



Anáhuac  
México

ISSN 2594-1682

Año 6, número 10, Enero-Junio 2023

# SINTAxis

## REVISTA CIENTÍFICA DEL CENTRO DE INVESTIGACIÓN PARA LA COMUNICACIÓN APLICADA

Publicación semestral

Tema Monográfico

Prácticas y problemas contemporáneos de la comunicación

FACULTAD DE COMUNICACIÓN  
DE LA UNIVERSIDAD ANÁHUAC MÉXICO



# **.Sintaxis** **REVISTA CIENTÍFICA** **DEL CENTRO DE** **INVESTIGACIÓN** **PARA LA** **COMUNICACIÓN** **APLICADA**

FACULTAD DE COMUNICACIÓN

Año 6, Núm. 10, Enero-Junio 2023

TEMA MONOGRÁFICO

PRÁCTICAS Y PROBLEMAS CONTEMPORÁNEOS  
DE LA COMUNICACIÓN

*Sintaxis. Revista científica del Centro de Investigación para la Comunicación Aplicada*, Año 6, Núm. 10, Enero-Junio 2023, es una publicación semestral editada por Investigaciones y Estudios Superiores S.C. (conocida como Universidad Anáhuac México), a través del Centro de Investigación para la Comunicación Aplicada, Av. Universidad Anáhuac núm. 46, col. Lomas Anáhuac, Huixquilucan, Estado de México, C.P. 52786. Tel.: (55) 5627-0210, <http://revistas.anahuac.mx/sintaxis>, [rogelio.delprado2@anahuac.mx](mailto:rogelio.delprado2@anahuac.mx) Editor responsable: Rogelio del Prado Flores. Reserva de Derechos al Uso Exclusivo 04-2022-080417005300-102 e, ISSN: 2594-1682, otorgados por el Instituto Nacional del Derecho de Autor. Responsable de la última actualización de este número, Facultad de Comunicación, Dr. Rogelio del Prado Flores, Av. Universidad Anáhuac núm. 46, col. Lomas Anáhuac, Huixquilucan, Estado de México, C.P. 52786, fecha de última modificación, 15 de enero de 2023.

El contenido de los artículos es responsabilidad de los autores y no refleja el punto de vista del Editor ni de la Universidad Anáhuac México.

Se autoriza la reproducción total o parcial de los textos aquí publicados siempre y cuando se cite la fuente completa y la dirección electrónica de la publicación.

Todo el contenido intelectual que se encuentra en la presente publicación periódica se licencia al público consumidor bajo la figura de Creative Commons®, salvo que el autor de dicho contenido hubiere pactado en contrario o limitado dicha facultad a "Sintaxis. Revista científica del Centro de Investigación para la Comunicación Aplicada®" o "Universidad Anáhuac México®" por escrito y expresamente.

*Sintaxis. Revista científica del Centro de Investigación para la Comunicación Aplicada* se distribuye bajo una licencia de Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-SinObraDerivada 4.0 Internacional.



## **CONSEJO EDITORIAL INTERNACIONAL**

DR. JOSÉ ÁNGEL AGEJAS

(Universidad Francisco de Vitoria - España)

DRA. ANA ALMANSA MARTÍNEZ

(Universidad de Málaga - España)

DR. CARLOS ARCILA CALDERÓN

(Universidad de Salamanca - España)

DRA. AGRIVALCA CANELÓN SILVA

(Universidad de La Sabana - Colombia)

DR. ROGÉRIO CHRISTOFOLETTI

(Universidad Federal de Santa Catarina - Brasil)

DRA. CARMEN FUENTE COBO

(Villanueva Centro Universitario - España)

DR. JACQUES IBANEZ BUENO

(Universidad Savoie Mont-Blanc - Francia)

DRA. MARGARITA KROHLING KUNSCH

(Universidad de São Paulo - Brasil)

DR. ANTONIO CASTILLO ESPARCIA

(Universidad de Málaga - España)

## **COMITÉ EDITORIAL**

**DRA. REBECA-ILLIANA ARÉVALO-MARTÍNEZ**

Universidad Anáhuac México

**DR. ROGELIO DEL PRADO FLORES**

Universidad Anáhuac México

**DRA. ISABEL LINCOLN STRANGE RESÉNDIZ**

Universidad Anáhuac México

**DR. TANIUS KARAM CÁRDENAS**

Universidad Autónoma de la Ciudad de México

**DRA. MÓNICA MENDOZA MADRIGAL**

Universidad de Xalapa, Veracruz

**DR. LENIN MARTEL GÁMEZ**

Universidad Autónoma del Estado de México

**DRA. PATRICIA DURÁN BRAVO**

Benemérita Universidad Autónoma de Puebla

**DRA. MARÍA DE JESÚS MONTOYA ROBLES**

Universidad Autónoma de Baja California

**DRA. FRANCISCA CECILIA ENCINAS OROZCO**

Universidad de Sonora

**DRA. MARÍA DE LA LUZ FERNÁNDEZ BARROS**

Universidad Autónoma de Querétaro

**DRA. EVA MARÍA PÉREZ CASTREJÓN**

Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla

# Índice

Carta de la Directora del Centro de Investigación para la Comunicación Aplicada Rebeca-Illiana Arévalo-Martínez	7
Carta de los editores Rebeca-Illiana Arévalo-Martínez, Rogelio Del Prado Flores	9
<b>Artículos</b>	
<i>Calidad de la comunicación organizacional, capital e impacto social en los informes anuales de supermercados en México</i> Rebeca-Illiana Arévalo-Martínez Guillermo García Mayo	15
<i>Convergencias tecnoeducativas en la formación del profesional de la comunicación: una mirada desde la ontología del lenguaje y la inteligencia emocional</i> Luz Zareth Moreno Basurto	35
<i>Estado de la comunicación organizacional dentro de un consorcio de investigación científica y tecnológica</i> Elizabeth Álvarez Padilla Esperanza Asencio Cabot	57
	5

<i>Malestar mediático o movilización política: un análisis de recepciones en México sobre los efectos de los mensajes políticos televisivos con carga negativa</i>	81
Javier Sánchez Galicia	
<i>Vidas paralelas: una aproximación de las historias de vida de dos académicos universitarios de México a partir de una perspectiva transdisciplinaria de la teoría de los capitales</i>	101
Iris Crystal Medrano Obeso Rafael Tonatiuh Ramírez Beltrán	
<i>La Comunicación Constitutiva de las Organizaciones como una vía para entender la interacción entre colaboradores del tercer sector que atienden a personas migrantes</i>	119
Claudia Pérez Flores	
<i>Diagnóstico comparativo integral de las instituciones de atención primaria en salud pública de la Ciudad de México</i>	131
Rocío Alvarado Casas	
<i>La comunicación de la ciencia como parte del ciclo integrador del conocimiento: explorando investigaciones en Latinoamérica</i>	155
Nadia Nayeli Nájera Larumbe	
<i>Liderazgo político en Latinoamérica: estudios de análisis comparativo</i>	169
Mariana Acevedo Arroyo	

## Carta de la Directora del Centro de Investigación para la Comunicación Aplicada

La comunicación parece enfrentarse hoy, más que nunca, a distintos problemas y retos en todos los niveles, latitudes y alcances. Un ejemplo de ello, a nivel global, es la estrategia del Pacto Mundial de la ONU 2021-2023 que tiene como objetivo que las organizaciones puedan incorporar los principios para el logro de la Agenda 2030 y, para ello, se apoya en la comunicación dado que incorpora la importancia que tiene para la coordinación de esfuerzos y para dar a conocer el progreso que logra en cada uno de los principios que le permiten generar empresas responsables, crecimiento equilibrado de las redes locales y regionales para la cobertura global, el impacto en áreas prioritarias de derechos humanos, el trabajo, el medio ambiente y la lucha contra la corrupción así como en la acción colectiva de las pymes, entre otras acciones que permitan tener una sociedad más resiliente después de la pandemia y enfocada en el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) (Naciones Unidas, 2021). A este respecto, de manera regional en el Foro OCDE celebrado en el contexto de la Feria Internacional del Libro de Guadalajara 2022 tuvo como propósito “generar conocimiento e información de manera clara y concisa sobre los principales retos económicos, sociales e institucionales que enfrentan las naciones en la etapa pospandemia” (OCDE, 2022). Es decir, nuevamente la comunicación se presenta como un aspecto fundamental para el logro de este objetivo y con ello el avance en temas como la inclusión, la equidad, la protección a los derechos humanos y el llamado bienestar creativo y sostenible que incluye a las industrias creativas y al desarrollo sustentable, respectivamente.

En este contexto, la prioridad a nivel global, regional y nacional está en avanzar dentro de la Agenda 2030 y construir en términos generales una sociedad más sólida en todo sentido,

con mayores oportunidades y con mejores perspectivas de futuro. En todo ello la comunicación está fuertemente implicada, pues no solo se trata de generar estrategias o establecer procesos y rutas para el desarrollo, sino de integrar a las personas involucradas en todos los niveles para que dichas rutas, procesos, acciones y voluntades se unan en función del logro de los objetivos. Es ahí donde es muy pertinente la investigación y la reflexión en este número de la revista *Sintaxis* para dar cuenta de cómo es posible que la comunicación aporte valor en el camino de la mejora y del crecimiento de la sociedad en su conjunto. Las problemáticas abordadas en los distintos artículos que integran este número permiten observar el alcance a nivel micro, meso y macro que puede tener la comunicación en la sociedad. La implicación de la comunicación en aspectos como el comercio, la política, la salud, la educación, las universidades, la ciencia, las organizaciones, los migrantes o los medios de comunicación, son sólo algunos ejemplos que se pueden revisar en esta edición. La búsqueda del bien común y la identificación de oportunidades para aplicar el conocimiento en comunicación dentro de la sociedad, sus organizaciones e instituciones será una tarea que como lectores podemos realizar.

REBECA-ILLIANA ARÉVALO-MARTÍNEZ

Directora del Centro de Investigación para la Comunicación Aplicada

[rebeca.arevalo@anahuac.mx](mailto:rebeca.arevalo@anahuac.mx)

<https://orcid.org/0000-0003-1163-6752>

<https://doi.org/10.36105/stx.2023n10.01>

## REFERENCIAS

OCDE (2022). *Objetivo Bienestar: sociedades incluyentes, sostenibles y creativas*. <https://www.oecd.org/centrodemexico/foroocdemx/>

Naciones Unidas (2021). Estrategia del Pacto Mundial de la ONU 2022-2023. [https://ungc-communications-assets.s3.amazonaws.com/docs/publications/UN-GLOBAL-COMPACT-STRATEGY\\_es-LA.pdf](https://ungc-communications-assets.s3.amazonaws.com/docs/publications/UN-GLOBAL-COMPACT-STRATEGY_es-LA.pdf)

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



## Carta de los Editores

La naturaleza de la comunicación sigue causando asombro. A partir de un creciente interés por abordar el tema de la comunicación desde diferentes ópticas disciplinarias, aparecen nuevas reflexiones sobre la complejidad que encierra el fenómeno de la comunicación. Lo que resulta interesante es que la historia de los pueblos se sigue construyendo a pesar de las dificultades que implica la comunicación entre las personas, sobre todo si se entiende que la finalidad de la comunicación es lograr el entendimiento entre las comunidades y las organizaciones, pues es evidente que tal entendimiento no siempre se logra. Sin embargo, hay algo que moviliza la necesidad de alcanzar el mejor resultado. Ligado a la naturaleza de la comunicación no solo están los problemas interpersonales, además se suman los problemas entre grupos, comunidades y organizaciones que, al perseguir intereses en ocasiones contradictorios, pretenden transformar ocultando los conocimientos o experiencias de la minoría. El presente número es el resultado de la suma de investigaciones con carácter metodológico, sin embargo, hay saberes que quedan ocultos por las luchas, por experiencias enterradas que no lograron subsistir. Quizá la misma palabra *comunicación* implique la no comunicación, la imposibilidad de incluir las experiencias pasadas, la no incorporación de saberes que resultaban incómodos o incompatibles con determinada línea de pensamiento. Habría que empezar por añadir a la pregunta que interroga por la naturaleza de la comunicación, no solo las condiciones para que se produzca este fenómeno, sino además las estrategias por las que determinado tipo de saber sobresale en los ejercicios comunicativos, mientras que otros conocimientos y experiencias se ven desplazados y condenados al sepultamiento.

No hay una sola forma de plantear los problemas de comunicación, la complejidad e intensidad con que se presentan parece advertir que el entendimiento entre interlocutores no es el fin último que se persigue, como si otras razones más profundas animaran el deseo de comunicarse. Una revisión crítica del desarrollo de los fenómenos comunicativos plantearía que son los deseos de dominio, de expansión y de ganancia ilimitada los elementos que estructuran el concepto. Por alguna razón histórica se nos hace patente la necesidad de cuestionar la actualidad comunicativa; sin embargo, es curioso que, habiendo diferentes formas de abordar la comunicación, empieza a dominar el diseño de cierta psicología social en la manera en que se plantean objetivos y preguntas de investigación. El abordaje sistemático de la comunicación nos invita a realizar una revisión interdisciplinaria de sus fenómenos constitutivos a partir de analizar las estructuras metodológicas con las que se construye el conocimiento.

Por otro lado, como se viene planteando en los círculos entre investigadores, los estudios en comunicación son interdisciplinarios desde su origen; la concurrencia de distintas teorías y metodologías provenientes de las humanidades, la lingüística, las ciencias sociales, la teoría de sistemas y de conjuntos, entre otras, se han hecho presentes desde las llamadas tradiciones de la comunicación. Sin embargo, el entramado interdisciplinario resulta de tal densidad y magnitud que en ocasiones es difícil identificar en dónde están las intersecciones y cómo es que se conforma lo propio de la comunicación y su aporte único a la comprensión de la realidad social y de las instituciones, así como su contribución a la mejora de la sociedad, la comunidad o contexto en que se desarrolla. Localizar el núcleo que concentra la potencia y la dinámica comunicativa permitiría analizar el desarrollo que toman las diferentes líneas del ejercicio de comunicación, pero ¿acaso existe tal núcleo de la comunicación? de existir, ¿es posible comprenderlo dado que estamos implicados en el mismo fenómeno comunicativo? ¿sería suficiente con el autoanálisis o la introspección, para dar cuenta de aquel núcleo que nos anima a entrelazarnos por medio de la comunicación?

La modernidad nos ha dejado como herencia epistémica la necesidad de tomar distancia del objeto de estudio. Los diseños metodológicos implican sentar las bases para una neutralidad en aras de la objetividad, pero ¿es esto posible en el caso de la comunicación?

En ese sentido, dialogar sobre las conjeturas y epistemes del conocimiento interdisciplinario, multidisciplinario o transdisciplinario en la investigación en comunicación resulta esencial para reflexionar sobre los retos, desafíos y contradicciones que se presentan tanto en la formación de profesionales en comunicación como en su desarrollo dentro del campo profesional. Para este número, presentamos las siguientes líneas de investigación:

- Problemas y prácticas contemporáneas en la comunicación organizacional.
- Desafíos de comunicación digital y sus efectos en la realidad social.
- Contradicciones, retos y desafíos entre la enseñanza y el ejercicio profesional de la comunicación.
- Validez y certezas del conocimiento basado en la práctica profesional.
- Modelos y metodologías híbridas para la enseñanza de las ciencias de la comunicación y la profesión.
- Impactos en la enseñanza híbrida a partir de los conocimientos científicos en comunicación y la profesión.
- La investigación y la enseñanza de la comunicación para su aplicación en la realidad social, organizaciones e instituciones.

El primer artículo de esta edición de *Sintaxis* es de la autoría de Rebeca Illiana Arévalo y de Guillermo García, titulado *Calidad de la comunicación organizacional, capital e impacto social en los informes anuales de supermercados en México* cuyo objetivo consiste en evaluar la calidad de la comunicación (logística, atención, utilidad e influencia) que se presenta en el Informe Anual 2021 de la Bolsa Mexicana de Valores, de cuatro supermercados en México que cotizan en ella, con la finalidad de relacionarla con la formación de capital social y cohesión e impacto social, a través de una metodología cualitativa. El segundo artículo se titula, *Convergencias tecnoeducativas en la formación del profesional de la comunicación: una mirada desde la ontología del lenguaje y la inteligencia emocional*, de la autoría de Luz Zareth Moreno Basurto y analiza las percepciones de los estudiantes en relación con su proceso de aprendizaje con base en la ontología del lenguaje, la convergencia cultural y la educación emocional, a través de una metodología cualitativa, obteniendo resultados donde se muestra que la juventud está ávida de experiencias dinámicas y participativas; de conocimientos relacionados con los ambientes comunicativos digitales para el desarrollo de la reflexión y el pensamiento divergente. El tercer trabajo, de Elizabeth Alvarez Padilla y Esperanza Asencio Cabot, lleva como título *Estado de la comunicación organizacional dentro de un consorcio de investigación científica y tecnológica*, y aborda la problemática de la comunicación organizacional dentro de un consorcio con estas características y su relación con la gestión de proyectos, a partir de un diseño mixto de investigación y una perspectiva sistémica, lo que permitió desarrollar una revisión de los documentos fundacionales de dicha asociación, los registros de observación y un cuestionario para obtener una muestra representativa de los miembros, encontrando evidencias de una mayor actividad de comuni-

cación en el ámbito interno y una menor actividad hacia el exterior, siendo ésta un área de oportunidad imprescindible en el futuro inmediato. El cuarto artículo es de la autoría de Javier Sánchez Galicia y el título de su investigación es *Malestar mediático o movilización política: un análisis de recepciones en México sobre los efectos de los mensajes políticos televisivos con carga negativa*, en donde se indaga sobre las actitudes políticas a partir del estudio de recepciones para analizar las narrativas de diversos grupos de electores expuestos a los anuncios políticos televisivos transmitidos durante las elecciones federales de México en 2021. El quinto estudio se titula, *Vidas paralelas: una aproximación de las historias de vida de dos académicos universitarios de México a partir de una perspectiva transdisciplinaria de la teoría de los capitales* escrito por Iris Crystal Medrano Obeso y Rafael Tonatiuh Ramírez Beltrán, quienes presentan los resultados del análisis de los diferentes recursos y experiencias vitales del personal académico para determinar qué capitales poseen mayor peso en la vida profesional dentro de las universidades públicas del noroeste de México, tomando como fundamento de investigación la teoría sociológica de los capitales de Pierre Bourdieu. El sexto estudio de Claudia Pérez Flores lleva por título *La comunicación constitutiva de las organizaciones como una vía para entender la interacción entre colaboradores del tercer sector que atienden a personas migrantes*. La autora presenta un estudio cuantitativo con alcance descriptivo utilizando como instrumento un cuestionario que se aplicó en dos albergues. La hipótesis que se trabajó es que la comunicación es fundamental para crear lazos entre las personas y es clave para analizar fenómenos complejos en las organizaciones como, por ejemplo, la migración. El séptimo artículo, de Rocío Alvarado Casas, se titula *Diagnóstico comparativo integral de las instituciones de atención primaria en salud pública de la Ciudad de México*, en el que se analizan las relaciones sistémicas de las organizaciones del primer nivel de atención primaria en salud del sector público de la Ciudad de México, con la finalidad de abordar los problemas de significación y articulación a partir de un diagnóstico integral organizacional adaptado a la metodología del modelo de la inteligencia comunicacional de las organizaciones. El octavo artículo corresponde a la autoría de Nadia Nayeli Nájera Larumbe y se titula *La comunicación de la ciencia como parte del ciclo integrador del conocimiento explorando investigaciones en Latinoamérica*, en el cual se analiza el papel y el impacto de la comunicación en la construcción de la información y divulgación de la actividad científica para la ciudadanía frente a la actual dispersión del conocimiento en diversas áreas de la sociedad, tomando en cuenta los aportes de pensadores latinoamericanos. El noveno y último artículo de este número es de la autoría de Mariana Acevedo Arroyo y presenta un estudio que lleva por título *Liderazgo político en Latinoamérica: estudios de análisis comparativo*, en donde se estructura el panorama de las investigaciones que se han reali-

zado a partir del análisis comparativo de liderazgos políticos de los partidos o de los gobiernos, para identificar una tipología de sus perfiles desde los aportes de pensadores latinoamericanos.

REBECA-ILLIANA ARÉVALO-MARTÍNEZ

Directora del Centro de Investigación para la Comunicación Aplicada

[rebeca.arevalo@anahuac.mx](mailto:rebeca.arevalo@anahuac.mx)

<https://orcid.org/0000-0003-1163-6752>

ROGELIO DEL PRADO FLORES

Universidad Anáhuac México

[rogelio.delprado2@anahuac.mx](mailto:rogelio.delprado2@anahuac.mx)

<https://orcid.org/0000-0002-2181-2724>

<https://doi.org/10.36105/stx.2023n10.02>

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



# Calidad de la comunicación organizacional, capital e impacto social en los informes anuales de supermercados en México

## *Quality of organizational communication, capital, and social impact in the annual reports of supermarkets in Mexico*

---

Rebeca-Illiana Arévalo-Martínez\*

Universidad Anáhuac México

Av. Universidad Anáhuac núm. 46, Col. Lomas Anáhuac,

C.P. 052786, Huixquilucan, Estado de México, México

[rebeca.arevalo@anahuac.mx](mailto:rebeca.arevalo@anahuac.mx)

<https://orcid.org/0000-0003-1163-6752>

Guillermo García Mayo\*\*

Investigador Independiente

Guanajuato núm. 100, Col. Roma Norte, C.P. 06700, Alcaldía

Cuauhtémoc, Ciudad de México

[guiller67@hotmail.com](mailto:guiller67@hotmail.com)

<https://orcid.org/0000-0003-1509-2588>

Editor: Rogelio del Prado Flores

<https://doi.org/10.36105/stx.2023n10.03>

*Fecha de recepción: 28 de octubre 2022*

*Fecha de aceptación: 09 de diciembre 2022*

### RESUMEN

La información que se hace pública por parte de las organizaciones privadas que cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores (BMV), tiene como objetivo dar cuenta principalmente de sus resultados financieros, pero también incluye información relevante sobre su operación,

\* Directora del Centro de Investigación para la Comunicación Aplicada (CICA) y Coordinadora Académica del Doctorado en Investigación de la Comunicación (SNP-Conacyt) de la Facultad de Comunicación de la Universidad Anáhuac México. Miembro del Sistema Nacional de Investigadores (SNI), Nivel I Conacyt. Coordinadora GT2 en Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas de la Asociación Latinoamericana de Investigadores de la Comunicación (ALAIC). Presidenta de la Asociación Mexicana de Investigadores y Profesionales en Comunicación Organizacional (AMIPCO) de 2019 a 2022.

\*\* Licenciado en Mercadotecnia y Maestro en Comercio Exterior por la Universidad del Valle de México. Doctor en Administración Pública por la Universidad Anáhuac México. Se ha desempeñado laboralmente en la Secretaría de la Defensa Nacional, en la Procuraduría General de la República y como director general de comercialización en la empresa de análisis clínicos Unidad de Diagnóstico Microbiológico (UDMSC).

filosofía organizacional y actividades que permitan evaluar su rol dentro de la sociedad, sus contribuciones e impacto. Sin embargo, dada la cantidad de información que actualmente existe en la *web* y la dificultad que se tiene para reconocer la importancia de la información a la que se tiene acceso, se plantea en este artículo una serie de categorías para evaluar la calidad de la comunicación (logística, atención, utilidad e influencia) y que se presenta en el informe anual de 2021 de los cuatro supermercados en México que cotizan en la BMV con la finalidad de relacionarlas con la formación de capital social (Bourdieu, 1990; Lin, 2001), cohesión social (Durkheim, 2007) e impacto social (Esteves *et al.*, 2012). La metodología empleada fue cualitativa por medio de análisis de contenido. Entre los principales hallazgos se encuentra que los informes anuales cumplen con los niveles de calidad de la comunicación, aunque la atención que dan a sus criterios es diferente en cada caso. En este sentido, la calidad de la comunicación tiene un impacto social en sus públicos a través del contenido que incluye aspectos que potencian la cohesión y el capital social que generan este tipo de organizaciones.

**Palabras clave:** calidad, comunicación organizacional, cohesión social, capital social, impacto social.

## ABSTRACT

The information that is made public by private organizations listed on the Mexican Stock Exchange is intended to account mainly for their financial results, but also includes relevant information about their operation, organizational philosophy and activities that allow evaluating their role within of society, their contributions and impact. However, given the amount of information that currently exists on the web, and the difficulty in recognizing the importance of the information to which one has access, this article proposes a series of categories to assess the quality of the information. communication (logistics, attention, utility and influence) and that is presented in the 2021 annual report of the four supermarkets in Mexico listed on the BMV in order to relate them to the formation of social capital (Bourdieu, 1990; Lin, 2001), social cohesion (Durkheim, 2007) and social impact (Esteves *et al.*, 2012). The methodology used was qualitative through content analysis. Among the main findings is that the annual reports meet the communication quality levels, although the attention they give to their criteria is different in each case. In this sense, the quality of communication has a social impact on its audiences through the content that includes aspects that enhance the cohesion and social capital generated by this type of organization.

