

Comunicación organizacional, contexto y universidad

Desde un concepto de lujo, una cualidad añadida al ejecutivo, hasta una profesión al servicio del desarrollo nacional.

La Universidad como eje de cambio en la teoría y la praxis de la Comunicación Organizacional en respuesta a las necesidades manifiestas por el contexto socio-económico y político.

Introducción y planteamiento del problema.

Las distorsiones, y prejuicios que se han creado alrededor del concepto de Relaciones Públicas en los Estados Unidos y América Latina, no difiere de la realidad Boliviana y específicamente Cruceña. Quizás sus variantes se encuentren en causas puntuales como fenómenos políticos, económicos, sociales y académicos, que han condicionado su desarrollo a través de un proceso histórico.

Algunas consideraciones históricas:

En Santa Cruz, el cargo o departamento de relaciones públicas se inserta a través del "Boom" del petróleo (1930) (1), cuando transnacionales provenientes especialmente de Estados Unidos se instalan en el territorio oriental y contratan además del personal especializado para el proceso de producción petrolera,

personas (no profesionales) para ejecutar funciones de relaciones "sociales" principalmente con públicos gubernamentales e institucionales de influencia.

No obstante, la situación tiene un giro después de la guerra del Chaco (1939) que genera la política nacionalista sobre la extracción petrolera haciendo que las grandes transnacionales como la Standart Oil pasen a manos del Estado Boliviano bautizadas con el nombre de Yacimientos Petrolíferos Fiscales Bolivianos (YPFB), heredando a la vez gran parte de la estructura organizacional y dentro de ella el Dpto. de Relaciones Públicas. Con un nuevo "Boom", esta vez en el agro (originado a partir de la revolución nacional de 1952-53), se da una "marcha hacia el oriente" (2) (región que había estado aislada) y Bolivia empieza a priorizar el trabajo agrario-industrial, paralelo a la extracción de petróleo en el Dpto.

cruceño. Con ello, la región experimenta un crecimiento acelerado e inicia la etapa agro-industrial-comercial, empresas que retoman el concepto ya ejercido de Relaciones Públicas como "Relaciones sociales influyentes", el que a diferencia del concepto importado por las transnacionales se consideran injustificables como áreas exclusivas en la mayoría de las empresas, lo que lleva a no contratar personas para esta función, simplemente quedan como una cualidad ventajosa que debían tener los gerentes y ejecutivos para entrar en contactos con organismos gubernamentales, regionales y actores sociales que permitan la sobrevivencia y crecimiento organizacional, lo que convierte a las Relaciones Públicas en una cualidad "Añadida".

De ahí que el Dpto. de Relaciones Públicas o Comunicación funcionó en las grandes empresas

Lic. Lourdes Chalup
Comunicadora social
Coordinadora de la Carrera
de Comunicación UPSA
Docente de la UPSA



como YPFB y en instituciones regionales y gubernamentales, en calidad de área de "LUJO", que Muriel y Rota definen como "Funciones de carácter básicamente cosmético" (3). Se consideró entre sus atribuciones propiciar eventos o actos sociales desde festejos, recepción de autoridades nacionales hasta organización de eventos, sin embargo no se practicó una etiqueta y protocolo en el estricto sentido conceptual (4), por el grado de informalidad dada la pequeñez del medio donde las relaciones de trabajo estaban muy cercanas a las relaciones de amistad preexistentes.

En algunos organismos donde se contrató estos servicios, se le asignó como trabajo de mayor relieve la elaboración de notas periodísticas eventuales y la atención social de públicos internos y externos (gobierno y organizaciones regionales).

