

Elaboración de la misión institucional para una asociación nacional de escuelas de diseño gráfico

JORGE H. GUZMÁN ALDACO

Departamento de Síntesis Creativa, UAM-X

■ Introducción

Uno de los temas abordados durante el Diplomado de Administración Académica, fue precisamente el de la misión institucional. Esta, como elemento orientador de cualquier organización de carácter social (político, educativo, cultural, deportivo, etcétera), expresa deseos y creencias, valores y metas que dan vida a una institución y trata de explicar el porqué de su existencia.

Tanto en el plano académico como en el administrativo, el tener siempre presente la misión, orientará a sus miembros hacia los caminos y límites del quehacer que se debe realizar dentro de una institución y los fines que ésta persigue. En otras palabras, pudiera decirse que la misión es el concepto que puede explicarnos —en pocas palabras— a qué se dedica una institución o empresa. Muchos de los problemas que aquejan hoy a estos organismos, hacen perder de vista los objetivos para los que fueron creados. Una institución como la Universidad se encuentra actualmente en crisis, los

objetivos y propósitos para los que fue creada han cambiado y ésta no ha reaccionado al cambio. Hay quien en casos extremos sostiene que “la Universidad ya no es una institución natural en el sentido de que no pueda concebirse a la sociedad sin Universidad. Dicho de otra manera, la Universidad ya no forma parte de la estructura elemental de la sociedad”.¹ “Pensemos que de 1865 a 1910 no existieron universidades, ni públicas ni privadas. No se trataba de una carencia ante la que la sociedad se inquietara. A muy pocos les importaba su existencia o falta de ella. Recordemos que su primer rector asumió ese puesto sin saber a ciencia cierta por cuanto tiempo lo haría”.²....

Hoy resulta interesante saber qué ha pasado con ese proyecto original de generación y transmisión del saber, y de los valores (sobre todo estos últimos), y cómo responde actualmente a la presión y exigencias de un ambiente productivo que pide un gran compromiso a cambio de nada. Una institución —como la Universidad— que no reflexiona sobre el porqué de su existencia, o que no actúa de acuerdo a su tiempo, está tristemente condenada a pasar graves problemas ¿La Uni-

versidad de hoy sigue fiel a su misión?, ¿cuál es entonces la misión que debe tener hoy la Universidad?, ¿cómo puede cambiar su misión la Universidad si es que esto es necesario?

El tema que pretendo desarrollar esta estrechamente vinculado a los párrafos anteriores, solo que a un nivel aparentemente más simple. Las carreras que conforman estas instituciones son también parte del problema. Si una universidad no transmite de forma clara la misión institucional a sus entidades, difícilmente por sí mismas podrán contribuir a los objetivos y metas de la institución. La experiencia que se va a relatar en este documento, trata del proceso de elaboración de una misión para una asociación de escuelas en el área del diseño gráfico. La intención final es generar un concepto que oriente el trabajo de los asociados para bene-

*Propuesta de un programa de trabajo para la Asociación Nacional de Escuelas de Diseño Gráfico. Docente: Dr. Boris Tristán Pérez. Asesores: Mtro. Salvador Andrade y Dra. Margarita Fernández Ruvalcaba.

¹ Porter, Luis. *Elementos para una reforma de las universidades públicas*. Suplemento especial en el Semanario Informativo de la UAM. 10 de abril de 1995. UAM, México, p 1.

² *Ibidem*.



ficio de las escuelas que imparten esta área de conocimiento. Más que la misión en sí misma, el énfasis de este proyecto está en el proceso de construcción, de tal forma que posibilite el consenso de diferentes puntos de vista y permita realizar acciones en pro de la enseñanza e investigación del diseño a nivel superior.

■ Fundamentación: antecedentes e importancia

En el país, los orígenes de la enseñanza del diseño gráfico a nivel licenciatura datan del año de 1968, con la creación de esta carrera en la Universidad Iberoamericana. Es a partir de una serie de reflexiones de las escuelas de arquitectura y de la experiencia de la gráfica utilizada en los juegos olímpicos celebrados por primera vez en nuestro país, que cobra importancia la necesidad de formar profesionales en los procesos de comunicación gráfica.

En la actualidad la carrera se imparte en más de 80 universidades en el país (datos de ANUIES), la población estudiantil rebasa los 11,000 estudiantes y anualmente egresan alrededor de 1,500 diseñadores gráficos. Esto habla del gran desarrollo que ha tenido esta carrera a la fecha.