**Keywords:** quality, organizational communication, social cohesion, social capital, social impact.

## INTRODUCCIÓN

La comunicación que generan las comunicaciones hacia sus públicos externos está íntimamente ligada con el cumplimiento de sus objetivos y también con las exigencias que el contexto les impone. En el caso de las organizaciones que cotizan en la BMV de acuerdo con el artículo 43 de la Ley del Mercado de Valores (Diario Oficial de la Federación, 2009) es imperativo que el presidente del consejo de administración cumpla con realizar un informe anual en el que de manera transparente y oportuna dé a conocer tanto indicadores financieros como las principales actividades de la organización, por ser parte de una sociedad legalmente constituida a la que debe rendirse cuentas.

En este sentido, la información se hace pública, normalmente en su sitio *web*, además de los canales adecuados para los accionistas y miembros del consejo de administración. Sin embargo, este informe anual es también un canal de comunicación externa muy importante para las organizaciones, pues es una carta de presentación de su identidad, una oportunidad para dar información relevante sobre sus actividades operativas, sus objetivos alcanzados y también sus acciones relacionadas con todos los actores con los que interactúa hacia dentro y hacia afuera. El problema estriba en que existe una gran cantidad de información en Internet lo que hace que el usuario no siempre llegue a encontrar la información relevante y que pueda discernir entre lo que es verdadero y/o lo que puede ser útil. La *web* es el medio y espacio con mayor alcance porque está disponible en casi cualquier región geográfica y su crecimiento en uso y apropiación ha sido exponencial en los últimos años.

En 2020 en México de acuerdo con la *Encuesta Nacional sobre Disponibilidad y Uso de Tecnologías de la Información en los Hogares* realizada por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) 72% de la población usó Internet, lo cual significa que 60.6% de los hogares tuvieron acceso y 96% lo hicieron a través de un *smartphone*. Sin embargo, de todos los hogares que hicieron uso de Internet, nueve de cada diez fueron de estrato socioeconómico alto (INEGI, 2020). Entre los principales usos se encuentran, en la actualidad, el consumo, la interacción social, la producción, la educación, el entretenimiento, entre muchas otras actividades que realizan las personas usuarias a través de los diferentes medios electrónicos por los que se conectan a una red.

En este contexto, las organizaciones compiten, por un lado, por un espacio de atención de parte de los usuarios y, por otro, tienen además una alta responsabilidad en brindar información de calidad y que contribuya a la formación de capital social y redunde en un impacto en un sector o grupo social al cual puedan dirigirse. Los criterios de calidad de la comunicación cobran importancia y deben generar un entramado complejo y consistente para que el valor agregado que se obtiene, no esté únicamente relacionado con otorgar relevancia al

contenido (Rivas *et al.*, 2020); sino que también se incluya una importante consideración al diseño visual, la organización de la información, la facilidad de uso y navegación, así como el contar con una interfaz amistosa (Romero, De Casas y Torres, 2016), tiempo y espacio, inclinación, conveniencia y predominio (Robertson, 1991). De todas las particularidades mencionadas cada organización puede seleccionar algunas en las que pueda concentrar su interés, dedicar mayor atención y buscar tener mayor relevancia, pero sin duda el cuidado de estos aspectos puede impactar en la atención que logran entre los usuarios. Los distintos niveles que resulten de cohesión y capital social entre la organización y sus seguidores deberán ser parte de la planeación estratégica de la comunicación, de la organización y con ello, de sus resultados esperados. En todo caso, siempre existirá la necesidad de tener en cuenta que hay mucha información disponible y un recurso limitado de tiempo que se tiene para poder captar la atención de los usuarios, quienes también se ven bombardeados con una serie de información que puede llegar a confundirlos y causarles incluso, confusión en discernir entre la información verdadera y valiosa y la información falsa.

La presente investigación tiene como eje principal el análisis de los informes anuales 2021, de los cuatro supermercados más importantes de México, partiendo del fundamento teórico de los cuatro niveles de la calidad de la comunicación (Robertson, 1991) con el objetivo de identificar el nivel de calidad que dichos informes tienen y su relación con los conceptos de cohesión, capital e impacto social. Se partió del hecho de que los informes tienen de origen un propósito y también un objetivo desde el cual se diseña su contenido y se define la información y perspectiva que se desea informar, más allá de la obligatoriedad legal con la que deben cumplir. Adicionalmente a la calidad de la comunicación, cada uno de los informes se analizó considerándolo como la posibilidad de vínculo que puede reforzar o debilitar la cohesión y capital social entre las empresas de supermercados y sus seguidores, así como la revisión en términos de los hechos que ahí reportan y el impacto social de los mismos.

## ESTADO DEL ARTE

Revisando algunas investigaciones recientes se encontró que el concepto de comunicación de Pazmay (2019) es relevante porque considera que en las organizaciones es clara, expresiva y práctica, cuando se trata de temas ineludibles para llevar a cabo las operaciones laborales; pero que, cuando se trata de aspectos relacionales y de interacción social, la comunicación se vuelve complicada. En este sentido, en muchas organizaciones es necesaria la gestión de la comunicación organizacional y de sus componentes, para otorgar relevancia a los elementos comunicacionales en la calidad de las normas, planes estratégicos, estructura, políticas, relaciones externas e imagen (Méndez y Palacios, 2020).

Por su parte, Contreras y Garibay (2020) establecen que la comunicación organizacional como concepto, continua en persistente construcción desde dos enfoques: el primero desde la comunicación propiamente dicha y el segundo desde los diversos estudios organizacionales. En este caso, las organizaciones de comercio minorista tienen una responsabilidad tanto en su operación como en su relación con los distintos actores sociales, y requieren la comunicación organizacional bajo el uso continuo de la tecnología, siendo ésta la protagonista de la mejora de determinados procesos como la comunicación multimediática en las redes, involucrando a los usuarios para mantener un flujo constante de información, informando y creando interacción con sus públicos (Rodríguez-Fernández y Vázquez-Sande, 2019; Puertas, Yaguache y Altamirano). De manera que la comunicación auxilia a la administración en el establecimiento de cuatro pilares básicos interconectados e independientes dentro de la organización: lo organizacional, lo estratégico, el comportamiento y la administración de lo humano con referencia al concepto de la comunicación organizacional (Fuentes, 2005 citado en Méndez y Palacios, 2020) y por su parte, la administración ayuda a la gestión de la integralidad de la comunicación estratégica (Benítez-Eyzaguirre, 2016 citado en Puertas, Yaguache y Altamirano, 2020). Aunque es necesario contar con nuevas formas de gestionar la comunicación organizacional y con ello algunos cambios en la administración (Klewes, Popp y Rost-Hein, 2017 citados en Puertas, Yaguache y Altamirano, 2020).

Asimismo se ha demostrado que la comunicación tiene un impacto importante en la creación de lazos entre los actores relacionados con la organización y que desde la visión de los directivos y de los empleados se puede concluir que en ambos casos, lo que es indispensable, es la calidad y que debe comprobarse su eficacia (Pazmay, 2019), pero también que ha habido una evolución importante en la comunicación organizacional, sus experiencias y procesos en México y Latinoamérica (Méndez y Palacios, 2020; Contreras y Garibay, 2020; Rodríguez-Fernández y Vázquez-Sande, 2019; Puertas, Yaguache y Altamirano, 2020). En esta evolución se han desarrollado teorías alternativas como respuesta a las viejas estructuras burocráticas del siglo pasado, desarrollando nuevas y mejores formas de calidad en la comunicación organizacional (Saladrigas, 2005 citado en Méndez y Palacios, 2020). Resulta relevante identificar que el diálogo entre las personas que integran la organización es lo que permite generar intereses mutuos y éticos (Don Hellriegel y John W. Slocum, 2004 citados en Pazmay, 2019); el problema es que, en ocasiones, en aras de mejorar la comunicación interna a veces se comete el error de utilizar la comunicación externa, la cual no está diseñada para ello (FitzPatrick y Valskov, 2014).

Con referencia al concepto de la comunicación organizacional como área académica (Redding, 1937 citado en Contreras y Garibay, 2020) y como el medio por el cual las personas se vinculan de manera organizada para cumplir una intención definida (Bernard, 1938 citado

en Contreras y Garibay, 2020) es necesario agregar en el contexto en el que estamos actualmente, el hecho de que las grandes plataformas predominantes de influencia, han cambiado los principios básicos de comunicación de las organizaciones con los usuarios, afectando la transparencia de la información (Han, 2013 citado en Rodríguez-Fernández y Vázquez-Sande, 2019), incluso confiriendo importancia a los *bots*, como herramienta fundamental de comunicación en la difusión de contenidos con una actuación social de alto impacto e influencia con ética en la percepción de los públicos (Wiencierz y Röttger, 2019 citados en Rodríguez-Fernández y Vázquez-Sande, 2019). Contreras y Garibay (2020) afirman que la comunicación es una herramienta que ayuda al cambio social en un mundo cada vez más versátil, mientras que Rodríguez-Fernández y Vázquez-Sande (2019) identificaron que, independientemente del entorno dinámico contemporáneo, la comunicación organizacional se enfrenta a retos para continuar en su mejora y su calidad, a través de un modelo longitudinal con especialización funcional y de competencia que integre el conocimiento generado en las investigaciones previas. Es innegable el gran peso que tienen la tecnología y las redes sociales en particular, sin embargo, todo ello debe integrarse a la estrategia de comunicación con medidas restrictivas dentro de una organización con un enfoque holístico para incrementar la calidad de la comunicación (Rodríguez-Fernández y Vázquez-Sande, 2019; Puertas, Yaguache y Altamirano, 2020).

La mejora de la comunicación organizacional se encuentra en los estudios científicos que realiza la academia y eso puede elevar su calidad ante las nuevas tendencias comunicacionales (Puertas, Yaguache y Altamirano, 2020) y la complementariedad con otras intervenciones organizacionales para alcanzar cambios fundamentados en la comunicación de calidad (Pazmay, 2019). La comunicación es un elemento estratégico que auxilia a alcanzar los objetivos trazados en la organización como el posicionamiento, la mejora continua, la innovación y la consecución de calidad, por mencionar algunos (Méndez y Palacios, 2020); sin embargo, se necesitan más investigaciones sobre los públicos y cómo comunicarse con eficacia con ellos, contrastar los objetivos y el posicionamiento logrado por la organización (Contreras y Garibay, 2020).

## MARCO TEÓRICO

La comunicación organizacional en el ámbito de los productos comunicativos que genera puede ser evaluada por la calidad que estos reflejan. Los denominados *niveles de la calidad de la comunicación* ayudan a que las organizaciones cuenten con puntos de referencia objetivos para priorizar y ordenar sus productos comunicativos generales y específicos de un proyecto de comunicación con respecto a sus públicos o usuarios en el ámbito de lo digital. Estos niveles

se establecen con base en criterios amplios pero definidos de manera referencial, los cuales permiten catalogar a cada producto comunicativo. Los cuatro niveles son: *logístico, de atención, de relevancia y de influencia*; cada uno parte de las expectativas que tienen los clientes o usuarios en la organización y de los estándares profesionales que tiene la propia organización (Robertson, 1991). Los niveles de la calidad de la comunicación son utilizados como estándares para garantizar lograr alcanzar los objetivos trazados dentro de la misma, siendo el fundamento de los indicadores las certidumbres que esperan los clientes o actores relacionados con las organizaciones (Arévalo y Rebeil, 2017). En otro sentido, la comunicación organizacional, en su ámbito externo se asocia con la mejora de la sociedad en la que está inserta y es por lo que resulta relevante integrar en el análisis la cohesión y el impacto social.

El concepto de cohesión social es posible abordarlo desde dos enfoques. El primero de ellos implica una orientación hacia las personas, quienes pueden ser recíprocas de diversas maneras, pero que en todo caso son el mecanismo por el cual es posible que las sociedades se mantengan unidas e integradas. El segundo de ellos implica un enfoque liberal entendido como el sentido de colectividad que tienen las personas, es decir, la búsqueda de asociación entre ellas de manera que sea posible la unión de la sociedad en un sentido contractual (Durkheim, 2007). En ambos enfoques, válidos, contrastan los fundamentos que unen a las sociedades y adquieren relevancia en tanto opciones o maneras que explican los cambios transformadores en las sociedades, producto de diversas motivaciones o causas. En la cohesión social, las personas relacionan los vínculos de pertenencia, confianza, reconocimiento y legitimidad de instituciones y de la sociedad, es decir de los vínculos que conceden una integración social (Alpert, 1986). La integración social aparece como solución para unir e igualar a las sociedades que comprenden una multiplicidad de características, intereses y valores (Durkheim, 2007), pero, la cohesión e integración social no son equivalentes. La integración social trabaja en los dispositivos para arreglar y perseverar los vínculos sociales, derivando en especificar las reglas que confirman la coyuntura de las personas con la sociedad (Schnapper, 2007); mientras que la cohesión social es un elemento de la función de la división del trabajo, ya que, “las necesidades de orden, de armonía, de solidaridad social pasan generalmente por ser morales” (Durkheim, 2007, p. 72), siendo un soporte que ayuda a organizar un sistema de cánones y valores para moderar las interacciones sociales y contratos entre las personas para mantener la unidad social, orden social y moral, excediendo así, los beneficios o intereses económicos (Durkheim, 2007).

Por su parte, el capital social es “el agregado de los recursos reales o potenciales que se vinculan con la posesión de una red duradera de relaciones más o menos institucionalizadas de conocimiento o reconocimiento mutuo” (Bourdieu, 2001, p. 148). Estas redes se crean en diversos campos sociales donde establecen prescripciones que funcionan de manera

particular en cada uno de ellos, pero también pueden tener cierta influencia de otros campos con fundamento a la comprensión de los primeros, por lo tanto, la incompatibilidad y antagonismo que en un momento dado se puede presentar entre la comprensión de múltiples campos sociales es supeditada por la misma comprensión representativa (Bourdieu, 1990). Las personas, al contar con una serie de redes de relaciones estructuradas, ocupan un lugar, espacio o puesto y, con base en ello, tienen características con un cierto nivel de influencia dentro de la estructura (Bourdieu, 1990).

El capital social de una persona “es visto como un activo social en virtud de las conexiones (...) y el acceso a los recursos en la red (...). La información, influencia, credenciales sociales y refuerzo pueden explicar por qué el capital social funciona en acciones instrumentales y expresivas” (Lin, 2001, pp. 19-20). En este sentido, la o las personas que obtengan un cierto grado de influencia dentro de la estructura de una organización de cualquier tipo, dispondrán de mayor o menor autoridad, siendo los fines instrumentales la esencia por la cual las personas tienen una participación importante, ya que, por medio de ella, se puede acercarse a los contactos más altos dentro de la jerarquía, donde se estaría en una mejor situación para ejercer influencia en puestos clave, cuyas acciones pueden beneficiar los intereses del ego (Lin, 2001). El capital social proviene de las comprensiones entre individuos, es decir, el intercambio de comportamientos entre las personas, desarrollando relaciones entre actores, así como entre actores y objetos. Este intercambio es una interacción y, por tanto, es un acto de comunicación que construye lo social, el diálogo y la convivencia entre las personas. Sin embargo, no siempre existe una correspondencia entre los actores que se comunican, ocasionando que las interacciones que se producen sean disímiles y problemáticas, afectando la construcción del capital social con base a los intereses de los actores que ejercen el poder (Lin, 2001) e implicando diversas subjetividades de los individuos.

Por otra parte, el impacto social se vincula con las relaciones comunitarias y reconoce la importancia de los problemas sociales como indicadores del riesgo, pero a su vez, de los beneficios esperados. Es decir, en los procesos para evaluar y gestionar los impactos sociales se incluyen los riesgos a fin de determinar con mayor certeza las expectativas en inversiones de proyectos y también la probabilidad de éxito. El impacto social puede estar relacionado con una mejor calidad de vida, proyectos que estén encaminados a reducir conflictos sociales y ambientales y, para ello, es necesario desarrollar mayor capacidad para identificar problemas desde el principio; planificar eficientemente la infraestructura social y física estableciendo procesos para informar e involucrar a las partes interesadas tanto internas como externas, y con ello generar confianza; (Esteves *et al.*, 2012). El impacto social implica entregar a la sociedad un legado positivo más allá de la vida del proyecto estableciendo una ventaja competitiva con base en la mejora o bienestar social. El objetivo principal del impacto social es asegurar

que el desarrollo maximice los beneficios y minimice los costos (presentes y futuros) a partir de la toma de decisiones informada sobre qué intervenciones realizar y cómo hacerlas, además de implementar medidas de mitigación para minimizar daños posibles. Al pensar en el impacto social, se parte de un sistema de valores profesionales, de un compromiso con la sostenibilidad y la integridad científica, así como su comunicación (Vanclay, 2003). La comunicación del impacto social que genera una organización se fundamenta en la ética a partir de la apertura, la rendición de cuentas, la justicia, la equidad, y los derechos humanos.

El impacto social es una participación planeada de desarrollo sobre una comunidad, con una perspectiva en este contexto, que tiene como componente importante a la comunicación hacia todos los actores relacionados. Se considera fundamental que existan mensajes en un principio entre ajenos, por lo que son en términos generales impersonales, pero que más adelante, al reunirse y comunicarse, empiezan a generar lazos que los vinculan y que permiten que la comunicación sea más integrada, asumiendo un rol social, percibiéndose más afines y ordinarios con todos los integrantes de los grupos (Fernández y Galguera, 2008), cambiando la perspectiva situacional de las relaciones de un proceso que parte de lo impersonal a lo interpersonal.

## METODOLOGÍA

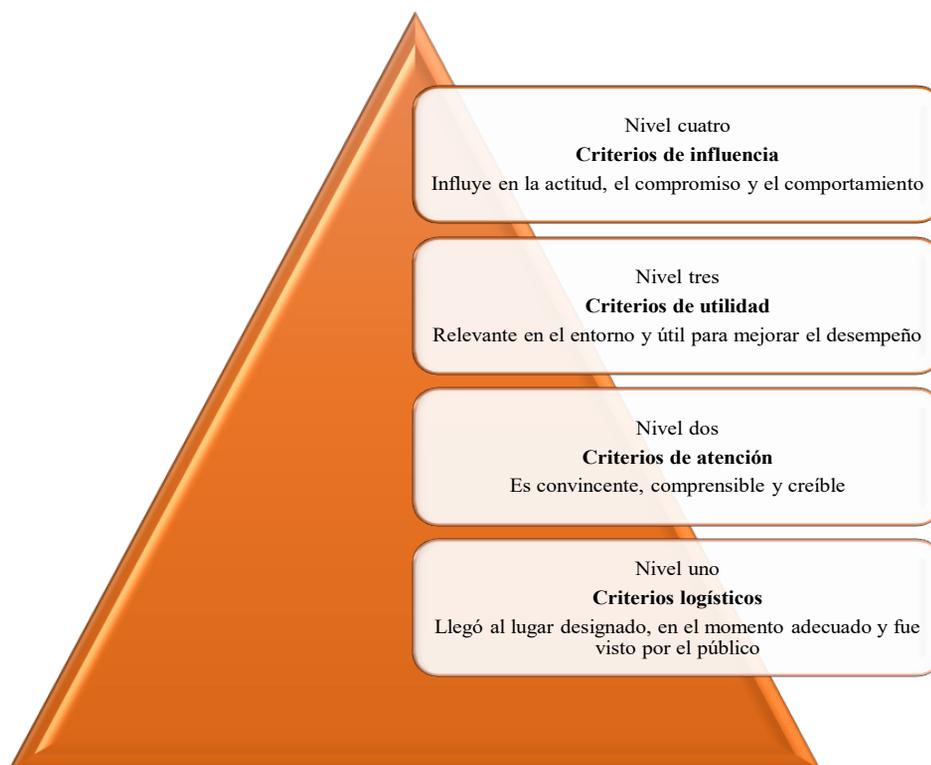
Para esta investigación, el objetivo fue evaluar la calidad de la comunicación (Robertson, 1991) del informe anual de 2021 de los cuatro supermercados en México que cotizan en la BMV con la finalidad de relacionarlas con la formación de capital social (Bourdieu, 1990; Lin, 2001), cohesión social (Durkheim, 2007) e impacto social (Esteves *et al.*, 2012).

La metodología fue cualitativa con base en análisis de contenido de la unidad de análisis que fueron los informes anuales 2021 de cuatro tiendas de autoservicio en México, las cuales fueron seleccionadas con base en los primeros lugares que cotizan en la BMV: Walmart de México, S.A.B. de C.V., Tiendas Soriana, S.A. de C.V., La Comer, S.A.B. de C.V., y Tiendas Chedraui, S.A. de C.V. (Grupo BMV, 2022).

El diseño de la investigación tuvo cuatro etapas, la primera constó de un análisis de contenido textual a la luz de las siguientes categorías: 1) logística, 2) atención, 3) utilidad, 4) influencia, 5) cohesión social, 6) capital social y 7) impacto social. En el caso de la calidad de la comunicación que son las primeras cuatro categorías que se observan en la Figura 1, se identificó en cuanto a la logística, aquellas consideraciones fundamentales de la calidad de comunicación, referidas a la oportunidad y la distribución; en cuanto a los criterios de atención se verificó si la experiencia creativa de comunicación dio frutos, es decir, si la comunicación se presenta como convincente, comprensible y creíble; en cuanto a los criterios de utilidad, se

validó si las expectativas de comunicación fueron relevantes para el entorno y útiles para mejorar el desempeño de la organización; mientras que en los criterios de influencia (nivel que sólo es posible de medir si se cumplen los tres anteriores) se revisó si el contenido mostraba algún impacto en la actitud, el compromiso y el comportamiento de los usuarios o público relacionado.

FIGURA 1. NIVELES DE CALIDAD DE LA COMUNICACIÓN



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA CON DATOS DE ROBERTSON (1991).

En cuanto a las otras tres categorías, fueron analizadas en términos de presencia o ausencia de contenidos relacionados con ellas, en este sentido sobre cohesión social se evaluó si el contenido del informe anual promovía la cohesión social tanto en su sentido de reciprocidad como de colectividad; si había contenido relacionado con capital social de las personas que conforman la organización y/o en su vínculo con sus grupos de interés; y referente al impacto

social se evaluó si el contenido tenía alguna relación con la previsión de riesgos y/o la creación de proyectos ligados a la mejora o bienestar social.

## RESULTADOS

De acuerdo con el análisis de contenido de los informes anuales 2021, se encontraron los siguientes resultados: en el caso de Walmart (2021) el informe tiene el siguiente contenido: 1) Nuestro negocio; 2) Ganar en descuento; 3) Ser líderes omnicanal; 4) Ser el ecosistema preferido; 5) Habilitadores; 6) Valor financiero; 7) Oportunidad; 8) Sustentabilidad; 9) Comunidad; 10) Ética e integridad; y 11) Anexos. En cuanto a las categorías de calidad de la comunicación, a continuación, se presenta el detalle:

1) En logística el informe cumple con la perspectiva de entrega, puntualidad y visibilidad, considerado como punto de contacto previsto por la empresa el sitio oficial *web*, identificando como valor agregado la facilidad que representa para la consulta.

Aunque el informe no establece una fecha de publicación, cumple con la aparición durante el primer semestre de 2022, tiempo suficiente para recabar, reunir, analizar, redactar y consolidar todos los datos que se requieren para integrarlo. Se observó que existe un esfuerzo desde la elaboración del contenido del informe hasta el diseño de este, lo que impacta en su facilidad de lectura, accesibilidad y su dinámica en el índice. 2) Con respecto a los criterios de atención, el informe es convincente, comprensible y creíble, ya que sus contenidos son de interés de sus usuarios y generan detalles que facilitan la comprensión de los datos. La credibilidad se observa en los reportes de auditoría efectuados por empresas externas especializadas. 3) Con relación a los criterios de utilidad, el informe es relevante porque contiene información de interés público y relacionada con temas familiares, sociales, económicos y de sustentabilidad. Se trata de un texto que puede ser de utilidad para sectores relacionados en el entorno de la empresa, no solo sus públicos relacionados. 4) En cuanto a los criterios de influencia, se observa que el informe busca tener impacto en las actitudes, compromiso y comportamiento de las personas involucradas con la organización. La mayor parte de la información presentada está delineada para producir actitudes favorables sobre temas centrados en los clientes, ética, sustentabilidad y atención a la comunidad. Destaca que se busca con esa actitud favorable, que los públicos se comprometan en acciones y proyectos afines a la organización. Asimismo, se promueve un cambio de actitud en términos de apoyar las acciones de la organización, estimulando la preferencia de compra con fundamento en acciones sociales, principalmente (Walmart, 2021).