La selección de este funcionario (a) en instituciones gubernamentales dió prioridad a periodistas (empíricos o profesionales, formados en la Universidad Católica Boliviana situada en la ciudad de La Paz, y del Exterior) y en el caso de empresas privadas, postulantes que poseían buen trato personal, contactos sociales influyentes y buena presencia. Las relaciones públicas nacen así en un ambiente de influencia internacional y da sus primeros pasos paralelamente a la conformación de una sociedad económica agro-industrial-comercial cruceña. Los procesos comunicacionales formales mientras tanto fueron administrados por los ejecutivos (sin pensar que podía ser coordinado por el relacionador público en caso de su presencia en la organización), ésto por la tendencia que hubo hacia la escuela clásica de la administración (5), donde las comunicaciones

cumplían la función principal de dar órdenes y controlar el trabajo. Las comunicaciones informales se dieron en forma espontánea entre funcionarios. La función del relacionador público como coordinador del sistema comunicacional hasta ese momento no fue considerado, básicamente por el desconocimiento del real

Las relaciones públicas nacen en un ambiente de influencia internacional y da sus primeros pasos paralelamente a la conformación de una sociedad económica agro-industrial cruceña.

sentido de la profesión y el estereotipo manejado sobre el cargo desde su nacimiento. Estas circunstancias históricas van aparejadas de otros factores que inciden en el desarrollo de esta disciplina comunicacional como concepto laboral. Entre los factores prioritarios están los procesos militares-dictatoriales continuos, el ingreso a la democracia y la aparición de las universidades privadas con la carrera de Comunicación Social en la ciudad de Santa Cruz.

a) Circunstancia política - económica

El sistema de gobierno dictatorial que impera hasta 1982 "intentan reducir la incertidumbre causada por los conflictos, controlando y reprimiendo a ciertas organizaciones..." (6), evitando los flujos de información y la expresión de la Opinión Pública, circunstancias adversas para el desarrollo de la profesión de RRPP.

Su articulación o modificación está frenada por ausencia de la libre expresión, esencia de la disciplina comunicacional y expresada por los teóricos que conceptualizan las Relaciones públicas como "... una serie de técnicas e instrumentos destinados a persuadir a la Opinión Pública, sobre la bondad de las acciones que emprende una determinada organización..." (7), que Antonio Noguero denomina Industrias de la Persuasión "hacerlo bien y hacerlo conocer" (8). Más aún si partimos de Muriel y Rota que afirman que la Comunicación Organizacional es "Un sistema coordinador, cuyo objetivo es la armonización de los intereses de la institución con sus públicos, a fin de facilitar la consecución de sus objetivos específicos y a través de ellos contribuir al bienestar social y desarrollo nacional" (9), y Goldhaber que afirma que los procesos de Comunicación Organizacional deben ser transaccionales (doble vía) (10). La necesidad de una libre expresión/comunicación es la esencia de las Relaciones Públicas, posibles a través de un sistema participativo (feedback o la retroalimentación) al que ingresa Bolivia a partir 1982, pero la madurez participativa se empieza a dar a partir de 1985, acompañada de un equilibrio político-económico creando un contexto favorable a la profesión. Mientras tanto, el prejuicio hacia la profesión como "de LUJO" no tiene más que la opción de mantenerse y en este sentido se justifica para aquellas grandes empresas o instituciones, quienes tienen la posibilidad de cubrir los gastos en acontecimientos sociales frecuentes y además de sostener un puesto de trabajo con exclusividad para este fin. Incluso, las áreas existentes en algunas empresas y/o instituciones

⇒

en Santa Cruz se ven reducidas a raíz de la recesión y crisis económica a la que ingresa el país entre 1982 y 1985 (luego de la dictadura), crisis manifiesta en reestructuraciones organizacionales con políticas de recorte de presupuesto y reducción de personal iniciado por los cargos complementarios, en el que estaba incluido Relaciones Públicas.

b) Factor académico

La distorsión o estereotipo del Relacionador Público, se sustenta además por una ausencia de facultades cruceñas que formen comunicadores sociales pues la realidad demostró la casi nula presencia de ellos en el medio empresarial cruceño (sean éstos formados en otros departamentos o el exterior).

