

Transformaciones e inercias en los niveles de comunicación productiva interna en las Universidades en el siglo XXI y el impacto de los procesos de acreditación en los académicos del Noroeste de México, en el contexto de la pandemia

Transformations and inertias in the levels of internal productive communication in Universities in the XXI century and the impact of accreditation processes on academics in Northwest Mexico, in the context of the pandemic

Rafael Tonatiuh Ramírez Beltrán*

Universidad Anáhuac México

Av. Universidad Anáhuac núm. 46, Col. Lomas Anáhuac, C.P. 52786, Huixquilucan, Estado de México

rramirez@anahuac.mx

<http://orcid.org/0000-0002-1968-9755>

Iris Crystal Medrano Obeso**

Universidad Autónoma de Sinaloa

Avenida Universidad s/n, Col. Antiguo Aeropuerto, C.P. 82017, Mazatlán, Sinaloa

iris.medranoob@anahuac.mx

<https://orcid.org/0000-0002-3305-3788>

Editor: Rogelio del Prado Flores

Fecha de recepción: 20 de agosto 2020

Fecha de aceptación: 3 de noviembre de 2020

<https://doi.org/10.36105/stx.2021n6.07>

RESUMEN

El artículo documenta la articulación de cuatro universos: la comunicación interna, la ética, los académicos de universidades públicas y el impacto de los modelos de acreditación sobre ellos. El interés principal fue explorar las actitudes y recepción de las prácticas de seguimiento, estímulo y reconocimiento de la comunicación de las evaluaciones sobre académicos. Metodológicamente se procedió en trabajo exploratorio de forma mixta, se aplicó un instrumento autoadministrado y entrevistas semiestructuradas a una muestra

* Doctor en Administración Pública. Miembro del Sistema Nacional de Investigadores (SNI), Nivel I, del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (Conacyt) en México. Profesor-investigador de la Facultad de Comunicación e Investigador del Centro de Investigación para la Comunicación Aplicada (CICA) de la Universidad Anáhuac, en la línea de investigación: Realidad social, políticas públicas y comunicación.

** Maestra en Ciencias. Estudiante de Doctorado de la Facultad de Comunicación de la Universidad Anáhuac México. Trabaja en la Facultad de Ciencias Sociales en el Programa educativo ciencias de la comunicación en la Universidad Autónoma de Sinaloa.

de docentes adscritos al programa educativo Ciencias de la Comunicación de una universidad pública de México. Los resultados muestran, hasta ahora, que la comunicación interna no genera condiciones de integración entre los docentes, no coordina las actividades de los docentes y se percibe en ellos una actitud negativa hacia los procesos de acreditación, lo que se precipitó en el contexto de la pandemia. Se trabaja desde los niveles de comunicación productiva.

Palabras claves: comunicación interna, ética de la comunicación, evaluación y académicos en el siglo XXI.

ABSTRACT

The article documents the articulation and investigation of four universes: internal communication, ethics, academics from public universities and the impact of accreditation models on them. The main interest was to explore the attitudes and reception of the practices of follow-up, encouragement and recognition of the communication of academic evaluations. Methodologically, exploratory work was carried out in a mixed way, a self-administered instrument and semi-structured interviews were applied to a sample of teachers assigned to the Communication Sciences educational program of a public university in Mexico. The results show, so far, that internal communication does not generate conditions of integration among teachers, does not coordinate the activities of teachers, perceiving in teachers a negative attitude towards accreditation processes, which was precipitated in the context of the pandemic. It works from the levels of productive communication.

Keywords: internal communication, ethics of communication, evaluation and academics in the XXI century.

INTRODUCCIÓN

Las universidades públicas mexicanas en el siglo XXI han cambiado radicalmente y estos procesos de transformación es indispensable analizarlos desde la comunicación. Los cambios comenzaron a acontecer desde una década anterior por una sucesión de políticas educativas que, acompañadas de términos como calidad, excelencia y mejora continua, fueron penetrando indiscriminadamente en las instituciones de educación superior articuladas a procesos de financiación externa. La acreditación de los programas académicos, la promoción fincada en méritos académicos y la evaluación de estas, ligadas a la mejora salarial y al estatus de los académicos, fueron los instrumentos que se implementaron. Lo relevante es

investigar poniendo el foco en la recepción, en cómo se han sentido y cómo han reaccionado los docentes universitarios del noroeste de México a esta instrumentación, poniendo el acento en qué tipo de comunicación se ha instrumentado, particularmente en el momento de la pandemia del 2020. Se recupera en este trabajo el enfoque de la comunicación productiva (Nosnik Ostrowiak, 2013).

En el caso de México, Vera y González-Ledesma (2018) identifican en los años noventa un desplazamiento del trabajo docente y los fundamentos del servicios de las universidades, para forzar la puesta en marcha del pago por mérito en nombre de la calidad académica. En este proceso la comunicación fue dinámica y vertical. Buendía, García, Grediaga, Landesmann, Rodríguez-Gómez, Rondero, Rueda, y Vera (2017) señalan que este desplazamiento ha sido objeto de la investigación educativa en años recientes con resultados que habían sido anticipados por los sujetos de los mismos y que resultan relevantes para esta investigación: el aspecto pernicioso de las practicas evaluativas que fracturan las relaciones interpersonales de los docentes, su impacto nocivo en la salud y la consecuencia en sus salarios. No hubo negociación con las partes involucradas; la comunicación fue prescriptiva.

El presente artículo es parte de una investigación mayor en desarrollo, y pretende explorar el impacto comunicativo en los académicos de una universidad pública de la comunicación interna de estos mecanismos, y si se considera espíritu ético en su implementación.

El propósito de esta investigación es tener un primer acercamiento a la realidad sensible percibida y vivida por los académicos, en aras de verificar si la teoría se corresponde en algún nivel con la hipótesis de que a mayor implementación por parte de las universidades de evaluaciones en los sistema de beneficios y recompensas para el reconocimiento del esfuerzo del personal docente y menor coordinación de la actividad a través de la comunicación interna, se genera una menor identidad grupal, solidaridad y ética, desencadenando formas de rivalidad, individualización y *mobbing* como formas de sobrevivencia entre los mismos académicos.

También, dado que la pandemia del 2020 se atravesó en el proceso de investigación, incluimos los procesos de comunicación interna durante la misma, para hacer emerger las opiniones sobre los canales y formas de comunicación que en ese momento se instrumentaron y reflejan, en crisis, datos significativos. No ocultamos que esta es una primera aproximación, que consideramos un andamio para continuar en un universo más amplio y profundo de las formas de comunicar en un objeto que continúa modificándose, como son las universidades públicas.

ESTADO DEL ARTE: COMUNICACIÓN INTERNA, ACREDITACIONES, ÉTICA Y ACADÉMICOS

En las investigaciones que se relacionan con el tema de la comunicación interna referimos el trabajo de Casanoves, Küster y Vila (2017) con el tema la función del capital de marca en el ámbito educativo entre el personal de administración y servicios. En el análisis de los resultados, los investigadores confirmaron las hipótesis planteadas con relación positiva y directa entre las percepciones de notoriedad de marca e imagen de marca y capital de marca; resultó lo contrario con relación a la percepción de calidad percibida de marca, lealtad de marca y capital de marca por parte del personal de administración y servicios de universidad.