El informe anual de Walmart (2021) muestra contenido sobre cohesión social, particularmente en el ámbito de formar colectividad, al tener incluso uno de sus pilares estratégicos la formación de comunidad, además de la sustentabilidad, la ética, la oportunidad y la integridad, al respecto se afirmó que “mantenemos nuestro compromiso con el cuidado de las comunidades a las que servimos” (Walmart, 2021, p. 13). En este mismo sentido se autodenominan como empresa regenerativa que tiene a la naturaleza y a la humanidad en el centro de su toma de decisiones. En el ámbito de la reciprocidad se incluyeron resultados de su estudio de materialidad con grupos de interés, entre los que destaca la diversidad e inclusión, alianzas con proveedores, sustentabilidad en la cadena de suministro, oportunidades de carrera para colaboradores, por mencionar algunos. Destaca la ausencia de contenidos explícitos sobre capital social, en sus distintas acepciones ni tanto en cuanto a colaboradores, ni con otros grupos de interés. En cuanto al impacto social presentan diversos proyectos dirigidos a la reducción de riesgos y la mejora o bienestar social, desarrollo de proveedores, seguridad alimentaria, políticas anticorrupción, proyectos de crecimiento regional, entre otros.

En el caso de Soriana (2021) el informe anual tiene el siguiente contenido: 1) Introducción; 2) Cifras relevantes; 3) Carta a los accionistas; 4) Perfil, misión y visión; 5) Presencia; 6) Formatos; 7) Estrategia comercial; 8) City club; 9) Estrategia omnicanal; 10) Socios comerciales; 11) Nuestra gente; 12) Compromiso social; 13) Equipo directivo; 14) Consejo de administración; y 15) Estados financieros. En cuanto a las categorías de calidad de la comunicación, a continuación, se presenta el detalle:

1) En los criterios de logística cumple con la entrega oportuna y la visibilidad de la información a través del sitio oficial *web*. Tiene un diseño sencillo de consultar y no presenta una fecha específica de publicación, pero, sí estuvo realizada en el primer semestre de 2022, tiempo adecuado y legalmente comprometido. La elaboración del informe es acuciosa, con un acceso sencillo, aunque el índice es inapreciable. 2) En los criterios de atención, el informe es convincente, comprensible y creíble, envía mensajes que llaman la atención de sus usuarios. Expone de manera escrupulosa y sencilla datos notables y es creíble por los informes de auditoría realizados por empresas externas. 3) Sobre la utilidad, el informe es relevante y contiene información de interés público relacionada con temas económicos, sociales, tecnológicos, laborales y de sustentabilidad, lo que lo hace útil para accionistas, proveedores y actores relacionados con la empresa. 4) Sobre los criterios de influencia, busca tener impacto en la actitud, compromiso y comportamiento. La información se centra en logros y objetivos alcanzados, promoviendo actitudes a favor de tópicos sobre gestión, clientes, compromiso social y finanzas. Se observa la búsqueda de compromiso de parte de sus seguidores o actores relacionados en proyectos para mejorar los niveles de vida de los clientes; modificando el comporta-

miento en favor de los compromisos sociales de la empresa como la fundación, las energías renovables, aspectos relevantes en la construcción de su reputación (Soriana, 2021).

En cuanto al análisis de contenido sobre la categoría de cohesión social no se reflejan acciones que indiquen ni reciprocidad ni colectividad. Sobre capital social, tampoco se encontró contenido que haga referencia a confianza o lazos, más allá de los directamente establecidos con sus accionistas y colaboradores. Con respecto al impacto social se reportó la estrategia de utilización de energía renovable, el apoyo en bancos de alimentos, lo que denominaron como “inversión social en beneficio de los mexicanos en situaciones menos favorables” (Soriana, 2021, p. 36).

En cuanto al informe anual de La Comer (2021), el contenido que presenta es:

1) Datos generales; 2) Consolidando buenos resultados; 3) Gobierno corporativos; 4) Empresa sustentable; y 5) Sección financiera. Al revisar las categorías de calidad de la comunicación, los resultados fueron los siguientes:

1) En cuanto a logística, cumple con la entrega oportuna, visibilidad en su sitio oficial *web*, así como por la facilidad para ser consultado con un índice sucinto y facilidad en la presentación de datos. Aunque no especifica fecha de publicación, sí cumplió con estar listo en el primer semestre de 2022. 2) En los criterios de atención, el informe es convincente, comprensible y creíble, capta la atención de los usuarios por medio de mensajes que son llamativos, con datos comprensibles y creíbles por las auditorías ejecutadas por empresas externas. 3) Continuando con los criterios de utilidad, el informe es notable y productivo, con contenido de interés público y enfocado en aspectos de estrategias de la organización, sus clientes, colaboradores, sus acciones de responsabilidad social empresarial, cuidado del medio ambiente y presentación de sus estados financieros. 4) Con respecto a los criterios de influencia, el informe pretende influir en la actitud, compromiso y comportamiento. La principal información que presenta son sus resultados logrados en cuando a la atención al cliente, sus campañas de publicidad, el crecimiento de sus operaciones y su responsabilidad social empresarial. Al mismo tiempo busca influir en el compromiso de los clientes en cuanto a las obligaciones reguladoras que favorecen el cuidado del medio ambiente, en específico sobre los empaques sustentables. También se presentan acciones relacionadas con el cambio en el comportamiento y la búsqueda de compromiso en sus proveedores, clientes y actores relacionados, al eliminar el uso del plástico y favorecer el uso de empaques ecológicos (La Comer, 2021).

En el caso de la cohesión social se incluyó un contenido que muestra la excelente relación que tienen en particular con los proveedores, dando con ello una serie de datos que podrían identificarse como reciprocidad porque buscan su desarrollo. Asimismo, en el ámbito de la

colectividad buscando mejorar el bienestar y la calidad de vida de todos sus colaboradores. Con respecto al capital social, se refiere la construcción de confianza entre la organización y sus clientes al incrementarse su apoyo y preferencia: “nuestra filosofía de ofrecer una atención y servicio de calidad superiores y su confianza a las múltiples medidas de seguridad e higiene, que no solo se mantuvieron, sino que se fueron adaptando a los distintos picos y valles de la pandemia” (La Comer, 2021, p. 19). En el impacto social, además de lo ya mencionado con colaboradores, se tuvieron proyectos de apoyo en alimentación, educación, salud, el desarrollo de comunidades vulnerables y creación de proyectos para el bienestar social.

En el caso de Chedraui (2021), el informe se integra con el siguiente contenido:

1) Carta para los accionistas; 2) Perfil corporativo; 3) Desempeño operativo y financiero; 4) Sustentabilidad; 5) Gobierno corporativos; 6) Sobre este informe; 7) Verificaciones externas; y 8) Contraportada. Al realizar el análisis de las categorías de calidad de la comunicación se observó lo siguiente:

1) Con respecto a logística presentó entrega oportuna, visibilidad en el sitio oficial *web*, facilidad de lectura y aunque no tiene una fecha de publicación, se ajusta a la presentación de resultados en el primer semestre de 2022. Su diseño permite ser fácilmente leído con un acceso sencillo y con un índice coherente. 2) En los criterios de atención, el informe es convincente, comprensible y creíble, atrae a los públicos por medio del empleo de colores empresariales e imágenes con información veraz y creíble, por los reportes de auditoría realizados por empresas independientes. 3) Sobre utilidad, el informe es valioso y prolífero, el contenido es de interés público y se orienta hacia aspectos relevantes como la historia de la empresa, su experiencia, los temas de estrategias para la sustentabilidad y sus informes financieros. 4) En cuanto a los criterios de influencia, el informe pretende mediar en la actitud, compromiso y comportamiento por medio de los datos relevantes que presenta en distintos rubros. Contiene información sobre la presencia que tiene la organización en otras naciones, así como sus acciones de responsabilidad social empresarial son corroboradas como positivas por los resultados e informes que se anexan de los auditores externos.

En cuanto a la presencia o ausencia de contenidos relacionados con la cohesión social se podría identificar la reciprocidad en adaptar la oferta de productos según las preferencias de los clientes por región y nivel socioeconómico, pero brindándoles también los menores precios conforme al análisis de la competencia. En el sentido de colectividad se incluye una investigación realizada con sus grupos de interés conforme al *Global Reporting Initiative* (GRI) y se muestran los principales temas estratégicos a priorizar y la importancia que le otorgan dichos grupos, de manera que se genera compromiso en su cumplimiento de manera colectiva. Sobre el contenido relacionado con capital social de las personas que conforman la organización

y/o en su vínculo con sus grupos de interés se incluyó que existe de manera importante para los grupos de interés priorizar la salud y seguridad laboral y de los clientes, así como la responsabilidad sobre productos, transparencia y rendición de cuentas.

Finalmente, en cuanto a impacto social se establece este primer ejercicio de materialidad, en el cual se afirma que se realiza “con el propósito de identificar la relevancia de distintos asuntos relacionados a la sustentabilidad para la empresa y sus grupos de interés. El resultado de este análisis permitirá informar de forma certera las acciones en materia de sustentabilidad” (Chedraui, 2021, p. 32). Asimismo, presentan proyectos relacionados con la educación que tienen un impacto social en Veracruz y Tabasco, así como en el tema de salud en Veracruz. Se habla de programas para el cuidado del agua y la reducción de la huella de carbono, así como la diversidad e inclusión. Finalmente se busca influencia en los clientes a través de precios, surtido y experiencia de compra en comparación con la competencia (Chedraui, 2022).

## ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

Con base en los resultados del análisis de contenido realizado a cada uno de los informes anuales de los supermercados estudiados, se aprecia que todos los informes, en mayor o menor medida, cumplen con los criterios de los niveles de calidad de la comunicación; es decir, tienen presente la importancia de la distribución oportuna y llamativa para captar su atención, de tener contenidos útiles y llega a tener influencia en sus usuarios o grupos de interés. Al ser la *web* el espacio de comunicación más empleado en el mundo es comprensible que se publiquen en sus respectivos sitios oficiales los citados informes y con ello tengan mayor exposición y visibilidad. Es relevante destacar que en el caso de Walmart (2021) se tiene un informe muy detallado y contenido muy completo sobre todas sus acciones con sus grupos de interés, más allá de lo esperado, se trata de una organización que identifica el medio de comunicación externa que es su informe anual y busca mejorar cada uno de los apartados de contenido no solo para atender sus propias necesidades de comunicación sino para cumplir las aspiraciones y deseos de los clientes y usuarios e influir en su percepción del supermercado, así como la calidad general de los servicios ofertados y la comunicación prestada (Allison, Hayes, McNulty y Young, 2019). Por su parte en cuanto a los informes anuales de Chedraui (2021) y de La Comer (2021) también cumplen e incluso exceden la obligatoriedad legal, aprovechando este medio para mostrar sus acciones dirigidas a sus grupos de interés, aunque no resulta tan evidente el detalle e interés en la calidad de la comunicación. El caso del informe anual de Soriana (2021) es distinto, ya que se limita a cumplir con la

obligación legal de tener el informe, sin aprovechar para comunicar otros temas relacionados con la cohesión social, capital e impacto social.

Una parte importante de los niveles de la calidad de la comunicación es la experiencia que viven los públicos, en este sentido, los supermercados establecen parámetros para que la comunicación de sus informes anuales impresione a los grupos de interés, ofrezca contenidos de calidad, muestre un diseño accesible, ofrezca una arquitectura de la información asequible y, por último, sea divertido (Aranyi, van Schaik y Barker, 2012). Se pudo observar que en los informes de La Comer (2021), Walmart (2021) y Chedraui (2021) existe información que respalda las percepciones de los usuarios sobre cada una de las organizaciones en tanto cumplen con la calidad de la comunicación y también integran aspectos cruciales de capital social, impacto y cohesión sociales. Es claro que los informes de los supermercados con los públicos difieren unos de otros, con fundamento a lo que se quiere obtener de ellos (Chung, Nam y Stefanone, 2012) en términos de coherencia y también de la comunicación externa que les permita generar mejores vínculos con sus grupos de interés.

## CONCLUSIONES

Los cuatro niveles de la calidad de la comunicación al ser indicadores generales sirven como referentes para identificar si se cumplen los objetivos de un medio de comunicación y con ello identificar el valor agregado o los puntos de mejora de la estrategia de comunicación en una organización. Independientemente de que se agreguen en la evaluación de la comunicación la eficiencia, disponibilidad, confiabilidad, privacidad y satisfacción que tengan los públicos a los cuales está dirigida la estrategia (Cristóbal, Hernández y Marimon, 2017), los indicadores adicionales de cohesión, capital e impacto social completan la manera de revisar el valor de la comunicación. Los informes anuales de los cuatro supermercados analizados presentan una serie de mensajes relacionados con la organización, sus resultados, su relación con sus grupos de interés y su vinculación con acciones que las proyectan hacia el bienestar de la población. En este sentido, la calidad de la comunicación permite evaluar si se están logrando estos objetivos y si generan adicionalmente un efecto positivo en sus grupos de interés y también se pueden dar a conocer entre personas quienes únicamente desean recibir información general (Flavia y Gurrea, 2006).

La cohesión social dentro de las organizaciones de los supermercados se muestra de manera clara en ciertas acciones promovidas entre sus grupos de interés, pero requiere aún más situaciones que incrementen la fuerza del vínculo o del proceso relacional que se traduzca en mejores o mayores resultados. La creación de mejores vínculos sociales, sentido de pertenencia, valores compartidos y confianza, pueden ser objetivos alcanzables en la medida que se

evalúe continuamente cada uno de los medios de comunicación de la organización y se contrasten los resultados obtenidos *vs.* los objetivos planteados.

En toda organización, en este caso en los supermercados, es necesario crear espacios, proyectos, relaciones que fortalezcan el capital social y que se convierta en acciones concretas en las que se pongan a prueba las redes sociales, los refuerzos entre grupos de interés, las credenciales sociales y la comunicación en conjunto para hacer funcionar a todos los actores relacionados hacia una misma meta. En este caso, los supermercados buscan a través de sus informes anuales brindar un reporte periódico de su actividad comercial y su relación con la comunidad, y en casi todos los casos aprovechando la oportunidad de enfatizar aspectos clave de su organización, de su presente y de sus planes a futuro en vías de la creación de mayores lazos sociales, aprovechando el ciclo de la información y ampliando la comprensión de ésta entre sus grupos de interés (Freixa, 2020). La suma del capital social, conformado por las redes, relaciones y recursos disponibles; más la cohesión social integrada por el sentido de pertenencia y los valores compartidos; puede ser mediada por la comunicación organizacional con base en los niveles de calidad ya expuestos y dar como resultado un mayor impacto social. De este modo, al contar dentro de la organización con una cohesión y capital social en niveles aceptables, y operar con altos niveles de calidad de la comunicación se puede alcanzar un impacto social positivo en los grupos de interés. Esta propuesta puede ser desarrollada en futuras investigaciones a fin de generar un análisis más amplio de contenidos a otros sectores o tipos de organizaciones e instituciones, de manera tal que se puedan ir integrando mejores dimensiones en estas variables o categorías y con ello se logre avanzar en el conocimiento de la calidad de la comunicación organizacional relacionada con su impacto social como fin último.

## REFERENCIAS

- Allison, R., Hayes, C., McNulty, C., y Young, V. (2019). A comprehensive framework to evaluate websites: Literature review and development of goodweb. *JMIR formative research*, 3(4), 1-12. <https://doi.org/10.2196/14372>
- Alpert, H. (1986). *Durkheim*. Fondo de Cultura Económica.
- Aranyi, G., van Schaik, P., y Barker, P. (2012). Using think-aloud and psychometrics to explore users' experience with a news web site. *Interacting with Computers*, 24(2), 69-77. <https://doi.org/10.1016/j.intcom.2012.01.001>
- Arévalo, R., y Rebeil, M. (2017). Presencia, interacción y responsabilidad social organizacional en las redes sociales digitales de organizaciones privadas en Iberoamérica. *Responsabilidad social en la comunicación digital organizacional*. Tirant Lo Blanch.

- Bourdieu, P. (1990). *Cuestiones de sociología*. Grijalbo.
- Bourdieu, P. (2001). *Poder, derecho y clases sociales*. Desclée de Brouwer.
- Chedraui. (2022). *Informe anual 2021*. [https://grupochedraui.com.mx/wp-content/themes/chedraui/index.html/documentos/informacion\\_financiera/informe\\_anual/Informe\\_Anual\\_Chedraui\\_Sustentable\\_2021.pdf](https://grupochedraui.com.mx/wp-content/themes/chedraui/index.html/documentos/informacion_financiera/informe_anual/Informe_Anual_Chedraui_Sustentable_2021.pdf)
- Chung, C., Nam, Y., y Stefanone, M. (2012). Exploring online news credibility: The relative influence of traditional and technological factors. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 17(2), 171-186. <https://doi.org/10.1111/j.1083-6101.2011.01565.x>
- Contreras, O., y Garibay, N. (2020). Comunicación organizacional. Historia, desarrollo y perspectivas de un concepto en constante construcción en América Latina. *In Mediaciones de la Comunicación*, 15(2), 43-70. <http://doi.org.10.18861/ic.2020.15.2.3018>
- Cristóbal, E., Hernández, F., y Marimon, F. (2017). Critical factors in the evaluation of online media: creation and implementation of a measurement scale (e-SQ-Media). *Universal Access in the Information Society*, 16(1), 235-246. <https://doi.org/10.1007/s10209-016-0454-3>
- Diario Oficial de la Federación (2009). *Ley del mercado de valores*. [https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LMV\\_090119.pdf](https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LMV_090119.pdf)
- Durkheim, É. (2007). *La división del trabajo social*. Colofón.
- Esteves, A., Franks, D., y Vanclay, F. (2012). Social impact assessment: the state of the art, *Impact Assessment and Project Appraisal*, 30(1), 34-42. <https://doi.org/10.1080/14615517.2012.660356>
- Fernández, C., y Galguera, L. (2008). *La comunicación humana en el mundo contemporáneo*. McGraw-Hill Interamericana.
- Flavián, C., y Gurrea, R. (2006). The choice of digital newspapers: influence of reader goals and user experience. *Internet Research*, 16(3), 231-247. <https://doi.org/10.1108/10662240610673673>
- Freixa, P. (2020). Herramientas e indicadores para el análisis de la temporalidad en el periodismo digital y el documental interactivo. *Comunicación y diversidad. Selección de comunicaciones del VII Congreso Internacional de la Asociación Española de Investigación de la Comunicación (AE-IC)*, 25-37. <https://doi.org/10.3145/AE-IC-epi.2020.e02>
- Grupo Bolsa Mexicana de Valores (2022). *Empresas listadas*. <https://www.bmv.com.mx/es/empresas-listadas>
- Guallar, J., Codina, L., Freixa, P., y Pérez, M. (2020). Desinformación, bulos, curación y verificación. Revisión de estudios en Iberoamérica 2017-2020. *Telos Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 22(3), 595-613. <https://doi.org/10.36390/telos223.09>

- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2020). *Estadísticas a propósito del día mundial del internet (17 de mayo): Datos nacionales*. [https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/aproposito/2020/eap\\_internet20.pdf](https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/aproposito/2020/eap_internet20.pdf)
- La Comer. (2021). *Consolidando buenos resultados. Informe anual 2021*. <https://lacomerfinanzas.com.mx/wp-content/uploads/informes/IA2021.pdf>
- Lin, N. (2001). *Social capital: A theory a social structure and action*. Cambridge University Press.
- Méndez, C., y Palacios, N. (2020). Análisis de la gestión de comunicación organizacional en empresas vinculadas a normas de comercio seguro. *Revista Científica*, 5(18), 67-84. <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2020.5.18.3.67-84>
- Morales, A., Pedraza, R., y Codina, L. (2022). Calidad web en medios digitales: revisión bibliográfica sobre métodos e indicadores de evaluación general y atributos de confianza. *Revista Latina de Comunicación Social*, (80), 39-63. <https://www.doi.org/10.4185/RLCS-2022-1515>
- Osorio, R. y Castro, D. (2021). Aproximaciones a una metodología mixta. *novaRua*, 13(22), 65-84. <http://dx.doi.org/10.20983/novarua.2021.22.4>
- Pazmay, S. (2019). Mejoramiento de comunicación interna en empresas de calzado en Tungurahua-Ecuador. *PODIUM*, (36), 23-34. <https://doi.org/10.31095/podium.2019.36.2>
- Puertas, R., Yaguache, J., y Altamirano, V. (2020). Nuevas tendencias en la comunicación organizacional. *Eusal*, (20), 7-11. <https://doi.org/10.14201/fjc202020711>
- Rivas, R., Caro, F., y García, M. (2020). Indicadores transnacionales de calidad informativa basados en la experiencia de periodistas locales: estudios de caso en medios digitales de Alemania, España y Reino Unido. *Comunicación y diversidad. Selección de comunicaciones del VII Congreso Internacional de la Asociación Española de Investigación de la Comunicación (AE-IC)*, 39-50. <https://doi.org/10.3145/AE-IC-epi.2020.e03>
- Robertson, E. (1991). The pyramid of quality: measuring customer satisfaction in employee communication campaigns. *Communication World*, 8(9), 32-35. <https://www.proquest.com/docview/210195612/4691701FBCB44216PQ/14?accountid=41021>
- Rodríguez-Fernández, L., y Vázquez-Sande, P. (2019). Retos y perspectivas en la comunicación organizacional. *El profesional de la información*, 28(5), 1-7. <https://doi.org/10.3145/epi.2019.sep.01>
- Romero, M., De Casas, P., y Torres, Á. (2016). Dimensiones e indicadores de la calidad informativa en los medios digitales. *Comunicar*, 24(49), 91-100. <https://doi.org/10.3916/C49-2016-09>
- Schnapper, D. (2007). *Qu'est-ce que l'integration ?* Gallimard.
- Soriana. (2021). *Informe anual 2021*. <https://www.organizacionsoriana.com/pdf/Infome%20Anual/2021/Soriana IA 2021 Web.pdf>

Vanclay, F. (2003). International principles for social impact assessment. *Impact Assessment and Project Appraisal*, 21(1), 5-12. <https://doi.org/10.3152/147154603781766491>

Walmart. (2021). *Vamos más allá del retail. Informe 2021*. [https://informes.walmex.mx/2021/pdfs/capitulos/Walmart\\_ia\\_2021.pdf](https://informes.walmex.mx/2021/pdfs/capitulos/Walmart_ia_2021.pdf)

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



# Convergencias tecnoeducativas en la formación del profesional de la comunicación: una mirada desde la ontología del lenguaje y la inteligencia emocional

## *Techno-educational convergences in the training of communication professionals: a look from the ontology of language and emotional intelligence*

---

Luz Zareth Moreno Basurto\*  
Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo,  
Av. Francisco I. Madero Oriente núm. 580,  
Centro Histórico de Morelia,  
C.P. 58000, Morelia, Michoacán

[luz.moreno@umich.com](mailto:luz.moreno@umich.com)  
<http://orcid.org/0000-0003-4469-9135>

Editor: Rogelio Del Prado Flores

<https://doi.org/10.36105/stx.2023n10.04>

*Fecha de recepción: 18 de septiembre 2022*

*Fecha de aceptación: 07 de noviembre 2022*

### RESUMEN

La formación del profesional de la comunicación cada vez es más compleja y esto, derivado del cúmulo de información que proviene de los medios tradicionales de comunicación pero, sobre todo, de las nuevas tecnologías de la información y comunicación. Este escenario ha replanteado los roles de quienes se encuentran en su proceso formativo y de quienes fungen como mediadores de ello (cuerpo docente), así como las estrategias que se emplean, los contenidos y el propio sentido de la profesión. El objetivo de esta investigación fue analizar las percepciones del estudiantado en relación con sus procesos de aprendizaje con base en

\* Doctora en Investigación de la Comunicación por la Universidad Anáhuac México. Maestra en Ética Aplicada y Maestra en Educación con especialidad en Comunicación por el Instituto Tecnológico de Monterrey. Licenciada en Comunicación por la Universidad Latina de América. Profesora de asignatura en la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo y de cátedra en el Instituto Tecnológico de Monterrey campus Morelia. Miembro del Sistema Nacional de Investigadores (SNI), Nivel I, Conacyt.

la ontología del lenguaje, la convergencia cultural y la educación emocional. La metodología que se empleó fue cualitativa por medio de cuestionarios y observación participante. Los resultados muestran que la juventud está ávida de experiencias dinámicas y participativas; de conocimientos relacionados con los ambientes comunicativos digitales; de espacios de colaboración y de estrategias que desarrollen la reflexión y el pensamiento divergente. En las conclusiones destaca el reconocimiento del videojuego como un recurso didáctico en la enseñanza, los cambios en los modos de producción y recepción de contenidos, la diversificación de canales y las emociones como un campo referencial cognitivo.

**Palabras clave:** convergencia, aprendizaje-enseñanza, emoción, comunicación, lenguaje, juventud, videojuego.

## ABSTRACT

The training of the communication professional is becoming more and more complex, this derived from the accumulation of information that comes from the traditional means of communication, but above all from the new information and communication technologies. This scenario has reconsidered the roles of those who are in their training process and of those who act as mediators of it (teaching staff), as well as the strategies that are used, the contents and the very meaning of the profession. The objective of this research was to analyze the perceptions of students in relation to their learning processes based on the ontology of language, cultural convergence and emotional education. The methodology used was qualitative through questionnaires and participant observation. The results show that youth are eager for dynamic and participatory experiences; of knowledge related to digital communicative environments; spaces for collaboration and strategies that develop reflection and divergent thinking. In the conclusions, the recognition of the video game as a didactic resource in teaching, the changes in the modes of production and reception of content, the diversification of channels and emotions as a cognitive referential field stand out.

