgación científica, mediante conferencias, películas, etc.

6. Dirigir las funciones de edición de la colección de discos VOZ VIVA.

7. Impartir cursos libres de danza, pintura, diseño, taller musical, fotografía, etc.

8. Cubrir los puntos de intercambio cultural contemporáneo en los convenios firmados entre la Universidad y otras instituciones.

Estas, entre otras, son las funciones sustantivas y de apoyo más importantes de Difusión Cultural, la cual instrumenta sus objetivos y funciones a través de sus direcciones y

departamentos.

3.1.4 Principales Areas Departamentales.

A) Dirección de Actividades Musicales:

Objetivo: Difundir las obras más significativas del arte musical internacional y nacional, con prioridad a este último, para contribuir al desarrollo y enriquecimiento de la cultura de la nación.

B) Dirección de Actividades Teatrales:

Objetivo: Extender los beneficios de la cultura a través de la manifestación escénica, dramática y teatral, tanto universal como latinoamericana y nacional, con el objeto de difundir en la comunidad

universitaria y social los contenidos de la expresión y participación artística.

C) Departamento de Actividades Cinematográficas:

Objetivo: Contribuir a la creación y promoción de la cultura cinematográfica nacional a través de la producción, distribución, exhibición y análisis de material filmico.

D) Departamento de Actividades Dancísticas:

Objetivo: Promover, difundir y hacer investigación y docencia de la danza en la UNAM con una proyección fundamentalmente universitaria, extensiva a los diferentes sectores del país en sus diversos aspectos y funciones sociales respectivas.

Además de estas direcciones y

departamentos sustantivos, existen otras áreas de producción cultural así como de apoyo administrativo, entre las cuales se encuentra la Dirección Editorial, que tiene a su cargo las funciones de publicación de seminarios y conferencias; y, como se mencionó anteriormente, la Unidad de Planeación, donde se elaboran los procesos de presupuestación, programación, informática y evaluación.

3.2 El Proceso Administrativo en la Difusión Cultural.

El proceso administrativo es la administración en marcha.

Laris Casillas

El proceso administrativo es la

práctica de la administración dinámica. Es el funcionamiento de esa gran maquina administrativa que ha puesto en movimiento a nuestro mundo del siglo XX. Es el corazón de la administración y de toda aquella empresa que quiera cumplir con sus objetivos, saliendo adelante en esta época de agitada competencia.

El propósito de este capítulo es recorrer los diversos pasos del proceso administrativo, en especial tomando como base de sustentación a George Terry: **Planeación-Organización -Ejecución-Control**. Concretamente en el campo de la difusión de la cultura se describirá estas cuatro funciones tal como se desarrollan en la Dirección General de Difusión Cultural.

Se ha tratado de probar que la

cultura es sujeto de administración. En adelante se plantea explícitamente de qué modo se viene haciendo administración de la cultura a través de las fases sucesivas del proceso administrativo a tratar.

3.2.1 La Fase de Planeación:

Dado el caso que las universidades consumieran más de los fondos disponibles para la cultura y educación, este hecho tendría que ser justificado. El desarrollo general de las universidades tendría que ser planeado y dentro de cada institución se tendría con exactitud: su modelo de desarrollo, sus requisitos de recursos y capital, sus programas académicos y sus actividades sustantivas, ciclos,

conferencias y espectáculos. Por todos estos factores reconocemos la necesidad de una planeación formal.

Pero como consecuencia poco afortunada de una mística de expansión y crecimiento la planeación llegó a ser asociada con el desarrollo desmedido. La planeación cultural en las universidades se volvió sinónimo de aumento físico.

Ahora se ha reemplazado este periodo de obtención de recursos por una situación estabilizadora. Pero existe la necesidad de emplear un enfoque sistémico hacia la planeación, y poder evitar los desperdicios para disponer de más recursos dentro del presupuesto actual para financiar proyectos culturales nuevos.

Una situación apremiante de

limitación de recursos para operar puede llegar a ser provechosa para el planeador de la difusión cultural, ya que esta situación ha dejado de ser rara, para formar parte de lo común. Con ello el planeador se enterará por selección a programar la utilización y reutilización de los recursos, a fin de que la limitación de éstos no produzca mella en la producción cultural.

En este contexto se presenta la definición de planeación que da Lockwood, aplicable a las actividades de promoción que realiza la Dirección General:

"Planeación es el ejercicio continuo y colectivo de previsión en el proceso integrado de tomar decisiones basadas en la información que afecten al

futuro."(13)

La planeación es un instrumento necesario para tomar decisiones. Para que ésta sea eficaz, debe contar con un empleo continuo y eficaz de planeación, con un proceso participativo de la diseminación de información lo más amplia posible, del involucramiento de todos los miembros de la Coordinación a través del personal sustantivo y de apoyo, a fin de abrir nuevos horizontes y eventos dentro de la actividad cultural.

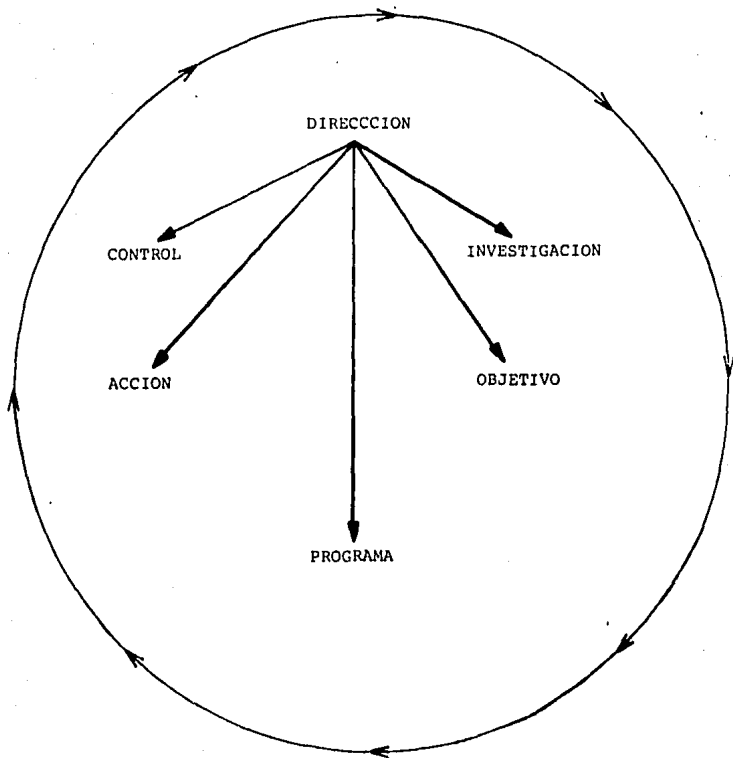
El factor información es de suma importancia. Sin ella la toma de decisiones descansa en barro. El director debe poseer un cuerpo de investigación que maneje un tipo de información a fin de conseguir los

objetivos diseñados. Se debe instrumentar un programa mediante el cual estas variables se vuelvan efectivas y rematar así la planeación con la acción.

El círculo de la planeación se cierra con el control. Por medio del control se evalúan los resultados de planeación, y de esta forma se afirma y rectifica.

La falta de una planeación adecuada, tal como se ha concluido en la Unidad de Planeación, atrae las siguientes consecuencias para el proceso administrativo:

- A) Desequilibrio de actividades.
- B) Negligencias y olvidos.
- C) Falta de responsabilidad.
- D) Improvisaciones.



CIRCULO DE LA PLANEACION

3.2.2 El Presupuesto como Instrumento de Control.

El presupuesto es un proceso dinámico que abarca, que engloba el término de política, la cristalización de objetivos y metas a través de la programación y todo lo que el proceso administrativo involucra.

El Plan Nacional de Desarrollo constituye el documento por excelencia para concretar acciones por medio de diagnósticos necesarios para determinar la meta e imagen deseadas, ya que en los aspectos políticos, económicos y sociales los diagnósticos nunca son neutrales, sino solucionan los problemas más apremiantes. Es en este momento donde la administración presupuestaria cobra una vigencia considerable.

El presupuesto obliga al planificador a sujetarse a normas arrojadas a partir de números, tales como costos y cantidades; coadyuva a contemplar el plan idóneo, y quién lo llevará a cabo a través de funciones que son analizadas como los factores anteriores.

"La presupuestación es la formulación de planes para un determinado periodo futuro en términos numéricos. Como tales, los presupuestos son un estado de resultados por anticipado, en términos financieros -como ingreso y capital-, y también en términos que no sean propiamente financieros, como es el caso de horas de mano de obra directa, materiales, volumen físico de ventas o unidades de

79 ESTA TESIS NO DEBE
SALIR DE LA BIBLIOTECA

producción".(14)

La Universidad es un factor determinante del progreso, que capacita al estudiante para aprovechar los nuevos instrumentos de la ciencia y la técnica. Esta conciente de la necesidad de despertar el sentir popular hacia el desarrollo y la superación. El propósito de ser de la UNAM es impartir la educación superior para la formación de profesionales concientes de un destino común, así como extender ampliamente los beneficios y manifestaciones de la cultura.

El Patronato Universitario, designado por la Junta de Gobierno, tiene a su cargo administrar el patrimonio universitario con sus recursos, nombrar a los funcionarios que

lleven estas actividades a cabo. ejercer la contabilidad, formular el presupuesto anual de Ingresos-Egresos y supervisar su cabal ejecución así como realizar las gestiones financieras de la UNAM.

Elemento fundamental de la presupuestación es el programa. Se puede definir el programa como: "El instrumento mediante el cual las instituciones cumplen sus funciones procurando la realización de objetivos y metas cuantificables a través de actividades y obras específicas integradas, coordinando los recursos humanos, técnicos y financieros con resultados medurables y costos globales como unitarios, cuya ejecución se encarga a organismos competentes de alto nivel".15

Es común en los objetivos el no ser expresados en términos cuantitativos. Esto puede hablar de una deficiencia en los criterios de medición, que obstaculiza la función de control y le impide equiparar eficiencia con recursos. Por tal razón se comenzaron a desarrollar sistemas capaces de rendir cuentas de dicha eficiencia, adoptando indicadores cuyo propósito es apuntar los resultados de la acción. No se trata solo de una calificación de méritos, sino un verdadero establecimiento de la razón entre recursos y resultados. Para que se cuente con un buen proceso de presupuesto, se requiere de la operatividad de tales indicadores de acción. Solo así pueden fungir eficazmente como instrumentos de la

función administrativa.

La Unidad de Planeación de la Dirección General de Difusión Cultural observa los siguientes lineamientos para sus formulaciones presupuestarias:

- * Correlacionar los objetivos con los recursos, para un mejor programa de acción.

- * Proveer una flexibilidad adaptable a los variables inesperadas dentro del marco de acción.

- * Establecer un instrumento de dirección para evaluar las realizaciones, llevar la retroalimentación a cabo y supervisar tiempos, dando detalles suficientes de los objetivos, programas, medios y términos de cumplimiento.

El presupuesto, por lo dicho

anteriormente. ha pasado de ser una simple experiencia administrativa a una verdadera necesidad. El sistema presupuestario se ha venido ampliando en aquellos organismos cuya producción es 100% cuantificable y cuyos recursos son considerables. En el caso de la educación y la cultura este concepto escapa un tanto de la racionalización numérica, por lo que el caso UNAM es doblemente estimulante. No siendo la técnica del presupuesto elaborada estrictamente por organismos del giro de la UNAM, es esta institución no obstante la que se ha adelantado a nivel nacional en la aplicación del presupuesto por programas, a la par de otros supersistemas estatales.

El presupuesto de la UNAM se

integra de esta manera a base de proyectos y programas, unidades elementales de donde se agrupan todas las actividades universitarias administrativas. El objeto del presupuesto no es obstaculizar ni frenar los logros sino impulsarlos y posibilitarlos, teniendo siempre en mente el objetivo primordial.

Interviene en todo el sistema presupuestario la presencia de un elemento que se denomina código programático. Es un instrumento que consiste en una serie de dígitos diseñados desde el principio del programa presupuestario, cuya posibilidad de empleo facilita el manejo de todo tipo de registros. Sobre el código programático descansa el

sistema de registros, y por tanto la información total del sistema.