Por su parte, Hernández-Díaz, Calderon-Abreu, Amador-Dumois y Córdova-Claudio (2017) exploran las actitudes de los empleados de contacto con el cliente en una institución pública de educación superior. Señalan las dificultades que enfrentan en particular las universidades públicas, pues deben responder a nuevas exigencias con limitaciones de presupuesto así como reglamentos estrictos de cumplimiento de metas que se vinculan al recorte presupuestario. Las conclusiones de los autores indican que las actividades de mensajería instantánea de la mercadotecnia interna tienen un impacto positivo en las actitudes laborales de los empleados de contacto con el cliente, y confirman su hipótesis de que la satisfacción laboral de los empleados se vinculó positivamente con factores como identificación y compromiso organizacional. Por último, los autores destacan la importancia de la formación continua de los empleados para desarrollar empatía de servicio incrementando significativamente la orientación al cliente y la satisfacción laboral.

Fernández-Beltrán, García-Marzá, Sanahuja Sanahuja, Andrés Martínez y Barberá Forcadell (2017) investigan cómo gestionar la comunicación para impulsar la investigación e innovación responsables (RRI, por sus siglas en inglés), la cual ha logrado consolidarse como un eje central en la creación de políticas de ciencia y tecnología desde la Unión Europea. Los autores concluyen que la comunicación es una unidad moralmente necesaria para la gestión de la RRI.

Con relación al tema de la ética de la comunicación se encontró el trabajo de Díaz-Campo y Segado-Boj (2017), quienes en su análisis de más de 9 mil artículos de revistas españolas especializadas en comunicación encontraron que la mayoría de las disciplinas de la comunicación han alcanzado un nivel de importancia sobresaliente, pero no en el caso de la ética de la comunicación, en la que destaca la falta de producción científica. En las conclusiones de su estudio, los autores observan que no es sino hasta el año 2005 cuando se empieza a elevar de manera notoria la publicación de textos sobre ética de la comunicación en las revistas españolas seleccionadas, donde el eje temático más sobresaliente fue periodismo, seguido

de comunicación audiovisual y publicidad. Estas conclusiones constituyen un hallazgo para la presente investigación, pues establece (aunque no de manera rotunda) que existe un vacío de investigaciones en el área de la comunicación organizacional, particularmente en los estudios éticos.

A manera de reflexión, podemos decir que el estado del conocimiento de la comunicación interna en las organizaciones y la ética de la comunicación supone un vacío tanto metodológico como teórico. En este sentido, en las investigaciones la comunicación productiva interna es conceptualizada desde su función de generación y transmisión de información en la comunicación formal dentro de las organizaciones, estableciendo una perspectiva instrumental generalizada de la misma. El área donde se desenvuelven las investigaciones de comunicación interna es la administración, y los modelos más utilizados, incluso en aquellas investigaciones en las que se manifestaba un modelo posmoderno de la comunicación interna, fueron los flujos de información a través de canales formales e informales.

Por otro lado, la investigación de la ética de la comunicación al interior de las organizaciones resulta insuficiente, hecho que pone en perspectiva las diferentes formas de abordar el fenómeno de la comunicación en las organizaciones actualmente. Es importante resaltar que las organizaciones más estudiadas en las investigaciones presentadas en este apartado fueron instituciones de educación superior tanto públicas como privadas, donde la variable comunicación interna recibía, en la mayoría de los casos, la denominación de marketing interno, y tenía como referente procesos de gestión del conocimiento o procesos de innovación en donde los sujetos de estudio eran personal directivo y/o administrativo; en ninguno de los casos se notó la presencia de los docentes.

LA UNIVERSIDAD Y EL TRABAJO DOCENTE EN LA ERA DEL MERCADO. EL PUNTO DE QUIEBRE

En las últimas décadas del siglo XX se empezó a gestar un nuevo sistema de financiamiento de la educación superior pública a escala global y local con serias repercusiones en el trabajo de los docentes. Lo anterior como consecuencia de otros fenómenos políticos, económicos, sociales y tecnológicos, como por ejemplo la crisis del petróleo y la deuda externa de países que como México presentaban crisis económicas que obligaban a los gobernantes a solicitar el apoyo del Fondo Monetario Internacional (FMI) y el Banco Mundial (Alcántara, 2008).

El apoyo otorgado por estas instituciones estuvo condicionado a la implementación de acciones que tenían por objetivo una reestructuración de los sistemas económicos y políticos de los países deudores, repercutiendo en las políticas públicas en diferentes sectores de la

sociedad. Torres y Schugurensky (2001) mencionan dentro de estos paquetes de acciones la reducción del gasto público.

Es importante mencionar otro elemento coyuntural que marcó el rumbo de la educación en México en los años ochenta del siglo pasado: el crecimiento de la matrícula en todos los niveles de estudio, la explosión de nuevas ofertas educativas orientadas hacia el mercado laboral y el surgimiento acelerado de universidades privadas, algunas con controles de calidad casi nulos (Buendía *et al.*, 2017; Alcántara, 2008), se dio aparejado con la disminución del gasto federal asignado a la educación, justificando así la creación de fondos condicionados (Castillo, 2004), y con ello se marcó un partaguas en el diseño, distribución e implantación de las políticas públicas en México, marcando el inicio de la regulación y planeación del sistema a través de sistemas de acreditación y evaluación.

Del mismo modo, otro tema importante que marcó la dinámica del trabajo docente y la gobernanza de las universidades fue la desaparición de la negociación bilateral de los sindicatos universitarios, esto como consecuencia de la instauración y modificación en la Ley Federal del Trabajo (LFT) de una sección denominada Trabajo Universitario, lo que significó relaciones laborales universitarias distintas, debido a que, como señalan Buendía *et al.* (2017), este agregado a Ley Federal del Trabajo significó un punto de inflexión en la dinámica laboral al interior de las universidades, pues estableció la autonomía en el gobierno universitario, lo que la autora denomina legislación suprainstitucional, y como consecuencia el detrimento sindical universitario en el país y de las autonomías universitarias, referidas en el artículo tercero de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, que en su fracción VII señala:

Las universidades y las demás instituciones de educación superior a las que la ley otorgue autonomía, tendrán la facultad y la responsabilidad de gobernarse a sí mismas; realizarán sus fines de educar, investigar y difundir la cultura de acuerdo con los principios de este artículo, respetando la libertad de cátedra e investigación y de libre examen y discusión de las ideas; determinarán sus planes y programas; fijarán los términos de ingreso, promoción y permanencia de su personal académico; y administrarán su patrimonio. Las relaciones laborales, tanto del personal académico como del administrativo, se normarán por el apartado A del artículo 123 de esta Constitución, en los términos y con las modalidades que establezca la Ley Federal del Trabajo conforme a las características propias de un trabajo especial, de manera que concuerden con la autonomía, la libertad de cátedra e investigación y los fines de las instituciones a que esta fracción se refiere.