**Keywords:** convergence, learning-teaching, emotion, communication, language, youth.

## INTRODUCCIÓN

La formulación de metodologías híbridas para la enseñanza de la comunicación implica cuestionamientos que afectan en lo profundo la propia ontología del campo disciplinar, ya que no

se limita a la combinación de dos modelos históricamente separados de enseñanza y de aprendizaje: los sistemas tradicionales (cara a cara) y los sistemas distribuidos, los cuales enfatizan el papel de las tecnologías (Graham, 2006). Hay un involucramiento de más aspectos que nos sitúan en posicionamientos tanto específicos como generales referentes a la finalidad intrínseca del profesional de la comunicación, a las demandas del mercado laboral y el desarrollo de habilidades, conocimientos, actitudes, valores y destrezas que se enmarcan en un contexto sociocultural particular.

Además de la conceptualización de la profesión y los imaginarios que en torno a ella se circunscriben, hay que añadir los referentes en cuanto a la enseñanza y al aprendizaje que, por lo general, se enmarcan en disposiciones del propio sistema educativo nacional y estatal en lo referente a la determinación de contenidos, currículos educativos, formas de aprendizaje, entre otros. Así como las características propias de la persona que enseña (agente educador) y desde luego, las características de las personas que aprenden (alumnado).

Preguntas como ¿qué enseño? ¿cómo enseño? ¿para qué enseño? ¿desde dónde lo enseño? ¿cuáles son las competencias que estoy desarrollando en el alumnado? ¿qué tipo de profesional de la comunicación estoy formando? y ¿para qué tipo de futuro estoy preparando al estudiantado? son formulaciones que podrían gestarse en los involucrados del proceso formativo de la juventud que estudia comunicación en el nivel de licenciatura. Desde luego, la respuesta debería incluir un análisis que involucre la percepción del estudiantado dado que es el centro de las acciones educativas.

Por todo lo señalado, el objetivo de esta investigación fue analizar las percepciones sobre el proceso de aprendizaje, de un grupo de alumnas y alumnos de la licenciatura en Comunicación de la asignatura Sociedad de la información y nuevas tecnologías durante el semestre febrero-julio de 2022 en la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo. Los resultados orientan, en alguna medida, las prácticas de enseñanza del cuerpo docente en cuanto a intereses del alumnado y temas de impacto que podrían abordarse de forma transversal; temáticas que son percibidas como de poco valor y sobre las cuales valdría la pena cuestionar su sentido en el programa de la materia; estrategias didácticas a utilizar; intereses sin resolver y lo referente al marco emocional que está presente en el acto educativo. Todo lo anterior sin perder de vista que el estudio se realizó en un contexto pospandémico, esto se menciona porque la COVID-19 ocasionó, entre otras cuestiones, la aceleración del uso de nuevas tecnologías en la enseñanza formal.

Las orientaciones teóricas utilizadas derivan de la ontología del lenguaje de Rafael Echeverría (2014), del programa de educación emocional *Recognizing, Understanding, Labeling, Expressing y Regulating* (RULER) de Marc Brackett (2020) y de la convergencia cultural de Henry Jenkins (2008).

## FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

Uno de los ejes de este trabajo se fundamenta en la idea de que el lenguaje nos hace seres humanos, ya que es el mecanismo fundamental de interacción y es también lo constitutivo de lo humano al definir el ser en el lenguaje, en virtud de que “la realidad humana es social y somos individuos, personas, sólo en cuanto somos seres sociales en el lenguaje” (Maturana, 1995, p. 13). Si bien es cierto que no es el único aspecto que se debe revisar, al menos para la autora de esta investigación es medular considerar sus implicaciones en la configuración de la realidad o de las realidades, de ahí que las comunidades lingüísticas sean concebidas como espacios de encuentro:

En tanto que individuos, somos lo que somos debido a la cultura lingüística en la que crecemos y a nuestra posición en el sistema de coordinación de la coordinación del comportamiento (esto es, del lenguaje) al que pertenecemos. En este sentido, el individuo, no solo es construcción lingüística, es también una construcción social (Echeverría, 2014, p. 56).

Fundamentada en esta idea, la interacción se coloca en un punto central del cual derivan sentidos compartidos y representaciones colectivas en las que “la comunicación, la cultura y el lenguaje señalan modos de pensar y códigos compartidos que constituyen las posiciones del sujeto, las formas de comprender la realidad, de vivirla, expresarla, también de crearla y crear sentido compartido” (Gil, Castro y Posada, 2020, p. 96). Desde este punto de vista, se asume que el ser humano es fundamentalmente simbólico y que dota de sentido en lo social a partir de diversas mediaciones comunicativas. Por lo tanto, “es en las relaciones de comunicación cotidianas entre las personas donde se manifiesta de forma más clara la cultura como principio organizador de la experiencia humana” (Gayà, Rizo y Vidal, 2022, p. 19).

Desde la perspectiva de la ontología del lenguaje, este también es un plano de acción que genera la realidad y el ser (Echeverría, 2014), es decir, que se pasa a la dimensión de la manifestación y, por ende, a la parte física que se asocia con el potencial creativo e inventivo característico del ser humano mediante el cual se modela el futuro, el mundo y la identidad. “A través del lenguaje, no solo hablamos de las cosas, sino que alteramos el curso espontáneo de los acontecimientos: hacemos que las cosas ocurran” (Echeverría, 2014, p. 34). La realidad, por lo tanto, se construye socialmente a través de interpretaciones simbólicas, internalización de roles y formación de identidades (Berger y Luckmann, 1967).

No obstante, en medio de la globalización y derivado de los avances científicos y tecnológicos que rodean al ser humano, las plataformas digitales, las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) y los sistemas de realidad virtual han traído en consecuencia la configuración de lenguajes nuevos, diferentes y diversos a partir de los cuales la humanidad

también ha cambiado su ser y la configuración de realidades. Así la convergencia, como “flujo de contenido a través de múltiples plataformas mediáticas, la cooperación entre múltiples industrias mediáticas y el comportamiento migratorio de las audiencias mediáticas” (Jenkins, 2008, p. 14) ha posibilitado “cambios tecnológicos industriales, culturales y sociales en función de quienes hablen y de aquello a lo que crean estar refiriéndose (Jenkins, 2008, p. 14).

Esta definición de Jenkins (2008) sobre la convergencia es importante porque va más allá de las nociones de aprendizaje híbrido que se limitan a señalar la incorporación a la educación tradicional, de formas de enseñanza multimedia basadas en nuevos recursos tecnológicos, tales como los *Massive Open Online Courses* (MOOCs, por sus siglas en inglés), foros, redes sociales, etcétera (Universitat Pompeu Fabra, s.f.) y se orientan a la mezcla de lo presencial y a distancia o a la relación entre la dimensión espaciotemporal del proceso de aprendizaje, ya sea “aquí y ahora/interacción sincrónica *vs.* desde donde esté y cuando pueda/interacción asincrónica” (Galvis y Duart, 2020, p. 38).

La convergencia cultural jenkinsiana alude en general a los comportamientos migratorios que las audiencias efectúan para lograr los consumos de información y de experiencias que desean. Con ello, el término convergencia pretende explicar el cambio cultural en los consumidores de los medios tradicionales y de los nuevos medios digitales al diversificar sus canales y así desarrollar conexiones entre estos para generar sus propias percepciones de la realidad. En esta línea, “la convergencia se produce en el cerebro de consumidores individuales a partir de las interacciones con otros” (Jenkins, 2008, p. 15). De igual forma, añade Jenkins “la convergencia se refiere a un proceso, no a un punto final” (2008, p. 26).

La educación formal en el contexto de la convergencia no puede o no debería quedarse al margen, ya que la tecnología se ha convertido en el centro las dinámicas sociales, económicas, laborales e incluso educativas (Mendoza, 2021), lo cual ha generado modificaciones en las relaciones interpersonales (docente-alumno, alumno-alumno, institución-alumnado-docente), así como en el sentido de enseñar, aprender, qué y cómo se enseña y qué y cómo se aprende. Aquí es donde, de nueva cuenta, se percibe el sentido convergente de Jenkins (2008), ya que se alteran los modos de producción y de consumo de los medios tradicionales y de las nuevas tecnologías de información y comunicación. En términos educativos, se modifican las formas de producción y recepción de mensajes, así como los medios que interactúan como canales para hacer llegar los contenidos.

El cómo y el qué se aprende está pautado en cierta medida por “la dimensión tecnológica, la hiperconectividad, la incorporación integral del *smartphone* a sus tareas diarias, la multipantalla, el uso de las redes sociales, el visionado de contenidos en *streaming* y la utilización de *apps* especializadas” (Fernández-Castrillo y Rogel, 2022, p. 7). Los lenguajes se han trastocado y

por ende las realidades educativas, ya que se ha vuelto cada vez más frecuente y común la sinergia educación-tecnología, con lo cual se han desarrollado modelos de enseñanza-aprendizaje híbridos en los que se conjugan, lo presencial, semipresencial y lo *online*, así como lo sincrónico y lo asincrónico. El uso de plataformas para *e-learning*, la configuración de campus virtuales, las herramientas digitales para la comunicación y los elementos para gestionar el aprendizaje conforman los nuevos escenarios en los que “la convergencia de la globalización y la revolución tecnológica de la comunicación y la información ha comenzado a configurar un nuevo ecosistema de lenguajes y escrituras” (Martín-Barbero, 2017, p. 64).

Las novedades no se circunscriben únicamente al ámbito de los lenguajes y las escrituras, los procesos de interacción y de comunicación también se modifican debido a los cambios que sufre la estructura de relaciones sociales, ya que tienen como base la posición de cada miembro de la comunidad dentro de su estructura, así como los roles y la forma de incorporación de la tecnología dentro del proceso de individualización (Echeverría, 2014). Por lo tanto, se podrían tener alternativas de interacción cara a cara, la interacción mediática y la casi interacción mediática.

En la primera, hay varios factores como la copresencia, el diálogo, el uso de deícticos y de multiplicidad de señales simbólicas. En la segunda también hay procesos dialógicos bidireccionales, aunque a partir de contextos espaciotemporales diferentes por parte de cada participante, dados por el uso de medios técnicos como papel, cables eléctricos, ondas electromagnéticas, etcétera. En la tercera, en la llamada casi-interacción mediática, los mensajes no son compartidos de forma bidireccional, sino de uno a muchos (Agudelo, 2019, p. 10).

En la enseñanza y aprendizaje de las denominadas ciencias de la comunicación, el eje por tanto debería girar, incluso más que en otras áreas, alrededor del sentido humano, que como se indicó al comienzo de este artículo, es el lenguaje entendido como acción (Echeverría, 2014). Por consiguiente, es imprescindible discernir que independientemente de los contenidos específicos de cada asignatura se sumen otros de tipo transversal como “la aplicación práctica de lo apre(he)ndido, la generación de nuevas ideas, el desempeño de habilidades para la investigación, el trabajo en grupo, además de la apreciación de la diversidad y la multiculturalidad” (Martínez y Martínez, 2020, p. 17).

Así es como se entrelazan las emociones, puesto que interactúan con la cognición y la conducta. “Las emociones aportan el sentido de la finalidad, de la prioridad y de la concentración a nuestro pensamiento. Nos dicen qué hacer con el conocimiento que aportan los sentidos. Nos motivan a actuar” (Brackett, 2020, p. 38). Su función en el ser humano resulta más trascendental de lo que habitualmente se piensa al considerarlas una forma de interacción e incluso un lenguaje. Se podrá inferir entonces por qué los procesos de enseñanza-aprendizaje

en términos de apropiación de competencias deben ser pensados “desde el escenario de la sensibilidad y de la comunicabilidad, puesto que las interacciones no solo están dotadas de razones y argumentos, sino de identidades, caras, alianzas, sentimientos, emociones y procesos analógicos regulados por el carácter” (Agudelo, 2019, p. 10).

Basado en este enfoque, cabría un acercamiento a los aportes del *giro afectivo* en ciencias sociales, cuyo objetivo es proporcionar elementos que ayuden a pensar la comunicación humana más allá de lo mediático, aunque sin excluirlo (Rizo, 2022). Debido al abordaje de lo afectivo es interdisciplinar e implica concebir a las emociones como un problema fundamentalmente sociológico, sin negar su naturaleza biológica, bien puede enriquecer el estudio de fenómenos comunicativos al incorporar la dimensión afectiva de lo social en sus objetos de estudio. Debe quedar claro con base en esta resumida contextualización que “la relación entre emociones y comunicación pasa muchas veces por reflexiones sobre el lenguaje. Las emociones son experiencias corporales naturales que, después de haber sido experimentadas corporalmente, se pueden expresar por medio del lenguaje” (Rizo, 2022, p. 6).

Así, desde esta perspectiva se buscaría también una conexión con el ser de la persona y con el de otras personas a partir de las habilidades relativas al lenguaje y la comunicación que refuerzan la capacidad de seguir siendo humanos (Rosenberg, 2006). A partir de este aspecto, el reconocimiento de las emociones y su gestión tendría que ser tarea de la escuela, porque “las habilidades emocionales son tanto personales como sociales” (Brackett, 20202, p. 33). Además de que:

Nuestro estado emocional determina dónde dirigimos nuestra atención, qué recordamos y qué aprendemos. En segundo lugar, se refleja en la toma de decisiones. En tercer lugar, en nuestras relaciones sociales. En cuarto lugar, en nuestra salud. Quinto lugar con la creatividad, la eficacia y el rendimiento (Brackett, 20202, p. 41).

En este contexto, se debe tener presente que una tercera parte de las habilidades más apreciadas por el mercado laboral se centran en la resolución de problemas, el pensamiento crítico, la creatividad, la coordinación con otros, la inteligencia emocional, la orientación de servicio, la negociación y la flexibilidad cognitiva (Gray, 2016). Las expectativas si bien es cierto que son altas, no son un imposible, aunque para formar egresados con estas competencias se requiere la participación y la voluntad de los involucrados, pues específicamente:

La rigidez de la institución escolar ha obstaculizado replantear los modelos de socialización que se consideran hegemónicos, en cuanto a la producción y reproducción del conocimiento académico, y en lo que se refiere a las relaciones sociales que se establecen en este espacio. Es entendible que suceda, pues existe la posibilidad de que al replantear dichos modelos se cuestione el rol de los sujetos que constituyen esta institución y, por lo tanto, su función social (Trejo-Quintana, 2000, p. 123).

Comprender que los roles del profesorado, del estudiantado y de la institución educativa necesitan un replanteamiento sugiere también una revisión de los contenidos, de los formatos y de las formas en que se enseña y se aprende. En el caso del cuerpo docente, las transformaciones conllevan miradas en las que se le considera como un instructor, un facilitador, un mediador e incluso un agente de cambio, debido a que implica la dimensión para la vida, en el sentido de ser un guía que encamina al alumnado hacia la conformación de ciudadanos, esto es, sujetos para lo público (García, Castellanos y Pereira, 2019).

### MARCO METODOLÓGICO

La investigación corresponde al enfoque cualitativo transeccional, puesto que la información se recolectó en un momento único con el objetivo de profundizar en las opiniones y valoraciones del alumnado. Se aplicaron 25 cuestionarios con seis preguntas detonantes. Las cuales fueron:

1. En términos generales, ¿cuáles fueron los principales aprendizajes del semestre?
2. ¿Cuáles fueron los temas que fueron más significativos para ti?
3. ¿Cuáles fueron los temas que fueron menos significativos?
4. En cuanto a la dinámica de clase ¿Cuáles fueron las actividades que fortalecieron tus aprendizajes?
5. ¿Qué temas te hubiera gustado abordar en clase?
6. Comentarios generales

Las preguntas se respondieron de manera anónima y adicionalmente se registró una bitácora de observación participante de una sesión en la que se incorporó el videojuego como herramienta didáctica. De esta dinámica se obtuvieron catorce registros con la descripción del alumnado sobre sus aprendizajes, reacciones y sus emociones.

Las categorías de análisis utilizadas quedaron de la siguiente manera:

- a) Aprendizajes
- b) Temas significativos
- c) Temas sin valor añadido
- d) Estrategias didácticas
- e) Intereses sin resolver
- f) Emociones y reacciones

Cabe resaltar que, para fines de la decodificación de la información, se utilizó la nomenclatura A1, A2, A3, A4, etc., para insertar las percepciones del estudiantado que corresponden

a las categorías a, b, c, d, e. Mientras que para la categoría f, se empleó BO1, BO2, BO3, BO4, etc.

## RESULTADOS

En relación con la primera categoría de análisis: a) Aprendizajes, como se muestra en la Figura 1, se obtuvo que el alumnado logró adquirir conocimientos en cuanto a temas relacionados con las nuevas tecnologías y la tecnología en general, su impacto, su uso, la responsabilidad que conllevan y aspectos concernientes con el medio ambiente.

FIGURA 1. APRENDIZAJES ADQUIRIDOS EN EL SEMESTRE



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA (2022).



sociedad de la información ( $A_1, A_2$ ), bases de datos ( $A_9$ ) y videojuegos ( $A_{15}$ ) y redes sociales ( $A_{25}$ ) por considerarlos temáticas cotidianas.

En la Figura 3 y en alusión a la cuarta categoría de análisis: d) Estrategias didácticas, se observó que las exposiciones, el proyecto final, jugar, los debates, los documentales, los videos, las series, los videojuegos, mesas redondas y el uso de *TikTok* son el tipo de actividades que prefiere la juventud estudiada.

FIGURA 3. ESTRATEGIAS DIDÁCTICAS QUE FAVORECEN MÁS EL APRENDIZAJE



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA (2022).

Referido a la quinta categoría: e) Intereses sin resolver, la salud mental, la protección de datos, el saber usar los medios y las nuevas tecnologías; así como los impactos psicológicos, afectaciones, filtración de datos y problemáticas didácticas se puede consultar la Figura 4.

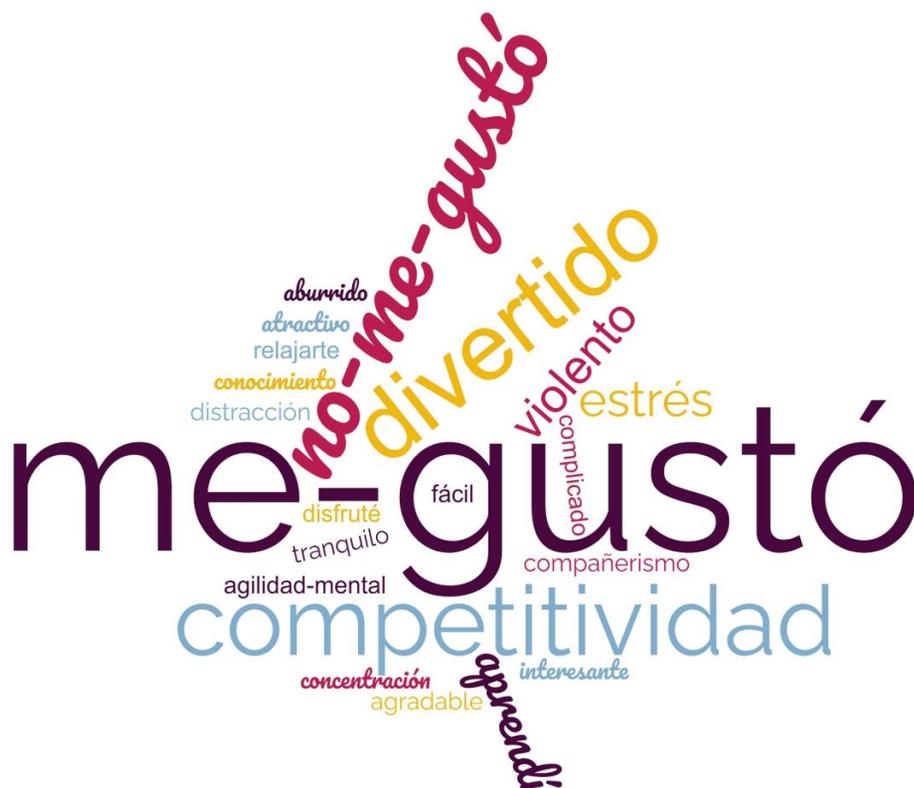
FIGURA 4. INTERESES SIN RESOLVER DEL ALUMNADO



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA (2022).

Por último, en lo concerniente a la sexta categoría: f) Emociones y reacciones, los conceptos que más resaltaron fueron: me gustó, no me gustó, divertido, competitividad, violento, aprendí y estrés como lo muestra la Figura 5.

FIGURA 5. EMOCIONES Y REACCIONES DEL ALUMNADO



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA (2022).

El concepto “me gustó” fue sumamente variable, ya que las opiniones se extrapolaron desde quienes se relajan y están tranquilos (BO6) hasta los que sienten atracción por las peleas (BO13). También hubo quien se inclinó más por el tipo de escenario y los personajes (BO2) o quienes vieron en el videojuego la posibilidad de socializar (BO6) o aspectos concernientes a cuestiones de la narrativa, pues les agradó la visión de primera persona (BO7).

En contraste, el concepto “no me gustó”, derivó en varios casos del hecho de perder o quedar en últimos lugares (BO1, BO4, BO8). Además de la pérdida de control (BO8, BO13), la rivalidad entre jugadores (BO4), la competitividad (BO6) y el enojo, el estrés o la desesperación que se llegaba a sentir (BO4, BO2, BO6, BO13). Finalmente, no entender el juego mismo (BO11) y el desconocimiento de cómo operar los controles (BO2) generaron emociones de frustración y desagrado.

## ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

De los resultados obtenidos en torno a la categoría aprendizajes, sobresale el hecho de que la juventud aprende sobre temas referidos a la tecnología incluso cuando su relación con ella sea cotidiana. Esto significa que es necesario distinguir entre el habituamiento y el ejercicio reflexivo que se requiere tener al respecto, puesto que como los sujetos participantes en el estudio señalaron el uso de las tecnologías (A1, A2, A5, A7, A13, A15, A17, A18, A19) es importante porque evolucionan, se transforman, siguen creciendo y son parte del día a día (A20). Es así como “las TIC se han fundido en las experiencias cotidianas. Ahora es muy difícil saber el modo en que un medio de comunicación incide en la acción social cuando esta última de por sí ya está mediatizada” (Agudelo, 2019, p. 2).

Abundando en este sentido, de entre los usos que se alcanzan a percibir destacan la productividad (A10), el plano expresivo mediante plataformas (A8), cómo las redes mueven, clasifican y personalizan la información (A3), la adquisición de conocimiento (A24), herramientas para estudio, trabajo y aprendizaje (A25) y la manera de control de los medios e intervenciones políticas en la red (A14). Con relación a ello, viene al caso resaltar que los usos de los medios tradicionales y las nuevas TIC están influidos por múltiples variables que van desde lo individual hasta lo macrosocial. No obstante, se debe tener presente que estos recursos “siguen siendo una herramienta, formando parte de la relación protagónica entre docente-contenido-alumno y confirmándose el rol del profesor que sigue teniendo papel activo entre la enseñanza y el aprendizaje del alumnado” (Vera, 2016, p. 13).

Además de lo anterior, este conocimiento implica concientización sobre temas sociales, la apertura a nuevas herramientas para estudio y trabajo, así como tener parámetros diversos para el aprendizaje (A25). En este sentido, permanece latente la responsabilidad que implica el ejercicio profesional de la comunicación (A16, A7, A10). Así también como consumidores (A7) y la importancia del uso productivo y con propósitos de bien para el mundo (A10).

Este reconocimiento de las repercusiones que conllevan los medios masivos de información y las TIC desde los que ejercerán la profesión de comunicólogos deja entrever la necesidad de enfatizar aún más temas relativos al análisis crítico de los consumos mediáticos y digitales, al igual que la alfabetización en estos rubros. En suma, “es indispensable trabajar desde las universidades en la concientización del uso de los entornos virtuales y de sus implicaciones, porque ello implica una profunda transformación de los marcos de referencia de las personas que navegan en internet” (Mendoza, 2021, p. 69), con lo cual, la presencia de referentes éticos se fortalecería.

El uso de las redes sociales para ayudar al medio ambiente (A17), fue otro de los aspectos aprendidos, con lo cual es latente que la juventud se percata de la magnitud del impacto de la

tecnología, dado que aluden a ello en términos de lo económico, lo político y medioambiental (A19). Aquí es donde se hace necesario el pensamiento divergente como espacio para plantear y sopesar alternativas de solución a estas y otras problemáticas, pues como ya se ha visto “las escuelas tienen que reestructurar la enseñanza a fin de fomentar el pensamiento no convencional y nuevos planteamientos en relación con la solución de problemas en las áreas de contenido” (Mendoza, 2021, p. 63).