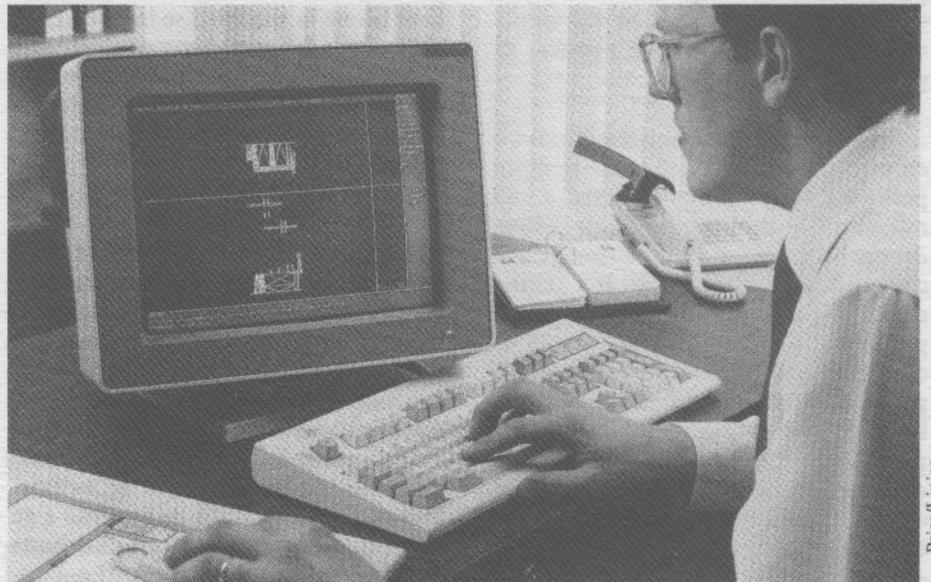
Al cumplir 20 años la Licenciatura de Diseño Gráfico en el país, y luego de mucho tiempo con la inquietud de reunir a las escuelas de la especialidad, a finales de 1988 afloró la propuesta de la Universidad Iberoamericana (hoy campus Santa Fe), para que las diversas universidades del valle de México que imparten esta licenciatura, se reunieran sistemáticamente con el fin de intercambiar experiencias y compartir intereses en el ámbito académico. Las instituciones presentes fueron: Universidad Autónoma Metropolitana (Unidad Xochimilco), Universidad

Autónoma Metropolitana (Unidad Azcapotzalco), Universidad Iberoamericana, Universidad Anáhuac del Norte, Universidad Anáhuac del Sur, Escuela de Diseño del Instituto Nacional de Bellas Artes, Escuela Nacional de Artes Plásticas de la UNAM, Universidad Simón Bolívar, Universidad La Salle, Universidad Intercontinental y la Universidad de las Américas (Cholula, Puebla).

Durante este intercambio de información y experiencias, surgieron una serie de análisis y discusiones que dieron cuenta de la problemática global y particular por la que atraviesa la práctica educativa en la formación de profesionales del diseño gráfico; la proliferación de escuelas y universidades durante los tres últimos años que imparten de manera improvisada y sin tener una infraestructura mínima ni un cuerpo docente adecuado, el alto índice de egresados sin titularse, la exorbitante demanda de ingreso, la desvalorización social de la profesión y la disparidad entre los currícula de las distintas escuelas, fueron entre otras, las conclusiones de los trabajos efectuados.

Ante la necesidad de atender estos problemas, los representantes de las escuelas vieron como una opción viable, formar un organismo que contara con la autoridad moral y académica para apoyar el intercambio universitario, estimular la investigación y asesorar técnica y administrativamente a las escuelas de diseño gráfico. Por lo que el 14 de febrero de 1990, se constituye legalmente la Asociación Nacional de Escuelas de Diseño Gráfico A.C., con la participación inicial de ocho instituciones: Universidad Autónoma Metropolitana (Unidad Xochimilco), Universidad Iberoamericana, Universidad Anáhuac del Norte, Universidad Anáhuac del Sur, Escuela Nacional de Artes Plásticas de la UNAM, Universidad Simón Bolívar, Universidad La Salle, Universidad Intercontinental, Universidad de las Américas (Cholula, Puebla). Actualmente se cuenta con 24 asociados y más de una decena de escuelas de todo el país que participan activamente en las actividades que organiza la Asociación.

En sus primeros cinco años de existencia, la Asociación ha realizado entre otras cosas; siete encuentros



Priss/Linies



nacionales y tres internacionales; seis congresos académicos, cinco asambleas generales nacionales con un promedio de dos asistencias por escuela al año y una participación activa en eventos generados por cada una de ellas (semanas de diseño, conferencias, etcétera). También participaron oficialmente en procesos de evaluación de diseño curricular en varias escuelas del país.

■ La problemática

Si bien, las actividades mencionadas anteriormente destacan los importantes logros y validan la existencia de esta Asociación, la forma en que éstas se han desarrollado han generado inquietudes y controversias entre sus asociados. Hoy en día, al interior de la asociación, se discute si el evento "x" debe priorizarse más que el evento "y", o si la actividad "n" tiene que ver con los objetivos para los que fue creada dicha Asociación. También resulta interesante observar el desarrollo que han mostrado las reuniones mensuales de los representantes de escuelas desde

hace casi dos años, en éstas, se privilegia, por un lado, la discusión de asuntos de carácter administrativo (relación con otras asociaciones, organismos gubernamentales y/o internacionales, ampliación de actividades culturales en los encuentros, decisiones sobre el lugar para celebrar los encuentros, congresos, asambleas, etcétera) sobre los de carácter académico (actividades de investigación, reportes estadísticos por escuela, discusión, selección y aprobación de artículos para la revista de la asociación, etcétera), en donde estos últimos prácticamente han desaparecido de la orden del día.