Sin embargo, por las instancias ligadas al financiamiento antes referidas, que promovieron el cambio en las instituciones de educación superior, la autonomía se volvió homogeneidad

en objetivos y cumplimiento de estándares establecidos más allá de las propias autoridades y comunidades académicas universitarias.

PROCESOS DE ACREDITACIÓN Y SU IMPACTO EN EL DOCENTE

En este marco (crisis económica del país, competencia laboral exponencial, inseguridad laboral, nuevas dinámicas de contratación, incremento en la matrícula y pérdida del poder de sindicatos universitarios) se dio la puesta en marcha de los sistemas de evaluación y acreditación de las instituciones de educación superior (IES) que buscaba articular la política gubernamental del financiamiento y calidad de la educación en México (Castillo, 2004) a través de mecanismos restrictivos de evaluación y rendición de cuentas, vinculados a un sistema de premios y castigos para regular las conductas tipo del trabajo docente en particular, y de las funciones de cultura, investigación y difusión de las universidades en general (Torres y Schugurensky, 2001).

En México, Vera y González-Ledesma (2018) identifican en los años noventa un desplazamiento del trabajo docente y los fundamentos del servicios de las universidades, para forzar la puesta en marcha del pago por mérito en nombre de la calidad académica. Buendía *et al.* (2017) argumentan que este desplazamiento ha sido objeto de la investigación educativa en años recientes con resultados que, en pocas palabras, reafirman algo que ya se sabía de manera informal (*underground*) y que para el caso de este artículo adquiere relevancia: el aspecto pernicioso de las prácticas evaluativas que fracturan las relaciones interpersonales de los docentes, el impacto nocivo en su salud y la consecuencia en sus salarios.

Aunque en la actualidad existe una exigua cantidad de investigaciones empíricas que analizan el impacto a largo plazo de los sistemas de remuneración al mérito académico, Bonifaz, (2018, p. 21) señala que:

existen preocupaciones razonables en términos de los efectos que estos planes tienen sobre las estructuras profesionales en las universidades, en las que se meritúa la función de investigación sobre la función docente (i.e. la investigación es económicamente mejor valorada que la docencia) o se estimula silenciosamente el alejamiento de los mejores investigadores de la cátedra y del servicio en la universidad (Backes-Gellner y Schlinghoff, 2010; Galaz-Fontes y Gil-Antón, 2013), aspectos que merecen ser analizados de manera particular en futuros estudios.

Esta depreciación de la función docente en las universidades acarrea consecuencias en la calidad en el servicio, la atención de alumnos, el prestigio de las IES, el valor que se confiere

a los docentes dentro de las instituciones y la percepción que tiene el mismo académico sobre su labor profesional.

MARCO TEÓRICO: LA COMUNICACIÓN PRODUCTIVA

En la actualidad, los estudios de la comunicación organizacional se han centrado en tres áreas fundamentales: la humana, la estratégica y la instrumental (Félix, 2014). El área humana se centra en la comunicación interpersonal resaltando los aspectos éticos de las interacciones comunicativas entre los miembros de una organización e incluyendo también a los públicos externos. La comunicación es percibida de manera crítica en sus aspectos cualitativos marcando una distinción sustancial respecto a la mera transmisión de información. La instrumental se centra en las herramientas que facilitan la transferencia de la información y que son utilizadas por la mayoría de las organizaciones; la estratégica pone a la comunicación en una posición estratégica que le agrega valor a las organizaciones a través de planes de acción que tienen como objetivo fundamental el posicionamiento de la empresa en sus públicos estratégicos (Félix, 2014).

La comunicación integrada surge precisamente por la concurrencia de varias áreas de la comunicación organizacional (externa, interna, institucional) que operan según un plan y una estrategia globales que las integra tanto en sus diferencias y particularidades como en acciones conjuntas visibilizadas en la comunicación organizacional. La comunicación productiva propone, partiendo de la retroalimentación, el análisis de la innovación y mejora de los sistemas constituidos y habitados por el ser humano (Nosnik, 2013, pp. 127-128):

La comunicación productiva inició al observar que los procesos de aseguramiento de calidad en las organizaciones son, en cierto sentido, procesos de comunicación a la inversa: no inician con lo que el emisor quiere informar a su receptor, sino con la inquietud de un emisor (llamado 'proveedor' en este tipo de metodología) por saber qué es lo que el receptor requiere de él para poder cumplir con sus metas y objetivos productivos. La calidad demandada por el receptor depende, a su vez, de lo que la organización como un todo busca, y lo que busca dicha organización depende, una vez más, de lo que la sociedad donde opera considera bueno y aceptable como contribución, insumo o alimento a la misma, o al bien común.

Para este autor hay una relación funcional comunicativa y establece tres niveles: lineal (producción de mensajes y transmisión lineal); dinámica (difusión o distribución de mensajes en red(es) o retroalimentación), y productiva (uso inteligente de la información

y retroalimentación para cumplir los propósitos de convivencia humana). La teoría de la comunicación productiva funciona, por tanto, como base teórica para el análisis del presente estudio.

MARCO METODOLÓGICO

La metodología utilizada en la investigación exploratoria es mixta. En la parte cuantitativa se diseñó un cuestionario *ad hoc* que forma parte de una investigación más amplia, estructurado en 8 secciones con un total de 187 ítems, distribuidos en las variables perfil sociodemográfico y sociolaboral (16 ítems), comunicación interna (3 ítems), cultura organizacional (31 ítems), programa de acreditación y evaluación de la calidad de la educación superior (12 ítems), perfil del liderazgo (13 ítems), nivel de desarrollo integral de la persona (44 ítems); las secciones nivel de desarrollo comunicativo (productivo) (51 ítems) y clima organizacional (17 ítems) se tomaron del instrumento aplicado en la tesis del Dr. Gómez Vázquez, bajo la dirección de la Dra. Rebeil Corella (2018). Para fines del presente análisis se tomaron las secciones perfil sociodemográfico y sociolaboral, comunicación interna, programa de acreditación y evaluación de la calidad de la educación superior, perfil del liderazgo, nivel de desarrollo comunicativo (productivo) y clima organizacional. El instrumento se distribuyó a toda la planta docente y directivos adscritos a un programa educativo de ciencias de la comunicación de una Universidad Estatal Pública del Noroeste de México, a través de la herramienta *web 2.0* formularios de Google. Se envió a través de una liga enlace vía *WhatsApp* y correo electrónico, recibiendo un retorno de 12 cuestionarios de docentes y ninguno directivo. En la fase cualitativa se realizaron entrevistas semiestructuradas a dos docentes de la carrera de Comunicación tomando en consideración únicamente la voluntad de participar. Se realizaron preguntas detonadoras del diálogo centradas en las categorías comunicación interna, liderazgo, capacitación y evaluación, por ejemplo, ¿cuánto tiempo tienes laborando en la universidad como docente y en qué carrera?; cuando comenzaste a laborar en la Facultad, ¿qué canales se utilizaron para darte información relevante para el cumplimiento de tu actividad como docente?; ¿se te informa de manera personal cuáles son los resultados de la evaluación que realizan los estudiantes al final del semestre? La entrevista se realizó en las condiciones físicas más seguras para ambas partes (por el contexto de la pandemia COVID-19).