En términos de las estrategias didácticas, un concepto que destacó fue el de presentar exposiciones, toda vez que supuso una investigación previa por parte del alumnado (A20). También los trabajos dinámicos y en equipo porque los condujeron a dar y recibir retroalimentación desde diferentes perspectivas (A21). Esto conlleva a pensar en lo significativo que es la construcción del saber de forma colectiva y de la trascendencia del aula como espacio de socialización y aprendizajes compartidos en donde “las metodologías participativas se muestran como un eficaz método de enseñanza-aprendizaje que potencia la autonomía y responsabilidad del estudiante” (Martínez, 2020, p. 8). De igual forma, se suma la idea de conocimiento basado en la inteligencia colectiva, entendida como esta posibilidad de comprensión asistida por la aportación que cada integrante de un grupo realiza, dado que “ninguno de nosotros puede saberlo todo; cada uno de nosotros sabe algo; y podemos juntar las piezas si compartimos nuestros recursos y combinamos nuestras habilidades” (Jenkins, 2008, p. 15). Se conjuntan los recursos y se combinan las competencias de cada individuo.

En congruencia con los hallazgos en cuanto a participación y colaboración entre el estudiantado, se puede afirmar que incluso con la tecnología los conocimientos no se concretan de forma automática, la mediación del docente y las metodologías participativas de aprendizaje continúan siendo medulares. El aprendizaje colaborativo, el aprendizaje experiencial, las simulaciones, el aprendizaje basado en proyectos, el aprendizaje servicio, entre otras, son alternativas óptimas para desarrollar en el aula competencias cruciales para que el estudiantado asuma un papel activo en su proceso de aprendizaje (Martínez, 2020). Desde luego, se pueden implementar también foros colaborativos, debates, comprensión e interpretación colectiva de textos lingüísticos y/o audiovisuales, relatorías que privilegien el texto desde el cual se confronta al estudiante con una pregunta por la vida diaria, lecturas de comprensión, ejercicios de oralidad, etcétera (García, Castellanos y Pereira, 2019).

El empleo de videos, series y documentales impactó positivamente en el aprendizaje, gracias a su potencial de inmersión narrativa, en tanto que se da un vínculo emocional con el contenido simbólico, su formato invita al espectador a tomar partido, vivir y emocionarse respecto a la trama vista, oída y leída (Agudelo, 2019). Este aspecto emocional es importante para la comprensión de lo humano, porque se reconoce que “lo humano se realiza en el conversar como entrecruzamiento del lenguaje y el emocionar que surge con el lenguaje” (Maturana, 1997, p. 203).

En esta misma línea, el trabajo final destacó bastante, debido a que se pidió al estudiantado elaborar una campaña con contenidos asociados con el calentamiento global en *TikTok* y su respuesta fue positiva, no solo por la motivación que se observó, sino además por la forma en que diseñaron las estrategias y por las reflexiones que se suscitaron durante la exposición de los resultados. Con base en ello, se corroboró que “las metodologías participativas y experienciales se configuran como las más adecuadas para la formación universitaria de los futuros profesionales de la comunicación” (Martínez y Martínez, 2020, p. 41), ya que permiten conceder un rol activo a las y a los estudiantes. Aunado a la incorporación de métodos de pensamiento lateral y creación colectiva de conocimiento para el desarrollo de la competencia creativa (Fernández-Castrillo y Rogel, 2022).

En cuanto a este punto, la pertinencia de usar *TikTok* con finalidades de aprendizaje permitió evidenciar que se necesitan “establecer puntos de conexión entre las aptitudes digitales de los *millennials* y *centennials* como creadores intuitivos de contenido y acciones educativas que permitan a los docentes enfatizar las habilidades creativas imprescindibles para el desempeño futuro de la actividad profesional” (Fernández-Castrillo y Rogel, 2022, p. 12). Por otro lado, esta experiencia también permitió resaltar que:

los modos de actuar de los estudiantes no están determinados únicamente por el rol de aprendices. En efecto, su situación es la de ser agentes comunicativos, participantes de las interacciones dentro del aula, fuera de ella y en los contextos *online*. Estas comunicaciones se cruzan y se desajustan... puesto que se habla de temas académicos en las redes, de temas cotidianos en el aula y en el campus (Agudelo, 2019, p. 9).

Otras de las dinámicas de clase que fueron exitosas estuvieron relacionadas con el juego, particularmente con la experiencia de los videojuegos en el salón de clase. Un grupo de alumnos, los más cercanos con el tema y asiduos jugadores, llevó la batuta de la actividad, esto con la guía de la docente, quien estipuló los objetivos y el contexto de la estrategia. Se llevaron tres consolas a la escuela y en cada una se asignó a un equipo pequeño integrado por alrededor de 6 o 7 personas para jugar por lapsos de 30 min. Una vez concluido este periodo cambiaban de estación y así hasta haber participado en tres videojuegos diferentes.

Los hallazgos fueron sumamente interesantes, porque las expresiones del estudiantado refieren que los videojuegos dan conocimiento a través de sus historias, también la interacción que generan (BO7); encuentran reflejada la sociedad de conocimiento, ya que el uso de videojuegos supone un nivel de conocimiento determinado (BO4) y son conscientes de que hay una brecha muy interesante entre los usuarios y el juego (BO6), entre los que saben y no saben (BO10). A partir de estas ideas se reconoce el potencial de las tecnologías como fuentes de conocimiento y al mismo tiempo se les mira como parte de desigualdades sociales, por

lo que se debe insistir en “fomentar la solidaridad, la participación ciudadana y la responsabilidad social” (Trejo-Quintana, 200, p. 128) para contribuir al desarrollo de una sociedad más equitativa, innovadora y compasiva sustentada con base en el uso de las emociones (Brackett, 2020).

Es evidente que el tipo de videojuego influye en la experiencia del alumnado-receptor y que en virtud de ello se adquirirán ciertas competencias y se atribuirán significados que podrían extrapolarse eso al juego mismo. Independientemente de ello, se puede aseverar que los videojuegos se han convertido en un espacio de interacción (tanto si se juegan de forma presencial como en línea) y en una fuente importante de cultura e información. “El juego funciona al nivel de comunicación, al establecer convenciones y transmitir significados” (Garfias, 2017, p. 28), es decir, cobra sentido, los jugadores se sujetan a las reglas de participación y todo ello se inserta como parte de un proceso cultural.

El poder de los videojuegos radica en la forma en que están diseñados, en sus contenidos, en sus historias, en las interacciones que despiertan, en las estrategias tácticas requeridas para ganar, en la calidad gráfica y también en las habilidades motrices que se requieren para jugarlos. De forma sintética, “la interpelación de los medios digitales desarrolla sensibilidades por medio de la sensación de inmersión narrativa, sensación de identidad y sensación de socialidad” (Aguado, 2019, p. 6). Los ejemplos corroboran esta idea porque el estudiantado refirió que desde la parte visual se atrae a los jugadores por el uso de escenas cinematográficas (BO3); la narrativa en la que se puede usar la primera o tercera persona (BO6); los simuladores, que son capaces de reproducir fenómenos reales para que las personas experimenten (BO12) y socializar con los compañeros con los que generalmente no se platica tanto (BO13).

Los comentarios expuestos, dejan entrever que conjuntamente estos y otros elementos han disparado el establecimiento de un diálogo directo de los usuarios, activando vínculos emocionales a través de la generación de contenidos de valor (Fernández-Castrillo y Rogel, 2022). De esta forma “la energía emocional se acumula en recuerdos, ideas, creencias y símbolos, y se recicla en redes conversacionales, en diálogos interiores y en cadenas de rituales de interacción” (Rizo, 2022, p. 8) ahí la relación entre emociones y comunicación. Sin embargo, los videojuegos y otras tecnologías abren un canal de vulnerabilidad al estar expuestos a recibir la información de manera más estimulante (BO12).

De esta manera se hace patente reconocer que aún prevalecen temáticas sobre las cuales se debe reflexionar más, como por ejemplo la salud mental, la protección de datos, el saber usar los medios y las nuevas tecnologías, sus impactos psicológicos y la filtración de datos son aspectos que conducen a la necesidad de una “formación más sólida para la correcta gestión de la información disponible en la red, superando así el actual modelo de autocapacitación mediante el procedimiento de ensayo-error” (Fernández-Castrillo y Rogel, 2022, p. 3). En torno a esto, se requiere también:

fortalecer los mecanismos de prevención de muchos de los riesgos implícitos en el uso de las tecnologías de información y comunicación: desde las formas de generar navegaciones seguras para evitar violencias digitales, hasta los atentados en contra de la intimidad y el comercio no permitido de los datos que dejamos como parte de nuestra huella digital (Mendoza, 2021, p. 69).

En el rubro de la salud mental, parte del trabajo se relaciona con asumir las incertidumbres de la propia vida, “incertidumbres traducidas en crisis acerca de lo verdadero, lo válido y lo correcto” (Agudelo, 2019, p. 5). Por esto se propone:

Sumar otros saberes, otras disposiciones y sensibilidades que permitan enriquecer la vida académica y personal de los alumnos, fomentar en ellos la necesidad de plantearse preguntas y reflexiones que desborden el currículo escolar. Ésa es la propuesta de la alfabetización mediática y digital (Trejo-Quintana, 2000, p. 127).

Además de alfabetizaciones mediáticas y digitales, resulta muy importante la educación emocional, ya que esta ayudará a la humanidad en el tratamiento de padecimientos que se han acentuado con el uso exacerbado de la tecnología, pues se desconoce cómo gestionarlas y se sabe por numerosos estudios científicos que la inteligencia emocional prepara al individuo para desarrollar “la capacidad para monitorizar las emociones y sentimientos propios y ajenos, distinguir entre ellos y utilizar esta información para guiar nuestros pensamientos y acciones” (Brackett, 2020, p. 37). De esta manera, el profesional de la comunicación estaría facultado para canalizar las emociones en aras de servir a la humanidad a través de la construcción de “relatos que sienten certezas sobre aquellos viejos significantes como el amor, el trabajo, la familia, la identidad, la vida, el futuro, entre otros” (Agudelo, 2019, p. 5).

## CONCLUSIONES

Tras el análisis de las percepciones del estudiantado en relación con sus aprendizajes se concluye que ellos tienen un rol activo y central en sus procesos, dado que necesitan participar en proyectos que impliquen crear contenidos audiovisuales para ser compartidos en redes sociales, porque requieren socializar para adquirir nuevos conocimientos y además disfrutar de actividades lúdicas que conlleven a la experiencia de emociones. Particularmente destaca el reconocimiento del videojuego como un objeto del cual se aprende y es que pese a los prejuicios que giran alrededor de este, se ha convertido en una forma de ser y de estar en el mundo, sobre todo después de la pandemia causada por la COVID-19, periodo en el que la que la

juventud comenzó a desarrollar exponencialmente estrategias de diversión, de consumo y de interacción en línea debido a la imposibilidad del contacto físico. De esta manera:

Entender a los juegos como parte de un proceso cultural implica observar la práctica lúdica como una forma particular de la misma. Y la cultura entendida como un sistema de significaciones tendrá dentro de sí gran cantidad de símbolos particulares que deben ser entendidos y descifrados (Garfias, 2017, p. 28).

El videojuego con uso pedagógico representa un desafío en la incorporación de ambientes de enseñanza-aprendizaje, incluso ahora que se ha regresado a las clases presenciales. Los entornos híbridos de enseñanza de la comunicación son de gran utilidad en situaciones como la vivida durante la pandemia, ya que, a partir de la mezcla de lo presencial y no presencial, lo sincrónico y asincrónico y la incorporación de nuevas tecnologías de información y comunicación se pudo dar continuidad a los procesos formativos del alumnado.

No obstante, el contexto descrito trajo como consecuencia el desarrollo competencias diferentes en el alumnado y en el cuerpo docente asociadas con los modos de producción y recepción de contenidos en variedad de plataformas mediáticas, así como con la diversificación de canales (Jenkins, 2008), con lo que se rebasó la mezcla de dos sistemas de aprendizaje: tradicional y distribuido, dado que implicaron un cambio cultural observable en el plano del lenguaje, en los procesos de significación y en las formas de interacción.

Debido a lo anteriormente descrito y a que el lenguaje no es inocente, ya que “toda proposición, toda interpretación, abre y cierra determinadas posibilidades en la vida, habilita o inhibe determinados cursos de acción” (Echeverría, 2014, p. 27), se propone utilizar el término de convergencias tecnoeducativas para designar más que a modelos híbridos, a complejos sistemas de entrecruzamiento y conexión que integran de manera más articulada los ámbitos de la construcción, la circulación y la recepción de sentido en contextos educativos específicos. La tecnología en esta concepción adquiere un rol importante en la apertura y cabida a nuevos saberes, a diferentes formas de concebir la realidad y a formas de organización/gestión escolar alternativas. El término convergencia que respalda esta mirada, corresponde a su identificación más como un proceso y no tanto como el punto de llegada (Jenkins, 2008).

En cuanto a la experiencia audiovisual la expectativa es que se constituya como una figura de razón ligada a la mediación cognitiva de la imagen (Martín-Barbero, 2017, p. 64). Esto significaría considerar a los materiales audiovisuales y digitales no solo como herramientas, sino como escenarios de comunicación pública en los que se desarrolla la acción interpretativa y la dotación de sentido (Agudelo, 2019), dado que en la juventud estas son las dinámicas habituales de sus entornos conectivos: “publicaciones en el muro (*Facebook*), *whatsapeos* (Aplicación *Android WhatsApp*), *tuits* (*Twitter*), *bastabgs*, *Instagram*” (Vera, 2016, p. 3-4). Es por esto

que, “la introducción de tecnologías al aula debe estar más allá de pensarlas como un recurso didáctico, pues se trata de artilugios que potencian la productividad, la (re)creación cultural y la participación política y social en las sociedades contemporáneas” (Trejo-Quintana, 2000, p. 127).

Por otro lado, en referencia a las formas de participación e interacción, se requiere observar el vínculo que existe entre la salud emocional y la manera en que se desempeña el alumnado en el ámbito escolar y/o profesional, debido a que en ello radica buena parte sus relaciones con otros, de hecho quienes tienen “redes sociales sólidas disfrutan de una mejor salud física y mental e incluso una mayor longevidad, mientras que las situaciones desfavorables se asocian a la falta de vínculos con otras personas” (Brackett, 2020, p. 51).

En conclusión, la convergencia que se propone daría cabida a los actores, los medios, las estrategias, las cosmovisiones, los contenidos, los enfoques y las finalidades. Los primeros serían la institución educativa, el cuerpo docente y el alumnado. Siguiendo con los medios de comunicación masiva convencionales, las TIC y los entornos digitales. Además de las estrategias pedagógicas tradicionales (exposición, lectura, mesa redonda, foros, debates, etc.), metodologías más novedosas (diversidad en métodos colaborativos, *design thinking*, aprendizaje invertido, etc.) y la alfabetización digital. Las cosmovisiones asociadas con formas específicas de ver las realidades (dimensión filosófica y metafísica). Los contenidos curriculares que definen no solo qué se estudiará (programas de las asignaturas), sino además desde dónde (marco epistemológico) y para qué (plano utilitario).

La propuesta requiere más tiempo y más espacio para una formulación más detallada pues “implica replantearse el modelo de comunicación sobre el que se trabaja en las escuelas, entendiendo que también el sujeto que comunica y el que es comunicado han experimentado una transformación” (Mendoza, 2021, p. 55). Sin embargo, el análisis y los resultados de la investigación siguen apuntando a la necesidad de formar más que profesionistas, más que profesionales de la comunicación, personas responsables de su hacer diario que integralmente coadyuven en el desarrollo de sociedades más justas, mejor informadas y con un profundo sentido de la ética.

Es menester repensar los elementos que intervienen en la educación como procesos que contribuyen a aprender a pensar (García, Castellanos y Pereira, 2019) y al hacerlo, reflexionar también que el mismo concepto de comunicación va sufriendo variaciones de acuerdo con la visión del mundo prevaleciente, así como por la concepción que se tiene respecto al ser humano y su misión en la vida. En el plano emocional se debe comprender “cómo los medios de comunicación y, sobre todo, las tecnologías digitales, están contribuyendo a la construcción de nuevos sujetos y al surgimiento o expansión de nuevas modalidades de expresar las emociones. Incluso nuevos modos de experimentarlas, de sentirlas” (Rizo, 2022, p. 17).

El lenguaje como base y esencia del ser, las emociones como referentes y la convergencia como punto de encuentro/desencuentro para el aprendizaje.

## REFERENCIAS

- Agudelo, A. (2019). La apropiación en la comunicación y en la educación. Construcción teórica de la apropiación desde las experiencias comunicativas de estudiantes universitarios. *Signo y Pensamiento*, 38(75), 1-14. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.syp38-75.acec>
- Berger, P. y Luckmann, T. (1967). *La construcción social de la realidad*. Amorrurtu.
- Brackett, M. (2020). *Permiso para sentir*. Diana.
- Echeverría, R. (2014). *Ontología del lenguaje*. Granica.
- Fernández-Castrillo, C. y Rogel, C. (2022). La creatividad vernácula en la era digital: enseñanza de la comunicación publicitaria en entornos conectivos. *Icono* 14, 20(1), 1-16. <https://o-doi-org.biblioteca-ils.tec.mx/10.7195/r114.v20i1.1700>
- Galvis, A. H. y Duart, J. M. (2020). *Uso transformador de tecnologías digitales en educación superior*. Ediciones Universidad Cooperativa de Colombia y RedUnete. <https://doi.org/10.16925/9789587602456>
- García Corredor, C. P., Castellanos Barbosa, Á. M., y Pereira González, J. M. (2019). La enseñanza de la comunicación: una mirada a los enfoques teóricos y metodológicos de profesores y programas de teorías de comunicación en Bogotá. *Signo y Pensamiento*, 38(75), 78-91. <https://o-doi-org.biblioteca-ils.tec.mx/10.11144/Javeriana.syp38-75.ecme>
- Garfias, J.A. (2017). *Aportes para la construcción de teorías del videojuego*. Universidad Nacional Autónoma de México.
- Gayà, C., Rizo, M. y Vidal, D. (2022). Comunicación, cultura y relato: Una propuesta para repensar las bases teóricas de la comunicación participativa. *Estudios Sobre Las Culturas Contemporáneas*, 26(55), 11-28.
- Gil, A., Castro, F. y Posada, V. (2020). Investigar la identidad de género: representaciones colectivas, comunicación y lenguaje. *Anagramas Rumbos y Sentidos de La Comunicación*, 19(37), 87-109. <https://doi.org/10.22395/angr.v19n37a5>
- Graham, C. R. (2006). Blended learning systems. definition. current trends, and future directions. *The handbook of blended learning: Global perspectives, local designs*. Pfeiffer. [http://curt-bonk.com/graham\\_intro.pdf](http://curt-bonk.com/graham_intro.pdf)
- Gray, A. (2016). *The 10 skills you need to thrive in the Fourth Industrial Revolution*. *World Economic Forum*. <https://www.weforum.org/agenda/2016/01/the-10-skills-you-need-to-thrive-in-the-fourth-industrial-revolution/>

- Jenkins, H. (2008). *Convergence culture: la cultura de la convergencia de los medios de comunicación*. Paidós.
- Martín-Barbero, J. (2017). Visibilidad (es) y visualidad (es). *Ver con los otros*. FCE.
- Martínez, L. (2020). La adquisición de competencias profesionales periodísticas en un entorno real: la experiencia de “Lorca Resiliente”. *Metodologías participativas en la enseñanza de la Comunicación. Experiencias de innovación docente en el ámbito universitario*, 36-55. Octaedro. <https://o-elibro-net.biblioteca-ils.tec.mx/es/ereader/consorcioitesm/157695?page=8>
- Martínez, S. y Martínez, A. (2020). Aprendizaje activo y multidisciplinar a través de las campañas promocionales de las fiestas de Moros y Cristianos de Villena (Alicante). Martínez, L. (coord.), *Metodologías participativas en la enseñanza de la Comunicación. Experiencias de innovación docente en el ámbito universitario*. pp. 14-35. Octaedro. <https://o-elibro-net.biblioteca-ils.tec.mx/es/ereader/consorcioitesm/157695?page=8>
- Maturana, H. (1997). Lenguaje y realidad: el origen de lo humano. *Revista Colombiana de Psicología*. (5-6), 200-203. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4895336.pdf>
- Maturana, H. (1995). *La realidad: ¿objetiva o construida?* Anthropos.
- Mendoza, M. (2021). Apuntes para un rediseño en la enseñanza de la comunicación universitaria en México a partir de la pandemia. *Sintaxis*, (7), 50-77. <https://doi.org/10.36105/stx.2021n7.03>
- Rizo, M. (2022). Comunicación, cuerpo y emociones. La incorporación de la dimensión emocional en la investigación de la comunicación. *Comunicación y Sociedad*, e8258, 1-22. <https://doi.org/10.32870/cys.v2022.8258>
- Rosenberg, M. (2006). *Comunicación no violenta. Un lenguaje de vida*. Gran Aldea Editores.
- Trejo-Quintana, J. (2020). La falta de acceso y aprovechamiento de los medios y las tecnologías: dos deudas de la educación en México. H. Casanova Cardiel (coord.), *Educación y pandemia: una visión académica*, 122-129. Universidad Nacional Autónoma de México, Instituto de Investigaciones sobre la Universidad y la Educación.
- Universitat Pompeu Fabra. (s.f.). Aprendizaje híbrido. *Espacio de innovación, escuela de ingenierías UPF y departamento TIC*. <https://www.upf.edu/es/web/usquid-etic/aprenentatge-hibrid>
- Vera Campillay, E. (2016). El meme como nexos entre el sistema educativo y el nativo digital: tres propuestas para la enseñanza de Lenguaje y Comunicación. *Revista educación y tecnología*, (9), 1-15. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/oaiart?codigo=6148882>

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



# Estado de la comunicación organizacional dentro de un consorcio de investigación científica y tecnológica\*

## *State of organizational communication in a scientific and technological research consortium*

---

Elizabeth Álvarez Padilla\*\*

*Consortio de Investigación del Golfo de México (CIGOM),  
Carretera Ensenada-Tijuana núm. 3918, CICESE, Zona  
Playitas, C.P. 22860, Ensenada, Baja California, México*

[ealvarez@cigom.org](mailto:ealvarez@cigom.org)

<http://orcid.org/0000-0002-2727-6360>

Esperanza Asencio Cabot\*\*\*

*Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas (UCLV),  
Facultad de Educación Infantil,  
Carretera a Camajuaní km. 5.5, C.P. 50100, Santa Clara,  
Villa Clara, Cuba*

[easencio@uclv.cu](mailto:easencio@uclv.cu)

<http://orcid.org/0000-0002-7086-5240>

Editor: Rogelio del Prado Flores

<https://doi.org/10.36105/stx.2023n10.05>

*Fecha de recepción: 29 de agosto 2022*

*Fecha de aceptación: 18 de septiembre 2022*

### RESUMEN

El presente artículo aborda la comunicación organizacional dentro de un consorcio de investigación científica y tecnológica y su relación con la gestión de proyectos. Desde un enfoque mixto y una perspectiva sistémica, el objetivo fue diagnosticar el estado de la comunicación organizacional y su relación con la gestión de proyectos realizada en el marco del

\* Esta investigación ha sido financiada por el Fondo Sectorial Conacyt-SENER-Hidrocarburos, Proyecto 201441. Esta es una contribución del CIGOM. Reconocemos a PEMEX por promover ante el Fondo la demanda específica sobre los derrames de hidrocarburos y el medio ambiente.

\*\* Estudiante del Doctorado en Gestión de Proyectos de la Universidad Internacional Iberoamericana UNINI, Campeche, México. Técnico en Comunicación en CIGOM.

\*\*\* Doctor en Ciencias Pedagógicas. Profesor titular consultante del Departamento de Formación Pedagógica General de la UCLV. Editora científica de la *Revista Varela*, gestionada por la UCLV.

Consortio de Investigación del Golfo de México (CIGOM), entre 2018 y 2021. La investigación se desarrolló a partir de la revisión de documentos fundacionales del consorcio, los registros de observación participante y un cuestionario a una muestra representativa de los miembros en 2021. Se encontraron evidencias de una mayor actividad de comunicación en el ámbito interno lo cual ha beneficiado el funcionamiento del consorcio, y una menor actividad hacia el exterior siendo esta un área de desarrollo imprescindible en el futuro inmediato. La gestión del CIGOM mostró mejores valoraciones en cuanto a liderazgo, motivación, satisfacción y pertenencia, no así para aspectos como el control, la evaluación o los procesos de ajuste y mejoras relacionados con éstos.

**Palabras clave:** comunicación organizacional, consorcios de investigación, gestión de proyectos, comunicación interna, comunicación externa.

## ABSTRACT

This article deals with organizational communication within a scientific and technological research consortium and its relationship with project management. From a mixed approach and a systemic perspective, the objective was to diagnose the state of organizational communication and its relationship with project management carried out within the framework of the Gulf of Mexico Research Consortium (CIGOM), between 2018 and 2021. The research was developed through from the review of the foundational documents of the consortium, the participant observation records and a questionnaire to a representative sample of consortium members in 2021. Evidence of greater communication activity in the internal sphere was found, which has benefited the operation of the consortium, and less activity abroad, this being an area of essential development in the immediate future. The management of the consortium showed better evaluations in terms of leadership, motivation, satisfaction and belonging, but not for aspects such as control, evaluation or adjustment processes and improvements related to these.

**Keywords:** organizational communication, research consortia, project management, internal communication, external communication.