Su lugar de integración en un principio fue la función, tipo de programa, sub-programa, dependencia, sub-dependencia y partida de gasto. Habiendo llegado a mejores técnicas en cuanto al manejo del presupuesto, se inicia desde el programa, que incluye en su primer dígito la característica de la función y el tipo de programa. Los demás dígitos se han dejado intactos, añadiendo únicamente el dígito de la dependencia centralizadora y del verificador que imposibilita cualquier tipo de alteración.

3.2.2.1 El Presupuesto Universitario.

A la implementación de los programas tanto de superación académica como de extensión social y cultural, el presupuesto por programas adecuó sus recursos a fin de alcanzar las metas más importantes, que son:

- * Preparar mejor al personal docente, investigador y extensionista, dotándolos de elementos más adecuados para desempeñar sus funciones, actualizándolos en sus conocimientos.

- * Fortalecer la especialización y educación continuas, a través de la innovación y actualización de planes y programas, transformando los medios de trabajo.

- * Apoyar los programas de colaboración universitaria, de formación y

capacitación de personal, descentralización de la enseñanza, nuevas opciones profesionales, extensión cultural y todo lo relacionado con el quehacer universitario.

El presupuesto por programas permite verificar el cumplimiento de los objetivos, metas y actividades, detectando funciones y acciones duplicadas, ya que los programas deben tener una denominación relacionada con las funciones que desempeña y desarrolla el organismo a cuyo cargo están responsabilizados los programas.

En la ficha denominada RESUMEN DE PROGRAMACION ANUAL se tiene un ejemplo del sistema de programación presupuestaria, en donde está plenamente contemplada la totalidad del proceso

administrativo.

La necesidad de asignar con mayor optimización posible los recursos asignados a la Dirección General de Difusión Cultural, ha causado la innovación y realización de instrumentos documentales propios y adecuados a la necesidad de una mejor organización. El Área responsable de tales diseños ha sido la Unidad de Planeación.

Como se podrá apreciar, la ficha consta de un número de columnas y renglones, integrados para esclarecer la información y desglosarla ampliamente, mencionado todas las variables posibles y el ya mencionado código programático.

Esta forma se llena y se presenta a la Dirección General para que la presupuestación de cada sub-dependencia

se coloque en el tamiz que contribuye el análisis de la Dirección de Presupuestos por Programa. Una vez estudiado dicho presupuesto, se pone a discusión junto con la Dirección General de Dirección General. Último canal de comunicación, con el fin de ser notificadas las modificaciones hechas a su anteproyecto de presupuesto. Se llena la forma nuevamente de conformidad con los lineamientos descritos por la Dirección de Presupuestos por Programas, en forma indirecta, y por la Dirección General de Difusión General, en forma más jerárquica. /requisitada dicha forma se instrumentan e integran los elementos y recursos pedidos para agilizar la entrega del presupuesto y echar a andar así las actividades y programas que

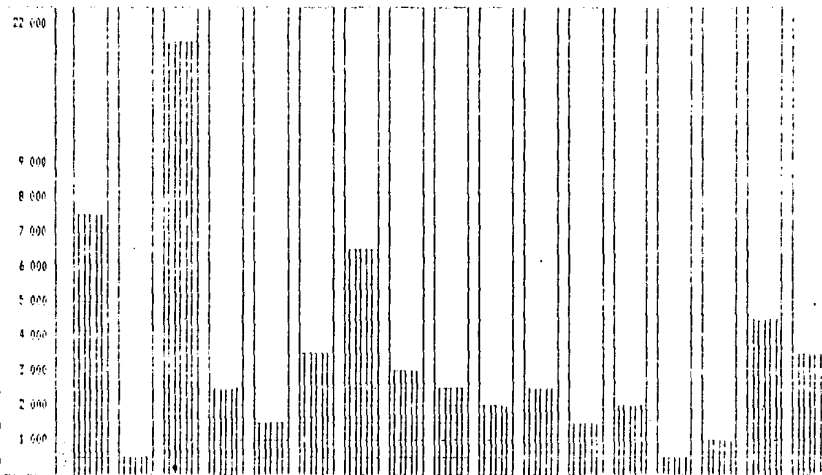
habl n de cumplir con los objetivos previstos.

La docencia recibe una mayor cuantía de subsidio; esto, para proporcionar los elementos requeridos en el desempeño de la primera de las funciones universitarias. Le sigue la función de investigación, y en tercer lugar, la difusión de la cultura.

En la relación existen entre los ingresos que recibe la UNAM con los egresos erogados. Se puede ver que el subsidio constituye el porcentaje más importante entre las cuatro fuentes de financiamiento que tiene la UNAM. A éste le siguen los productos del patrimonio, los ingresos extraordinarios, y finalmente los servicios cobrados por concepto de educación, tales como

colegiaturas y pagos de diversos
trámites, efectuados en la Rectoría de
la Universidad.

EGRESOS POR PROGRAMA 1984

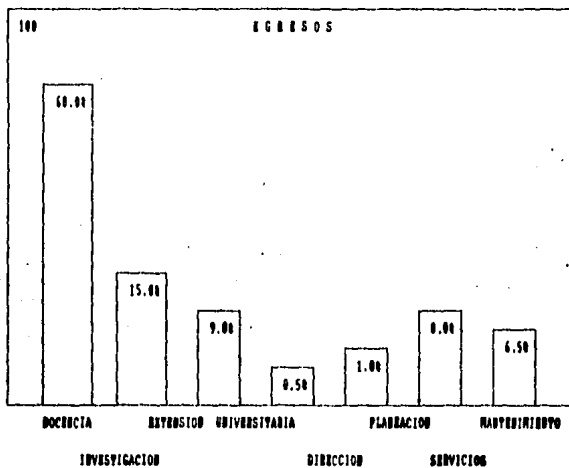
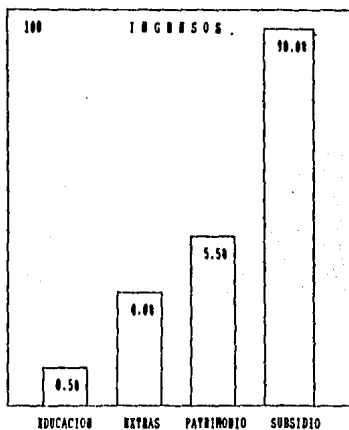


MILLONES

1.1	1.2	1.3	1.4	1.5	1.6	2.1	2.2	2.3	3.1	3.2	3.3	3.4	4.1	4.2	4.3	4.4
EGENCIA						INVESTIGACION			EXTENSION UNIVERSITARIA				APOYO			

EL PRSO UNIVERSITARIO

1986



3.2.3 Modelos de Organización.

El modelo específico empleado por un organismo dependerá de muchas variables, como: tamaño, giro, sistemas, canales de distribución, comunicaciones, etc. Se mencionarán a continuación algunos de los modelos considerándose la Unidad de Planeación. Estos modelos derivan en combinaciones y variantes de la mismas.

* Modelo Departamental:

Cada jefe de departamento, solo o en colaboración con su staff, diseña su propia definición y métodos a aplicar en su Área, sometiendo dicha deliberación a la autorización de la Dirección. En este caso tenemos la Unidad de Medios y Publicidad y la de Intercambio siguiendo el modelo departamental.

*** Modelo Simple:**

Quien se encarga de la definición de organización es el director o jefe de la empresa. En este apartado los diversos departamentos de las direcciones sustantivas en la Dirección General de Difusión Cultural obedecen a este modelo.

*** Modelo de Control:**

Entre las funciones que realiza un departamento unas quedan bajo su control y otras se centralizan. Este modelo se aplica cuando es necesario mantener un control de la organización y métodos aplicables, a fin de mantener unificados los diversos criterios observados. Toda las dependencias y sub-dependencias de la Dirección General observan este modelo en sus procedimientos y programas

de ruta crítica.

* Modelo de Fusión:

Organismos muy desarrollados tienen el riesgo de sufrir desviaciones en el seguimiento de sus objetivos. Esto en parte debido a la carga excesiva de funcionarios. Este modelo unifica la diversidad de criterios de los directores de Área en Difusión Cultural, mediante la creación específica de un departamento o Área donde se contralizan las funciones. Esta Área, en el aspecto estructural, se le conoce como Unidad Administrativa. En el aspecto más funcional y consultoría lo lleva la Unidad de Planeación.

Se han creado en la UNAM estos modelos de organización para unificar, como ya se dijo, estándares y políticas

entre más de cien unidades administrativas con que cuenta la Universidad. Difusión Cultural cuenta con la Unidad Administrativa encargada de la organización y programación de las diversas actividades que se llevan a cabo en el Centro Cultural Universitario.

La UNAM adopta a nivel macro el modelo organizacional de fusión, un modelo netamente empleado en el proceso federal; sería virtualmente imposible delegar todas las funciones a cada una de las dependencias universitarias.

3.2.4 Papel de los Sistemas en la Dirección General de la Difusión Cultural.

Se ha venido analizando la necesidad que el pueblo tiene de cultura. Se continuó con el análisis de la administración y su urgente necesidad en la acción cultural. Surge de esta manera un campo tan amplio que ha ensanchado las fronteras de la administración. Nos referimos al campo de los sistemas, que ha demostrado ser necesario en el proceso administrativo.

Un enfoque de sistemas a la función administrativa de la Dirección General explicará de qué modo se planea, organiza, ejecuta y evalúa el fenómeno cultural dentro del organismo cultural más importante de Latinoamérica.

Se puede hablar del campo de los sistemas así como se habla de mercadotecnia, publicidad, contabilidad, producción y recursos humanos. Es parte integral del trabajo de todo ejecutivo y su deliberación es parte esencial de todas las fases administrativas en las instituciones. Es necesario informar a todos los directivos y operarios de sus responsabilidades específicas en el desempeño de sus funciones y en todo lo que atañe a su relación con los sistemas y su operatividad. Esta responsabilidad atañe a los ejecutivos y a quienes funjen como supervisores.

Se debe proceder a delimitar bien las responsabilidades tanto individuales como de grupo en la elaboración de los

sistemas, pues al no llevarse adecuadamente a cabo esta delegación suele suceder que el personal adscrito haga poco o nulo caso de los sistemas. Aquel que en efecto logre hacer algo, puede caer en el establecimiento de objetivos duplicados, heterogéneos o incompletos. Par evitar este problema, se deberá informar oportunamente a todos los empleados sobre los esfuerzos invertidos en la creación y mejora de sistemas, poniendo gran énfasis en los medios formales de comunicación.

Otro medio es el desplazamiento del programa general de la Dirección a programas departamentales específicos, sobre todo en cuanto a las responsabilidades.

Otro medio aún, es la ejecución de

reuniones de orientación y discusión por grupos sobre el significado y desarrollo de los programas. Así, se logra un entendimiento común de la forma de operación.

3.2.4.1 Consideraciones Técnicas.

Una definición adecuada de sistemas es:

" Un conjunto de objetos con interrelaciones tanto entre los objetos como entre sus atributos."(16)

Atributos se refiere a los propiedades de los objetos. Glosando la definición sencilla de Hall, se puede afirmar que el sistema se compone de células relacionadas entre sí en su esencia tanto como en sus accidentes; en

su forma, por cuanto actúan conjuntamente, como en su fondo por cuanto a la estructura y propósito que les informa: en su causa como en sus efectos, pues dichos componentes tienen un origen y planificación comunes. Aunque se trate de unidades diversificadas de trabajo, el objetivo común de dirección los converge en un mismo punto final.

La Unidad de Planeación toma en cuenta un número de factores a intervenir en un sistema. Hay una variedad de sistemas en donde participa la Unidad de Planeación dentro de la actividad de Difusión Cultural. Algunos se verán más adelante. Los factores a consideración para el diseño y mejora de sistemas, son los siguientes:

1. Espacio.

El terreno de actuación para introducir sistemas es el Centro Cultural Universitario así como los centros culturales distribuidos a través de la ciudad, de los que se ha hecho mención con anterioridad.

2. Recursos Materiales.

Se componen de los recintos e instalaciones a disposición para el montaje de eventos, espectáculos mesas redondas, talleres y exposiciones.

3. Recursos Humanos.

Construidos por el personal docente, investigador, expositor y de apoyo. La función desempeñada en las direcciones sustantivas de Difusión son productoras, mientras las Unidades fungen como

órganos de apoyo.

4. Organización.

El proceso administrativo entra en este apartado, y la elaboración de sistemas participa en forma importante. La Unidad de Planeación sigue el modelo organizacional de control.