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

Los datos cuantitativos exploratorios

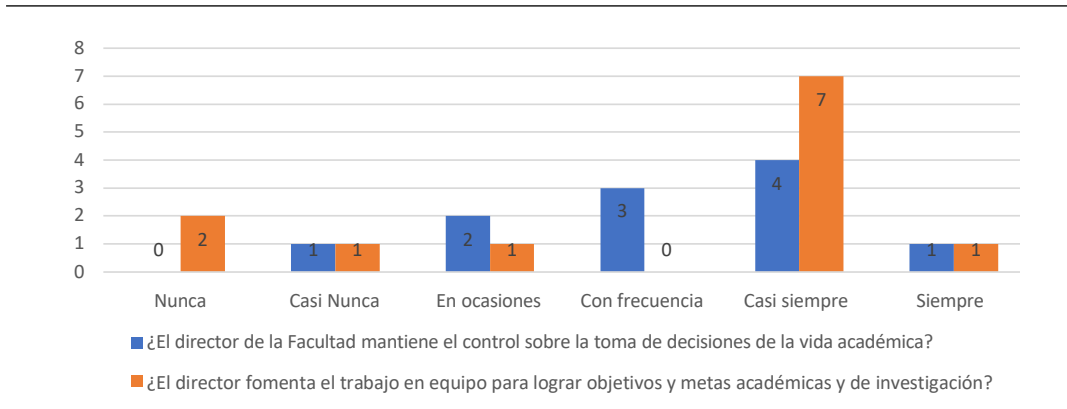
Los resultados obtenidos de los cuestionarios aplicados a docentes de la carrera Comunicación se distribuyeron de la siguiente manera: el perfil sociodemográfico y sociolaboral de los docentes es 6 mujeres y 6 hombres, con una edad en su mayoría de 25 a 40 años (75%). Nivel de estudios: 41% maestría, 33% doctorado y 25% licenciatura. Tipo de contratación: la mayoría (80%) es asignatura base. La antigüedad se distribuyó en su mayoría entre 11 y 15 años (50%), seguido por el segmento de 6 a 10 años (33%).

Comunicación interna: En relación con el tipo de información que reciben por parte de las autoridades de la Facultad, el 100% de los docentes manifestó que sólo era de índole administrativa, y el medio más utilizado para ese fin es el correo directo (80%); el medio más utilizado por la mayoría de los docentes para exponer dudas sobre la información recibida son las reuniones de academia. Es de destacar que este tipo de comunicación corresponde al nivel lineal (Nosnik, 2013), el cual consiste en la producción de mensajes y la transmisión lineal de la información con el objetivo de que se ejecuten órdenes de forma unidireccional.

Programa de acreditación y evaluación de la calidad de la educación superior: La mayoría de los docentes (90 %) tienen conocimiento de los logros alcanzados por la Facultad en la acreditación del programa educativo ante organismos acreditadores externos reconocidos por el Consejo para la Acreditación de la Educación Superior, A. C. (COPAES). Sin embargo, el 42% de los docentes consideran que no se fomenta en la Facultad por parte de los directivos el trabajo colaborativo entre maestros de asignatura y maestros de tiempo completo; además, 55% de los docentes consideran que los maestros de tiempo completo no cumplen con sus responsabilidades en el programa educativo. Esto último resulta de interés y abre una interrogante: ¿cómo se logra la acreditación de un programa educativo en el que el trabajo colegiado y el impacto en los estudiantes de los tiempos completos es casi inexistente?, o en términos de comunicación productiva: ¿cómo se logra la innovación en una organización en la que la colaboración entre los actores no está coordinada y en coherencia con el corazón ideológico de la organización?

Perfil del liderazgo: se observa una centralización en la toma de decisiones por parte del director. En este sentido, más del 40% de los docentes consideran que el director de la Facultad mantiene el control sobre la toma de decisiones de la vida académica; no obstante, casi el 60% manifiesta que casi siempre el director fomenta el trabajo en equipo para lograr objetivos y metas académicas y de investigación. Existe una dicotomía en las respuestas: por un lado, perciben que no se fomenta la vida colegiada, pero, por otro lado, consideran que el director sí promueve el trabajo en equipo (ver Gráfica 1).

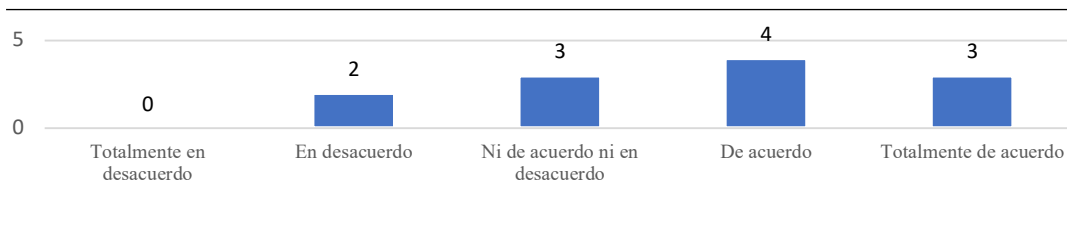
GRÁFICA 1. COMPARATIVO ENTRE CONTROL EN LA TOMA DE DECISIONES Y FOMENTO DE TRABAJO EN EQUIPO POR PARTE DEL DIRECTOR DE LA FACULTAD



FUENTE: elaboración propia, 2020.

Nivel de desarrollo comunicativo (productivo): En relación con el nivel de comunicación que existe entre los directivos de la facultad y los docentes, la mayoría de la muestra opina que recibe la información necesaria para llevar a cabo sus actividades de docencia (ver Gráfica 2); sin embargo, respecto a la importancia e impacto de la información recibida para adaptar sus acciones a diferentes circunstancias, solo 50 % se ubicó entre los que están de acuerdo y totalmente de acuerdo (ver Gráfica 3), no señalando ninguna actitud de retroalimentación o de diálogo. La participación de los docentes en el diseño de actividades relacionadas con su actividad es del 50 %, lo que coincide con el porcentaje de docentes que considera que las recomendaciones que brinda a sus jefes inmediatos para mejorar procesos son tomadas en cuenta.