Por ello el nacimiento de las Universidades Privadas a partir de 1982 (Nota), que incluyen entre otras la carrera de Ciencias de la Comunicación Social y Relaciones Públicas, convirtiéndose en una fuente de cambio conceptual-laboral inicial. Esto se hace posible por las bases teóricas que se abordan al interior de sus aulas sobre la profesión que luego son aplicadas en el ejercicio profesional de egresados y titulados, quienes van demostrando las "otras" múltiples técnicas, medios e instrumentos comunicacionales que puede y debe manejar un Relacionador. El objetivo de la profesión destinado a optimizar las imágenes de instituciones en sus públicos empieza a ser trabajado primero sobre la "imagen de la profesión".

Podríamos hablar de los primeros profesionales en 1986-87-88, varios de los cuales fueron a ocupar puestos de Relaciones Públicas, que en la mayoría de los casos fue habilitado en la organización por primera vez.

A partir de la UPSA

La premisa se centra en que la universidad es el eje del cambio, quien actúa bajo las condiciones favorables del medio. Si es así entonces se justifica hacer un análisis al interior de la misma para evaluar el proceso de enseñanza de las Relaciones Públicas a través de la explicación de programas analíticos, metodología, docencia, bibliografía, investigaciones, etc. a fin de relacionarlos con la realidad actual, determinando algunas fallas y aciertos que han sido considerados en nuevas propuestas curriculares.

Dentro del universo institucional de Casas de Estudios Superiores, limitamos la exploración a sólo una: la nuestra (UPSA) por varios motivos, entre ellos la facilidad de

acceso a las fuentes de información, segundo porque en 1992 el Dpto. de Comunicación de la UPSA ha planteado un nuevo Diseño Curricular que incluye el área de Comunicación Organizacional y por una identificación con los objetivos de la universidad: la búsqueda de la excelencia académica.

La formación en Relaciones Públicas dentro de la carrera de Comunicación Social de la UPSA

A nueve años de funcionamiento de la Universidad Privada de Santa Cruz de la Sierra, la formación en Relaciones Públicas a los alumnos de la Carrera de Comunicación Social ha mejorado en muchos aspectos, desde los contenidos de

los programas analíticos de las materias específicas hasta la propuesta de un nuevo plan curricular con cuatro áreas fundamentales: Comunicación Organizacional, Producción Audiovisual, Publicidad y Periodismo. Los cambios se han introducido a raíz de ciertas evaluaciones periódicas que la Jefatura de Carrera ha realizado (11), a fin de adecuar la carrera a las necesidades del medio, tomando en cuenta las nuevas tendencias teóricas y prácticas latinoamericanas y bajo las políticas de la UPSA, enfocadas a formar profesionales para el



Lic. Margoth Gómez en la exposición y defensa de su Trabajo Final de Grado denominado "Diagnóstico de Comunicación de la Cervecería Santa Cruz".

medio empresarial cruceño en busca del desarrollo regional y nacional. El plan con el que nació la carrera de Comunicación Social en la UPSA (1984) y que fue ajustado parcialmente en 1988, incluyó en ambos casos dos materias dedicadas a la Comunicación Organizacional: Relaciones Públicas en 7mo. semestre y Seminario de Relaciones Públicas en 8vo. con el pre-requisito de opinión pública. Los contenidos mínimos abordados fueron en inicio el concepto y principios de las relaciones públicas, sus fines y objetivos, sus fases organizativas, las ciencias relacionadas, la organización y control de



actividades, el programa de comercio. Mientras que en Relaciones Públicas se teorizó, en la materia de Seminario de Relaciones Públicas se ingresó en la praxis a través de diagnósticos breves que concluyeron en recomendaciones para la realización de un programa con selección de medios e instrumentos de comunicación e imagen.

Estos pequeños estudios fueron mecanismos de extensión universitaria hacia el medio empresarial, pues los trabajos estuvieron destinados a ciertas organizaciones, quienes dieron acceso a la información necesaria en la investigación, beneficiándose posteriormente con el informe final realizado por los estudiantes.