5. Capital.

El presupuesto por programa (PPP) representa la forma oficial de financiamiento en la Dirección General de Difusión Cultural

6. Mecanismo Productivo.

La función primordial de la Dirección General, como organismo integrante de la Coordinación de Extensión Universitaria es la cultura. Todas las direcciones sustantivas avocadas a la difusión de

los diversos medios de manifestación en este aspecto coadyuvan en la Dirección como elementos fundamentales dentro del mecanismo productor de la misma. El resultado final es la satisfacción de la población universitaria y general que asiste a estas diversas manifestaciones del proceso cultural.

A través de estos componentes queda estructurado el sistema bajo la nomenclatura técnica de "HIPO". Su significado es: "Hyerarchical Input-Process-Output", o INSUMO-PROCESO-SALIDA. Así consideramos como insumos en la Dirección General de Difusión Cultural los recursos antes mencionados. Como proceso, está la organización y su aparato productivo, y como salida los

satisfactores culturales anotados. para enriquecimiento de la población. La cultura en sus aspectos universales y nacionales mediante una administración racional a través de la sistematización de los recursos disponibles.

3.2.4.2 El Proceso de Ejecución del Sistema Integral De Actividades Culturales.

Dentro del sub-sistema de Extensión Universitaria la Dirección General de Difusión Cultural ha implantado el Programa Num. 31, "ACTIVIDADES ARTISTICAS Y CULTURALES", cuyo objetivo es extender los beneficios de la cultura y sus diversas manifestaciones a la población general y universitaria, a fin de crear una identidad común y una

conciencia social.

Para ello, se ha creado parámetros e indicadores de actividades ideados para colaborar en la elaboración del logro de metas cuantificables, sin descuidar la calidad, en cada dirección y departamento.

La Jefatura de Informática de la Unidad de Planeación proyectó un sistema integral de recorrido anual, cuatrimestral y mensual, donde se cubren las actividades por ejecutar en todas las direcciones y departamentos de la Dirección General. En este sistema, se describen los parámetros detalladamente, se miden y monitorean, cuidando de no perder de vista la mínima variable. De esta forma se controlan los recursos de tiempo y espacio, los materiales,

humanos y económicos.

Las direcciones y departamentos de Difusión Cultural (como son Música, Teatro, Danza, Cine, etc.), tienen asignada una vez al año la formación de su anteproyecto de presupuesto para ejecución de las actividades programadas durante el año. Registran paso a paso cuidadosamente los sub-programas a seguir, y los instrumentos administrativos a aplicar; sus unidades de medida, los eventos y el presupuesto aproximado a solicitar.

Requisitada la programación anual en fichas técnicas, se analiza el programa general, para optimizar recursos y dictar políticas, para hacer más homogéneo el ritmo de trabajo.

El anteproyecto es turnado a la

Dirección General del Presupuesto por Programa. Ahí se analiza la ficha, se discute, sanciona y logra la aprobación final. Si es necesario, se formulan también los rechazos posibles.

Devuelto a la Dirección o Departamento el anteproyecto correspondiente, se recibe la propuesta del nuevo presupuesto. Se replantea la ficha técnica en base a las directivas señaladas. Bajo terminos reales de presupuesto, queda aprobada la programación, y el programa de trabajo alcanza su situación definitiva.

El siguiente paso consiste en validar el presupuesto requisitado detallando una ficha de programación mensual, donde se conciertan horarios, recintos requeridos y grupos humanos a

intervenir en los eventos diversos. Otros puntos a considerar son costos y capacidad instalada.

Al llegar a costos y capacidad instalada, se toca el siguiente proceso del sistema, la PROGRAMACION MENSUAL DE RECINTOS, detallada en la ficha UP-CP03. Aquí interviene nuevamente el código programático y los descriptores del tipo de actividad, el recinto y la participación del grupo en cuestión. Se incluyen indicadores cuyos datos son: Unidad de medida, fecha, asistencia esperada, precio de admisión, y los elementos publicitarios empleados para la promoción del evento.

A continuación se procede a hacer una evaluación ex-ante de las actividades, formulando un reporte de

evaluación donde se indican cuáles han sido las desviaciones durante el desarrollo de los eventos. Recopilada la información de desviaciones en marcha, se analizan y discuten, buscando alternativas de solución para corregir los errores y desviaciones computados en la fase pre-evaluatoria.

Cuando termina este proceso, cada área elabora un INFORME DE ACTIVIDADES REALIZADAS, donde se registran nuevamente el código programático para identificación de los parámetros -los descriptores e indicadores de la forma anterior-, anotando la información esta vez tal como se dio en realidad, girándola a la Unidad de Planeación, para su evaluación ex-post, parte integrante de la fase de control. La

Unidad de Planeación, por su parte, hace llegar el reporté de avance a la Dirección General, quien toma decisiones con respecto a futuras modificaciones. El sistema, con metas cuantificables a cubrir así como normas específicas de calidad.

Representaremos dicha meta con la fórmula N U, el número de eventos proyectados. A partir de esta fórmula el avance realista es representado por N-A U, o dicho de otra manera, un 100% de actividades programadas menos un porcentaje disminuyente -100 menos "A" actividades, tras lo cual se obtiene una cifra -N.

$$\text{[Fórmula]} \quad \frac{Rp1 - Rp2}{Rf} = \text{Reporte de Avance}$$

... donde Rp significa resultado

parcial y cada dígito siguiente representa el mes en curso. Así hasta ... Rp n ...+ Rp12. Rf significa resultado final.

El proceso de comparar la evaluación ex-ante con la evaluación ex-post tiene como propósito llegar a la siguiente conclusión: que la evaluación ex-ante es un modelo previsto por el departamento operativo para prever el resultado antes de lo sucedido; pero una vez utilizado el presupuesto, costos incurridos, recintos concertados y grupos contratados. Se trata de una evaluación anterior a los hechos a fin de allanar los problemas en forma a priori. Por el contrario, la evaluación ex-post es una especie de autopsia, después de ocurridos los hechos. Se

reconoce la prevención de desviaciones como modelo ideal.

En la gráfica, se comparan expectativas contra hechos realizados. Sobre la grafica siguiente, se aprecia la resultante de dicha evaluación, una vez analizadas las desviaciones o deficiencias.

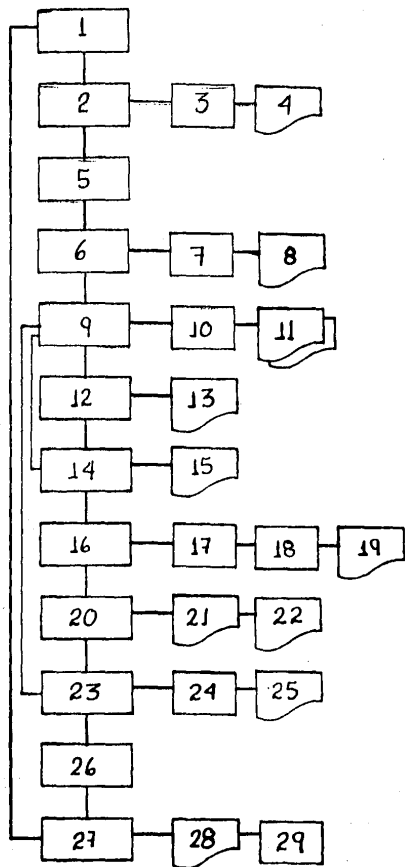
Qué se debe hacer ante esta observación? Aumentar la realización de los siguientes periodos a fin de subsanar el déficit incurrido durante la fase de ejecución, y con ella la función directiva.

Con el análisis de las desviaciones se trata de mejorar estándares para el siguiente periodo. Así se llega la cierre del ejercicio, y se da paso a siguientes ciclos con nuevos programas.

El control toma las riendas a partir de este punto.

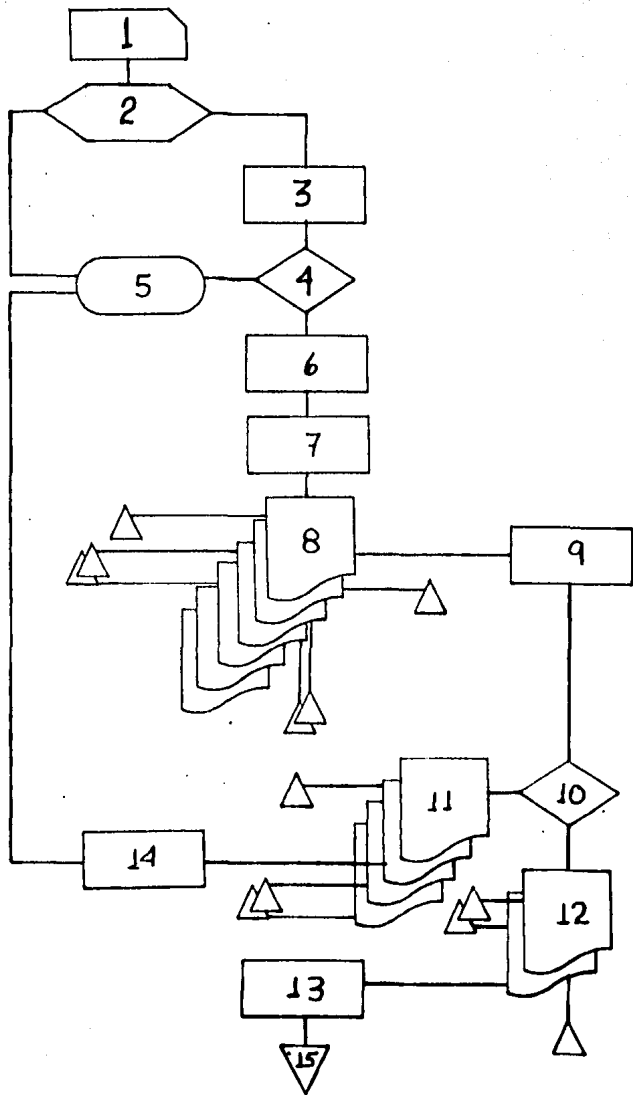
Se elabora una macro-evaluación del sistema integral tomando en cuenta toda variable: costos, resultados, productividad, relación entre servicios programados y servicios ejecutados.

En la gráfica se observa al flujo completo del sistema, donde intervienen todas las direcciones y departamentos de la Dirección General, y se incluyen presupuestos, programaciones, seguimientos y evaluaciones.



NOMENCLATURA DEL DIAGRAMA ANTERIOR

NUMERO	CONCEPTO
1	ANTEPROYECTO DE PRESUPUESTO.
2	PROGRAMACION ANUAL FICHA 1.
3	ARCHIVO MAESTRO DE ACTIVIDADES.
4	PROGRAMA GENERAL DE TRABAJO.
5	AUTORIZACION DEL PRESUPUESTO.
6	REPROGRAMACION FICHA 1.
7	ARCHIVO MAESTRO MODIFICADO.
8	PROGRAMA DEFINITIVO DE TRABAJO.
9	RECEPCION DE PROGRAMACION MENSUAL FICHA 3.
10	FICHERO DE PROGRAMACION.
11	FICHAS DE PROGRAMACION.
12	EVALUACION EX-ANTE.
13	REPORTES DE EVALUACION.
14	ANALISIS DE DESVIACIONES.
15	DESVIACIONES Y ALTERNATIVAS.
16	RECEPCION DE INFORMACION FICHA 2.
17	FICHERO DE ACTIVIDADES REALIZADAS.
18	MAESTRO MODIFICADO.
19	FICHAS DE REALIZACION.
20	EVALUACION EX-POST.
21	REPORTES DE AVANCE.
22	REPORTES DE EVALUACION.
23	ANALISIS DE DESVIACIONES.
24	INFORMACION ESTADISTICA.
25	DESVIACIONES Y ALTERNATIVAS.
26	CIERRE DEL EJERCICIO.
27	EVALUACION EX-POST.
28	REPORTES DE EVALUACION FINAL.
29	INFORMACION ESTADISTICA.