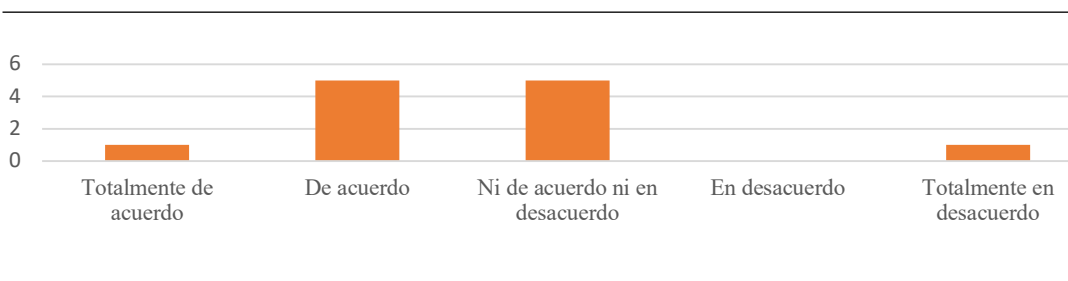
GRÁFICA 2. SIENTO QUE RECIBO DE MI JEFE INMEDIATO LA CANTIDAD DE INFORMACIÓN NECESARIA PARA HACER MI TRABAJO



FUENTE: elaboración propia, 2020.

Para que exista un nivel productivo de comunicación, la información que se envía debe lograr el mayor número posible de personas involucradas en el trabajo colaborativo y con ello evitar las distorsiones que provocan visiones sesgadas por el prejuicio a dichas acciones.

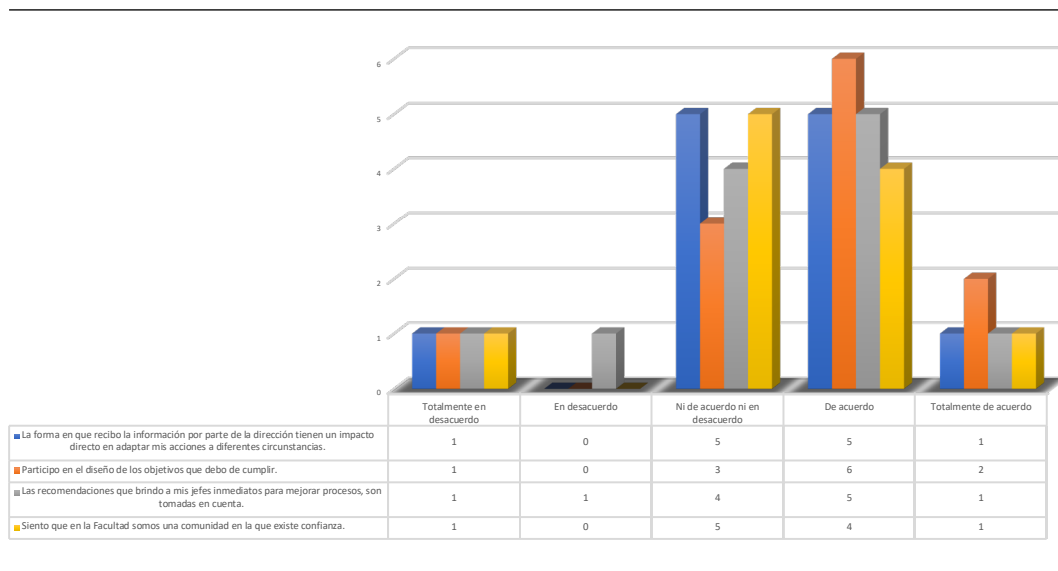
GRÁFICA 3. LA FORMA EN QUE RECIBO LA INFORMACIÓN POR PARTE DE LA DIRECCIÓN TIENE UN IMPACTO DIRECTO EN ADAPTAR MIS ACCIONES A DIFERENTES CIRCUNSTANCIAS



FUENTE: elaboración propia, 2020.

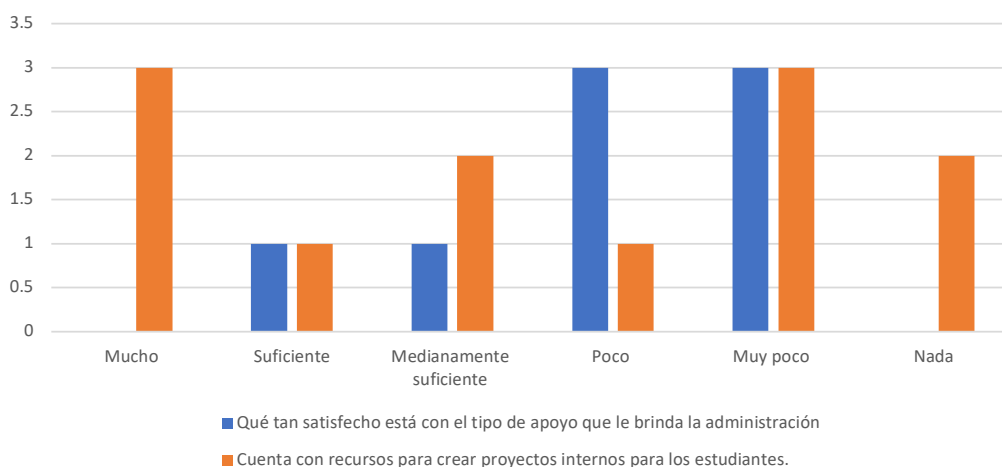
Se refiere en todo caso a los ambientes en los que la existencia de información (mucha o poca) determinará (beneficio o perjuicio) el nivel de organización del grupo dentro del sistema humano formal o informal (Nosnik, 2013). Los resultados del exploratorio muestran que existe una relación negativa entre existencia de información e involucramiento en las actividades de la Facultad por parte de los docentes. Siguiendo esta idea, la coherencia organizacional se relaciona con el nivel de satisfacción de los públicos vinculada a la información que el propio sistema les provee (calidad de la comunicación), lo cual se manifiesta en la confianza y credibilidad que dichos públicos le confieren al sistema. Si existe confianza y credibilidad en los públicos (desde los procesos más generales), se vuelve algo visible a través de una imagen positiva (Nosnik, 2013). Los resultados muestran que los docentes en su mayoría no tienen una opinión (negativa o positiva) con respecto a si la Facultad es una comunidad en la que exista confianza (ver Gráfica 4).

GRÁFICA 4. RELACIÓN ENTRE CALIDAD DE INFORMACIÓN, RETROALIMENTACIÓN, COLABORACIÓN Y CONFIANZA DE LOS DOCENTES DE LA FACULTAD



FUENTE: elaboración propia, 2020.