Durante los primeros años, la docencia de estas materias tuvieron limitaciones, entre las que figuran: 1) Fue dictada por profesionales en la administración de empresas que si bien manejaban conceptos organizacionales desconocían el ámbito de la comunicación en profundidad.

2) Contó con un material bibliográfico reducido a 5 autores donde el más representativo fué el Nuevo Manual de Philip Lesly (autor norteamericano).

3) Tiempo reducido que impidió brindar en 2 semestre todo el conocimiento teórico y la praxis de una disciplina amplia como las Relaciones Públicas. Se logra conceptualizar, y luego hacer diagnósticos pero la posterior planificación del programa de Relaciones públicas queda y aún persiste hasta ahora su insuficiencia. Especialmente en lo que va a la propuesta de medios e instrumentos, la ejecución y especificación de ellos y su cronograma de implementación. Más aún los sistemas de evaluación una vez implementado un programa.

No obstante, paulatinamente de

estas limitaciones fueron superadas en parte, la primera a través de la iniciativa de docentes para su autocapacitación en el área comunicacional y la segunda a través de la adquisición de nuevos libros y revistas.

Las limitaciones de tiempo reducido para el área ya han sido analizadas, pues el nuevo diseño curricular propuesto en 1992 y que entrará en vigencia en 1994 (semestre I-94) presenta cambios profundos logrando reforzarse en esta disciplina.

Mientras tanto, en los últimos tres años se han dado cambios al interior del área de relaciones públicas muy importantes. Podemos citar algunos:

a) Mayor desarrollo teórico por el acceso a nuevas fuentes de información a través de autores latinoamericanos, artículos e investigaciones publicadas en revistas que se han incluido en los programas analíticos.

b) Tendencia a adoptar el término de comunicación organizacional o institucional, incluyendo además nuevos términos y conceptos extraídos de la administración de empresas como auditoría comunicacional, cultura organizacional, redes, flujos de información, sociogramas, comunicación transaccional, etc. Es decir, se ha ingresado a un énfasis en teorías administrativas y conceptos organizacionales para ver las formas de aplicación de la comunicación en las organizaciones y sus efectos en la productividad y crecimiento organizacional para evitar, como dice Bonilla, que el relacionador público carezca de conocimientos administrativos y no pueda elaborar un programa estratégico adecuado a las instituciones. (12).

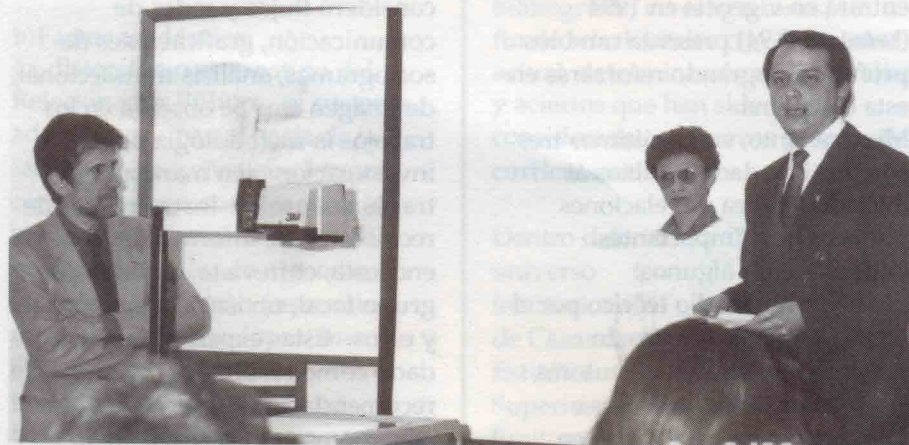
c) Se ha desarrollado Trabajos teóricos actualizados.