NOMENCLATURA DEL DIAGRAMA ANTERIOR

NUMERO	CONCEPTO
1	ENTRADA: PREPARACION DE PROGRAMACION MENSUAL.
2	PROGRAMACION MENSUAL Y SOLICITUD OPORTUNA DE RECIBOS.
3	REVISAR SOLICITUD Y DISPONIBILIDAD DE RECINTO.
4	CONFIRMA.
5	ELABORA NUEVA SOLICITUD.
6	REGISTRA DATOS.
7	ELABORA SOLICITUD.
8	ENVIA SOLICITUD.
9	RECIBE Y REVISAR SOLICITUD.
10	RESERVA.
11	ENVIA RECHAZO DE RESERVACION DE RECIBO.
12	RESERVACION OFICIAL DEL USO DEL RECINTO.
13	RECIBE ORIGINAL Y REGISTRA.
14	RECIBE RECHAZO DE RESERVACION.
15	ARCHIVA.

3.2.5 Criterios de Control en la Unidad de Planeación.

En sus funciones de control y evaluación, la Unidad de Planeación dispone de normas y parámetros de base. La Dirección General del Presupuesto del Programa ha estandarizado estos criterios, permitiendo un uso flexible para cada Área responsable. Estos criterios son los siguientes:

1. EFICACIA:

Eficacia es el grado de cumplimiento de una meta en un periodo determinado: o sea, la relación entre los resultados previstos y resultados alcanzados.

$$\text{EFICACIA} = \frac{\text{RESULTADOS}}{\text{PROGRAMAS}}$$

Eficacia es un parámetro considerado desde un enfoque administrativo. Equivale a cotejar resultados alcanzados sobre planeados, donde el programa equivale a un 100%, y el resultado es igual o menor.

2. EFICIENCIA:

La eficiencia establece relaciones entre cumplimiento de metas y grado de utilización de recursos.

$$\text{EFICIENCIA} = \frac{\text{PRODUCTO}}{\text{INSUMO}}$$

Este parámetro es campo de un enfoque sistémico, donde el grado de utilización de recursos expresa la relación entre presupuesto ejercido contra presupuesto asignado. En la Dirección General de Difusión Cultural entra una serie precisa de insumos y

recursos, como son: presupuestos autorizados, recintos y capacidad disponible, producción y agentes culturales, etc. Estos recursos son introducidos al proceso administrativo y sistémico para ser procesados, modificados, utilizados y maximizados según los objetivos de la Dirección y sus dependencias. Estos objetivos son gestionados a través de las técnicas, métodos y procedimientos diseñados para sacar mayor provecho de los insumos. La medida de este máximo provecho es lo que se denomina eficiencia.

3.2.6 Procedimiento General de Control.

El control sirve para validar o corregir las actividades ejecutadas

dentro de los programas previstos por la Dirección de Difusión Cultural.

1. PROGRAMACION:

Durante la etapa de elaboración del anteproyecto de presupuesto las dependencias de Coordinación de Extensión Universitaria -como Difusión Cultural- inspeccionan sus objetivos y las prioridades a largo plazo. De estos objetivos surgen los programas, y de éstos, las actividades a realizar. Estas actividades son las que consignan en sus anteproyectos de presupuesto.

En Difusión Cultural, la Unidad de Planeación se encarga de hacer llegar a las demás direcciones y departamentos los listados en computadora que proporcionan información sobre los objetivos, metas e indicadores de

actividades establecidos para el ejercicio anterior. Se incluyen espacios necesarios donde insertar adendos por realizar en las metas para el ejercicio siguiente, así como indicadores de nueva índole que deban añadir, cancelando aquéllos indicadores obsoletos para funciones posteriores.

Al recibir dicho listado, los departamentos reportan a Dirección General su programación actual para el próximo semestre, incluyendo calendario de actividades por cuatrimestre.

Tienen a continuación responsabilidad de formular su calendario por conjuntos de programas y gastos, así como la cantidad parcial y total de gastos necesarios para realizar las actividades proyectadas.

2. PROCESAMIENTO DE DATOS:

Se recibe la información de objetivos, metas e indicadores de actividad; se recopila, analiza y procesa con miras a integrar un banco de Información disponible en cualquier oportunidad. Gestionado el semestre en proyecto, se envía cuatrimestralmente a los departamentos y direcciones un listado con su programación para efectuar una comparativa de lo programado contra lo alcanzado durante el período en cuestión.

3. REGISTRO Y CONTROL DE RESULTADOS:

Las direcciones y departamentos analizan su listado y detectan las desviaciones incurridas. Así obtienen información clara y suficiente para corregirlas y planificar regionalmente

para el siguiente periodo. En el proceso de este análisis de eficacia y eficiencia se debe descubrir las causas generadoras de tales desviaciones. Estas causas pueden ser negativas o positivas. En ambos casos es oportuno conocerlas.

El enfermo puede reconocer su enfermedad y decir "Estoy enfermo"; pero en numerosos casos desconoce las causas de su enfermedad. No es capaz de arrojar un diagnóstico de su anomalía. Un médico practicante indagará las causas de su dolencia, propondrá un diagnóstico y tendrá los elementos para mostrar una receta para recuperación del paciente.

A fin de facilitar esta labor, además del listado en computadora se envía un formato donde se especifican las desviaciones encontradas, su causa o

motivo, y la propuesta de solución.

En las tablas siguientes se aprecian los formatos de evaluación de actividades y las causas precisas de desviaciones, con un renglón asignado para las correcciones a seguir. Posteriormente se anexa los listados en computador que describen el formato de evaluación presupuestal, a manera de ejemplo. Los listados describen función, perteneciente al rumbo de Coordinación de Extensión Universitaria, programa, que como ya se mencionó, se trata de **ACTIVIDADES ARTISTICAS Y CULTURALES**; unidades de medida y cantidad de eventos a realizar por periodo específico.

La hoja de **INFORME DE ACTIVIDADES REALIZADAS** es complemento de las formas de programación. Los indicadores

permanecen iguales, pero en este caso se trata de una evaluación de eventos realizados.

SECRETARÍA GENERAL ADMINISTRATIVA / DIRECCIÓN GENERAL DEL PRESUPUESTO POR PROGRAMAS
EVALUACIÓN

EVALUACIÓN CUATRIMESTRAL

DEL 2 de Enero AL 30 de Abril DE 1994

6 1 2 1

DIRECCIÓN GENERAL DE DIFUSIÓN CULTURAL

CLAVE

NOMBRE DE LA DEPENDENCIA

3 1

ACTIVIDADES ARTÍSTICAS Y CULTURALES

No.

NOMBRE DEL PROGRAMA

(1) CLAVE	(2) CONCEPTO	(3) CAUSAS ESPECÍFICAS DE LAS DIFERENCIAS	(4) PROPUESTIONES ESPECÍFICAS PARA CORREGIR DIFERENCIAS
2.0	CONCIERTOS DE MÚSICA A REALIZAR	2.0, 3.0, 4.0 AUMENTO EN LA AUTORIZACIÓN PRESUPUESTAL OPORTUNA	
2.0	FUNCIÓNES DE TEATRO	COSTOS Y RETRASOS EN LA AUTORIZACIÓN	
4.0	FUNCIÓNES DE DANZA	PRESUPUESTAL	
5.0	EXHIBICIONES DE CINE	AUMENTO DE LOS COSTOS, UNA SALA CERRADA POR REMODELACIÓN	
7.1	PELÍCULAS A PRODUCIR LARGO METRAJE	AUMENTO EN LOS COSTOS DE RODAJE	
8.0	EDICIONES DE T.V.	8.0, 10.0, 11.0, 12.0 AUMENTO EN LAS EMISIONES DE T.V.	
10.0	PROGRAMAS DE T.V. A PRODUCIR	Y LA DURACION DE RADIO	
11.0	EMISIONES DE RADIO		
13.0	PROGRAMAS DE RADIO A PRODUCIR		
14.0	DISCOS A EDITAR	AUMENTO DE LOS COSTOS DE EDICION	
18.1	CONFERENCIAS	18.1, 18.3, 18.4, CANALIZACION DE CONSEJOS Y TALLERES A TRAVEZ DE	
		CONFERENCIAS, SE AMPLIO LA DURACION DE LOS TALLERES DE 3 A 6 MESES	

CAPITULO IV

CASO PRACTICO

LA REFORMA UNIVERSITARIA: PROYECTO No.
58:

"PARTICIPACION DE LA
COMUNIDAD EN
ACTIVIDADES DE EXTENSION
UNIVERSITARIA"

Este capítulo constituye el caso práctico del Seminario de Investigación Administrativa; es la sección estadística, en la que se formó equipo con la Unidad de Planeación de Difusión Cultural a fin de llevar a cabo encuestas, cuestionarios y conclusiones. Se colaboró en los trabajos de análisis de presentación de ponencias vertidas en diversos foros de consulta, así como síntesis parciales y totales del proyecto.

La investigación realizada es directa y de primera mano, y utilizándose las siguientes fuentes:

- * Encuestas realizadas por la Dirección General de difusión Cultural.

- * Obras preliminares realizadas por la UNAM.

- * Cuestionarios y muestreos.

- * Trabajos y ponencias presentados por todos los participantes.

- * Participación observativa en los foros de consulta.

- * Colaboración personal en la revisión de las ponencias y trabajos de síntesis las mismas.

Así, se tuvo la oportunidad personal de tener asignado el trabajo de revisión final de las doscientas ponencias escritas y grabadas en los

foros de consulta realizados dentro del Área de Difusión Cultural, en el Centro Cultural Universitario. Se colaboró directamente en la sintetización global de los puntos importantes y culminares de las ponencias de los foros de consulta.

4.1 Evaluación y Marco de Referencia para los Cambios Académicos Administrativos.

Antes de comenzar la parte técnica de este capítulo, será útil concebir una idea central respecto al por qué de este tema, el por qué de su importancia. La UNAM está en la plataforma de movimiento hacia un periodo histórico fascinante de su existencia. Este fenómeno traerá como consecuencia un

cambio idénticamente histórico para la sociedad nacional; lo que afecte al subsistema universitario, afectará al gran sistema de la vida nacional. No cabe duda alguna sobre la importancia de la UNAM para el país, y no solo el país, sino el conglomerado hispanoamericano.

Como se apunta, el compromiso que tiene la UNAM no es solamente ante el estudiantado, sino junto con él, ante la nación entera. Su labor está encaminada a la preparación docente, investigativa y cultural del estudiantado con el fin de coadyuvar a aquellos factores y elementos que deban satisfacer las necesidades económicas, productivas y culturales de la población. La UNAM está inserta en el caos de la crisis actual y global, y tiene que aportar alternativas

para la solución de la misma mediante la integridad y objetividad del conocimiento universal.

Para tal efecto, se está imponiendo la necesidad de la renovación de la Universidad, hacia la cual hay que llegar por medio de la participación activa y responsable de todos los universitarios, por lo que no procede la aplicación tan solo de un aparato de reorganización de todo el quehacer académico, en sus funciones y componentes integrales. Se trata de un esfuerzo total y conjunto, en el que todos los involucrados deben participar, desde el primero hasta el último de los niveles.

A fin de superar la situación actual y atender a las necesidades de la

sociedad que la Universidad debe atender, es indispensable realizar una evaluación de las estructuras universitarias y sus funciones y procesos, así como el examen detallado de sus logros y el diagnóstico de sus deficiencias y los problemas que presenta.

Los directivos que han ideado los trabajos preliminares así como el cuerpo principal de esta Reforma, piensan que a fin de llevarla a cabo, es necesaria la participación no solo del personal docente y administrativo, sino todo el conjunto global comprometido directamente y complementariamente con la difusión de la educación y la cultura, como solo los estudiantes, trabajadores, egresados, investigadores,

etc., y así entre todos poder inicializar el proceso de renovación que requiere la UNAM.

Consciente de su problemática y deseosa de superarla y con ello inaugurar una nueva era, la Universidad pretende instrumentar sus cambio a través de todos los universitarios, y mediante la reserva a disposición de la Institución, tal como es el conjunto que forman la autonomía, la libertad de cátedra, la investigación, la libre pero responsable expresión y la convivencia diaria de la vida académica.

Esta participación deberá ser distribuida equitativamente entre todos los universitarios, y demandará el ejercicio de la racionalidad y la creatividad, individual y colectiva, a

fin de ejercer la crítica, la evaluación y los ensayos de solución a los diversos problemas. Es necesario también que esta renovación ocurra dentro del ámbito de la Ley Orgánica que rige a la Universidad, y haciendo uso de su autonomía para decidir el rumbo que se ha de tomar y aplicar la capacidad universitaria para organizarse y definir la política institucional. Esto contribuirá a enfrentarse con las nuevas circunstancias y colaborar al desarrollo del nuevo auge y renacimiento nacional.