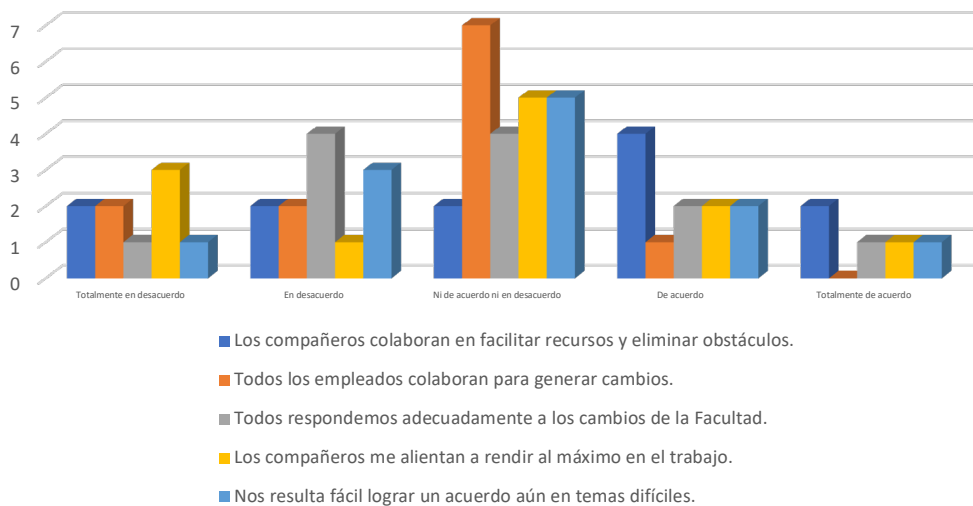
GRÁFICA 5. NIVEL DE SATISFACCIÓN DE LOS DOCENTES EN RELACIÓN CON RECURSOS Y APOYO POR PARTE DE LA ADMINISTRACIÓN



FUENTE: elaboración propia, 2020.

Clima organizacional: Cualquier sistema debe cumplir con tres requerimientos básicos de comunicación, que Nosnik (2013) llama principio de comunicación íntegra, principio de comunicación integral y principio de comunicación integrada a la gestión exitosa del sistema. Todos estos principios se relacionan con el clima organizacional, es decir, el sistema debe propiciar la generación de escenarios tanto de infraestructura como de dirección con liderazgo para que emisores (autoridades responsables) y receptores (todos los públicos) consigan la colaboración en beneficio del cumplimiento de los objetivos del corazón ideológico del sistema, plasmado en la misión, visión y valores. Los resultados del exploratorio muestran que existe una satisfacción dividida entre los docentes con relación al apoyo y recursos recibidos para proyectos conjuntos con los estudiantes (ver Gráfica 5). Pero en la percepción de las relaciones entre compañeros docentes, los resultados muestran un cambio negativo en las respuestas (ver Gráfica 6).

GRÁFICA 6. PERCEPCIÓN DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES ENTRE LOS DOCENTES



FUENTE: elaboración propia, 2020.

En resumen, el exploratorio muestra que el nivel de comunicación que impera en la Facultad de Comunicación es de tipo lineal y, por lo tanto, de arriba abajo y sin retorno, en donde la información solo fluye de manera unidireccional, limitando tanto la iniciativa individual

como las acciones consensuadas entre los docentes, lo que configura un clima organizacional de poca confianza tanto en los directivos como en los compañeros de trabajo para lograr cambios significativos en la cultura de la institución. Por lo tanto, la participación de los docentes en las acciones relacionadas con elevar los indicadores para el logro de certificaciones de programas ante órganos externos es poca.

LOS DATOS CUALITATIVOS

En cuanto a los resultados obtenidos en las entrevistas semiestructuradas, los distinguiremos y definiremos como Docente 1 (D1) y Docente 2 (D2); algunos datos fueron omitidos atendiendo a la solicitud de los entrevistados para que no se pudiera descubrir su identidad. Sólo se señalará que D1 es hombre nivel licenciatura con menos de 10 años laborando para la institución y D2 es hombre con nivel de estudios de maestría con más de 10 años en la institución. Los perfiles se consideraron con la finalidad de tener la perspectiva del nuevo y la de la mayor experiencia en las dinámicas y actividades tanto de la comunicación interna como en los programas de acreditación y evaluación de la educación en la Facultad.

ANTES DE LA PANDEMIA

En cuanto a la percepción de los canales formales utilizados en la comunicación interna, el D1 comentó que sí existen, pero falta mayor formalidad para hacer llegar la información necesaria para realizar su labor. El D2 coincide y añade que se utilizan cuando el docente solicita información de manera directa, siendo la plática de pasillo el medio a través del cual él tenía información. Este dato es importante dado que pone de manifiesto que, a diferencia de lo que contestaron los docentes en la encuesta, la comunicación interna no coordina la actividad docente. Lo anterior es notorio en el relato siguiente.

D1: Yo quisiera que fuera por escrito, que vinieran los roles que debo de llevar en esa clase, cuál es el objetivo... pero lo damos por hecho, cuando deberían estar por escrito.

Con relación al tipo de información que reciben de la dirección, ambos coincidieron en que era de índole general, pero incompleta, y el D2 agregó que en su mayoría era información de Rectoría. La falta de una estructura informativa y de comunicación para la operación

académica también se manifiesta en la ausencia de actividades que otorgan dinamismo a la academia (congresos, capacitación, conferencias, talleres) o movilidad laboral (incremento hora/clase).

D2. Ha sido uno de los principales problemas al interior de la facultad, la información no sale en tiempo y forma, y eso genera conflictos con los maestros que somos de asignatura y estamos en la búsqueda del incremento de boras de carga laboral. No nos percatamos que salen tales convocatorias; cuando te enteras, los tiempos y los plazos pues ya finalizaron y ya no podemos hacer nada, y es ahí cuando entra otro personal a trabajar que tienen menos antigüedad, que tiene menos derechos y genera conflicto, pero todo se remite a ocultar la información. Esa es una práctica muy común en la Facultad.

La declaración del D₂, que tiene más años laborando que el D₁, son relevantes para fines de la investigación, cuando habla de *grupo cercano a la dirección*, establece una relación de poder de éstos sobre el resto de docentes, pero un poder que no está regulado y/o estipulado en el marco jurídico-legal de la organización. Además, hace mención de un *conflicto* relacionado con *derechos*, lo que Lewis Coser (1978) considera como el germen de la tensión y el conflicto en las estructuras sociales, es decir, cuando no hay una distribución equitativa del poder y se da una acumulación de exigencias de oportunidades.

Con respecto a las actividades de acreditación que se desarrollan en la Facultad, el D₂ narró cómo se enteran de los procesos de acreditación, en donde se presenta una situación de desvinculación en todo el proceso de acreditación entre directivos y docentes, visibilizando una desconexión en todo el proceso entre los actores implicados.

D2: Es un diálogo frío, informal, donde tú te das cuenta o te enteras a la mejor de ciertas situaciones ya a destiempo, o por terceras personas, o, cuando realmente les interesa que baje la información, cuando vienen acreditaciones u otros, sobre todo acreditaciones, ahí es cuando convocan de manera personalizada a la planta docente para que asista, para darles informaciones referentes a las políticas, o proyectos en los cuales la misma Facultad pues va, van a establecer, cuando van a , si van a establecerse pues, o van a estar sujetas a tales o cuales acreditaciones.

En el tema de los procesos de evaluación, los docentes entrevistados manifestaron que no existía de manera institucional una retroalimentación de la manera en que son evaluados por los estudiantes. Son, además, según D₂, evaluaciones muy subjetivas.