En este ámbito se ven marcadas dos fases: Un tipo de investigación

inicial que fue descriptiva y global sobre los procesos comunicacionales a través de una enumeración de instrumentos de comunicación y sus usos aunque con un nivel de análisis insuficiente. Una segunda fase donde se aplica la nueva corriente de comunicación organizacional, iniciando por buen diagnóstico o auditoría comunicacional que consideró flujos y redes de comunicación, graficaciones de sociogramas, análisis transaccional, de imagen etc. Se observa en los trabajos la metodología de la investigación bien manejada a través del uso de instrumentos de recolección de información como la encuesta, entrevista, dinámica de grupo focal, revisión hemerográfica y otros. Estas experiencias han dado como resultados recomendaciones estratégicas y coherentes para la solución de conflictos comunicacionales al interior de las organizaciones investigadas, tomando en cuenta además los objetivos y políticas de las mismas.

Sin embargo aún falta camino por recorrer en cuanto al proceso completo de hacer relaciones públicas, las tres tesis del área ya defendidas son de tipo global "Diagnósticos Comunicacionales de la Empresa x", a todo nivel, públicos internos y externos, todos los instrumentos, etc. Lo que ha llevado a realizar levantamientos de datos de excelente nivel pero de análisis limitados. Por otro lado, las investigaciones globales han obtenido grandes estudios pero no han podido ser completados con la PLANIFICACION de un programa de comunicación organizacional. La falla presente al interior de las aulas (falta de tiempo para la planificación) se manifiesta y repercute sobre los trabajos finales. El año 1993, se definió una estrategia para TFG que aborden

diagnósticos específicos, segmentando áreas de investigación por públicos, instrumentos u otros criterios, con el fin de obtener análisis de mayor profundidad. Asimismo una mayor exigencia para que estos concluyan en la planificación de programas que incluyan políticas de comunicación, propuesta de un



Antonio Noguero autor de libro "RRPP e Industrias de la Persuasión" dictando una conferencia sobre el tema en la Universidad.

subestima el diagnóstico porque no ve resultados posteriores a ellos plasmados en un plan concreto y estratégico. La necesidad se centra en integrar la planificación al diagnóstico limitando el área de trabajo para poder abarcar ambos niveles.

Las propuestas de solución no

sistema de coordinación y selección de medios con sus respectivas especificaciones y si es posible la realización de instrumentos modelos (como en el caso de impresos).

La formación de la UPSA hasta la fecha ha brindado profesionales de las comunicaciones con una formación teórica favorable en las relaciones públicas, y con un buen desarrollo de la investigación, sin embargo el titulado se ha insertado en el campo de trabajo en el ejercicio aprendiendo a un programa veloz de comunicación organizacional y a través de la praxis aprender a elaborar u organizar en detalle uno a uno los instrumentos conocidos sólo teóricamente.

La necesidad entonces de llenar esta falencia en la formación se hace cada vez más urgente, pues el medio empresarial quiere ver resultados inmediatos en la labor comunicacional y muchas veces

tardan en llegar

El problema analizado en el párrafo anterior, unido a otros que vive la carrera de comunicación es la razón principal para iniciar el proyecto de rediseño curricular el cual empezó con algunas datos. Aquí abordaré algunas consideraciones de carácter general del nuevo plan, pero me centraré en lo que afecta al área de nuestro interés.

El estudio realizado por la Jefatura de Carrera en abril de 1992, informa que de aproximadamente 200 egresados de todas las universidades de Santa Cruz, 44 corresponden a la UPSA. Estos últimos en un 20% están dedicados a las Relaciones Públicas, 18% a los medios masivos de comunicación, 16% a productoras, 14% a la docencia, 11% a la publicidad y 11% no trabajan todavía (realizan la tesis).

Estos porcentajes afirman tendencia del profesional de la UPSA en Comunicaciones por ubicarse en la

Comunicación Organizacional y en segundo lugar a los medios masivos.