La función de Extensión Universitaria actúa como mediadora entre el quehacer universitario y el entorno social, de ahí su vital importancia, que se segmenta en dos grandes vertientes, siendo ésta la Difusión de la Cultura y

la formación integral de los universitarios.

Por lo que respecta a la Difusión de la Cultura, la Extensión Universitaria asigna 10.000 actividades diversas, distribuidas entre actividades de danza, teatro, música, cine, literatura, editoriales y artes plásticas. La distribución porcentual de dichas actividades es como sigue:

- * 49% exhibiciones de cine.
 - * 10% conciertos sinfónicos.
 - * 5% espectáculos de danza.
 - * 30% mesas redondas/visitas guiadas/conferencias/esposiciones.
- = 100% = 50% de las actividades culturales no-comerciales en el Área metropolitana

En cuanto a la extensión académica,

como formación integral del estudiante, se dió relevancia a la divulgación de ciencias naturales y sociales tanto como preparación de las diversas artes y cursos profesionales de cine en el CUEC (Centro Universitario de Estudios Cinematográficos), de música en el CIM (Centro de Iniciación Musical) y de lenguas y cultura nacional en el CER (Centro de Enseñanza para Extranjeros).

Insertos en las actividades de la Extensión Académica se encuentran las publicaciones de revistas tales como "Los Universitarios", "Revista de la Universidad", las series "Material de Lectura". "Las Ciencias en el Siglo XX" y "Textos de Humanidades". Se encuentra la actividad radiofónica de Radio Universidad, que desempeña una labor

incansable entre los radioescuchas y asimismo los diversos programas de televisión de carácter académicos y cultural, así como de conferencias y mesas redondas sobre temas de actualidad.

En cuanto a recintos de Extensión Académica, se tienen, Casa del Lago, Museo de Chopo, Palacio de Minería, San Ildefonso y Santo Comingo.

Ante todo esto, la organización y funcionamiento de la Extensión Universitaria está aún incipiente en cuanto a su desarrollo integral. Hay que tomar en cuenta que la Extensión existe como tal desde 1977. Se palpa gran pérdida de eficacia, duplicaciones innecesarias y serios conflictos debido a la presencia fantasmal de funciones y

competencias particulares, así como de proliferación de estructuras y creciente aparato de burocracia administrativa. Además, cada uno de los centros de Extensión se ha dedicado más a crear programas culturales propios que a la mutua colaboración con el programa general de su Coordinación General.

Las evaluaciones han arrojado el descubrimiento de la necesidad de formular un plan global que unifique e integre todos los proyectos y programas de actividades artísticas y culturales de la Universidad el cual instaure políticas coherentes de extensión universitaria.

Se ha notado asimismo la demasiada centralización de esta extensión dentro del campus universitario, un tanto

debido a la falta de capacidad instalada en otros edificios y centros de la UNAM, lo cual frena seriamente la labor de extensión, circunscribiéndose casi en su inmensa mayoría a los circuitos de Ciudad Universitaria.

Otro factor que ha contribuido a acrecentar la problemática de la Extensión Universitaria es la deficiencia en materia editorial, debido a la carencia de una política editorial que abarque todos los ámbitos de la Universidad, lo cual redundará en una gran carencia de producción de libros de texto para los estudiantes.

Será necesario apercibirse por igual de la urgencia que se tiene de aumentar la actividad de los medios masivos de comunicación, lo cual tiene

buena cobertura en el campo radiofónico, pero en cuanto al campo de la televisión no se ha podido aún vértibrar un programa suficiente que contenga forma y personalidad propias, que exprese el pensamiento universitario con eficacia y contribuya a la extensión de la cultura entre la población.

Las autoridades de la UNAM se han apercebido de los siguientes problemas en lo que concierne la Coordinación de Extensión Universitaria:

* Ausencia de un órgano colegiado, cuya consecuencia es que los medios de la extensión universitaria no sean producto de una decisión unánime y unificada, sino de planes y proyectos aislados de cada una de las dependencias por su propia cuenta.

* Desequilibrio entre la producción artística externa-profesional y la estudiantil-comunitaria.

* Ausencia de una política universitaria en el campo televisivo.

* Duplicidad y dispersión en la organización.

* Ausencia de una política editorial universitaria.

Ante esta situación las autoridades se han dado a la labor de reorganizar la Coordinación de Extensión Universitaria, y esto a través de los siguientes proyectos, a saber:

- 1) Creación de un Consejo Interno que estudie, defina y decida las políticas generales de la Extensión Universitaria.
- 2) Estimular a la comunidad par lograr

su participación en los actos de extensión académica, conscientizándola de su importancia en el quehacer sustantivo de la Universidad.

3) Establecer una Comisión Editorial y un programa editorial a fin de que se inicie la ejecución de esta función.

4) Elaborar un programa universitario de televisión para complementar a la educación integral, como apoyo al proceso de auto-enseñanza y como medio de difusión cultural universitaria.

5) Reorganizar las dependencias de Extensión Universitaria por áreas sustantivas.

De esta forma es como las autoridades universitarias piensan abordar la problemática de Extensión

Universitaria. Es mediante este informe que se da la pauta por una investigación y análisis de la problemática de esta área y se estipulan los puntos prioritarios para la implementación de los soluciones y proyectos anotados anteriormente.

Una de las principales preocupaciones de la Coordinación es precisamente encontrar las formas de hacer que la comunidad universitaria se apropie de la actividad de extensión mediante la participación en las tomas de decisiones y en los proyectos que se han propuesto.

El papel del administrador en este contexto es claro y definido; se necesitan las herramientas administrativas para poder coplar con el

imponente proyecto a resolver satisfactoriamente. La Universidad cuenta con personal de apoyo administrativo, que tiene a su disposición procedimientos y servicios eficaces par el cumplimiento de la función de Extensión Universitaria.

El proceso de Reforma Universitaria, buscando mejora el funcionamiento académico de la Universidad en sus diversas áreas sustantivas adquiere un significado integral cuando incorpora el mejoramiento administrativo y un soporte financiero equivalentes. Así, la Reforma Universitaria conlleva cambios fundamentales en lo académico y paralelamente brinda una sólida infraestructura a los servicios

universitarios de apoyo.

El proyecto de cambios administrativos se fundamenta en un principio de modernización de estructuras y procesos administrativos y financieros. La Universidad busca así controlar adecuadamente su proceso sustantivo y de este modo, responde en calidad y cantidad a las demandas de servicios.

Es en este contexto donde puede intervenir la acción del administrador con sus conocimientos y experiencias profesionales, aplicando técnicas administrativas, facilitando, simplificando y estandarizando las labores a través de la aplicación de sistemas.

4.2 Hipótesis.

El objetivo de la administración universitaria, y específicamente la Coordinación de Extensión, habrá de caracterizarse por el fortalecimiento y la continuidad de los sistemas y subsistemas, a fin de alcanzar más plenamente los objetivos de educación y cultura que persigue la UNAM. Habrá que refrendar el esfuerzo por hacer más efectiva la responsabilidad e quienes hayan de participar en los diversos procesos que aplica la Universidad. Se debe capacitar al personal administrativo a mejorar los sistemas y aplicarlos con eficiencia, a fin de optimizar los recursos con que cuenta la UNAM para la difusión de la cultura.

El punto principal del proyecto

NUM.58 de la Reforma Universitaria es hacer conciente tanto al sector directivo de la Universidad como al sector universitario, que compone la mayoría de la población universitaria en los procesos de decisión, de cambio y evolución que necesita la Universidad para realmente cumplir su objetivo primordial de difundir y extender el conocimiento a una mayor área de la población nacional así como internacional.

La administración actual no puede seguir fincándose en las decisiones de unos cuantos sobre el destino o quehacer de muchos, sino que debe adscribirse en los sucesivo a las opciones por reestructurarse en base a un sentido democrático verdadero. Si nuestra nación

es libre y democrática, así la Universidad, siendo autónoma, también debe optar por un sistema de administración democrática.

Los postulados bajo los que trabaja la Reforma Proyecto Num. 58, se pueden concretar en los siguientes:

- * Se desconoce en gran parte la agenda de actividades de difusión cultural.
- * Hay falta de eficacia en la promoción.
- * No hay una imagen definida o positiva de la Extensión Universitaria y de Difusión Cultural.
- * Los medios de transporte y comunicación entre la población y los centros culturales son inadecuados, o presentan problemas para la asistencia de esta población a los mismos.

El objetivo por lo tanto de este

proyecto. es, concretamente, lograr la cristalización de los siguientes puntos:

- * Conjuntar a todas las áreas de Extensión Universitaria, vinculándolas entre sí y unir las en políticas y funciones comunes y articuladas, porque se palpa una visible desvinculación entre las mismas.

- * Promover la adecuada participación de la comunidad en las actividades de difusión de la cultura, y en la toma de decisiones de la misma, para que la expresión cultural sea más auténtica, porque es notable la falta de participación del estudiantado en estas actividades.

- * Dar realce a la promoción a fin de que las actividades tengan mayor cobertura y reconocimiento entre el público en

general, porque se ha notado falta de promoción adecuada a las necesidades tanto de Extensión como del núcleo poblacional.

4.3 Universo.

El universo comprendido por el Proyecto NUM. 58, como los demás, de hecho abarca todo el espectro universitario, incluyendo estudiantes, docentes, trabajadores, personal administrativo y funcionarios. A continuación se enumera este universo.

* La población escolar estimada se distribuye de la siguiente manera:

a) Educación media superior 120.000

b) Educación técnica 5.590

c) Educación licenciatura 130.421

d) Educación post-grado 14.000

* La población estudiantil se distribuye en:

a) Campus de C.U. 94.500

b) Unidades multidisciplinarias 55.511

c) Escuela Nacional Preparatoria 43.250

d) C.C.H. 70.747

e) Escuelas fuera de C.U. 6.003

(ENM, ENEO, ENAP)

La investigación que informa al Proyecto tiene como objetivo informático el siguiente:

1. Determinar cuál es la población que asiste.

2. Determinar la imagen definida de la Dirección General de Difusión Cultural.

3. Determinar cuál es la información que se recibe y cuáles son los métodos

adecuados.

5. Determinar cuáles son los principales impedimentos a la participación.

* Perfil general de la población estudiantil.

Clasificación por sexo:

Masculino 61%

Femenino 39%

Clasificación por estado civil:

solteros 90%

casados 10%

Clasificación por edades:

menos de 20 57%

21 a 25 27%

más de 25 16%

Medios de transporte:

público 84%

propios 16%

Clasificación por ocupación:

trabajan 31%

no trabajan 69%

El perfil de la población de nivel profesional presenta las siguientes características:

- * El 60% pertenece al sexo masculino.
- * El 90% es de estado civil soltero.
- * El 57% se agrupa entre los 21 y los 25 años de edad.
- * El 84% utiliza transporte público.
- * El 31% trabaja además de estudiar.

En las tablas siguientes se presenta un perfil del universo muestral para mejor referencia: los datos son extraídos del Anuario Estadístico de la UNAM. Las cifras corresponden al ciclo escolar comprendido a partir de

septiembre de 1984.