Como se puede observar, la falta de una misión que oriente la cotidianidad de los miembros asociados, ha generado una dispersión y una situación de conflicto organizacional. Por lo que en las últimas reuniones se ha reflexionado sobre la necesidad de reorientar y precisar el *ser* y *hacer* de la asociación bajo premisas generadas y consensuadas por sus propios miembros. De ahí que los objetivos que intenta alcanzar este trabajo son:

Objetivo general: lograr establecer con el consenso de las escuelas asociadas, la misión de la Asociación.

Objetivo particular: generar los procesos y mecanismos idóneos, para la celebración de actividades, con los representantes de las escuelas para establecer dicho consenso.

■ Propuesta de procedimiento general de elaboración de la misión

La estrategia de esta propuesta consiste en tres fases; recopilación de la información, trabajo de grupo (dinámica de trabajo) y redacción de la misión. Lamentablemente no se cuenta con información sobre este tipo de

experiencias con las cuales se puedan comparar esquemas de trabajo. En nuestro país, la existencia de estas asociaciones, se debe en gran parte al entusiasmo de un pequeño grupo de personas preocupadas por su gremio. Hasta donde se sabe, otras asociaciones no utilizan procedimientos administrativos sofisticados para realizar sus actividades, generalmente responden de acuerdo a problemas o coyunturas del medio ambiente externo. Para realizar un trabajo como éste en equipo, se deben considerar los siguientes hechos:

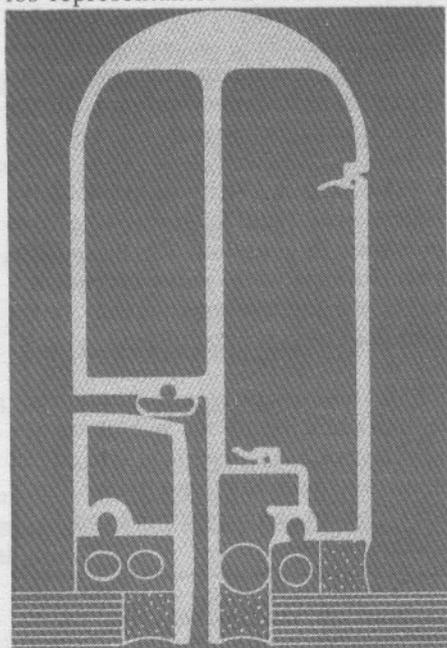
1. Una organización de este tipo aglutina a personas cuyo interés primordial radica en su escuela y su universidad.

2. La participación de los representantes de las escuelas de diseño gráfico es limitada en cuanto a tiempo, ya que solo disponen de una mañana al mes para participar en asambleas. Si bien, se puede pensar en realizar un esfuerzo adicional para concentrarlos más tiempo para realizar el trabajo, las condiciones actuales³ no lo permiten. Por otro lado, es importante tomar en cuenta la oportunidad que se presenta al contar con el interés y disposición de acordar la misión de la asociación.

3. Construir una misión puede ser un largo proceso, de hecho, las grandes corporaciones utilizan hasta seis meses para modificarla. Por lo que la idea es aprovechar al máximo el tiempo disponible de los asociados, nutriéndolos y sensibilizándolos con la mayor información posible.

4. Aún cuando en sus propias universidades realizan actividades simi-

³ En otras ocasiones se han podido realizar dinámicas de trabajo fuera de la ciudad que han brindado buenos resultados. Al hacer un consenso, los representantes mencionaron que económicamente no contaban con los recursos de su escuela para sufragar los costos que implicaba este evento, se acordó realizarlo dentro de las limitaciones de tiempo y dinero, utilizando las asambleas ordinarias mensuales en cada escuela para llevar a cabo este proyecto.



Priss/Linies



lares a ésta, el bagaje administrativo de los representantes es limitado en este tipo de situaciones, por lo que la etapa de retroalimentación de los medios ambientes —interno y externo— de la universidad, es parte esencial de la fase de sensibilización.

5. El grupo con el cual se va a trabajar no es especialista en el tema, sin embargo, la práctica ha demostrado que el interés y compromiso común, logran más avances que cuando se desarrolla bajo el cruce de opiniones de expertos —externos— en la elaboración de este tipo de trabajos.

■ Primera fase: recopilación de la información

La forma en que se intentan alcanzar los objetivos expresados, será investigando, desarrollando y sometiendo a discusión cada una de las preguntas y actividades abajo enlistadas. Cada una de ellas trata de formar un esquema tradicional de investigación (marco de referencia, marco teórico, hipótesis de trabajo, diseño de prueba, procesamiento de la información, conclusiones, etcétera), que permita orientar racionalmente el trabajo final. Al intentar conseguir respuestas a cada una de ellas, se podrá avanzar y/o retroceder en la investigación.

- a) ¿Porqué es necesario establecer una misión para la Asociación?
- b) Los antecedentes de la Asociación.
- c) ¿Cuáles son las particularidades de la Asociación?
- d) ¿Cuál es la relación de la Asociación con las universidades?
- e) ¿En qué consiste una misión institucional?
- f) Aproximación de un futuro para la Asociación.