## INTRODUCCIÓN

La comunicación organizacional resulta una herramienta imprescindible para la gestión de cualquier empresa, organización o institución, y en especial para lograr cumplir las metas

de proyectos. Desarrollar estrategias de comunicación organizacional adecuadas a cada organización y sus miembros y su revisión periódica e iterativa permite adaptar dicha estrategia a los entornos cambiantes, complejos e inciertos.

En el presente trabajo, se muestran los resultados de una investigación basada en el paradigma pragmático y sustentada en un enfoque mixto, con el objetivo de diagnosticar el estado de la comunicación organizacional y su relación con la gestión de un consorcio de investigación y desarrollo tecnológico, en este caso el CIGOM, en la etapa de cierre de un megaproyecto (2018-2021), e inicio de un nuevo estadio de su ciclo de vida como organización.

El estudio se basó primeramente en la revisión de documentos fundacionales y ejecutivos del CIGOM y la realización de la observación participante de los registros de 10 notas de campo de las reuniones anuales y 7 guías de observación de las reuniones de coordinación y grupos de trabajo, entre 2018 y 2020 para un total de 17 registros de observación. Además, se realizó la aplicación de un cuestionario a una muestra representativa de miembros del consorcio en 2021. La muestra para el cuestionario estuvo constituida por 70 de sus miembros de una población de 470.

Entre los principales resultados se evidenció la necesidad de incrementar las acciones de comunicación externa hacia los interesados del consorcio y el público en general. En cuanto a la gestión, el indicador “control” fue el peor evaluado, indicando la necesidad de implementar acciones o mecanismos de evaluación de desempeño dentro del proyecto. Por su parte, los miembros mostraron un alto grado de conformidad con el liderazgo desarrollado en el marco del proyecto ejecutado hasta 2020. Los resultados permitirán reorientar la estrategia de comunicación actual del consorcio y adecuarla a los nuevos escenarios de crecimiento que se avizoran como retos colaborativo, interdisciplinario e interinstitucional en busca de lograr mejores resultados como organización.

## MARCO TEÓRICO

La comunicación organizacional resulta una herramienta imprescindible para la gestión y administración de cualquier empresa, organización o institución. Como herramienta, proceso e instrumento, canaliza todo el flujo de información, códigos y saberes individuales hacia un fin común, dando seguimiento y solución a las diferentes situaciones que dentro de la organización confluyen. Como cualquier proceso de comunicación humana, permea la estructura y la cultura organizativa, resalta nodos y redes, y permite establecer patrones comunicativos entre los sujetos, en la búsqueda constante del engranaje perfecto para la producción de bienes y servicios de calidad y para lograr el éxito.

Andrade (2005) presenta la comunicación organizacional a través de tres categorías: fenómeno, disciplina y conjunto de técnicas. Como fenómeno, engloba toda la información que se intercambia entre los miembros de una organización y entre esta y su medio. Como disciplina, aborda las características del fenómeno en sí dentro de cada organización. Y como conjunto de técnicas, juega un papel facilitador en el flujo de mensajes intercambiados, a la par que influye en conductas y opiniones internas y externas a la organización. De aquí se desprenden dos conjuntos de actividades: internas y externas. En el ámbito interno se agrupan las acciones realizadas para que los empleados o miembros contribuyan al logro de los objetivos a través de la integración, motivación e información de los miembros y sus relaciones. Hacia el exterior se conciben los mensajes emitidos por la organización para crear una imagen favorable y promocionar sus productos o servicios ante un público o usuarios externos.

A través de diversas investigaciones donde confluyen elementos teóricos importantes, prácticas y experiencias de profesionales en el campo, la comunicación organizacional se ha ido conformando desde una mirada integral en donde se concibe como una actividad global, con subsistemas y procesos propios, que va más allá de los medios utilizados, los espacios internos o externos y los flujos propios de cada organización (Arévalo, 2018; Montoya, 2018). De tal manera, cuenta con elementos que la distinguen como la estructura, la jerarquía, el poder y liderazgo, los comportamientos (reglas escritas o no de conducta) y cultura de sus miembros, las relaciones y mensajes que, como fruto de una política y estrategias de comunicación, se ponen de manifiesto dentro y fuera de las organizaciones, la velocidad de la información, el contexto o entorno en el que se desarrollan, así como el impacto que tiene la comunicación digital para la organización, entre otros (Arévalo, 2018; Montoya, 2018; Paladines *et al.*, 2013).

Como fin de la comunicación organizacional se destaca su utilidad para alcanzar visibilidad, posicionar a la organización, crear vínculos estables con usuarios externos, así como el mantenimiento de valores, creación de imagen y reputación positiva. Además, la comunicación integral ligada con un modelo de responsabilidad social contribuye al desarrollo sostenible de la empresa y del entorno (Paladines y Abendaño, 2019).

Si bien no ha sido demostrada su influencia directa cuantificada con los indicadores económicos de las organizaciones, existen estudios que investigan su relación con los procesos efectivos de gestión, cumplimiento de metas y objetivos, en distintas organizaciones, como lo reseña Arévalo (2016; 2018). A la par, propone una mirada más completa y compleja de la comunicación y las formas en las que contribuye al desarrollo de los distintos tipos de capital de las organizaciones (social, económico, cultural y simbólico), donde destaca la relevancia para los profesionales de la comunicación organizacional de los procesos de evaluación como

ponderación de su labor, las estrategias de manejo de crisis y la transparencia, entendida como comunicación veraz de los mensajes de la organización, dentro del aporte al capital económico y su relación con el liderazgo (Arévalo, 2016).

Una mirada a los aportes que puede hacer la comunicación organizacional a dichos capitales, la realizó Arévalo (2022) a partir de entrevistas a profesionales de la comunicación en distintas posiciones laborales, y en las que se define a la comunicación como vía para tejer lazos, relaciones y participación en la construcción de bienes culturales (capital cultural), su aporte al capital económico en tanto vía para realizar el seguimiento, la coordinación, impulsar acciones y el desarrollo de relaciones para lograr un objetivo común, y el apoyo, la contribución y la generación de lazos, redes y relaciones que contribuyen al capital social de la organización.

Experiencias relacionadas con la comunicación como variable importante en la configuración de los perfiles organizacionales la reportó Montoya (2015) al identificar los sistemas de Likert que predominan en diferentes tipos de organizaciones de la ciudad de Tijuana, a fin de encontrar una relación entre la participación de los trabajadores y la productividad de la empresa. De ese estudio se rescatan los resultados de variables como motivación, control, liderazgo y toma de decisiones, y su influencia en relación con el tamaño de la organización.

A partir de estas experiencias y más allá de la diversidad de conceptos o nombres dados a la comunicación, se destaca la complejidad del proceso comunicativo en las organizaciones, en tanto sistema abierto y descentralizado. La retroalimentación juega un papel primordial en los procesos de control, evaluación y ajustes y para lograr transitar los caminos de incertidumbres y adaptaciones constantes al ámbito donde influyen y son influidas.

Las organizaciones a su vez son reconocidas como sistemas complejos conformados por personas, objetos e información, alineados para cumplir la misión de la organización, sin descartar los conflictos internos y externos surgidos a partir de las interrelaciones entre estos elementos (Camarena, 2016). En este sentido, la organización desde la visión sistémica se encuentra determinada por su capacidad de adaptación al entorno cambiante, las personas que conforman la estructura orgánica, el reconocimiento de la interrelación o enfoque holístico y la homeostasis o equilibrio del sistema.

Los seres humanos (miembros, colaboradores, público, grupos, entre otros) constituyen la esencia de las organizaciones, las definen y matizan en sus características individuales y colectivas, y con ello su camino hacia el éxito o fracaso organizacional. Los distintos sistemas de información, comunicación y toma de decisiones dependen directamente de las personas, y estos son determinantes para el manejo de tareas y cumplimiento de objetivos, en tanto organización como sistema y subsistemas entrelazados, confluentes y armónicos en una organización considerada exitosa (Tamayo *et al.*, 2014).

Tanto la organización desde la mirada sistémica como la comunicación en tanto proceso que ocurre dentro de esa organización, responden a un grado de complejidad que requiere necesariamente de instrumentos y herramientas que articulen su funcionamiento e interacción entre todos los componentes que las conforman. Una de las herramientas de gestión en este marco es la gestión en base a proyectos, con enfoques tanto tradicionales, ágiles o mixtos, en donde cada vez se vuelve más notorio el énfasis en las personas que conforman el sistema, y fundamentalmente en los procesos de comunicación que surgen dentro de los proyectos, y que determinan en muchos casos el alcance de las metas y objetivos y, por ende, el propio éxito del proyecto (Portman, 2021; Project Management Institute PMI, 2013b, 2017, 2021).

La gestión de proyectos tiene dentro de sus áreas la gestión de comunicaciones, a partir de un plan que va dentro del propio plan general del proyecto. Este incluye las comunicaciones durante tres momentos: planificación, gestión, y monitoreo y control (PMI, 2013a). Este es un proceso iterativo que asegura mejorar las comunicaciones dentro del proyecto y adecuarlas a los cambios que puedan surgir.

Por su parte, la comunicación organizacional abarca a toda la organización, no solo a los miembros o equipo del proyecto, y ha evolucionado desde una confluencia entre clima, identidad y cultura organizacionales, hasta convertirse hoy en la actividad constitutiva de la gestión (Frandsen y Johansen, 2017).

## MARCO CONTEXTUAL

La investigación se realizó en uno de los modelos colaborativos por excelencia del desarrollo científico y tecnológico de la actualidad: los consorcios de investigación y desarrollo científico. Los consorcios científicos y de investigación tecnológica constituyen un ejemplo de organizaciones o asociaciones importantes como espacios de relación entre los diversos actores productivos para generar investigación científica y tecnológica de vanguardia. Estos modelos colaborativos se enfocan en ampliar el desarrollo económico y productivo de un país a partir de la investigación científica y tecnológica de vanguardia y por sectores (Busco *et al.*, 2008).

En términos generales, los consorcios son modelos de colaboración que reúnen a múltiples actores (individuos, instituciones u otros) que son independientes entre sí fuera del contexto de la colaboración, para abordar un conjunto común de preguntas utilizando una estructura definida y un modelo de gobierno. Los consorcios se utilizan cada vez más para realizar investigaciones científicas aplicadas, a menudo con el fin de implementar simultáneamente múltiples estudios que trabajan hacia un objetivo común (Gonsalves, 2014).

Según el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (Conacyt) de México, un consorcio es una asociación de centros de ciencia, educación y tecnología con intereses comunes para

participar conjuntamente en un proyecto o negocio importante. Surgen para generar infraestructura y capacidades para acompañar el desarrollo regional, el crecimiento de sectores industriales clave, el florecimiento de las zonas económicas especiales, el diseño de políticas públicas, y así hacer más efectivo el aparato científico y tecnológico del país (Conacyt, 2020).

Para la gestión de este tipo de consorcios se planifica, organiza, dirige y controla los objetos del entorno interno (la organización y todos sus componentes) y externo (clientes, socios, recursos, equipos, productos, tecnologías, personal) con el fin de lograr sus objetivos a largo plazo. De igual forma, se ejecutan actividades y entregables bajo condiciones establecidas (tiempo, recursos, condiciones de entrega, entre otros) a partir de los objetivos de trabajo, junto a las metas fijadas y los requerimientos organizacionales; todo ello plasmado a través de una planeación estratégica general (Tamayo *et al.*, 2014).

Autores como Hooper-Bùi *et al.* (2018) reconocen como las mejores prácticas dentro de los consorcios científicos: la definición de métricas de éxito y fracaso en la etapa de planificación, invitar a los mejores científicos de su campo al grupo de trabajo y confiar en ellos para que participen y se comuniquen, compartir datos y discutir la propiedad y la autoría con frecuencia para mantener una transparencia en la producción científica, y crear políticas que reduzcan el impacto de plagios o situaciones similares. Además, propone el énfasis en la inclusión de todos los participantes de forma intencional desde el inicio del consorcio, así como la revisión y seguimiento periódico de la participación y comunicación realizadas.

Otras experiencias de investigación a partir del análisis de consorcios tecnológicos y de investigación en Nueva Zelanda, Finlandia, Irlanda, Bélgica y Australia (con más de 30 años de experiencia en el tema) muestran los elementos que más influyen en el éxito de estas asociaciones, tales como la experiencia previa en otros esquemas similares, el liderazgo como capacidad de generar colaboración, la creación de una identidad a partir de canales acertados y transparentes de comunicación, y la construcción de confianza, también ligada a la comunicación entre los miembros de la organización y hacia el exterior (Busco *et al.*, 2008).

Se ha demostrado que, en consorcios tecnológicos de Argentina, Chile, Colombia y Uruguay, la comunicación como parte de los procesos de gestión es uno de los factores que determinan el desempeño de estos consorcios, ya que una baja frecuencia en la comunicación entre los miembros se asocia con un menor desempeño de los consorcios. Por tanto, se sugiere que desde las políticas organizacionales se motive la comunicación e interacción periódica entre instituciones y miembros de los consorcios tecnológicos (Álvarez *et al.*, 2012).

En México, los consorcios científicos y tecnológicos surgen, dentro del Conacyt, para hacer más efectivo el aparato científico y tecnológico del país (Centro de Investigación en Matemáticas, A.C., CIMAT, s.f.). El CIGOM, nace en 2015 ante una demanda específica para entender el funcionamiento natural del golfo de México y responder ante situaciones como la

emergencia ambiental ocurrida en 2010 con el derrame de petróleo de *British Petroleum* en las aguas de este gran ecosistema. El consorcio agrupa a instituciones de ciencia y tecnología y de educación superior y otras incorporadas recientemente e involucra a más de 400 investigadores, técnicos, estudiantes y personal de apoyo (CIGOM, 2020).

La estructura del CIGOM funciona a partir de un grupo coordinador, cinco líneas de acción con subproyectos específicos ejecutados por grupos de trabajo y conformados por individuos, y se concibe como una plataforma multidisciplinar y multiinstitucional, donde la colaboración toma el centro de todo el intercambio y producción científica.

Desde el plan general del proyecto en 2015 se visualizó una estrategia de comunicación con determinados objetivos iniciales; a partir de 2018 y hasta 2020 se diseñó e implementó un plan de comunicación ajustado a las necesidades detectadas en esa etapa. Hoy CIGOM se encuentra en una nueva etapa de madurez, mientras ejecuta una ampliación del proyecto inicial hasta diciembre de 2022 y se requiere conocer el estado de los procesos de comunicación desarrollados entre 2015 y 2020 para reorientar, adaptar y optimizar las estrategias trazadas en función de lograr una gestión enfocada al éxito y al futuro.

Ante este reto colaborativo, interdisciplinario e interinstitucional, su gestión requiere de todas las herramientas posibles, y la comunicación organizacional (integral y estratégica) es una de las aristas fundamentales de cualquier proyecto, organización o institución.

## METODOLOGÍA

Las variables/categorías elegidas para esta investigación fueron comunicación organizacional y gestión del consorcio, a partir de dimensiones con indicadores que se visualizaron a través de afirmaciones positivas. La comunicación organizacional, por una cuestión práctica, se dividió en interna y externa a partir de sus miembros e interesados y se le asignaron indicadores. Sin embargo, a la hora de diseñar y articular los productos comunicativos futuros, se utilizará una visión mixta e integral pues las fronteras entre unos y otros en la era digital se desdibujan fácilmente, o cambian en función del proyecto que se ejecute en cada momento, y permean a toda la organización. De lo general a lo particular se concibió el proceso de construcción metodológico, y en sentido inverso se realizó la interpretación de los datos recogidos.

La investigación se basó en el paradigma pragmático, que sustenta un enfoque mixto (Hernández y Mendoza, 2018), para medir las variables comunicación organizacional y gestión del consorcio, mediante la realización de observación participante (entre 2018 y 2020), la revisión documental del CIGOM y la aplicación de un cuestionario (validado por

siete expertos y con un índice de confiabilidad Alfa de Cronbach = 0.93) a una muestra representativa del personal general del consorcio entre mayo y agosto de 2021. Se diseñó un cuestionario autoadministrado de Google con un total de 35 afirmaciones positivas: 15 ítems sobre comunicación interna, 8 sobre comunicación externa y 12 sobre gestión del consorcio, a partir del grado de conformidad de los miembros utilizando una Escala de Likert donde 5 es “muy de acuerdo” y 1 “muy en desacuerdo”.

Para el cuestionario se utilizó una muestra aleatoria simple de miembros del CIGOM según la base de datos de recursos humanos del consorcio a la fecha, para una población de 470 miembros y una muestra de 70 individuos, como se observa en la Figura 1 a) y b). La muestra no se realizó por conglomerados pues no era este el objetivo, sin embargo, sí se aprecian todas las categorías desde técnicos, investigadores, líderes, personal de apoyo y estudiantes en las respuestas obtenidas. Un total de 70 respuestas fueron recibidas y procesadas entre mayo y agosto de 2021.

FIGURA 1. POBLACIÓN (A) Y MUESTRA (B) DEL CIGOM PARA EL CUESTIONARIO

FIGURA 1A)

Distribución por categoría dentro del CIGoM (%)

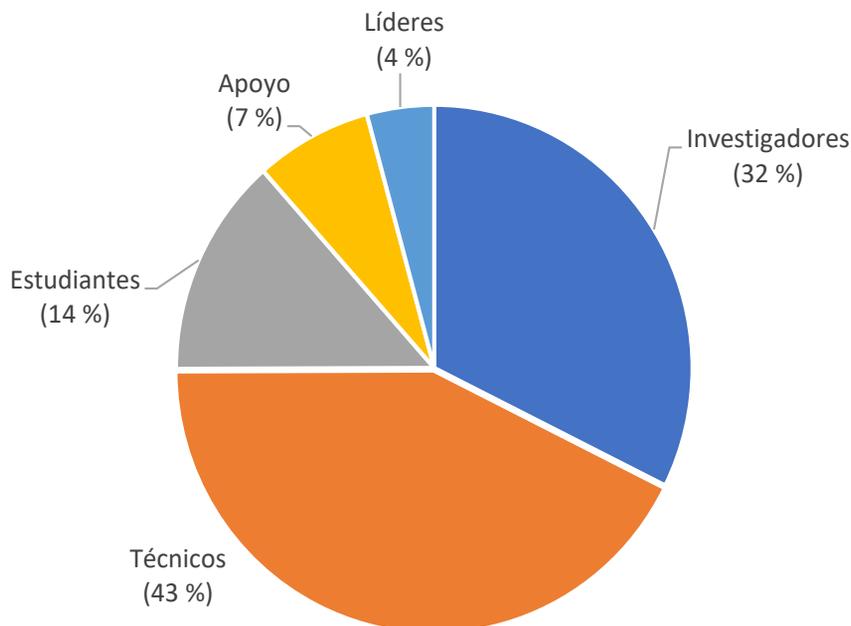
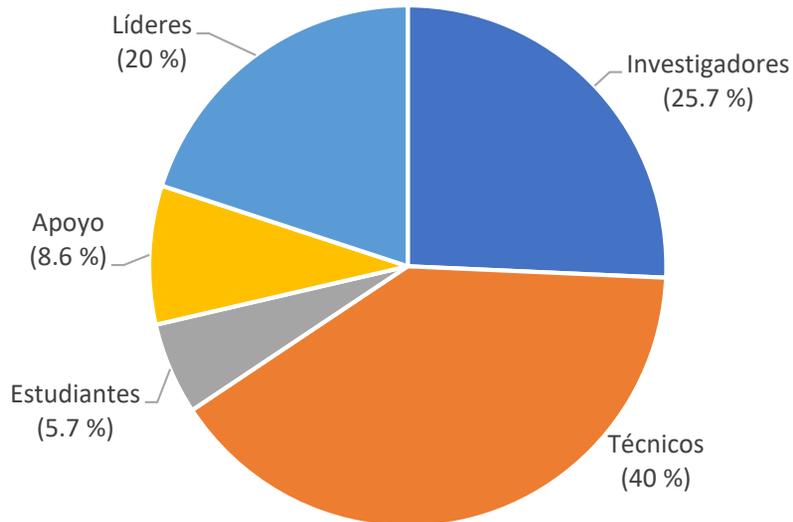


FIGURA 1B)

## Distribución por categoría de la muestra (%)



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA (2022).

La revisión documental incluyó varios momentos: inicialmente se consultaron los documentos del consorcio y del proyecto en ejecución, las estructuras de gobierno y de funcionamiento, así como informes técnicos previos. De estos documentos se extrajo lo realizado por el proyecto, así como la evolución y lagunas o necesidades aún no cubiertas, para diseñar el Plan de Comunicación en 2018. En 2019 se realizó un ejercicio estratégico para planear el futuro de CIGOM. De esta experiencia se obtuvieron fichas por áreas, que abordan desde la comunicación interna y externa, divulgación, difusión de resultados hasta la producción científica. Se vieron reflejadas diversas problemáticas relacionadas con la comunicación del proyecto y de la organización en general. Estas necesidades no cubiertas fueron también tenidas en cuenta como antecedentes de la presente investigación.

De igual manera, se revisó la base teórica para la comunicación organizacional en entornos similares y las buenas prácticas y experiencias de consorcios de países como Argentina y Chile, y de otros de Europa y Estados Unidos (Álvarez *et al.*, 2012; Busco *et al.*, 2008;

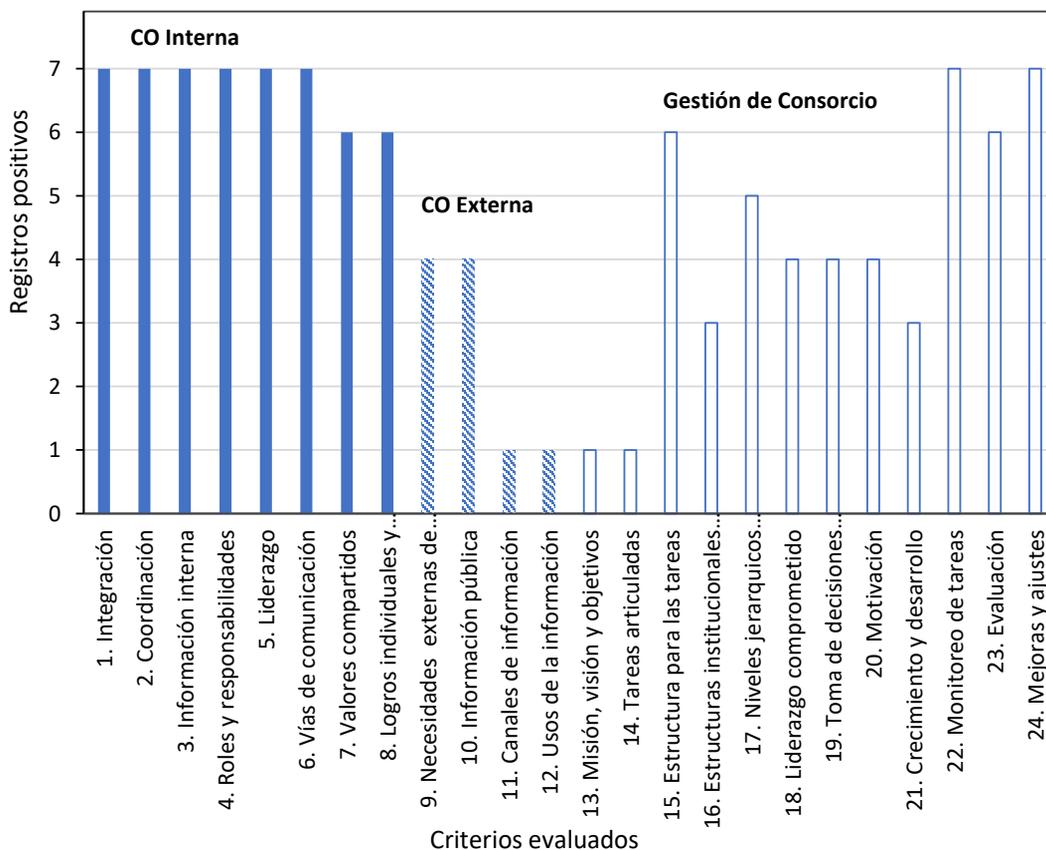
Mothe y Quélin, 2000). A nivel local, se utilizó como guía el estudio de Montoya (2015) en empresas de la ciudad de Tijuana, Baja California, para la sistematización de las categorías y variables de estudio.

La observación participante se registró a partir de una guía de observación con 24 afirmaciones (8 sobre comunicación interna, 4 sobre comunicación externa y 12 sobre gestión de consorcio) relacionadas con las variables comunicación organizacional (interna y externa) y gestión de consorcio, en espacios de juntas y reuniones de grupos o de la coordinación del consorcio, a partir de registros de observación (7 registros según guía y 10 notas de campo). Aquí se debe señalar que las observaciones fueron realizadas en espacios presenciales entre los años 2018 y el primer trimestre de 2020. Posteriormente, se realizó a través de espacios digitales debido a la situación epidemiológica mundial, sin menoscabar el proceso concebido.