BACHILLERATO

	SEXO		ESTADO CIVIL		RANGO DE EDAD			MEDIO DE TRANSP.		TRABAJA SITUACION OCUP.	
	MAS.	FEM.	SOL.	CAS.	20	21-24	25	PUBL.	PART.	NO	SI
GENERAL	62	30	96	4	86	7	7	91	9	70	22
C.C.H.											
AZCAPOZALCO	62	30	96	4	92	3	5	95	5	79	21
BAUCALPAB	62	30	97	3	92	4	4	93	7	83	17
ORIENTE	62	30	96	4	91	4	5	93	7	75	25
SUR	62	30	96	4	90	4	6	93	7	76	24
VALLEJO	63	37	95	5	89	5	6	93	7	73	27
H.U.P.											
PLANTEL 1	64	36	96	4	90	3	7	87	13	86	14
PLANTEL 2	61	39	93	7	92	5	3	84	16	80	20
PLANTEL 3	65	35	94	6	90	1	9	94	6	78	30
PLANTEL 4	63	37	95	5	88	5	7	84	16	74	26
PLANTEL 5	62	30	97	3	93	4	3	87	13	84	16
PLANTEL 6	50	42	94	6	85	8	7	83	17	75	25
PLANTEL 7	62	30	96	4	90	5	5	91	9	83	17
PLANTEL 8	60	40	96	4	94	5	1	79	21	80	20
PLANTEL 9	64	36	36	5	86	10	4	91	9	70	30

L I C E N C I A T U R A

	SEXO		ESTADO CIVIL		RANGO DE EDAD			MEDIO DE TRANSP.		TRABAJA SITUACION OCUP.	
	MAS.	FEM.	SOL.	CAS.	20	21-24	25	PUBL.	PART.	SI	NO
GENERAL	60	40	85	15	33	57	10	80	20	38	62
IN C. U.											
MEDICINA	60	40	85	15	30	47	23	84	16	15	85
QUIMICA	61	39	95	5	42	40	18	80	20	16	84
CONTADURIA	66	34	83	17	30	44	26	73	27	58	42
DERECHO	67	33	83	17	27	45	28	76	24	50	50
ECONOMIA	73	27	78	22	28	43	37	80	20	57	43
VETERINARIA	77	23	89	11	31	58	19	73	27	28	72
ARQUITECTURA	81	19	83	17	24	62	14	68	32	48	52
INGENIERIA	98	10	87	13	39	42	19	76	24	38	62
CIENCIAS	58	42	92	8	45	42	13	76	24	27	73
C. POLITICAS	53	47	87	18	26	42	32	74	26	51	49
ODONTOLOGIA	39	61	87	13	35	48	17	78	22	26	74
FILOSOFIA	35	65	83	17	32	42	26	79	21	46	54
PSICOLOGIA	26	74	84	16	38	39	31	77	23	48	60
ESC. WAL. DE TRABAJO SOC.	12	88	88	12	36	43	21	93	7	31	69

L I C E N C I A T U R A

	SEXO		ESTADO CIVIL		RANGO DE EDAD			MEDIO DE TRANSP.		TRABAJA SITUACION OCUP.	
	MAS.	FEM.	SOL.	CAS.	20	21-24	25	PUBL.	PART.	SI	NO
GENERAL	60	40	85	15	33	57	10	99	20	38	62
ESCUELAS FUERA DE CU											
HSC. BAL. DE ARTES PLASTICAS	62	38	90	10	42	58	8	76	24	34	66
HSC. HAC. DE MUSICA	53	47	96	4	NO HAY INFORM.			52	48	12	88
HSC. HAC. DE ENFERMERIA Y OBSTETRICIA	8	92	83	17	27	45	28	76	24	21	79
ACAYULAN	64	36	83	17	33	36	31	22	78	45	55
ARAGON	71	29	84	16	32	39	21	15	85	46	54
CUAQUILAN	73	27	89	11	39	37	34	18	82	37	63
IZTACALA	41	59	87	13	38	37	25	14	86	24	76
ZARAGOZA	48	60	88	12	43	37	20	18	80	26	74

4.4 Muestra

Después de presentar el considerable universo que comprende la UNAM como sujeto de la Reforma Universitaria se nota la imposibilidad práctica de abarcar un número tan ingente de individuos, sobre todo en un tiempo tan corto como el disponible. Se procedió a formular un muestreo que reuniera las dos características fundamentales de la muestra:

- A) Suficiencia,
- B) Representatividad.

Por tanto, la muestra objeto del Proyecto No. 58 de la Reforma Universitaria fue determinada estadísticamente, quedando de la siguiente forma:

- * 12 poblaciones típicas de la

totalidad de la Universidad.

* 35 individuos de cada una de las poblaciones típicas.

Las doce poblaciones extraídas del entorno universitario fueron la siguientes:

1. CCH- Azcapozalco		
2. CCH- Oriente		
3. Plantel 4		----> BACHILLERATO
4. Plantel 7		
5. Contaduría		
6. Veterinarias		
7. Ciencias Políticas		
8. Psicología		
9. Escuela Nac. de Artes Plásticas		----> LICENCIATURA
10. ENEP- Acatlán		
11. ENEP- Aragón		
12. ENEP- Iztacala		

De las doce poblaciones suficientes y representativas se tomaron 35

individuos en forma aleatoria, arrojando así un total de 420 cuestionados. A esto se añade la participación multitudinaria de estudiantes y público durante la realización de los foros de consulta, elementos de vital importancia, así como las doscientas ponencias mencionadas. Fungen como documentos sustanciales e históricos de una nueva forma de organizar en la Universidad.

4.5 Cuestionarios.

A continuación se presentan los cuestionarios planteados a los 420 individuos de la muestra. Su primordial finalidad es captar toda posible información sobre el quehacer estudiantil y asimismo demostrar las hipótesis planteadas al final de este

trabajo.

CUESTIONARIO "A"

Perfil Socioeconómico de la población
estudiantil muestreada.

1. Cuál es su grado de estudios?

- A) Bachillerato ____ B) Licenciatura ____
C) Técnico ____ D) Postgrado ____

2. Cuál es su edad?

- A) Menos de 20 años ____ B) 20 a 25 ____
C) Más de 25 ____

3. Cuál es su sexo?

- A) Masculino ____ B) Femenino ____

4. Cuál es su ocupación además de sus
estudios?

- A) Ninguna ____ B) Empleado
administrativo ____ C) Obrero ____
D) Profesor ____ E) Profesionista ____
F) Ama de casa ____

5. Cuál es su ingreso familiar mensual?
- A) Menos de 40,000 ____ B) 40,000 a 80,000 ____ C) Más de 80,000 ____
6. Cuál es su ingreso personal mensual?
- A) Menos de 40,000 ____ B) 40,000 a 80,000 ____ C) Más de 80,000 ____
7. Qué medio de transporte utiliza?
- A) Camión ____ B) Peseros ____ C) Taxi ____
- D) Metro ____ E) Aventón ____
- F) Promave ____ G) Particular ____
8. Qué ubicación tiene su domicilio?
- A) Centro de la ciudad ____ B) Perimetro de la ciudad ____
9. Cuál es su estado civil?
- A) Soltero ____ B) Casado ____
- C) Divorciado ____
10. Por qué medio mantiene su hogar?
- A) Propiedad particular ____ B) Renta mensual ____ C) Hospedaje ____

11. Cuántos dependen de usted?

A) Nadie ___ B) Cónyuge ___ C) Hijos ___

D) Padres ___ E) Familiares ___

F) Otros _____ (_____)

12. Qué tipo de arte le gusta más?

A) Clásico ___ B) Folklórico ___

C) Moderno ___ D) Contemporáneo ___

E) Romántico ___ F) Internacional ___

G) Pop ___

13. Qué gasto asigna usted a las actividades culturales?

A) Ninguno ___ B) Poco ___ C) Regular ___
D) Mucho ___

E) Periódico ___ F) Intermitente ___

14. Asiste usted por su cuenta o en grupo?

A) Solo ___ B) En pareja ___

C) En grupo ___

15. Le gustaría participar

activamente en los eventos?

A) Si ___ B) No ___

CUESTIONARIO "B".

Determinación de las causas de la baja participación del estudiantado en las actividades de Extensión Universitaria.

1. Está usted enterado de la existencia de la Extensión Universitaria?

A) Sí ____ B) No ____

2. Está enterado de las actividades de Difusión Cultural?

A) Sí ____ B) No ____

3. Por qué medios se enteró de estas actividades?

A) Gaceta UNAM ____ B) Periódico ____

C) Radio ____ D) Cartel ____

E) Volante o manta ____

F) Por vía personal ____

4. Asiste a los recintos donde se

verifican estas actividades?

- A) Nunca ___ B) Pocas veces ___ C) Pó
r
Periodos ___ D) Siempre ___

5. A qué tipo de actividades asiste?

- A) Cine ___ B) Teatro ___ C) Danza ___
D) Música ___ E) Cursos ___
F) Talleres ___ G) Conferencias ___
H) Exposiciones ___

6. En su facultad o escuela se desarrollan actividades de promoción u orientación de estos eventos?

- A) Sí ___ B) No ___

(Facultad o Escuela)(_____)

7. Qué tipo de promoción conoce usted?

- A) Ninguna ___ B) Carteles ___
C) Volantes ___ D) Altavoces ___
E) Tablero de información ___
F) Departamento de la Facultad o Escuela encargado de la promoción cultural ___

8. Qué imagen se tiene en su grupo de estas actividades de difusión cultural?

A) Ninguna ____ B) Positiva ____

C) Negativa ____

9. Qué imagen particular tiene usted de estas mismas actividades?

A) Ninguna ____ B) Positiva ____

C) Negativa ____

10. Esta enterado de la existencia de centros adyacentes a Ciudad Universitaria donde se promueve las actividades culturales?

A) Sí ____ B) No ____

11. Conoce las actividades que se desarrollan en los siguientes centros?

	SI	NO
A) Casa de lago	_____	_____
B) Museo del Chopo	_____	_____

C) Palacio de Minería _____

D) Anfiteatro S. Bolívar _____

E) Palacio de San Ildefonso _____

12. Qué le parecen los eventos en lo personal?

A) De buena calidad ____ B) De mala calidad ____

13. Cómo le parecen los grupos de artistas que participan?

A) Mediocres ____ B) Regulares ____

C) Buenos ____ D) Excelentes ____

14. Recomendaría usted dichos eventos a sus amigos?

A) Sí ____ B) No ____

15. Qué le parecen los precios de los eventos?

A) Regalados ____ B) Baratos ____

C) Aceptables ____ D) Muy caros ____

16. Le convienen los horarios de

dichos eventos?

A) Si ___ B) No ___

17. Se ajustan los medios de transporte a los horarios de distancias?

A) Si ___ B) No _____

CAPITULO V

ANALISIS DE LA INVESTIGACION

5.1 Tabulación de Datos.

El objeto del cuestionario es conocer tanto el perfil socioeconómico de la población estudiantil en la UNAM como las causas de su baja participación en las actividades de Extensión Universitaria. El objetivo de la tabulación será ordenar y catalogar dichos conocimientos para tener un parámetro de criterio, con el fin último de incrementar dicha participación, tanto de la comunidad universitaria como del público en general a través del diagnóstico y corrección de aquellos elementos que se hayan desviado de sus objetivos primarios.

Para dichos efectos tomaremos cada una de las preguntas de los dos cuestionarios inscritos y dividiremos

**TABULACION DEL CUESTIONARIO "A": PERFIL SOCIOECONOMICO
DE LA POBLACION ESTUDIANTIL.**

PREGUNTAS	RESPUESTAS						
	A	B	C	D	E	F	G
1.-	140	270		10			
2.-	240	113	67				
3.-	250	170					
4.-	315	30		50	20	5	
5.-		152	260				
6.-	340	61	19				
7.-	202	81	9	64	1		63
8.-	311	79	30	112	308		
9.-	357	63					
10.-	180	224	16				
11.-	335	45	27	13			
12.-	27	217	84	39	12	22	19
13.-	75	103	101	89	52		
14.-	142	200	70				
15.-	200	220					

TABULACION DEL CUESTIONARIO "B": DETERMINACION DE LAS CAUSAS DE BAJA PARTICIPACION DEL ESTUDIANTADO EN LAS ACTIVIDADES DE EXTENSION UNIVERSITARIA.

PREGUNTAS	RESPUESTAS							
	A	B	C	D	E	F	G	H
1.-	150	270						
2.-	180	240						
3.-	83	39	14	12	13	19		
4.-	311	43	39	27				
5.-	45	33	10	40	2	3	8	8
6.-	120	300						
7.-	245	12	13	11	70	69		
8.-	327	85	8					
9.-	301	73	46					
10.-	135	205						
11.-	120	83	39	12	6			
12.-	241	179						
13.-	81	102	157	80				
14.-	226	194						
15.-	35	60	115	202				
16.-	210	210						
17.-	130	290						

cada pregunta en tres secciones, las cuales son:

- A) Objetivo
- B) Resultado
- C) Análisis

Esta tabulación será finalmente complementada con la última parte del trabajo, como son las recomendaciones.

5.2 Análisis de la Información.

* Objetivo.

El objetivo de las 15 preguntas del Cuestionario "A" es conocer, mediante sus diversas variables, la situación general socioeconómica de los encuestados, en razón de estado civil, ocupación, edad, ingresos, medios de transporte, sexo, ubicación de su domicilio y gustos personales.