Sandra Domínguez

g) ¿Cómo se pueden integrar diversas y variadas formas de pensar de las universidades para lograr llegar a un acuerdo?

h) ¿Cuáles pueden ser las propuestas de trabajo para la elaboración de una misión?

i) Desarrollo de las dinámicas de trabajo.

j) Conclusiones.

■ Segunda fase: trabajo de grupo

Una vez efectuada la recopilación, análisis y ordenación de la información, se realizó una dinámica de trabajo con los representantes de escuelas. Las siguientes páginas muestran cómo se desarrolló dicha dinámica. En realidad cada punto que se presenta a continuación, constituyó el material de trabajo utilizado en la dinámica realizada con los miembros asociados. Por cada ítem se elaboró una página en acetato que sirvió para orientar el trabajo con el grupo, algunos contienen desglosados los conceptos, en otros se hace un exposición individual del tema.

■ Reunión con universidades

I. Introducción al tema

1. ¿Qué es una misión institucional?

¿Porqué es importante establecer una misión institucional?⁴

La definición de una misión institucional es una etapa imprescindible de la planificación que, sin que se asuma una connotación militar o religiosa, constituye una orientación de gran importancia para cualquier institución o unidad, pues permite:

a) Comparar a la Asociación o gremio, no con otras asociaciones o gremios que pueden tener distintos propósitos, sino con sus propias aspiraciones.

b) Mantener la estabilidad y continuidad de la institución más allá del periodo de mandato de una persona.

c) Brindar a todos sus integrantes un sentido de qué está pasando y a dónde se va.

d) Facilitar la comunicación con las demás instituciones o unidades con que se relaciona.

La misión institucional contiene típicamente, tanto lo abstracto como lo concreto, lo grandioso y lo específico. Frecuentemente expresa creencias y valores e incluye aspiraciones, tanto sociales como profesionales.

Lo anterior plantea necesariamente la participación de los miembros que conforman la Asociación, por lo que su contribución es muy importante. Entre los objetivos que se persiguen con dicha dinámica son:

⁴ Tomado de: A. Tucker. *Chairing the academic department*. MacMillian Publishing Company, New York, 1984.



a) Identificar, actualizar y consensuar el propósito general de la Asociación.

b) Definir el alcance y carácter de nuestras actividades, identificando a las personas, instituciones y grupos a los que se sirve, describiendo los resultados de nuestro trabajo.

c) Indicar la dirección general en que la Asociación se mueve y constituir un marco de referencia para la definición de nuestros objetivos.

d) Describir los recursos o actividades que distinguen a la Asociación de otras agrupaciones o gremios y enfatizar las cualidades únicas que posee.

e) Establecer, desde la perspectiva de los representantes, una visión futura en los campos de la enseñanza y medio profesional para establecer las acciones de investigación y asesoría que debe llevar a cabo la asociación.

2. Diferentes modelos de misión en instituciones educativas.

a) El modelo de la Universidad de Bolonia (*Universitas scholarium*).

b) El modelo de la universidad de París (*Universitas magistrorum*).

Discusión grupal y elaboración de resumen.

II. Retroalimentación

3. Historia de la Asociación.

Exposición de documentos que formalizan la creación de la asociación y comentarios de miembros fundadores al grupo.⁵

Discusión y elaboración de resumen.

4. Objetivos iniciales versus actividades actuales.

Trabajo grupal.

Revisión de objetivos plasmados en el acta constitutiva.

Revisión de actividades actuales por parte de la asociación.

Discusión, elaboración de acuerdos y resumen.

III. Perfil de cultura organizacional.

Categoría de cultura	Dónde nos encontrábamos a inicios de 1990	Lo que se ha hecho	Dónde nos encontramos 1 3 5 7 10	Trayectoria futura
Ambiente a corto plazo frente a largo plazo.	-Formación legal y moral. -Inicio de proyectos.	-Constitución legal. -Celebración de eventos. -Trabajos y proyectos de investigación.	X	-A cinco años, mantener ritmo de acciones y logros. -Aumento de los estudios e investigaciones en el campo del D.G. -Aumento de asociados.
Comunicación de la organización.	-Constante reunión semanal.	-Se rota por universidad cada mes.	X	-Cambio cualitativo de las reuniones por semana en su contenido.
Participación de la Información.	-Concentrada. -La escuela venía por ella.	-Elaboración de revistas. -Se reproducen minutas y trabajos.	X	-Contar con un medio de comunicación impreso, electrónico y/o audiovisual más económico de manera constante.
Orientación individual.	-Aislamiento de coordinador/director de escuela -Nivel de competencia sin parámetros.		X	-Coordinación de esfuerzos. -Elaboración de un trabajo para muchos beneficios. -Ayuda para crecer al interior de la Universidad.
Seguridad de conservar el empleo.	-A mediano plazo alta certidumbre de mantenerse en el puesto.	-(Externo) Cambio de coordinador/director en los últimos tres años. -Crisis económico laboral.	X	-Ampliar el radio de la acción en la comunicación de las escuelas. No solo el director debe participar y estar informado.



IV. Los trabajos de la Asociación

Retroalimentación de las actividades realizadas por la Asociación.

V. Medio ambiente externo y prospectiva

Información y retroalimentación del medio ambiente y evaluación de la situación por el grupo de trabajo.