Con estas bases en marzo de 1992 con un equipo de 10 personas: Jefe de Carrera, Coordinador de Carrera, 5 docentes y 3 asesores nacionales entre los que figuró el Dr. Luis Ramiro Beltrán se inició el trabajo partiendo de la reflexión, análisis y discursión del contexto social, político, económico y cultural cruceño en el que está inmersa la carrera de comunicación social y que reconoce el desarrollo de la actividad agropecuaria, industria, comercio, finanzas y servicios (14). De los 173 ejecutivos encuestados, el 30% afirman que tienen 1 a 2 comunicadores en sus empresas, de los cuales el 45% están dedicados a las Relaciones Públicas, el 44% asesorando en planes y proyectos, el 15% en áreas de comercialización y el 6% produciendo materiales audiovisuales. Por otra parte el 70% que indicaron no tener comunicadores afirmaron que recurren a estos profesionales en

hasta ahora en la universidad se ha desarrollado diagnósticos y recomendaciones para programas, pero aún falta el énfasis en la realización de programas estratégicos en comunicación organizacional, necesidad llenada con el nuevo plan de estudios de la carrera de comunicación social a implementarse en 1994.

forma eventual, otros afirmaron que los necesitan pero que no cuentan con presupuestos, y los últimos que no necesitan la opinión ni el trabajo de este tipo de



profesional.

Los indicativos confirman una inserción de los comunicadores en el área de comunicación organizacional, donde se les da trabajos concretos, percibiéndose una segmentación de la función del comunicador organizacional en trabajo con públicos internos y externos a manera general, proyectos, producción audiovisual y marketing. La presencia del comunicador en 30% aproximadamente de las organizaciones nos indica un cambio que está ejerciendo el desarrollo académico, sin embargo la mayoría aún considera eventual, no de primera necesidad o por último sin motivo de ser dentro de sus organizaciones.

Estas conclusiones unidas al análisis del plan con que nació la carrera de comunicación en 1984 y el ajuste en 1988 presenta desproporción que favorece el área humanística y restringe la comunicación específica, una secuencia, dosificación y tiempo no siempre lógica en el conjunto de materias y un desfase entre la teoría y la práctica, llevaron a proponer un nuevo diseño con cuatro áreas determinadas para satisfacer el mercado profesional: comunicación organizacional, Producción audiovisual, periodismo y publicidad.

En el área de nuestro interés, la decisión fue reemplazar en primera instancia el término de relaciones públicas por comunicación organizacional uniéndose a las nuevas tendencias de acercarse más a conceptos administrativos y tratando de reemplazar el término que está aún distorsionado para una gran mayoría.

La carrera bajo el nuevo plan a nivel licenciatura se orienta a formar comunicadores dentro de los principios éticos, vocación de servicio y responsabilidad social, capaces de valorar los fenómenos y

procesos comunicacionales en cualquier contexto social, institucional público o privado. Por tanto deberá estar preparado para planificar, sistematiza y ejecutar actividades de comunicación interpersonal, grupal y masiva, mediante el dominio del lenguaje oral, escrito, visual y audiovisual y el correcto y eficiente uso de los sistemas y medios de comunicación e información.

El plan estructurado en 10 semestres incluye un laboratorio multimedial en octavo semestre y

mayor profundidad relacionada con la Administración), Talleres de Medios e Instrumentos de Comunicación Organizacional, Diagnóstico de Comunicación Organizacional, Programación de la Comunicación Organizacional, Mercadeo Comunicacional, Organización de Eventos, Asesorías en Comunicación Organizacional, sumando 7 materias exclusivas. El nuevo plan toma en cuenta el problema de la actual formación con falencia en la programación y talleres de medios e instrumentos.



Equipo que inició el Taller de Diseño Curricular donde participó la Jefatura de Carrera, docentes de la UPSA y especialistas como el Dr. L. R. Beltrán, la Lic. S. Altaga B. y el Lic. J. Reyes.

está armado en base a los objetivos planificados :

- 1) Teorías e historias de la Comunicación
- 2) Materias humanísticas
- 3) Instrumentales sobre técnicas de investigación análisis y planificación.
- 4) Medios: Televisión, Radio, Prensa.
- 5) Comunicación organizacional
- 6) Comunicación Publicitaria.