D2: La evaluación docente se lleva a cabo, como tú lo comentas, al finalizar los semestres, y es por parte de los alumnos, y eso es en una página de la universidad. Abí los estudiantes pues plasman lo que ellos consideran que fue bueno o que fue malo; por ejemplo, manejan los criterios de manejo de tiempos, de contenidos, las interacciones que se dan con el maestro, resolución de conflictos, ese tipo de ponderaciones que ellos califican, no sé, de acuerdo con tu práctica docente. Obviamente, uno sabe que pueden ser de manera muy subjetiva esas evaluaciones, porque a lo mejor un alumno nunca asistió a tu clase y sabe bien que no va tener buena calificación, y lo que hace es valorarte con una baja ponderación, ¿y cómo nos enteramos? Pues esa información llega a nuestro portal, tenemos cuentas para acceder a la información administrativa, y abí te das cuenta qué te dieron y salen constancias. Pero no, no existe ningún tipo de retroalimentación referente a las calificaciones... cuáles son los aspectos en donde estamos fallando como docentes, cuáles son aquellos elementos que se tienen que rescatar, no hay información por parte de las autoridades de la Facultad para que haya una retroalimentación referente a este tipo de evaluaciones. No la hay.

En este extracto de entrevista se menciona la *retroalimentación*, que tanto Nosnik (2013), en la teoría de la comunicación productiva, como Formanchuk (2010), en su modelo de comunicación interna co-creada, consideran el punto de partida para que las organizaciones puedan mejorar e innovar. También en la encuesta un número significativo de docentes mencionan que sus aportaciones no son tomadas en consideración para la mejora de la Facultad.

DURANTE LA PANDEMIA

Por lo que hace a la comunicación interna en el momento en que las autoridades de México suspendieron todas las actividades no esenciales, el D1 comentó que aún faltaban tres meses para concluir el semestre y él esperaba una respuesta más rápida y eficiente para coordinar a los docentes. D2 dijo que hubo comunicados (en redes sociales) sobre las medidas que las autoridades sanitarias iban implementando, pero los directivos de la Facultad permanecieron en silencio, no hubo información sobre cómo se terminarían las clases, cómo se evaluaría y con qué medios.

D1. Entonces se viene lo de la pandemia y yo realmente no tuve un seguimiento de parte de mi coordinador académico ni de nadie de la escuela.

En este sentido, el entrevistado D1 usó una metáfora coloquial para dar cuenta de la llegada de la pandemia.

D1: ...con los dedos en la puerta, el problema de que no supieron cómo actuar, pero lo más grave fue que no supieron cómo comunicar.

El informante D1 hace una narración más pormenorizada de lo acontecido en términos de comunicación interna:

D1: La información vino de la dirección central de la Universidad; sacaron el comunicado de que las clases se iban a suspender por finales de marzo por la pandemia... Pues por parte de la institución, digamos que no se utilizó un plan o una directriz para la conclusión del semestre... obviamente que en algunos casos quizá no tuvieron tanto problema, pero la gran mayoría, me atrevo a decir más del 80%, tuvo problemas para establecer contacto directo con los alumnos en las diversas plataformas digitales o virtuales que conocemos ahorita, ya fuera por la conectividad, o porque no todos los alumnos tenían la posibilidad de estar conectados para poder seguir recibiendo las clases virtuales.

DE REGRESO A CLASE

En cuanto a la información que ha recibido de la dirección para coordinar sus actividades de docencia del semestre que inicia en septiembre de 2020, el D1 expresó que es nula. Menciona que una persona encargada de la coordinación de turno le envió unas ligas de Internet para acceder a los cursos y a los talleres de capacitación docente, sin embargo eran para todo el personal académico de las tres zonas (Centro, Sur y Norte) de la universidad con un cupo limitado; cuando quiso registrarse ya no había espacio. Esto es importante, ya que refleja que no está establecido formalmente quién debe mandar la información institucional por parte de la dirección.

Por último, las relaciones interpersonales entre docentes son casi nulas. Tanto el D1 como el D2 dijeron no conocer a sus compañeros de trabajo, aludiendo al hecho de que no existen actividades ni espacios en la Facultad para la integración del cuerpo académico.

D1: Me hace sentir como que estoy por mientras, porque no sé si se vaya a valorar mi trabajo para futuras contrataciones o para una futura base; es que realmente no les importa mucho lograr esa integración

D2: *No hay contacto entre docentes... antes de la pandemia era nada más llegar, dar clases, saludar en el pasillo al profesor, quizás tenías alguna plática con algún profesor afín a tu área de conocimiento, pero no era una práctica cotidiana.*

Con relación al estado del arte, las investigaciones realizadas en los últimos cinco años sobre comunicación interna y sobre el impacto de los sistemas de acreditación y evaluación en los docentes universitarios desde la perspectiva de la comunicación productiva, con metodología mixta, son (hasta el momento) insuficientes y verticales.

Los enfoques contemporáneos y posmodernos resaltan la importancia de abordar la comunicación al interior de las organizaciones sin el clásico modelo lineal y pugnar más por una comprensión del fenómeno de la comunicación desde una visión cíclica o circular, con todas las implicaciones internas y externas que afectan a los miembros de la organización y son afectadas por ellos (Félix, 2014). En ese sentido, Nosnik (2013) apela a una comunicación productiva en la que la información deje de ser centralizada, controlada y de una sola dirección, tomando en consideración el aspecto humano, sensible y ético de la comunicación para generar organizaciones con alto nivel de competitividad y, sobre todo, con capacidad de innovación. Los resultados cuantitativos del exploratorio en docentes de la Facultad de Comunicación de una Universidad Estatal del Norte de México, nos da una primera impresión del nivel de comunicación que existe en el contexto docente-directivos y docente-docente: el nivel lineal es el que predomina tanto para la dirección de la información (unidireccional) como en el objetivo del proceso (actividades administrativas). Esto se refleja en los resultados de la encuesta y en las entrevistas aplicadas a los docentes de la Facultad, que indican que el nivel de satisfacción de los docentes con el ambiente comunicativo, sobre todo a nivel interpersonal, en el que la camaradería y el apoyo entre pares es casi nulo, impacta de manera negativa en el nivel de confianza en los procesos y/o acciones. En este sentido, los docentes entrevistados relacionan el acceso a la información como una cuota de poder que se da entre los directivos y un grupo de docentes (cercanos al poder), los cuales son *los privilegiados* que gozan desde oportunidades para capacitación y para la asistencia a congresos hasta la asignación de horas clase. Todo esto se manifiesta en la poca importancia que los docentes otorgan a las actividades encaminadas a elevar indicadores en la institución para lograr acreditaciones de programas, pues no ven en ello más que acciones simuladas, faltas de ética. Según la teoría productiva, esto último se debe a que no existe coherencia organizacional, lo que incide en la calidad de la comunicación que el sistema genera para cada uno de sus públicos (Nosnik, 2013). En un contexto económico, social, político y cultural como el que vive México, la comunicación productiva se vuelve una meta lejana, pues al no existir investigaciones con comprobación empírica desde un enfoque

mixto y con alcance explicativo, esto genera un vacío y se sigue dando por sentado que las prácticas que las organizaciones tienen al interior (educación, investigación, gobernanza e innovación) son las adecuadas.