“Una vez que se han reconocido las relaciones sustanciales entre el sistema sometido a estudio y su medio ambiente interno, desagregado a nivel de subsistemas, procesos y eventos futuros significativos, es posible conjugar el conocimiento racional, la intuición sistemática y la imaginación creativa para diseñar y construir escenarios tendenciales.”⁶ Las siguientes gráficas intentan dar cuenta de la prospectiva del país en un plazo de diez años. Para su elaboración se tomaron diferentes fuentes, entre otras, el documento presentado por Jean Pierre Vielle, J. Chapela, J. A. Esteba, Juan Prawda y Y. Flores, denominado *Financiar a la escuela*;

IV. Los trabajos de la Asociación

Encuentros

No.	Universidad organizadora	Año	Tema
1	UAM-X	1990	Prácticas diferenciadas del diseño.
2	UIA	1991	Diseño gráfico e identidad nacional.
3	Anáhuac	1992	Formas, color, tipografía y semiótica.
4	ENAP-UNAM	1993	Diseño gráfico y el medio profesional.
5	UIC	1994	Diseño gráfico como manifestación de cultura.
6	UPAPEP	1995	La función social del Diseñador Gráfico.
7	UIC	1996	Más allá de la forma.

Congresos.
Dinámicas de: planeación educativa, diseño curricular, parámetros de excelencia, etcétera.
Bancos estadísticos.
Seminarios de investigación.



desafío y dilema. El cual ha sido reconstruido tomando información sustancial de las principales agencias oficiales de este país (indicadores básicos; informes presidenciales; proyecciones poblacionales de CONAPO, informes prospectivos de la fundación Barrios Sierra, México en el año 2000 del ITAM, así como del Banco de México y anuarios estadísticos, entre otros) y opiniones de expertos contenidas en publicaciones periódicas (revistas y abstracts) y diarios.

De esta forma globalizante y al mismo tiempo puntual, se construyeron, primeramente, para el contexto de la formación social mexicana, dos grandes escenarios: el primero básicamente tendencial y, el segundo primordialmente deseado, tratando particularmente en éste, en no caer en ningún tipo de “utopía”.

La construcción de estos escenarios se ha formalizado en torno a tres ejes temáticos: producción y empleo; ciencia y tecnología y educación. Para esto se han escogido nombres significativos tales como: educación para la producción; importación tecnológica con adiestramiento y desarrollo regional y autónomo, entre otros.

⁵ Se dió lectura a varios documentos, entre los que destacaron; cartas de invitación a juntas, proyecto de formación de Asociación, acta constitutiva de la Asociación, primeros estatutos y reglamentos. Además se contó con la participación de miembros de la primera mesa directiva, quienes recordaron cuáles fueron las motivaciones y objetivos iniciales que se plantearon para formar la Asociación.

⁶ Hernández, A. Ortiz, J. Martínez R. y Guzmán, J. *La permanencia escolar en la UAM-X. Estudio de caso de tres licenciaturas UAM-X.* mimeo.1993.



A continuación se presentan tres gráficas que muestran estas visiones prospectivas:

Perspectivas económicas de México 1995-1999

Pib real (%)	1995	1996	1997	1998	1999
Alternativa 2	-5.2	-1.3	2.4	3.9	4.3
Básica	-4.1	2.1	4.3	5.2	5.5
Diferencia	-1.1	-3.4	-1.8	-1.3	-1.2
Inflación (dic.-dic.,%)					
Alternativa 2	63.1	43.8	31.4	28.6	26.5
Básica	49.7	24.8	17.3	15.8	15.1
Diferencia	13.4	19.0	14.1	12.8	11.4
Balanza externa corriente (mmd)					
Alternativa 2	-2.0	-5.5	-8.5	-11.2	-12.9
Básica	3.3	-7.6	-10.6	-13.5	-16.0
Diferencia	-1.3	2.1	2.1	2.3	3.1
Tipo de cambio Interbancario (pesos por dólar, fin de período)					
Alternativa 2	7.7	9.4	12.5	15.8	19.5
Básica	6.7	8.0	9.4	10.6	11.8
Diferencia	1.0	1.4	3.1	5.2	7.7
Inflación (dic.-dic.,%)					
Alternativa 2	-5.1	-1.8	0.6	1.6	1.9
Básica	-4.3	0.6	1.7	2.6	2.9
Diferencia	-0.8	-2.4	-1.1	-1.0	-1.0

La proyección alternativa 2, partiendo del supuesto de deterioro sociopolítico en 1995 (probabilidad 40%).
La básica bajo el supuesto de estabilización sociopolítica en 1995 (probabilidad 50%).
Los costos los medimos en términos de los indicadores de crecimiento, empleo e inflación.