En este contexto comunicacional teórico práctico, el área en comunicación organizacional se constituye de una red con las sgtes. materias: Comunicación Organizacional (teorizada con

Más aún, soluciona las necesidades básicas del mercado de trabajo que espera comunicadores que puedan manejar los diversos medios de comunicación, desde los personales, hasta los masivos, desde el manejo de la prensa objetiva, hasta pautas para una campaña publicitaria que sea eficaz y coherente a la imagen institucional.

El medio espera un profesional múltiple y esa es la respuesta del nuevo plan, exigiendo del postulante habilidad y gusto por la relación con personas. Persona ordenada y simpática con facilidad de expresarse en forma oral y escrita. Ya Bárbara Délano lo dice, el profesional de las relaciones públicas debe reunir un "Sentido



común, criterio, sólida formación a toda prueba, integridad de carácter, buen juicio, conocer y sondear y juzgar la opinión del público, intenso deseo de ayudar a la gente, gran capacidad organizativa, mentalidad lógica y objetiva, agudo sentido del tacto y diplomacia, carisma (para inspirar una actitud cooperativa en los demás), comprender la importancia de la semántica y el valor de la información. En síntesis reunir características personales más estudios sistemáticos y permanentes sobre comunicación (15).

Los contenidos de la comunicación organizacional contemplados en el nuevo diseño curricular se están insertando actualmente en las dos únicas materias impartidas y los resultados han sido favorables. Seguir formando comunicadores en ésta área trae, como afirman Muriel y Rota, el Desarrollo Nacional, insertando al profesional en los microsistemas que son las empresas para coordinar los procesos comunicacionales al interior y exterior de las organizaciones. Sin embargo aún quedan muchos esfuerzos por hacer, aun creyendo estar en el camino acertado. Para empezar, un nuevo reto, tomar el ejemplo del Brasil (16) para

aplicar relaciones públicas a intereses populares, con prácticas en comunicación alternativa y educativa para el desarrollo. Insertando a estas organizaciones en el sistema de comunicación regional y nacional buscando que los públicos internos y externos logren buena imagen y buena voluntad que les permita el acceso al diálogo en busca de soluciones a los problemas sociales. La historia de las relaciones públicas en Santa Cruz, abre también un nuevo capítulo en el área de Relaciones Públicas para organizaciones sin fines de lucro: ONGs, fraternidades y otros grupos de barrio que forman parte del regimen democrático. ❏

NOTAS

- (1) Sociedad Cruceña de Cultura. "Los Cruceños y la Cultura". Ed. El País. 1988. pag. 55.
- (2) Idem. pag. 58
- (3) MURIEL, Ma Luisa, ROTA, Gilda. "Comunicación Institucional". Ed. Andina. Quito 1980. pag. 21
- (4) DELANO, Bárbara. "Las Relaciones Públicas en Chile". Fundamentos Prácticos y Teóricos" Ed. Universitaria. Chile 1991. Capítulo Final describe la etiqueta y protocolo como medio e instrumento de Relaciones Públicas.
- (5) Goldhaber, Gerald. M. "Comunicación Organizacional". Ed. Logos Consorcio. Mexico 1981. pag. 58 donde explica la escuela clásica de la administración como una estructura formal de funciones con niveles jerárquicos en cadenas de mando, trabajo, roles, centralización y relación de línea y staff.
- (6) REVISTA COM-UN. "Información Social y Conflicto en la Experiencia Boliviana Reciente (1982-1985)". Vila De Prado, Roberto. 1984.
- (7) Op. cit. DELANO. pag. 27
- (8) NOGUERO I Grau, Antonio. "Relaciones Públicas e Industria de la Persuasión". Barcelona 1990. pag. 86.
- (9) Op. cit. MURIEL Y ROTA. pag. 19-20.
- (10) Op. cit. Goldhaber. pag. 113.
- (11) Un primer estudio fue realizado en 1988 donde se adicionaron algunas materias y se suprimieron duplicaciones y un segundo estudio en 1992
- (12) BONILLA Gutierrez, Carlos. "La Comunicación. función Básica de las Relaciones Públicas". Ed. Trillas. Septiembre de 1988. México. pag. 27.
- (13) En la UPSPA se han realizado 3 investigaciones ya defendidas. Un Diagnóstico de Comunicación de la Cámara Agropecuaria del Oriente (1990). Un diagnóstico interno y externo de la Cervecería Santa Cruz de la Sierra (1992). Un diagnóstico de Comunicación Intrainstitucional de la Compañía de Limpieza Industrial Urrutibety (1992).
- (14) Informe sobre el nuevo diseño Curricular de la Carrera de Comunicación. Sin número de pag.
- (15) Op. Cit DELANO. pag. 58.
- (16) REVISTA CHASQUI No 25. "Intereses Populares al servicio de Organizaciones Públicas". KROTING Kunsch, Margarita M. Pág. 7-12.