CONCLUSIONES

De acuerdo con los resultados obtenidos en la aplicación del instrumento y las entrevistas semiestructuradas a docentes adscritos a un programa educativo de Ciencias de la Comunicación de una Universidad Estatal pública del Noroeste de México, podemos resaltar los siguientes aprendizajes de este primer estudio exploratorio:

1. Conforme al marco teórico de esta investigación, a caracterización del tipo de comunicación interna que existe al interior de la Facultad de Comunicación de la universidad del noroeste explorada no rebasa el primer nivel: es el lineal, descendente e insuficiente.
2. La información con retroalimentación y dialogada, niveles uno y dos de la comunicación productiva, se da de manera informal (pasillo y comentarios personales y virtuales) entre compañeros de trabajo.
3. No parece existir interés de las autoridades administrativas por conocer las opiniones de los docentes y establecer estrategias de comunicación más amplias.
4. La comunicación interna no coordina la actividad docente, lo que genera individualismo y relaciones interpersonales distantes. En la propia investigación se hizo evidente la pertinencia de adoptar los momentos marcados por la pandemia (antes, durante y los escenarios futuros), dado que con el fenómeno y las medidas de confinamiento, la falta de una comunicación interactiva llevó a un extremo de inacción según los informantes.

Con respecto a este último punto, nos pareció muy importante usar el antes y después de la pandemia porque en situaciones de normalidad no se hacen evidentes las circunstancias de cómo se comunica, y cuando hay crisis se materializan situaciones latentes. La pandemia hizo emerger problemas latentes en la comunicación.

El objeto de nuestra investigación es medir el impacto comunicativo y ético de las políticas de evaluación y acreditación en las universidades del noroeste de México. Este primer estudio exploratorio pone de manifiesto que la comunicación interna y la ética no han es-

tado a la altura del cambio radical en las universidades en el siglo XXI. La información y la comunicación, cuando existen, están desarticuladas, son limitadas y prescriptivas y no están atravesada por políticas educativas con criterios y principios normativos, humanos, pertinentes, compartidos, dialogados y solidarios. Hasta donde vamos en la investigación, las instituciones de educación superior han implementado acciones de modificación institucional y laboral, pero no suficientemente comunicadas, socializadas, participativas y colectivizadas.

Queda profundizar en un problema, en una investigación mixta de más largo aliento dos dudas centrales, como problemas a seguir desarrollando: ¿Se puede modificar radicalmente a las universidades mexicanas con la misma forma de comunicación vertical?, ¿no es precisamente esta condición de insuficiencia comunicativa la que posibilita la transformación prescriptiva?, y ¿cuáles serían los efectos de un modelo de comunicación interna distinta en una transformación universitaria?

REFERENCIAS

- Alcántara, A. (2008). Políticas educativas y neoliberalismo en México: 1982-2006. *Revista Iberoamericana de Educación*, 48, 147-165. <https://doi.org/10.35362/rie480694>
- Bonifaz, M. P. (2018). Recompensas económicas en la academia: análisis de literatura empírica sobre el pago por mérito en universidades de siete países. *Educación*, 27(52), 7-25. <https://doi.org/10.18800/educacion.201801.001>
- Buendía, A., García, S., Grediaga, R., Landesmann, M., Rodríguez-Gómez, R., Rondero, N., Rueda, M., y Vera, H. (2017). Queríamos evaluar y terminamos contando: alternativas para la evaluación del trabajo académico. *Perfiles Educativos*, 39(157), 200-219. <https://doi.org/10.22201/iisue.24486167e.2017.157.58464>
- Casanoves, J., Küster, I., y Vila Lpez, N. (2017). La importancia de percibir notoriedad e imagen de marca entre el personal de servicios de universidad. *Cuadernos de Estudios Empresariales*, 27(0), 65-86. <https://doi.org/10.5209/CESE.57371>
- Castillo, G. (2004). El impacto de la evaluación externa en dos instituciones de educación superior en México: La Universidad Autónoma Metropolitana-Azcapotzalco y la Universidad Iberoamericana. *Perfiles Latinoamericanos*, 12(25), 115-148. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=So188-76532004000200005&lng=es&tlng=es
- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (2020). http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/1_080520.pdf
- Coser, L. A. (1978). *Las instituciones voraces*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Díaz-Campo, J., y Segado-Boj, F. (2017). Análisis de la investigación sobre ética de la comunicación en España (1980-2015). *Estudios sobre el Mensaje Periodístico*, 23(2), 759-772. <https://doi.org/10.5209/ESMP.58014>

- Félix, A. (2014). La comunicación en las teorías de las organizaciones. El cruzar del siglo xx y la revolución de las nuevas tecnologías. Una visión histórica. *Historia y Comunicación Social*, 19, (Número Especial Febrero), 195–210. https://doi.org/10.5209/rev_HICS.2014.v19.45021
- Fernández-Beltrán, F., García-Marzá, D., Sanahuja Sanahuja, R., Barberá Forcadell, S., & Andrés Martínez, A. (2017). La gestión de la comunicación para el impulso de la Investigación e Innovación Responsables: propuesta de protocolo desde la ética dialógica. *Revista Latina de Comunicación Social*, 72, 1040-1062. <https://doi.org/10.4185/RLCS-2017-1207>
- Formanchuk, A. (2010). *Comunicación interna 2.0: un desafío cultural*. Ediciones Formanchuk y Asociados.
- Gómez, P., y Rebeil, M. A. (2018). *Comunicación integral para el desarrollo de una organización como comunidad adaptativa de participación*. Universidad Anáhuac México. https://anahuac.primo.exlibris-group.com/discovery/delivery/52ANAHUAC_INST:52ANAHUAC/1283918190005016
- Hernández-Díaz, A., Calderon-Abreu, T., Amador-Dumois, M., y Córdova-Claudio, M. (2017). Internal marketing and customer-contact employees' attitudinal outcomes. *Academia Revista Latinoamericana de Administración*, 30(1), 124–143. <https://doi.org/10.1108/ARLA-08-2015-0190>
- Nosnik, A. (2013). *Teoría de la comunicación productiva: exploraciones más allá de la retroalimentación*. Homo Sapiens.
- Torres, C. A., y Schugurensky, D. (2001). La economía política de la educación superior en la era de la globalización neoliberal: América Latina desde una perspectiva comparatista. *Perfiles Educativos*, 23(92), 6–31. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0185-26982001000200002&lng=es&nrm=iso
- Vera, H., y González-Ledesma, M. A. (2018). Calidad y evaluación: matrimonio del cielo y el infierno. *Perfiles Educativos*, 40(Especial), 53–97. <https://doi.org/10.22201/iisue.24486167e.2018.Especial.59180>

Esta obra está bajo Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 4.0 Internacional.