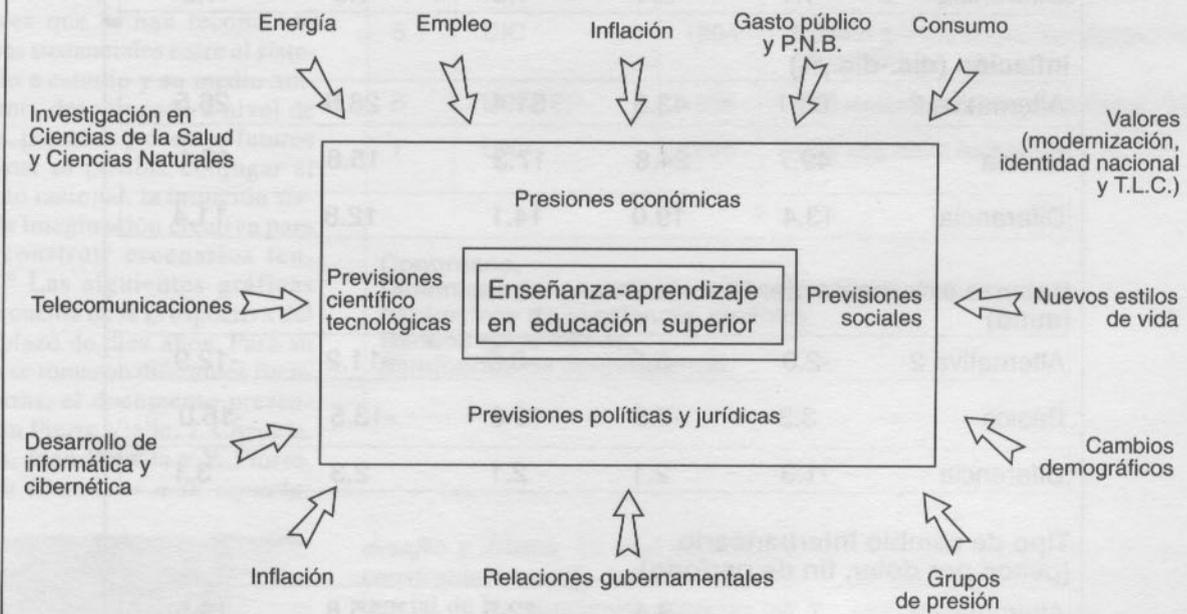
Fuente: CIEMEX-WEFA, 16 DE JULIO DE 1995.



ASOCIACIÓN NACIONAL DE ESCUELAS DE DISEÑO

DIFERENTES INTERACCIONES DE LOS SUBSISTEMAS

Científico-tecnológico, económico, social, político-jurídico y sus previsiones educativas



Fuente: *La permanencia escolar en la UAM-X*. (Estudio de caso de tres licenciaturas)
Autores: Soc. Alma R. Hernández M. Soc. Rogelio Martínez Flores.
Soc. Javier Ortíz Cárdenas, DCG Jorge H. Guzmán A.
UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA
Unidad Xochimilco
División de Ciencias Sociales y Humanidades
Julio de 1992.

Indicadores básicos, informes presidenciales, proyecciones poblacionales de CONAPO, informes prospectivos de la Fundación Barros Sierra, México en el año 2000 del ITAM, así como la del Banco de México y anuarios estadísticos diversos entre otros.



ASOCIACIÓN NACIONAL DE ESCUELAS DE DISEÑO

Matriz de probabilidad y de difusión de sucesos futuros.

		Probabilidad				Alta	
Baja							
Crisis total social y política				10% de inflación			
		Reestructuración política		Semana de menos de 40 hrs.		Soberanía minerales estratégicos	Aumento de escolaridad
			Enseñanza superior polivalente		Crisis energética (petróleo)	Terciorización de la economía	
				Tercer mundo y pobreza	Estado y patrones asociados	Crisis ecológica	
			Jubilación a los 50 años			Sindicatos no blancos por rama de actividades	8% de desempleo
		Revueeltas urbanas					Acredit. escolar por parte empleador
			Huelgas ilegales		Problemas de agua potable		Otras formas de energía
					Conflictos marginales		

Fuente: *La permanencia escolar en la UAM-X*. (Estudio de caso de tres liceciaturas)
 Autores: Soc. Alma R. Hernández M. Soc. Rogelio Martínez Flores.
 Soc. Javier Ortíz Cárdenas, DCG Jorge H. Guzmán A..
 UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA
 Unidad Xochimilco
 División de Ciencias Sociales y Humanidades
 Julio de 1992.

Indicadores básicos, informes presidenciales, proyecciones poblacionales de CONAPO, informes prospectivos de la Fundación Barros Sierra, México en el año 2000 del ITAM, así como la del Banco de México y anuarios estadísticos diversos entre otros.



VI. Imaginación de un escenario futuro de las escuelas de diseño

Elaboración de una matriz de probabilidad y difusión de sucesos futuros. Forma de trabajo:

- a) Nivel individual.
Desarrollar el cuadro de acuerdo a sus creencias, valores y apuestas al futuro, auxiliándose de experiencias propias.
- b) Presentación y discusión de los cuadros de cada participante.
- c) Nivel grupal.
Elaboración conjunta del cuadro por consenso.

VII. Dos ejemplos de misiones institucionales

- a) Presentación y discusión de ejemplos.

1. CyAD UAM-X

MISIÓN

División de Ciencias y Artes para el Diseño

La División de Ciencias y Artes para el Diseño de la Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Xochimilco, tiene como misión:

Formar profesionales críticos, altamente calificados, que comprendan y vivan el espíritu de su tiempo, que respondan creativamente al reto de los problemas actuales del diseño y que prevean estrategias para el futuro, considerando la investigación y el servicio como sus instrumentos fundamentales.