Pregunta 1.

Resultado: 140 Bachillerato

270 Licenciatura

10 Postgrado

Análisis: El 33% de la población estudiantil encuestada cursa grado de bachillerato, mientras que el 66% curso educación de licenciatura o postgrado.

Pregunta 2.

Resultado: 240 menores de 20 años
113 entre 20 y 25
67 mayores de 25

Análisis: El 57% de la población es menor de 20 años, 27% entre 20 y 25 y solo el 16% son mayores de 25, lo cual indica una población predominantemente joven y por tanto más restringida, en todo caso, a las decisiones de sus mayores.

Pregunta 3.

Resultado: 250 sexo masculino
170 sexo femenino

Análisis: El 60% de la muestra pertenece al género de los varones, y el 40% al de las mujeres, donde se palpa dominio de la presencia de varones más no a gran escala.

Pregunta 4.

Resultado: 315 no trabajan

105 si trabajan

Análisis: El 75% de la muestra se dedica únicamente a sus estudios, mientras solo el 25% trabaja, entre labores administrativas, profesionales y de docencia.

Pregunta 5.

Resultado: 152 tienen familia con ingresos bajos

268 la tienen entre ingresos medios y altos

Análisis: El 36% de las familias de los estudiantes no pueden solventar una situación económica holgada, y el 64% entre regular y buena.

Pregunta 6.

Resultado: 340 tienen ingresos personales de - 40,000
61 los tienen entre 40,000 y 80,000
19 rebasan ingresos de 80,000

Análisis: 80% de la muestra tiene ingresos personales muy bajos, los cual es un impedimento para sufragar gastos suntuarios.

Pregunta 7.

Resultado: 357 alumnos utilizan transporte colectivo
63 emplean transporte particular

Análisis: 85% de la población necesita emplear camiones, peseros, taxis o metro para desplazarse, mientras

solo el 15% posee medios de transporte personal.

Pregunta 8.

Resultado: 112 viven en las
cercanías de la UNAM
308 habitan lejos de
la misma

Análisis: Unicamente el 26% de la población tiene la facilidad de habitar cerca del campus universitario y sus recintos culturales, mientras el 74% viven lejos del mismo.

Pregunta 9.

Resultado: 357 son de estado civil
soltero
63 son casados

Análisis: 85% de la población muestreada son solteros, mientras el 15% con casados. Ninguno se reportó

divorciado.

Pregunta 10.

Resultado: 180 habitan en casa
propia

240 habitan en casas
rentadas o de
hospedaje

Análisis: 42% de la población tiene casa propia mientras que el 58% tienen mayor movilidad social debido a la condición de su vivienda, la cual es rentada o bien temporal.

Pregunta 11.

Resultado: 335 no tienen personas
dependientes de ellos

85 tienen personas que
dependen de ellos

Análisis: 80% de los estudiantes

viven sin la presión de trabajar por mantener cónyuge o consanguíneos, el 20% necesita sostener a otras personas.

Pregunta 12.

Resultado: 27 gustan más de la corriente clásica

217 de la folklórica

84 de la moderna

39 de la contemporánea

12 de la romántica

22 de la intelectual

19 de la pop

Análisis: En este caso los porcentajes se inclinan hacia el arte folklórico un primer lugar y el moderno en segundo. La difusión de la cultura y eventos culturales cuenta con grupos que siguen todo tipo de corrientes y advocaciones culturales.

Pregunta 13.

Resultadó: 103 asignan poco gasto a
la actividad cultural
101 asignan un gasto
regular
89 asignan mucho gasto
75 no asignan nada
de gasto

Análisis: El 46% de la muestra
asigna poco o regular gasto a sus
actividades culturales, mientras solo el
12% aparta una cantidad significativa
para las mismas, siendo que el 17% no
cubre ningún gasto en esta capítulo.

Pregunta 14.

Resultado: 278 asisten en grupo o
socialmente a estas
actividades
142 asisten solos o por

su propia cuenta

Análisis: El 66% de la población asisten a los eventos en grupo social o con amigos, y el 33% lo hacen solos, los cual indica una concurrencia por interés personal.

Pregunta 15.

Resultado: 220 no gustarian de
participar activamente
200 si gustarian de
participar activamente

Análisis: El 52% no muestra interés de participar activa y directamente en las actividades culturales, y el 48% si lo muestra, lo cual representa un equilibrio entre uno y otro porcentualmente pero un efecto poco halagüeño en cuanto a participación de la comunidad.

*** Objetivo:**

El objetivo del cuestionario "B" y sus 17 preguntas es determinar ya no solo el nivel socioeconómico y cultural de la población estudiantil, sino las causas de su baja afluencia y participación en las actividades extensionistas, considerando que el número promedio de actividades de la Difusión Cultural fue de unos 6,000 eventos individuales, y que la capacidad promedio de los recintos en los que se llevaron a cabo dichos eventos es de unas 300 personas-evento, lo cual arroja un cálculo demasiado bajo de acuerdo a la apreciación hecha por los participantes en los foros de consulta y el conteo

estadístico en donde hubo boletaje, y observacional donde no lo hubo.

Se propone así conocer los niveles de afluencia de la comunidad así como los factores que determinan dicha afluencia.

Pregunta 1.

Resultado: 150 sí están enterados de la existencia de Extensión Universitaria.

270 No lo están

Análisis: 65% de la comunidad no sabe qué es Extensión Universitaria, y solo el 35% está enterada de su existencia, lo cual indica un obstáculo muy grave siendo que casi el doble de gente no conoce Extensión sobre los que sí la conocen.

Pregunta 2.

Resultado: 180 si están enterados
de las actividades de Difusión Cultural
240 No lo están

Análisis: Este es prácticamente el
mismo resultado que el anterior. El 58%
no conoce las actividades culturales de
Extensión y Difusión. De ahí un
principio natural a la baja afluencia.

Pregunta 3.

Resultado: De los 180 enterados:

83 por Gaceta UNAM

39 por periódico

14 por radio

12 por cartel

13 por manta o volante

19 por amistad o relaciones

Análisis: Solo el 20% de la
población estudiantil muestreada lee la

Gaceta UNAM, así que un 80% de la misma no conoce plenamente las actividades oficiales de Extensión. El otro 20% se enteran vía otros medios de comunicación. El restante 60% descubrimos que no se enteran.

Pregunta 4.

Resultado: 311 nunca asisten a los recintos

109 lo hacen, pocas veces, periódicamente o siempre, estos últimos solo el 6.5%

Análisis: Si son pocos los enterados de las actividades extensionistas, son menos los que efectivamente acuden a los recintos: el 25%, y eso no siempre. El 75% nunca acude.

Pregunta 5.

Resultado: De los 109 que a veces o

siempre acuden:

45 a cine

33 a teatro

18 a danza

40 a música

2 a cursos

3 a talleres

8 a conferencias

8 a exposiciones

Análisis: Se nota que los que acuden a actividades culturales van a más de un tipo de éstas, siendo la más socorrida la de cine en primer lugar y en segundo música. Teatro y danza les siguen, y cursos, talleres, conferencias y exposiciones necesitan mayor atención, por su insuficiente afluencia.

Pregunta 6.

Resultado: 120 anotaron que en su facultad o escuela existe desarrollo promocional de las actividades culturales

300 anotaron que no o no lo saben

Análisis: 71% de la población desconoce que en su área o espacio de estudio existe orientación y promoción cultural, solo el 29% si conoce este tipo de desarrollo institucional.

Pregunta 7.

Resultado: 245 no conocen ningún tipo de promoción

175 se enteran via carteles, volantes, altavoces, tablero de información o por el departamento de Extensión adscrito a su facultad o escuela.

Análisis: El 58% de la población no tiene ningún conocimiento publicitario

de las actividades de Extensión, y solo el 42% sí lo tiene.

Pregunta 8.

Resultado: 327 contestaron que su grupo no tiene imagen alguna de Extensión Universitaria

85 opinan que su grupo tiene una imagen positiva

8 opinan que negativa

Análisis: 71% no tiene una opinión personal determinada respecto a Extensión y Difusión Cultural. 17% la tiene positiva, y un 12% la tiene negativa. En este respecto hay más imagen negativa personal que de grupo, debido precisamente a la falta de comunicación dirigida sobre Extensión.

Pregunta 10.

Resultado: 135 están enterados de

la existencia de centros adyacentes.
fuera del campus

285 no lo están

Análisis: 68% de la población no conoce los recintos culturales fuera del campus universitario, y el 32% si los conoce o sabe de ellos.

Pregunta 11.

Resultado: De los 135 que están enterados:

120 lo están de Casa del Lago

83 del Museo del Chopo

39 del Palacio de Minería

12 del Anfiteatro S. Bolívar

6 del Palacio de San Ildefonso

Análisis: La gran mayoría de los pocos que conocen las actividades culturales fuera del campus conoce Casa del Lago, y un buen número conoce Museo

del Chopo. Los otros centros son prácticamente desconocidos. Con todo, solo el 28% de la población muestreada conoce Casa del Lago, y el 20% Museo del Chopo.

Pregunta 12.

Resultado: 241 opinan que los eventos son de buena calidad

179 opinan que son de mala calidad

Análisis: 57% favorece los eventos con su opinión de calidad, mientras 43% creen que son de mala calidad. Aunque el voto es a favor por un 14% no se tiene un resultado satisfactorio, pues un público debe ser satisfecho al menos al 90 o 95%.

Pregunta 13.

Resultado: 183 opinan que los grupos son mediocres o regulares

237 opinan que son buenos o excelentes

Análisis: 42 % de la población no gusta de la calidad de los grupos activos en eventos culturales, y 58% gustan de esos grupos, lo cual corresponde a la pregunta 12.

Pregunta 14.

Resultado: 226 recomendarían los eventos a sus amigos

194 no los recomendarían

Análisis: 54% de los encuestados harían publicidad o promoción particular entre sus amistades y relaciones, pero el 46% no comentaría nada, o lo haría en contra.

Pregunta 15.

Resultado: 103 opinan que los precios son baratos

115 que son aceptables

202 que son muy caros

Análisis: En este punto la balanza se inclina en contra de los precios manejados en los eventos y espectáculos de Difusión Cultural. Se distingue una cantidad doblemente mayor de encuestados cuya opinión coloco el plan de precios en situación desfavorable para la asistencia regular.

Pregunta 16.

Resultado: A 210 les convienen los horarios

A 210 no les convienen

Análisis: A la mitad de los estudiantes se les facilitan los horarios de los eventos, pero a la otra mitad no, lo cual indican un Índice alto de gente que no pueden acudir o lo hace menor número de veces por causa de los

horarios.

Pregunta 17.

Resultado: A 130 les convienen los
medios de transporte

A 290 no les convienen

Análisis: Aunado al problema de
horarios, tenemos el transporte, solo
que más que crítico, ya que a un 70% no
les convienen los medios de transporte a
los recintos o al campus junto con los
horarios de eventos, lo cual es un
obstaculizante más para la asistencia de
la población estudiantil a los eventos
de Difusión Cultural.

CAPITULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

A continuación, y para finalizar el trabajo de investigación, se procederá a presentar las conclusiones y recomendaciones finales del mismo.

Se descubrió una baja afluencia de la población estudiantil a las actividades culturales de Extensión Universitaria; esto debido a las condiciones socioeconómicas, pero aunadas a ellas, existen causas propias de la Institución. Estas causas son:

1. **CONCLUSION:** Una promoción y publicidad deficientes.

RECOMENDACION: Aplicar una mayor atención a esta actividad, imprimiendo un dinamismo eficaz, mediante sondeos continuos de la opinión universitaria y general sobre sus necesidades. Abrir un órgano especial de investigación en

Extensión Universitaria, que descubra, mediante técnicas de mercadotecnia, los aspectos publicitarios capaces de aumentar la afluencia del público a eventos culturales.

2. CONCLUSION: Una imagen poco definida de Extensión Universitaria.

RECOMENDACION: Corregir esta deficiencia de imagen a través del órgano investigador antes mencionado, al que, por facilidad de referencia se le nombrará "Unidad de Investigación y Promoción" con sus funciones departamentales cubriendo ambas actividades. Dicha Unidad se encargará de una minuciosa investigación de mercados a partir de la cual procederá a publicitar la imagen y actividad de

Extensión Universitaria.