## RESULTADOS

De forma general, los registros de observación participante según guía mostraron una mayor presencia de la comunicación interna sobre la externa, en los temas abordados en las juntas y reuniones como se muestra en la Figura 2. Específicamente sobre comunicación externa se reveló una baja atención a los canales de comunicación (ítem 11) y retroalimentación de los usuarios/interesados (ítem 12). La gestión muestra aspectos a atender como es el caso de la articulación entre misión, visión y objetivos a la hora de realizar tareas (ítems 13 y 14).

FIGURA 2. RESULTADOS DE LA OBSERVACIÓN PARTICIPANTE



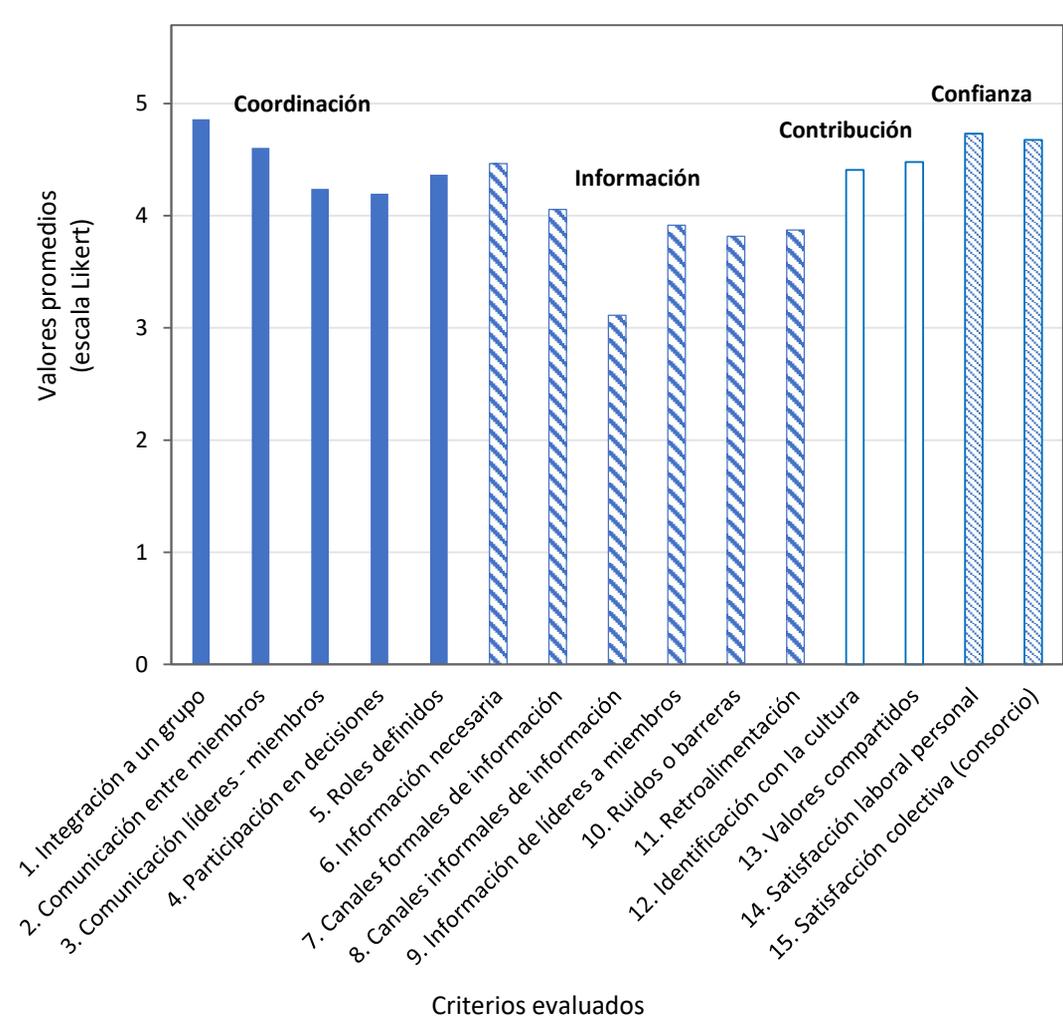
FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA (2022).

De igual forma, las notas de campo compiladas a través de la participación en tres reuniones anuales brindan una panorámica similar y recogen inconformidades por parte de algunos líderes y miembros con relación a la comunicación externa y las limitantes institucionales de algunos centros para visibilizar los resultados obtenidos. Por otra parte, se constata el buen funcionamiento de grupos multiinstitucionales, multidisciplinarios y colaborativos que se agrupan bajo las distintas líneas de acción del consorcio, en donde juegan un papel primordial los mecanismos de comunicación a distancia y *online*.

Se presentan a continuación en la Figura 3, los principales resultados del cuestionario para la variable comunicación organizacional en su dimensión interna, donde se visualizan

los promedios otorgados a cada afirmación positiva, según el grado de conformidad con esta, donde 5 es “muy de acuerdo” y 1 es “muy en desacuerdo”.

FIGURA 3. RESPUESTAS PROMEDIO AL CUESTIONARIO PARA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INTERNA



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA (2022).

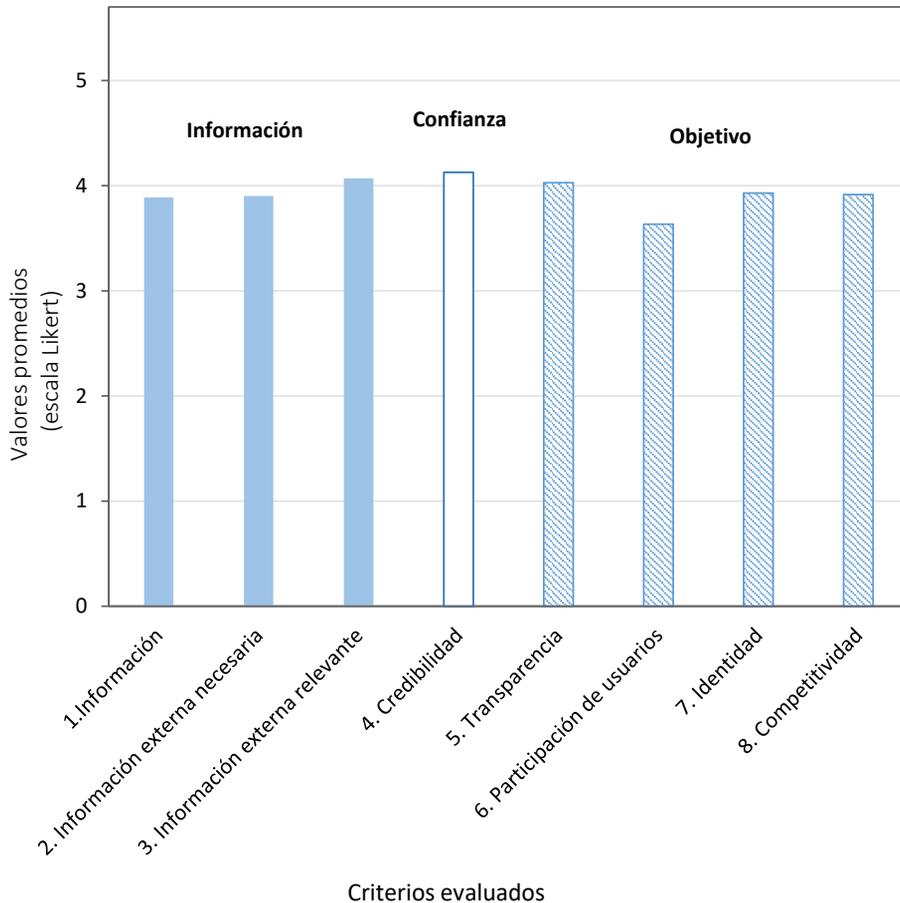
La comunicación organizacional interna se midió a través de los indicadores coordinación, información, contribución y confianza, en 15 afirmaciones para una puntuación promedio entre 3,9 y 4,7. La mayoría se ubica entre “de acuerdo”, 4 y “muy de acuerdo”, 5.

La coordinación fue encuestada a partir de afirmaciones reflejadas en los ítems del 1 al 5 donde se plantean afirmaciones sobre integración de los miembros a un grupo o equipo, los roles y los procesos de comunicación entre ellos y la participación en las decisiones que se toman a este nivel organizativo. Una mayor participación e integración implicaría una mayor coordinación para su desempeño como parte de la organización. La información, por su parte, reflejada en los ítems 6 al 11 y hace referencia a lo que necesita saber un miembro para realizar su función como parte del todo, cómo la recibe y transmite, a través de qué canales, así como sus flujos y ruidos o barreras, lo cual permite establecer modelos de comunicación apropiados a partir de los datos recabados. Otro de los indicadores se relaciona con la contribución, vista en los ítems 12 y 13, que como miembro realizan a la organización a partir de valores compartidos e identidad. Y, por último, la confianza vista en 14 y 15 explora la satisfacción de los miembros con relación a los logros individuales y colectivos de la organización.

La afirmación o ítem 8, la más baja de todas, se debe a que la afirmación podía ser interpretada como negativa, aunque no lo es. Las redes sociales humanas la mayor parte del tiempo se entrelazan por canales informales, los cuales pueden ser útiles para conformar canales formales posteriores, es como el ejemplo del camino y la carretera: primero se observa por dónde transitan las personas y luego ahí se construye la carretera oficial; es la forma de garantizar que sí se utilicen. Las respuestas a los ítems 9, 10 y 11 aunque son valores aceptados, muestran alguna preocupación con respecto al flujo de información entre coordinación y miembros, en ambos sentidos.

La comunicación externa, como se muestra en la Figura 4, se analizó a partir de 8 afirmaciones para los indicadores información, confianza y objetivo, con puntajes medios entre 3,9 y 4,1.

FIGURA 4. RESPUESTAS PROMEDIO AL CUESTIONARIO PARA LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EXTERNA



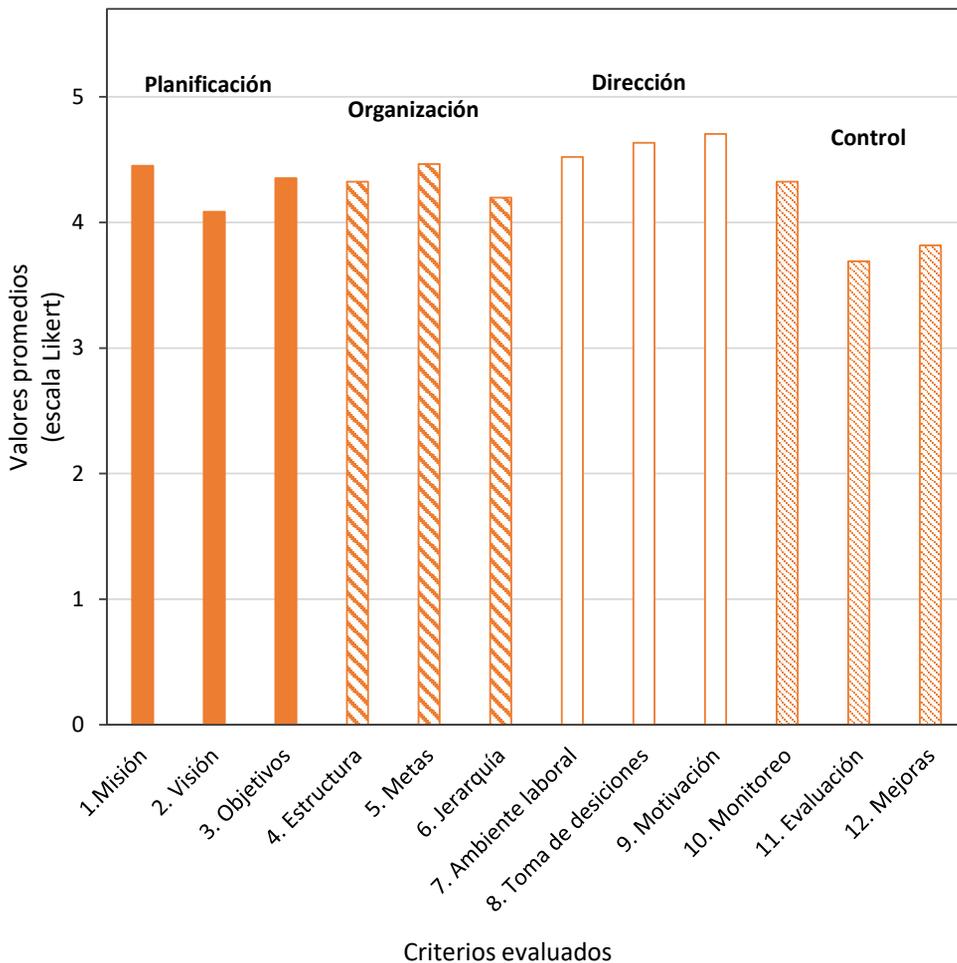
FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA (2022).

También se abordó a partir de los indicadores información, confianza y objetivo, pues se refiere a lo que el consorcio requiere comunicar a su entorno y la percepción que los miembros tienen de ello. La información (ítems 1 al 3) abarca las necesidades de los interesados, los mensajes relevantes del consorcio, como por ejemplo sus resultados, y los canales propicios para visualizarlos. La confianza (credibilidad y transparencia) se refleja en el ítem 4 y busca mostrar la credibilidad en la comunicación externa del consorcio. El objetivo de la comunicación externa se canaliza hacia la identidad (e imagen) para la competitividad de la organización (ítems 5 al 8).

Los valores promedio están por debajo de los obtenidos para la dimensión interna, en especial el ítem 6 referido a la participación de los usuarios e interesados en los planes futuros del consorcio. En este caso, se debe resaltar que no significa que no se haya realizado, sino que la muestra no tiene información de esto, y ahí es donde está el vacío de información.

De igual manera, para la gestión de consorcios, como se muestra en la Figura 5, se obtuvieron valores promedio entre 3,9 y 4,6 en 12 afirmaciones para los indicadores planificación, organización, dirección y control.

FIGURA 5. RESPUESTAS PROMEDIO AL CUESTIONARIO PARA GESTIÓN DE CONSORCIO

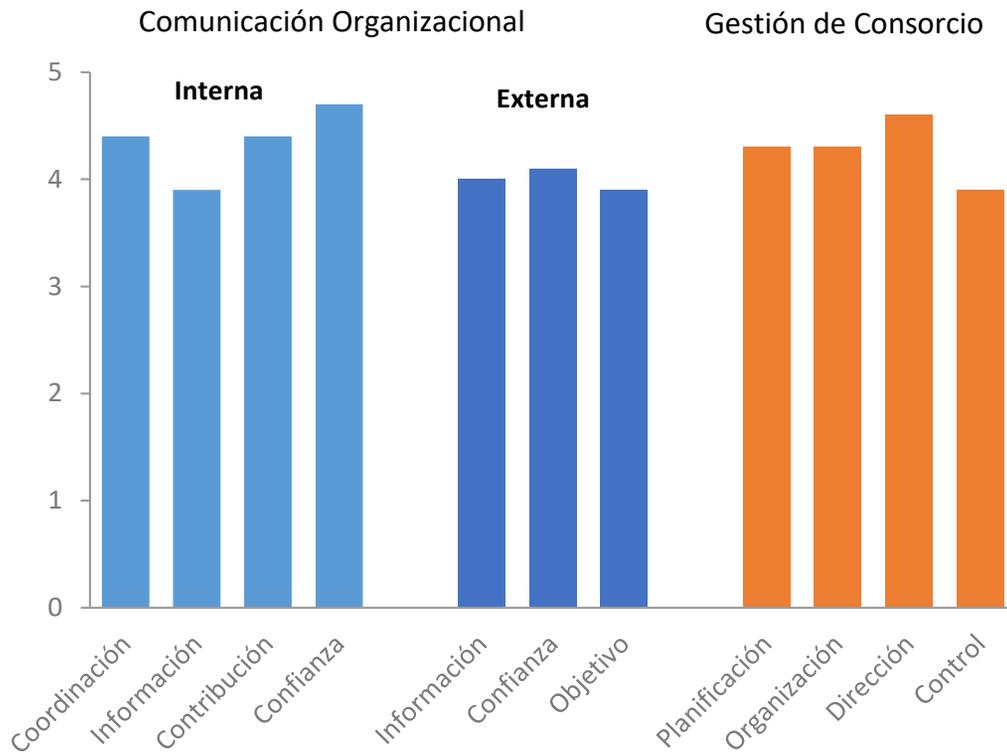


FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA (2022).

En los ítems 1 al 3 se establece el reconocimiento de la misión, visión y objetivos del consorcio como indicadores de la planificación. La organización, ítem 4 al 6, se mide a través de la estructura del consorcio en función de tareas, las instituciones, sus metas y objetivos y los niveles jerárquicos establecidos para lograr esas metas. En cuanto a dirección (7 al 9) se parte de los requisitos básicos que conforman esta dimensión como liderazgo, toma de decisiones y motivación de los miembros, en relación con la creación de un ambiente laboral propicio para el crecimiento y desarrollo. Finalmente, el control se mide a través del monitoreo, la evaluación y mejoras periódicos en la gestión del consorcio (10 al 12).

En la Figura 6, se muestran los promedios por indicadores agrupados según los resultados de las afirmaciones, para poder observar aquellos puntos coincidentes entre las dimensiones y variables, así como los que muestran valores más austeros y que por ende representan área a ser fortalecidas en los ajustes estratégicos futuros.

FIGURA 6. PROMEDIOS POR INDICADORES DE CADA VARIABLE Y SUS DIMENSIONES



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA (2022).

## ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

De forma general, y como muestra la Figura 6, los resultados obtenidos a través de los instrumentos aplicados y los documentos consultados previamente permiten considerar como positivas las dinámicas comunicativas en el consorcio, con un mejor desempeño de los indicadores referidos al ámbito interno. Destaca la confianza que los miembros han desarrollado hacia el consorcio a través de la satisfacción con el trabajo realizado a nivel individual y grupal, y ello concuerda con el cumplimiento de los objetivos del proyecto y los resultados generados a nivel científico reconocidos por los usuarios externos y el propio Conacyt (2021).

Este indicador (confianza interna y externa) presenta valores superiores hacia el interior del consorcio, sin embargo, hacia el exterior los valores fueron ligeramente menores, reflejado en la información creíble que brinda el consorcio a los usuarios externos. Esto se podría relacionar con la distorsión que inevitablemente sufren los resultados científicos al transitar a formatos de comunicación masiva (Alvarez *et al.*, 2016). Aunque sí llega la información, no lo hace con el rigor o nivel de especificación que los miembros del consorcio desean que llegue.

Los valores compartidos y la cultura de la organización, vistos a través de la contribución que los miembros realizan al consorcio mostraron un buen nivel de acierto a nivel interno, lo cual sustenta el propio enfoque del modelo de consorcios basados en convenios colaborativos entre instituciones de marcos diversos y que requieren de la creación de bienes colectivos, participativos y compartidos como muestra de capital cultural (Arévalo, 2022).

El indicador información en ambas dimensiones interna y externa, presenta valores positivos similares, lo cual indica que los miembros de CIGOM reciben la información necesaria para realizar sus tareas de forma clara y veraz, a través de canales formales (y en alguna medida informales) y fluye desde la coordinación hacia los miembros de forma vertical, y entre los grupos de forma horizontal. Sin embargo, como se observó a detalle, sí se debe enfatizar este proceso en estrategias futuras, ya que es la principal vía de intercambio de información, por lo tanto, es un aspecto por fortalecer y mejorar. A su vez, los miembros consideran que los usuarios externos reciben la información relevante del consorcio y sus principales resultados, a través de los canales creados para ello, lo cual muestra una mejoría con respecto al ejercicio estratégico en 2019, donde se recogió la inconformidad del grupo focal con respecto a la información que llegaba al público externo, considerándola insuficiente.

Hacia el exterior, los miembros del consorcio consideran que el desempeño comunicacional ha sido más austero, y puede explicarse en parte por la propia concepción del proyecto en donde se establecieron contratos de confidencialidad de determinados resultados y solo una parte era información pública durante todas las etapas. Estas condiciones generan cierta incertidumbre a la hora de tomar iniciativas comunicativas por parte de los miembros, o de

facilitar información a las personas encargadas de la comunicación del consorcio. Además, los medios de comunicación digitales como redes sociales, sitio web y otros tomaron vida a partir de 2018, antes no se contaba con ellos y no se realizaba ninguna comunicación hacia el exterior por vías propias. Este es un comportamiento recurrente en proyectos de ciencia y tecnología, donde se acude a la comunicación ya cuando se encuentra el proyecto avanzado, a veces no se concibe desde el diseño o sí, pero no se prioriza, y se trata de solventar *a posteriori*.

El objetivo de la comunicación externa, señalado en la Figura 4 se enfocó hacia la transparencia, participación de los usuarios, identidad y competitividad, y para los cuales los miembros consideran que se ha logrado crear una identidad hacia el exterior del consorcio así como una demostración de competencias en su entorno a través de prácticas de comunicación veraz de los mensajes de la organización y que contribuye a la creación de capital económico (Arévalo, 2016). La participación de los usuarios externos no consta de forma evidente a los miembros, aunque sí se registraron acciones para la transferencia de conocimiento y tecnologías a usuarios e interesados, sobre todo hacia el final del proyecto, aunque no eran necesariamente informadas al público externo.

En cuanto a la estructura organizativa del consorcio, visualizada en todas las variables, se debe destacar que el área de comunicación se encuentra dentro del grupo de coordinación y se supedita directamente a la figura del coordinador técnico, por lo que sí se concibe como una función staff y reporta directamente a la máxima autoridad de la organización, lo cual se corresponde con una de las demandas de la profesión en el país (Arévalo, 2016). A su vez, se incluye en equipos de trabajo *ad hoc* creados para atender resultados y entregables por líneas de acción y generales, como se constata en la observación realizada, en específico en los indicadores de comunicación interna y la gestión.

Por su parte, los miembros destacan que las estructuras utilizadas responden y permiten realizar las tareas, tanto las institucionales como las del consorcio, y responden a los niveles jerárquicos de ambas instancias. La doble estructura se ha logrado armonizar a través de la experiencia de los líderes del consorcio (coordinación, líderes instituciones y por líneas de acción) y la propuesta de un grupo de apoyo a la coordinación con un representante en cada institución que hace las veces de eslabón de enlace entre éstas y la coordinación del consorcio, y construyen y sustentan las redes de interacción para el logro de los objetivos o capital social (Arévalo, 2022).

Para la variable gestión de consorcio, el indicador dirección presentó valores de aceptación elevados, lo cual demuestra que la labor realizada por líderes, sublíderes y jefes de grupos se percibe como positiva (sólo 14 encuestados pertenecen a esta categoría, como se puede apreciar en la Figura 1b) Este es un indicador importante del nivel de madurez organizacional del consorcio porque sus líderes han hecho el papel que se espera, además de que el desempeño del líder es uno de los factores de éxito de los proyectos (Grover, 2016; PMI, 2021a).

En cuanto al indicador coordinación (pertenecer a un grupo de trabajo, comunicación efectiva entre miembros (horizontal), y entre líderes y miembros (vertical-transversal), la participación en las decisiones tomadas por los grupos y los roles bien definidos en ellos) se mostraron valores superiores a 4,2, lo cual refleja una relación con la variable gestión del consorcio a través de los indicadores planificación (misión, visión y objetivos del consorcio), organización (estructura) y dirección (liderazgo, toma de decisiones y motivación) que en promedio fueron calificadas similar.

Finalmente, el indicador control (evaluación) resulta el menor calificado dentro del cuestionario, y se expresa a través del monitoreo sistemático de las actividades realizadas, las evaluaciones de desempeño y la implementación de acciones de mejoras, y que se relaciona con el capital económico en cuanto a contribución (Arévalo, 2016). Se debe mencionar que los miembros no perciben este control a nivel individual o grupal porque el seguimiento se realizó en función de hitos y entregables, no a nivel personal. Este es un aspecto reconocido por la coordinación (revisión documental de informes y actas, y los resultados de las guías de observación coinciden también) y considerados en las planeaciones estratégicas futuras (CIGOM, 2021).

## CONCLUSIONES

Los consorcios de investigación y desarrollo, como modelos organizacionales colaborativos, requieren de una comunicación integral y el interés en crear, en todos los ámbitos de su desempeño y como vehículo para alcanzar las metas y logros de los proyectos, una cultura de comunicación integral entre sus miembros y compartir con la sociedad sus conocimientos y resultados. La comunicación organizacional dentro del CIGOM y la gestión realizada en esos cinco años, analizadas a partir de la observación de procesos comunicativos y organizacionales al interior del consorcio y la propia retroalimentación recibida a través del cuestionario aplicado, permiten entender las prácticas comunicativas presentes y visualizar al CIGOM como un espacio de colaboración e intercambio científico y tecnológico.

Se puede afirmar, que ha existido un interés particular en los procesos de comunicación internos y externos en el consorcio, con un incremento en el tiempo en la propia medida en que, como organización, ha ganado madurez y estabilidad. La comunicación en su ámbito interno, muestra mayor prioridad y presencia durante esta etapa, con énfasis en el papel que han jugado los líderes en el desarrollo del proyecto, al igual que aspectos como motivación, satisfacción y pertenencia. Otras herramientas como la comunicación organizacional externa y los mecanismos de control en la gestión deberán fortalecerse en el futuro inmediato para la consolidación del consorcio.