La articulación de la investigación con el servicio, será lo que integrará a la División con su medio y recogerá las necesidades de diseño que tiene la

sociedad, para transformarlas en objetos de estudio e incidir en su resolución. Dichas acciones estarán centradas en el desarrollo y el cambio del Diseño en nuestro país.

Esta visión deberá realizarse a través de un compromiso prioritario con la docencia. Un énfasis especial en la atención a los alumnos, buscará la excelencia en la enseñanza y el ambiente óptimo que propicie el aprendizaje.

La División de Ciencias y Artes para el Diseño de la UAM-Xochimilco, se propone también como misión: ser líder entre las instituciones de educación superior; ser respetada por su alta calidad académica y por su capacidad de responder a las comunidades; ser reconocida por contribuir con la forma-

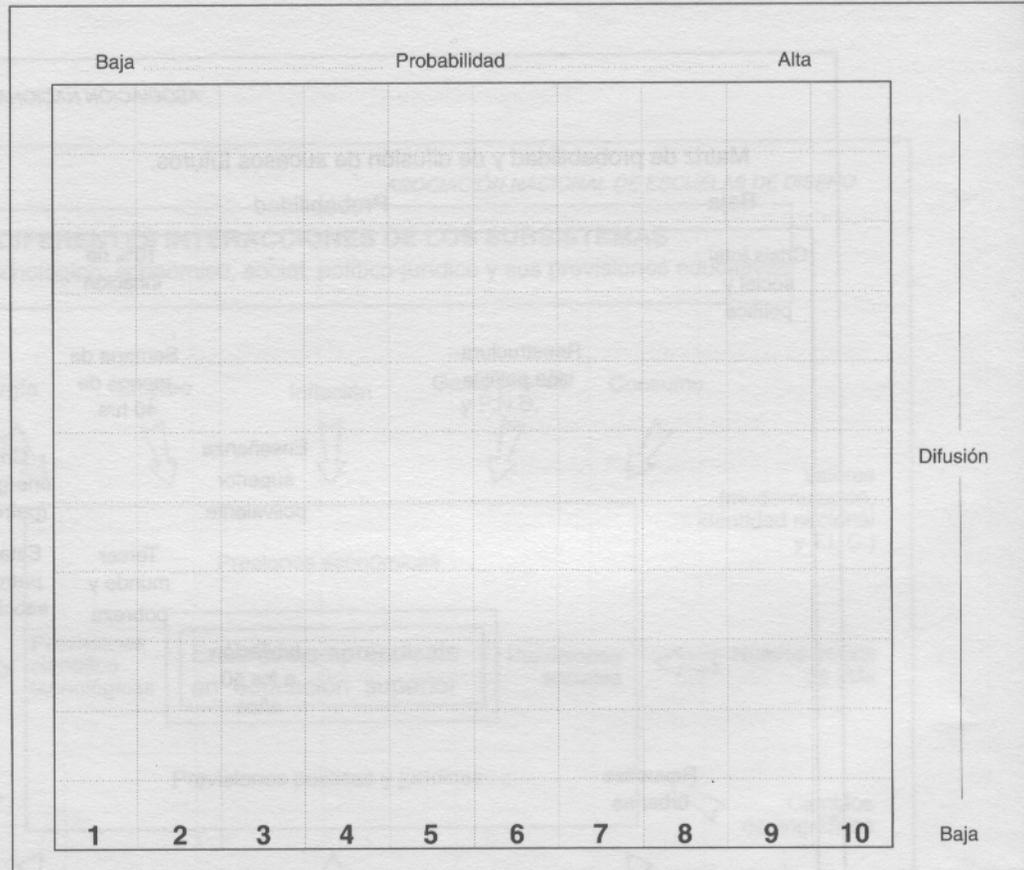
ción de profesionales y con la producción de conocimientos a la construcción de la cultura del Diseño en México.

2. CyAD UAM-X

MISIÓN

Departamento de Ciencias del Comportamiento

El Departamento de Ciencias del Comportamiento, se ocupa de la aplicación de la teoría, metodología y los resultados empíricos de las Ciencias Sociales, al estudio de la salud y la enfermedad. El Departamento sirve como recurso a la escuela, proveyendo las bases para la consideración y estudio sistemático de los aspectos culturales y sociales de los problemas de la salud y las teorías de las disciplinas de socio-





logía, antropología, psicología social y ciencias políticas. Los estudiantes del Departamento son preparados principalmente para la docencia y la investigación. El foco central del Departamento, lo forman las áreas mayores de la sociología médica y la antropología, incluyendo motivación individual y comportamiento de la salud, factores socioculturales en la enfermedad, organizaciones y profesionales de salud, comparación de sistemas de salud y, estudios comparativos de los contextos sociopolíticos de la salud pública.