3. CONCLUSION: Una opinión generalizada -aunque no mayoritaria- sobre la baja calidad de grupos o artistas que prestan sus servicios en eventos culturales.

RECOMENDACION: Habilitar una comisión permanente dedicada a buscar, aceptar y aprobar a los grupos y artistas que en lo sucesivo hagan presentaciones en Extensión Universitaria. Para ello, la Comisión - que por economía se llamará en lo sucesivo "Comisión de Control de Calidad"-, se encargará de integrar manuales de políticas y procedimientos de recepción, examen y aprobación. Estos órganos operativos se hacen necesarios teniendo en cuenta la premisa de la UNAM

como máxima casa de cultura.

4. CONCLUSION: UN PROGRAMA de horarios que en gran medida no logran concordar con los horarios de los estudiantes. Las actividades se presentan tanto en la mañana como en la tarde en diversos recintos.

RECOMENDACION: Será competencia de la Unidad de Investigación y Promoción alimentar a su departamento de Informática sobre los horarios observados en diversas facultades y escuelas de la Universidad. Este departamento se responsabilizará de crear gráficas y curvas de constantes, volcando una síntesis confiable de horarios pico de ocupación así como de disponibilidad general, en la inteligencia de que no es posible

ajustar horarios a las necesidades de todos, pero si de las mayorías.

5. CONCLUSION: Medios de transporte que no se ajusten a las posibilidades o distancias de la población estudiantil y general.

RECOMENDACION: Agilizar las obras de construcción de vías comunicadoras entre el campus universitario y el campus cultural, ya que dicha vía de comunicación no existe, siendo obligatorio para todo universitario salir del campus a Avenida de los Insurgentes para dar un gran rodeo hasta el paso a desnivel que conecta la avenida con el Centro Cultural Universitario. Además, dada la falta de transporte colectivo interior, los estudiantes se ven en la necesidad

de realizar enormes caminatas para presenciar un evento. Con toda seguridad, este hecho contribuye a la baja afluencia de público a espectáculos enriquecedores.

Uno de los cambios más significativos que traerá consigo la Reforma Universitaria es estimular la participación de los universitarios en las actividades de Coordinación de Extensión Universitaria.

La participación de los universitarios y del público en actividades culturales no resulta suficiente. Para realizar este aspecto no es suficiente crear condiciones económicas de estímulo, sino más bien asociar a ese público potencial a realizar una acción cultural dentro del

marco de una política global.

La política cultural no puede sencillamente circunscribirse a la mera difusión de la cultura donde el público es mero receptor pasivo de la acción. Tampoco se debe confundir acceso a los productos de cultura con acceso mismo a la cultura. El objetivo es incrementar la participación activa de los universitarios y convertirla en verdadera puerta de acceso a la cultura. La forma de incrementar esta participación es abriendo sesiones de comunicación en el seno del Centro Cultural Universitario, donde, a manera de foros continuados de cultura, el universitario medio, así como el público interesado y comprometido, tendrá acceso abierto a un programa definido y

calendarizado de dichas sesiones de comunicación. En resumen, este es el sentir general de las ponencias y opiniones expuestas durante las consultas en los recintos de Difusión Cultural a lo largo del Proyecto No. 58. Esto deberá reforzar el sentido de comunidad, una comunidad pujante e intelectual, donde broten semillas de cohesión social y unidad nacional.

Con todo y que los diversos Proyectos de la Reforma fueron en un inicio concebidos por un grupo de voluntades funcionarias la verdadera realización y ejecución de los mismos solo tendrá cristalización dentro del marco de decisiones y voluntades de la colectividad y dentro de acuerdos unánimes.

Como última conclusión, el punto de intersección entre Administración y Cultura es la optimización de recursos cada vez más escasos. Una administración eficiente de la cultura estimula una cobertura cada vez mayor a más número de gente; para identidad del ser humano consigo mismo y con sus compatriotas.

Una cultura auténtica apela a las raíces y valores del ser humano, posiciona al pueblo en el aquí y ahora de nuestro mundo y crea conciencia de identidad humana.

Los mexicanos, los habitantes de América, y a fin de cuentas, la humanidad entera, portamos un destino común. Lo que suceda a un pueblo, sucederá en los demás, pues así como diversas dependencias en un sistema se

ligan mediante interfases y funciones orgánicas donde todo un organismo está involucrado, así lo que importe a un pueblo, involucrará a la humanidad entera.

Se deberán extender los beneficios de la cultura al pueblo, pero no solo en forma paternalista, sino democrática y participativa. Un modelo para esto es, precisamente, apoyar la permanencia de programas de foros de consulta. Un evento como la Reforma, puede volverse hábito, un hábito deviene en ley. Esta ley de democracia deberá regir los destinos culturales de los universitarios y quienes tratan con universitarios, que son todos los mexicanos.

A este fin debe servir la gestión

de la Administración Cultural.

La administración, instrumento indispensable como necesario de apoyo a las labores sustantivas, sirve como herramienta de planificación, desarrollo y retroalimentación; de proyectos y sistemas auxiliares, pero con el fin último y noble de proporcionar los diseños y soportes para que sean un grupo exclusivo quien maneja los productos culturales como artículos de consumo. sino la colectividad, formada por todos los seres humanos en proceso y evolución individual y colectiva.

Cómo lograr esto?

Se mencionaron dos órganos de nueva creación en estas proposiciones: la Unidad de Investigación y Promoción y la Comisión para el Control de Calidad.

Ambos órganos son magnífico campo para iniciar con empuje y frescura el plan de democratización dentro del cual han de actuar las dos instancias: la docente con la estudiantil; las autoridades con el público y los universitarios. Ambos órganos son terreno virgen para la integración cooperativa entre Administración y población, entre Universidad y universitarios que, dicho de otra manera, son universidad.

Este modelo de Toma Común de Decisiones será el marcador de derroteros a seguir, para hacer de nuestro territorio, un espacio y tiempo más benigno donde todos podamos convivir dentro de un marco de identidad, paz y justicia sociales.

Ambos órganos son magnífico campo para iniciar con empuje y frescura el plan de democratización dentro del cual han de actuar las dos instancias: la docente con la estudiantil; las autoridades con el público y los universitarios. Ambos órganos son terreno virgen para la integración cooperativa entre Administración y población, entre Universidad y universitarios que, dicho de otra manera, son universidad.

Este modelo de Toma Común de Decisiones será el marcador de derroteros a seguir, para hacer de nuestro territorio, un espacio y tiempo más benigno donde todos podamos convivir dentro de un marco de identidad, paz y justicia sociales.

INDICE DE FUENTES

1.- J.B., HAIDANE

LA DESIGUALDAD DEL HOMBRE

PELICAN EDITIONS

p 114

2.- H.G. WELLS

ESQUEMA DE LA HISTORIA UNIVERSAL

EDICIONES TIKAL, S.A. 1976

p 66

3.- IBIDEM

p 76

4.- ANTONIO GRAMSCI

LA SOCIEDAD ACTUAL

5.- PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 1983-

1988

PODER EJECUTIVO FEDERAL 1983

PODER EJECUTIVO FEDERAL 1983

- 6.- PROGRAMA DE TRABAJO DE LA DIRECCION
GENERAL DE DIFUSION CULTURAL,
COLEGIO DE DIRECTORES
COORDINACION DE EXTENSION
UNIVERSITARIA 1983

- 7.- UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE
MEXICO
EVALUACION Y MARCO DE REFERENCIA
PARA LOS CAMBIOS ACADEMICOS
ADMINISTRATIVOS, ENERO DE 1984

- 8.- UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE
MEXICO: PLAN RECTOR DE DESARROLLO
INSTITUCIONAL, NOVIEMBRE DE 1984

- 9.- MIGUEL DE LA MADRID/CARLOS SALINAS
DE GORTARI: PLAN NACIONAL DE
DESARROLLO: LA POLITICA CULTURAL

- 10.- IBIDEM
- 11.- UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE
MEXICO: EVALUACION Y MARCO DE
REFERENCIA PARA LOS CAMBIOS
ACADEMICOS ADMINISTRATIVOS, ENERO
DE 1984
- 12.- COLEGIO DE DIRECTORES
PROGRAMA DE TRABAJO DE LA DIRECCION
GENERAL DE DIFUSION CULTURAL, 1983
- 13.- G. LOCKWOOD
PLANEACION INTERNATIONAL JOURNAL OF
INSTITUTIONAL MANAGEMENT IN HIGHER
EDUCATION VOL 2, 1978

p 121
- 14.- KOONTZ & O'DONNELL
CURSO DE ADMINISTRACION MODERNA,

CAP 27

MCGRAW HILL. MEXICO 1979

p 737

15.- LUIS ALBERTO FERREIRO

INTRODUCCION A LA TECNICA DE
PRESUPUESTO POR PROGRAMA

UNAM, MEXICO 1978

p 50

16.- A.D. HALL

METHODOLOGY FOR SYSTEMS ENGINEERING
VAN NOSTRAND Co. 1962

BIBLIOGRAFIA

1. **BOTTOMORE. THOMAS B.**
La Sociedad Actual.
Biblioteca Salvat. Barcelona, 1975
2. **Britanica Great Books**
Las Grandes Ideas: Syntopicon.
Encyclopedia Britanica Inc. Chicago,
1983
3. **DALE, ERNEST.**
Organización. Ed. Técnica S.A.
México, 1980
4. **Dirección General de Presupuesto Por
Programas.**
Temas de Presupuesto por Programas:

Tomos I, II, III.

UNAM. México, 1980

5. FERREIRO, LUIS ALBERTO.

Introducción a la Técnica del
Presupuesto por Programas.

Dirección General de Presupuesto por
Programas. UNAM, 1978

6. HALL, A. D.

A Methodology for Systems Engineering
Van Nostrand co., 1962

7. JIMENEZ CASTRO < WILBURG.

Introducción al Estudio de la Teoría
Administrativa.

Fondo de Cultura Económica. México,
1978.

8. KOONTZ, HAROLD / O'DONNELL, CYRIL.

Curso de Administración Moderna.

McGraw Hill. México, 1979.

9. LA GACETA UNAM

Ejemplares Diversos 1984. Séptima
Epoca, Vol. II. C.U.

10. LARIS CASILLAS, F. JAVIER.

Administración Integral.
Ed. C.E.C.S.A. México, 1977

11. LAZZARO, VICTOR.

Sistemas y Procedimientos.
Ed. Diana. México, 1980

12. LOCKWOOD, G.

Planeación Internacional Journal of
Institutional
Management in Higher Education,
Chicago.

13. MARTIN, CHARLES C.

Administración por Proyectos: Cómo

hacerla operante.

Ed. Diana. México, 1981.

14. Mesa del Colegio de Directores.

Programa de Trabajo de la Dirección
de Difusión Cultural

UNAM, 1983.

15. Poder Ejecutivo Federal.

Plan Nacional de Desarrollo. 82-88

Secretaría de Programación y

Presupuesto. México, 1983.

16. Presupuesto por Programas,

Dirección General de

Instructivo de Evaluación

Presupuestal.

Secretaría General Administrativa.

UNAM, 1983.

17. REYES PONCE, AGUSTIN.

Administración de Empresas, Teoría
y Práctica.

Ed. Limusa. México, 1980.

18. ROJAS SORIANO, RAUL.

Guía para Realizar Investigaciones
Sociales.

Ed. UNAM. 1981.

19. SACHS, BANJAMIN.

Administración y Organización
Educativa.

Ed. Ateneo. México, 1972.

20. SALAS GONZALEZ, HECTOR.

Control Presupuestal de los
Negocios.

Ed. Hesago. México, 1974.

21. Secretaría de Programación y
Presupuesto / OEA

Memoria del X Seminario
Interamericano de Presupuesto.
México, 1981.

22. Secretaría de Rectoría
Plan Rector de Desarrollo
Institucional.
Ed. UNAM, 1984.
23. Secretaría de Rectoría y General.
Evaluación y Marco de Referencia
para los Cambios Académicos-
Administrativos.
Ed. UNAM, 1984.
24. Secretaría General Administrativa.
Seminario Internacional de
Administración Universitaria
Ed. UNAM, 1979.
25. TERRY, GEORGE R.

Principios de Administración.

Ed. C.E.C.S.A. México, 1980.