- (1982-1985). Vila De Prado, Roberto. 1984.
- (7) Op. cit. DELANO. pag. 27
- (8) NOGUERO I Grau, Pais. 1988. pag. 55.
- (2) Idem. pag. 58
- (3) MURIEL, Ma Luisa, ROTA, Gilda. "Comunicación Institucional". Ed. Andina. Quito 1980. pag. 21
- (4) DELANO, Bárbara. "Las Relaciones Públicas en Chile". Fundamentos Prácticos y Teóricos" Ed. Universitaria. Chile 1991. Capítulo Final describe la etiqueta y protocolo como medio e instrumento de Relaciones Públicas.
- (5) Goldhaber, Gerald. M. "Comunicación Organizacional". Ed. Logos Consorcio. Mexico 1981. pag. 58 donde explica la escuela clásica de la administración como una estructura formal de funciones con niveles jerárquicos en cadenas de mando, trabajo, roles, centralización y relación de línea y staff.
- (6) REVISTA COM-UN. "Información Social y Conflicto en la Experiencia Boliviana Reciente (1982-1985)". Vila De Prado, Roberto. 1984.
- (7) Op. cit. DELANO. pag. 27
- (8) NOGUERO I Grau, Antonio. "Relaciones Públicas e Industria de la Persuasión". Barcelona 1990. pag. 86.
- (9) Op. cit. MURIEL Y ROTA. pag. 19-20.
- (10) Op. cit. Goldhaber. pag. 113.
- (11) Un primer estudio fue realizado en 1988 donde se adicionaron algunas materias y se suprimieron duplicaciones y un segundo estudio en 1992
- (12) BONILLA Gutierrez, Carlos. "La Comunicación. función Básica de las Relaciones Públicas". Ed. Trillas. Septiembre de 1988. México. pag. 27.
- (13) En la UPSPA se han realizado 3 investigaciones ya defendidas. Un Diagnóstico de Comunicación de la Cámara Agropecuaria del Oriente (1990). Un diagnóstico interno y externo de la Cervecería Santa Cruz de la Sierra (1992). Un diagnóstico de Comunicación Intrainstitucional de la Compañía de Limpieza Industrial Urrutibety (1992).
- (14) Informe sobre el nuevo diseño Curricular de la Carrera de Comunicación. Sin número de pag.
- (15) Op. Cit DELANO. pag. 58.
- (16) REVISTA CHASQUI No 25. "Intereses Populares al servicio de Organizaciones Públicas". KROTING Kunsch, Margarita M. Pág. 7-12.

Diseño Gráfico y Publicitario

El Diseñador Gráfico y Publicitario es un profesional con capacidad creativa, de síntesis, visualización y conceptualización de imágenes.

Grado Académico
Técnico Superior

Recursos de la Carrera	Campo de Trabajo
Talleres de dibujo y diseño	Talleres de dibujo y diseño
Laboratorios de TV y fotografía	Laboratorios de TV y fotografía
Talleres de diagramado en prensa	Talleres de diagramado en prensa

Av. Paraguá y 4º Anillo - Telf. Piloto 464000 - Casilla 2944 - Fax 465757
e.mail:info@upsa - Santa Cruz - Bolivia



Excelencia en Universidad !