■ Tercera fase: redacción de la misión

Una vez que se retroalimentó al grupo y se discutieron las características que deben orientar el quehacer de la asociación, se trabajó tanto a nivel individual como grupal para la redacción de la misión. A continuación se muestra el formato con el que trabajaron los representantes. Habrá dos momentos, en el primero, cada representante elaborará su opinión personal de cada uno de los rubros, después, se hará una exposición de ésta con el grupo y por equipos se afinarán las redacciones de cada uno de los puntos para tener una declaración final de la misión.

VIII. Redacción de la misión

La misión de la Asociación

La Asociación Nacional de Escuelas de Diseño Gráfico tiene como misión: *propiciar el logro de la superación académica y la búsqueda de la excelencia de sus agremiados en el campo del diseño gráfico para contribuir al desarrollo del país.*

La Asociación sirve como recurso a las escuelas de Diseño Gráfico,

Definición de la misión

	Rubros	Proposición individual	Proposición grupal
1	Propósito general de la Asociación.		
2	Describir el alcance y carácter de sus actividades.		
3	Identificar a las personas o a los grupos que sirven y describir cómo deben ser los resultados del servicio.		
4	Definir cuál es la dirección general.		
5	Definir marco de referencia para la definición de los objetivos.		
6	Recursos o actividades que distinguen a la institución de otras y enfatizar las cualidades únicas que posee.		

creando espacios de reflexión, discusión y concreción en los ámbitos de la docencia, la investigación, la difusión y extensión de la cultura, así como la administración académica.

Las escuelas, los directores y/o coordinadores, así como los maestros y alumnos, son el eje de las acciones sobre las cuales la Asociación encamina sus esfuerzos operativos. Los resultados de esta posición se miden en función del grado de participación de cada uno de ellos.

El eje principal que articula el trabajo de la Asociación, es la investigación de las áreas que conforman al diseño y los procesos de planeación y desarrollo de la educación superior.

La articulación de la investigación, la docencia y la administración académica, es el marco de referencia

para la formación de profesionales, con un espíritu crítico y de servicio, que puedan atender las necesidades de diseño que tiene el país, transformándolas en objetos de estudio e incidir en su resolución.

Las actividades que distinguen a la Asociación respecto a otras agrupaciones similares son:

- La organización de encuentros nacionales de escuelas de diseño.
- Congresos académicos.
- Dinámicas de trabajo en planeación, administración académica, investigación y desarrollo tecnológico para el diseño.
- Difusión y publicación de resultados por medios impresos o audiovisuales.



- Creación y actualización de un banco de datos.

Los principales actores que hacen posibles estas acciones, son en primera instancia, los directores, coordinadores y representantes de las escuelas asociadas, que establecen un compromiso desinteresado en pro del diseño a nivel universitario.

La Asociación también se propone como misión, ser líder entre organizaciones similares, reconocida y respetada por su capacidad de trabajo e innovación en la atención de nuevos retos que plantea el fin de siglo, haciendo contribuciones a la cultura y educación del diseño en nuestro país.

■ Conclusiones

Como coordinador de esta dinámica de trabajo, la experiencia fue nutriente en el sentido de que se pudieron llevar a la práctica una serie de conocimientos adquiridos durante el diplomado, ya que permitió enriquecer y valorar lo que implica poner a prueba un planteamiento teórico llevado a la acción. Cabe decir que para el grupo de trabajo, la experiencia resultó motivadora en la medida en que participaron como actores del proceso y les permitió entender y asimilar de otra manera la importancia que tiene la misión institucional de la universidad que representan.

Al intentar establecer un balance personal de esta experiencia, quedan algunos puntos sobre los cuales se tendrá que trabajar para corregir y mejorar el trabajo, algunos forman parte del proceso —dinámica de trabajo—, otros serán sobre el trabajo previo y sobre la implementación.

Se debe revisar y proponer otras condiciones de tiempo y lugar para el trabajo grupal, ya que la experiencia

acusó algunos problemas de operación y falta de tiempo en varias etapas. Tal como se comentó al inicio del trabajo, los mejores resultados de este tipo de dinámicas se dan cuando los involucrados se encuentran fuera de la ciudad donde laboran.

Durante el proceso se observó, que en el trabajo que implicaba la discusión entre los representantes de algún tema para generar consenso, fue notoria la riqueza de las discusiones cuando los actores representaban instituciones aparentemente contrarias o diferentes, —por ejemplo públicas— que aquellas aparentemente afines —por ejemplo privadas—.

Esta dinámica deberá permitir abrir nuevas expectativas, en las formas de trabajo administrativo y direccional, para gestar prácticas innovadoras de trabajo y lograr un mejor desempeño de las actividades académicas y administrativas de la asociación.

La labor de planeación para las actividades sustantivas y cotidianas a realizar por la asociación, deberá ser respetuosa de contener los principios y orientaciones de esta misión.

La misión deberá tener anexados comentarios para su instrumentación, es decir, la forma en que la asociación deberá garantizar el conocimiento pleno por todos aquellos que forman parte de la misma.

El registro de esta experiencia debe tomarse en cuenta para su posible modificación o alteración, de tal manera que permita a quienes lleven a cabo los cambios contar con más información que el grupo inicial.

Se deberá poner a prueba este trabajo a la vista de expertos en la materia, que con sus comentarios sugieran acciones que enriquezcan el proceso y objetivos de la misión.