Como limitaciones del estudio, se evidencia la necesidad de contar con registros desde el inicio del propio consorcio, así como contar con un área de comunicación desde el diseño de los proyectos. De igual manera, se requiere una mayor profundidad de los datos para el análisis global que podría ser solucionada a través de instrumentos de carácter cualitativo para el análisis de la comunicación organizacional en el consorcio. El diseño de estrategias futuras deberá considerar los aspectos aquí señalados, a fin de lograr que la comunicación integral sea la base constitutiva de la gestión del consorcio.

## AGRADECIMIENTOS

La presente investigación se ha realizado en el marco del proyecto 201441 “Implementación de redes de observación oceanográficas (físicas, geoquímicas, ecológicas) para la generación de escenarios ante posibles contingencias relacionadas a la exploración y producción de hidrocarburos en aguas profundas del golfo de México”, financiado por el Fondo de Hidrocarburos del Conacyt y la Secretaría de Energía de México. Se agradece el apoyo y guía de los investigadores Dr. Juan Carlos Herguera García y Dr. Edward Peters Recagno, líderes del CIGOM.

## REFERENCIAS

- Alvarez, E., Miranda, C. E., y Molina, L. (2016). La Comunicación Pública de la Ciencia y la Tecnología para el Manejo Integrado de Zonas Costeras en Cuba. *Memorias Del XIII Congreso Latinoamericano de Investigadores de la Comunicación, Comunicación Popular, Comunitaria y Ciudadanía*, 81-88. <https://www.alaic.org/wp-content/uploads/2022/03/GT8.pdf>
- Álvarez, R., Contreras, C., y Contreras, J. (2012). Análisis de los consorcios tecnológicos empresariales en Chile. *Estudios Públicos*, 126. <https://doi.org/10.38178/cep.vii26.309>
- Andrade, H. (2005). *Comunicación Organizacional Interna: Proceso, Disciplina y Técnica*. Netbiblo, S.L.
- Arévalo, R. I. (2018). Perspectivas de la comunicación integral para las organizaciones en México: una visión de sus líderes. *Razón y Palabra*, 22, 760-777. <http://revistas.comunicacionudlh.edu.ec/index.php/ryp%0APerspectivas>
- Arévalo, R. (2022). El valor de la comunicación organizacional: una visión desde los profesionales, académicos y consultores. *Sintaxis*, 8, 12-31. <https://doi.org/10.36105/stx.2022n8.01>
- Arévalo, R. (2016). La gestión de la comunicación en la construcción de capitales para las organizaciones. *V Congreso Iberoamericano de Comunicación “Comunicación, Cultura y Cooperación” AE-IC*, 20-34. <http://www.fm-house.com/wp-content/uploads/2014/12/I-Congreso-Edificios-Inteligentes1.pdf#page=238>

- Busco, C., Retamal, R., y Rodríguez, D. (2008). *Consortios Tecnológicos. Buenas prácticas y lecciones aprendidas*. <https://www.conicyt.cl/pia/files/2012/08/InformefinalKEAConsortios.pdf>
- Camarena, J. (2016). La Organización Como Sistema: El Modelo Organizacional Contemporáneo. *Oikos Polis, Revista Latinoamericana de Ciencias Económicas y Sociales*, 1(1), 135-174. [http://www.scielo.org.bo/pdf/rlces/v1n1/v1n1\\_a05.pdf](http://www.scielo.org.bo/pdf/rlces/v1n1/v1n1_a05.pdf)
- CIGOM. (2020). *Consortio de Investigación del Golfo de México*. Proyecto Del Fondo de Hidrocarburos de Conacyt/Secretaría de Energía. <https://cigom.org/>
- CIMAT. *Consortios*. <https://www.cimat.mx/es/consorcios-conacyt>
- Conacyt. (2020). *Consortios*. <https://www.conacyt.gob.mx/index.php/consorcios>
- Conacyt México (@Conacyt\_MX). (2021). La Dra. @ElenaBuylla encabezó la presentación de la obra “Regiones, especies y ecosistemas vulnerables ante derrames de petróleo de gran escala. [Imagen adjunta] [Tweet]. Twitter. [https://twitter.com/Conacyt\\_MX/status/1448781377164349440](https://twitter.com/Conacyt_MX/status/1448781377164349440)
- Consortio de Investigación del Golfo De México (CIGOM). (2021). *Informe Técnico Final Etapas 1,2 y 3. Proyecto No: 201441 Implementación de redes de observaciones oceanográficas (físicas, geoquímicas, ecológicas), para la generación de escenarios ante posibles contingencias relacionadas a la exploración y producción de hidrocarburos*.
- Frandsen, F., Johansen, W. (2017). Strategic Communication. *The International Encyclopedia of Organizational Communication*, 2250-2258. <https://doi.org/10.1002/9781118955567.wbioc194>
- Gonsalves, A. (2014). Lessons learned on consortium-based research in climate change and development. *CARIAA Working Paper*, 1. [www.idrc.ca/cariaa](http://www.idrc.ca/cariaa)
- Grover, N. (2016). *The Real Key to Agile Success: Communication*, 1-3. <https://www.agileconnection.com/article/real-key-agile-success-communication>
- Hernández, R., Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill/ Interamericana.
- Montoya, M. (2018). Comunicación organizacional: revisión de su concepto y prácticas de algunos autores mexicanos. *Razón y Palabra*, 22(1\_100), 778-795. <http://www.revistarazonypalabra.org/index.php/ryp/article/view/1134/pdf>
- Montoya, M. (2015). Comunicación y su relación con las variables organizacionales, con base en el modelo de Likert, en empresas de Tijuana, Baja California, México. *Memorias FELAFCS, Convergencias Comunicativas*, 673-686. [http://www.unipamplona.edu.co/unipamplona/portalIG/home\\_158/recursos/general/16102015/memorias\\_felafacs\\_2.pdf](http://www.unipamplona.edu.co/unipamplona/portalIG/home_158/recursos/general/16102015/memorias_felafacs_2.pdf)
- Mothe, C., Quélin, B. (2000). Creating competencies through collaboration: the case of Eureka R&D Consortia. *European Management Journal*, 18(6), 590-604. [https://doi.org/10.1016/S0263-2373\(00\)00052-9](https://doi.org/10.1016/S0263-2373(00)00052-9)

- Paladines, F., Abendaño, M. (2019). *Colección de Comunicación Estratégica 2019. Aportes a la comunicación interna y de crisis*. [https://www.academia.edu/41502839/Colección de Comunicación Estratégica 2019 Aporte de la comunicación interna y de crisis](https://www.academia.edu/41502839/Colección_de_Comunicación_Estratégica_2019_Aporte_de_la_comunicación_interna_y_de_crisis)
- Paladines, F., Valarezo, K., y Yaguache, J. (2013). La comunicación integral, un factor determinante en la gestión de la empresa ecuatoriana. *Signo y Pensamiento*, 32(63), 110-128. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0120-48232013000200007&lng=en&nrm=iso&tlng=es](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-48232013000200007&lng=en&nrm=iso&tlng=es%0Ahttp://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0120-48232013000200007&lng=en&nrm=iso&tlng=es)
- Portman, H. (2021). *Review Standish Group-CHAOS 2020: Beyond Infinity*. Henny Portman's Blog. <https://hennyportman.wordpress.com/2021/01/06/review-standish-group-chaos-2020-beyond-infinity/>
- Project Management Institute. (2013a). *Guía de los fundamentos para la dirección de proyectos*. [https://www.academia.edu/29055803/PMBOK\\_Guide5th\\_Spanish\\_1](https://www.academia.edu/29055803/PMBOK_Guide5th_Spanish_1)
- Project Management Institute. (2013b). *The high cost of low performance: the essential role of communications*. [http://www.pmi.org/~ /media/PDF/Business-Solutions/PMI-Pulse\\_Report-2013Mar4.ashx](http://www.pmi.org/~ /media/PDF/Business-Solutions/PMI-Pulse_Report-2013Mar4.ashx)
- Project Management Institute. (2017). *Guía Práctica de Ágil*. <https://docplayer.es/154512650-Guia-practica-de-agil.html>
- Project Management Institute. (2021a). *A Guide to the Project Management Body of Knowledge and the Standard for Project Management*.
- Project Management Institute. (2021b). *Pulse of the Profession 2021: América Latina*. [https://www.pmi.org/~ /media/pmi/documents/public/pdf/learning/thought-leadership/pulse/pulse-2021\\_regional\\_latin-america\\_final.pdf?v=17fa65ec-a2a0-486c-ac32-ef379c913f44&sc\\_lang\\_temp=es-MX](https://www.pmi.org/~ /media/pmi/documents/public/pdf/learning/thought-leadership/pulse/pulse-2021_regional_latin-america_final.pdf?v=17fa65ec-a2a0-486c-ac32-ef379c913f44&sc_lang_temp=es-MX)
- Tamayo, Y., Del Río, A., y García, D. (2014). Modelo de gestión organizacional basado en el logro de objetivos. *Suma de Negocios*, 5(11), 70-77. [https://doi.org/10.1016/S2215-910X\(14\)70021-7](https://doi.org/10.1016/S2215-910X(14)70021-7)

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



Malestar mediático o movilización política: un análisis de recepciones en México sobre los efectos de los mensajes políticos televisivos con carga negativa

*Media discomfort or political mobilization: an analysis of receptions in Mexico about the effects of negatively charged political messages on television*

---

Javier Sánchez Galicia\*  
Instituto de Comunicación Política A.C.  
Hamburgo núm. 322, Col. Juárez,  
CP. 06600, Ciudad de México, México

[kratos1@grupokratos.com](mailto:kratos1@grupokratos.com)  
<http://orcid.org/0000-0003-1989-6970>

Editor: Rogelio del Prado Flores

<https://doi.org/10.36105/stx.2023n10.06>

*Fecha de recepción: 31 de agosto 2022*

*Fecha de aceptación: 07 de noviembre 2022*

## RESUMEN

En diversas investigaciones académicas se ha señalado a los contenidos mediáticos con carga negativa como los responsables de la anomia, apatía o alienación política de los ciudadanos, aunque también existe evidencia de que estos mensajes podrían despertar el interés por los asuntos públicos y alentar la movilización política. A partir de un estudio ex post facto de recepciones, se analizaron las narrativas de diversos grupos de electores expuestos a los anuncios políticos televisivos transmitidos durante las elecciones federales de 2021 en México. De este modo, se pudo indagar sobre las actitudes políticas en relación con las fuerzas políticas que participaron en la contienda.

**Palabras clave:** malestar político, anomia, *spot* político, comportamiento electoral, movilización política.

\* Presidente de Iberoamérica del Instituto de Comunicación Política A.C. Investigador, consultor y editor de textos sobre comunicación política. Vicepresidente de la Asociación Latinoamericana de Investigadores en Campañas Electorales (ALICE).

## ABSTRACT

In various academic investigations, negatively charged media content has been pointed out as being responsible for the anomie, apathy or political alienation of citizens, although there is also evidence that these messages could arouse interest in public affairs and encourage political mobilization. Based on a study of *ex post facto* receptions, the narratives of various groups of voters exposed to the television political *spots* broadcast during the federal election in Mexico in 2021 were analyzed, which allowed us to inquire about the political attitudes around the political forces that participated in the election. the contest.

**Keywords:** political unrest, anomie, political *spot*, electoral behavior, political mobilization.

## INTRODUCCIÓN

Considerada como el conjunto de actividades persuasivas que se llevan a cabo en el espacio público (Canel, 2006; Rey-Lennon, 1995), la comunicación política constituye un proceso de acción e interacción en determinado contexto social que, entre otros fines, es utilizada por las élites políticas para alcanzar o mantener el poder, como una estrategia de enfrentamiento mediático, y no únicamente para *hacer pasar los mensajes* (Wolton, 1989). Bajo esta lógica, cabe la siguiente definición sobre comunicación política:

El espacio en el que se intercambian los discursos contradictorios de los tres actores que tienen legitimidad para expresarse públicamente sobre política: los propios políticos, los periodistas y los ciudadanos, a través de los sondeos de opinión pública (Wolton, 1989, p. 35).

Al tener la comunicación política características de rivalidad y competencia entre los contendientes de una justa electoral, se introducen en la definición de Wolton (1989) las expresiones de *enfrentamiento* de discursos y *discursos contradictorios* para destacar el conflicto como rasgo particular de la política. El conflicto se presenta, entonces, en todas las ocasiones en que:

*a)* algún grupo de personas realizan reivindicaciones colectivas públicas visibles sobre otros actores, y *b)* al menos una de las partes afectadas por reivindicaciones, incluyendo terceras partes, es un gobierno (Tilly, 1998, pp. 56).

En esta coexistencia, “la sociedad vive y se mueve bajo dos impulsos psicológicos comunes a todos los seres humanos: la cooperación y el antagonismo” (Mead, 1972, p. 303), sentimientos que operan de manera permanente, combinada y regulada legalmente al interior de un Estado-nación. A la lucha de clases en el modelo marxista, Mead agregaría el motor de la

cooperación y, aunque cooperación y antagonismo se encuentran combinados históricamente, en ciertos momentos uno prevalece sobre el otro (Cisneros, 1999). Sin embargo, los conflictos no son meros impulsos primitivos (Mead, 1972), sino que presentan diferentes facetas que adoptan los individuos de acuerdo con el restablecimiento racional de cada situación en particular. Mientras el pragmatismo de Mead ubica a la comunicación como una estructura de sistema, y como acciones sociales de significados y conflictos, Habermas (1992) señala que las sociedades siempre han pasado de un estado social a otro, bajo la instigación de la comunicación.

### MARCO TEÓRICO

Desde las contribuciones de Durkheim (1998) sobre la anomia social y de Marx al concepto de alienación, el constructo de *malestar político* remite a las posturas ciudadanas hacia el sistema político y sus componentes que, de acuerdo con el modelo de Easton (1965), se integran de una fuente de entradas o insumos (*inputs*), y salidas o productos (*outputs*). Cuando hay una ausencia de apoyos o salidas en el sistema político, la mayoría de las veces convertidas en políticas públicas o distribución de los recursos, se presenta una falta de reacción oportuna a las demandas ciudadanas. En esta concepción sistémica se identifican tres elementos que deben funcionar de manera equilibrada para evitar perder el apoyo de alguno de los tres elementos que la integran: la comunidad, el régimen y las autoridades. Se entiende como apoyo a la actitud, favorable o desfavorable, que adoptan los ciudadanos hacia un objeto político (Easton, 1975). Son disposiciones psicológicas de los individuos, “actitudes hacia el sistema político y sus diversos componentes, y actitudes hacia el propio rol del individuo en el sistema” (Almond y Verba, 1963, p. 21). Los autores señalan que estas actitudes se fundan en tres orientaciones distintas: “a) cognitivas, b) afectivas y c) evaluativas” (p. 22), las cuales se refieren a la percepción del individuo acerca del sistema, sus sentimientos y su discernimiento evaluativo, respectivamente.

Un rechazo a los componentes del sistema político se funda en el apoyo específico y el apoyo difuso. Mientras el primero se refiere al apoyo para quienes ocupan cargos públicos y las autoridades, el segundo se extiende a las instituciones, al régimen y a su comunidad, con dos dimensiones básicas: confianza y legitimidad (Easton, 1975). Estudios más recientes agregan otros componentes que identifican a un régimen político: principios (valores), actuación (normas) e instituciones (Dalton, 1999; Norris, 1999; Nye, *et al.*, 1997). Por lo tanto, el *malestar político* no integra puntos de vista sobre la actuación política individual o decisiones políticas específicas, por el contrario, refleja actitudes de largo plazo conformadas por elementos actitudinales y emocionales.

Diversos autores identifican una relación entre malestar y una ausencia de participación política (Hotlz-Bacha, 1990), en tanto que otras posturas sugieren que las actitudes negativas respecto del sistema político podrían, por el contrario, movilizar a los ciudadanos, pero mediante canales informales de participación política (Austin y Pinkleton, 1995). Independientemente de la diferencia de perspectivas, las interpretaciones y explicaciones coinciden en que el desencanto público con el proceso político se debe, en parte, al proceso de comunicación política (Norris, 2001). Una de las explicaciones más recurrentes sobre la ausencia de compromiso cívico se encuentra en la teoría del malestar mediático (Robinson, 1976) utilizada en los años sesenta para referirse a la publicación de una serie de artículos a raíz del escándalo del Watergate, y de la relación entre periodismo y política. Norris (2001) explica:

Si las personas sin compromiso cívico ven las noticias, es probable que presten poca atención [...] Y, en caso de que presten atención, es más probable que desconfíen de los medios de comunicación como fuentes de información (p. 28).

Esta conexión medios-campañas políticas es lo que impide el compromiso cívico, entendido como el conocimiento sobre los asuntos públicos, la confianza en las instituciones y la participación en la discusión pública sobre los asuntos de interés colectivo (Putnam, 2002). Es importante resaltar que aquellos estudios se centraron en los efectos del periodismo informativo; no hacen referencia al impacto en los ciudadanos que ven programas de entretenimiento por televisión ni su relación con la confianza institucional, el compromiso y el activismo comunitario.

### Las teorías del malestar mediático

Entre las diversas teorías sobre los efectos de los contenidos mediáticos sobre las actitudes políticas, se encuentran las teorías de la *movilización*. Su análisis permite explorar diversas aproximaciones a las teorías del *malestar mediático*, las cuales exploran los efectos de la información política transmitida por la televisión, así como las reinterpretaciones que se plantean en sentido contrario, como la movilización política (García-Luengo y Schreiber, 2004). Las primeras aproximaciones sobre el malestar mediático se localizan en las indagaciones de Lang y Lang (1966), quienes vincularon el incremento de los espacios informativos y la reproducción de los sentimientos de desconexión con los procesos políticos. En palabras de los autores:

El estilo de narración de los sucesos políticos de la televisión puede afectar la orientación fundamental del votante hacia su gobierno [...] Afirmamos que los medios de comunica-

ción pueden fomentar en los individuos reacciones defensivas por su énfasis en las crisis y conflictos, en lugar de clarificar los procesos normales de toma de decisiones (Lang y Lang, 1966, p. 47).

Otras consideraciones académicas sobre el peso que adquirirían los medios en la configuración de actitudes políticas se refieren a la serie de predisposiciones e inclinaciones que el individuo ha asimilado previamente, y que le ayudan a definir su involucramiento en el proceso político (Vallès, 2006). Se le atribuye a Robinson (1976) el concepto de videomalestar, a partir de una investigación que publicó con el nombre de *Public Affairs Television and the Growth of Political Malaise: The Case of The Selling of the Pentagon*. Afirmaba que un mayor consumo de noticias por televisión, con tratamiento negativo, énfasis en el desacuerdo y temas anti-institucionales, producía desafección política, frustración, cinismo político, malestar y rechazo (Robinson, 1976). Además, observó que, en particular, este fenómeno crecía durante las elecciones, debido a que los televidentes rechazaban el enfoque *carrera de caballos* que la televisión le da a la cobertura de las campañas políticas, y el exceso de negatividad en la información sobre los candidatos (Robinson y Sheehan, 1983).

A partir de estas aportaciones García-Luengo (2005) identificó seis factores que explican el aumento del *videomalestar*:

1) la magnitud y forma anómalas de la audiencia televisiva; 2) las percepciones públicas sobre la credibilidad de los programas; 3) el carácter interpretativo de la cobertura informativa; 4) el énfasis que hacen los informativos televisivos en lo negativo; 5) el acento en el conflicto y la violencia de los reportajes, y 6) el sesgo anti-institucional de los programas informativos de la televisión (p. 27).

Entonces, el *videomalestar* se manifiesta cuando se conjugan dimensiones clave, como violencia, conflicto, lo anti-institucional, lo controvertido y, en general, una orientación natural hacia lo negativo, ante los elevados niveles de credibilidad que gozan los medios informativos, en particular los que se transmiten por televisión como principal fuente de información sobre los asuntos políticos (García-Luengo, 2005). Sin embargo, la indagación de Robinson (1976) representó el inicio de otros estudios que comenzaron a señalar a los medios informativos como los causantes del distanciamiento político de los ciudadanos.

Los hallazgos de Robinson (1976) expusieron que los electores se entregaron más a la *pantalla chica* para consumir información sobre los asuntos públicos que a otros medios, lo cual los llevó a adoptar una actitud más cínica sobre las instituciones políticas y con mayores dudas sobre su propia capacidad política (Hallin, 1994). A partir de estas aportaciones sobre el uso estratégico de los medios de comunicación en campañas electorales, han surgido una

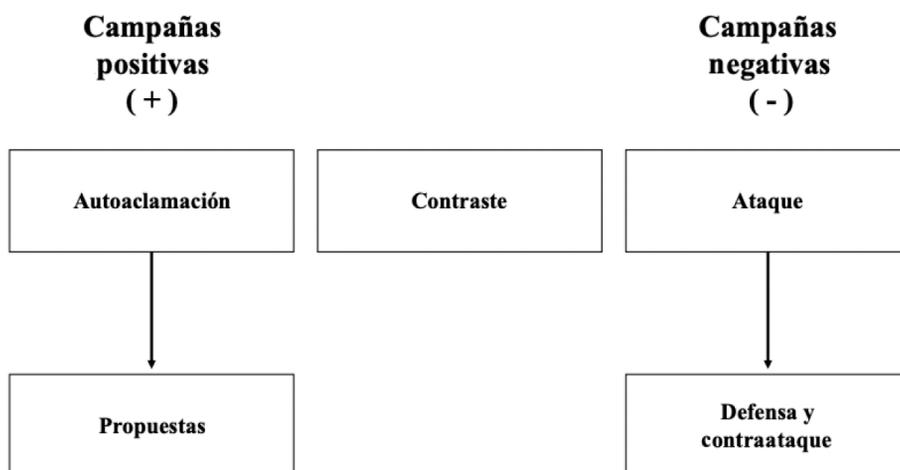
serie de posturas adicionales, como la de Cappella (2002), quien observa una descripción negativa de cualidades personales de los aspirantes en una contienda electoral, orientada fundamentalmente a señalar los defectos de los candidatos, más que sus propuestas y méritos públicos.

## NEGATIVIDAD EN LAS CAMPAÑAS ELECTORALES

Freidenberg y González-Tule (2009) explican que una de las tendencias más señaladas de la comunicación política es la presencia de la información negativa. Se entiende como campaña negativa a la que apunta más a destacar los defectos del adversario que a resaltar las virtudes del candidato. Se trata de minar la reputación del contrincante u opción política, a partir de resaltar aquellas imágenes y argumentos que contribuyan a configurar una percepción negativa hacia los rivales (García Beaudoux *et al.*, 2005). De este modo, la comunicación negativa no busca tanto convencer a los electores para que orienten su apoyo en favor de un candidato, sino disminuir el voto hacia el candidato contrario. En opinión de diversos autores (Franz y Ridout, 2007; García-Beaudoux y D'Adamo, 2013; Iturbe, 2013), cuando el 60% de los contenidos de una campaña tiene esta intención, puede identificarse el despliegue de una campaña negativa (Dworak, 2012).

La Figura 1 muestra el sentido estratégico de los mensajes en una campaña electoral, como se puede ver, hay muchos tipos de publicidad negativa que se usa en función de estas campañas y en contextos específicos, empero existe un tipo de comunicación que no se reduce a los clásicos ataques directos entre partidos y candidatos, sino que son piezas publicitarias basadas en la mentira y la denuncia. Entre otros rasgos que caracterizan a una campaña negativa destacan la claridad del argumento, una interpretación forzada de las virtudes de los contendientes y la utilización de empleo de medias verdades. Además, los datos duros suelen ser reemplazados por estímulos emocionales, son campañas altamente visuales e identifican escenarios políticos dominados por una pugna entre *béroes* y *villanos*, lo cual despierta pasiones, temores y esperanzas, al convertir el proceso de elección de autoridades, en un *show mediático* (García-Beaudoux y D'Adamo, 2013).

FIGURA 1. SENTIDO ESTRATÉGICO DE MENSAJES EN CAMPAÑA ELECTORAL



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA (2022).

El uso cada vez más frecuente de la negatividad en los procesos electorales ha orientado a los estudiosos de la comunicación política a preguntarse por qué funcionan este tipo de estrategias. De acuerdo con García-Beaudoux y D'Adamo (2013) existen dos razones psicológicas:

- 1) El efecto de negatividad tiene una tendencia evolutiva, porque la información negativa tiene mayor peso relativo que la positiva en nuestras evaluaciones y recuerdos, y 2) la simplificación da lugar a la facilitación y reducción de la información (p. 65).

En este sentido, al ubicar un conflicto, la campaña negativa estimula las emociones porque genera dramatismo al convertir un proceso electoral en un *espectáculo político*, lo cual produce un aumento de la atención electoral sobre determinados temas de la agenda pública. Es por lo que este tipo de campaña genera los siguientes efectos:

- a) incrementa el interés; b) obliga al competidor a ocupar tiempo y distraer recursos para defenderse o contra-atacar, y c) simplifica la decisión electoral para el votante, porque la polarización reduce la complejidad de los escenarios políticos (Sánchez, 2018, p. 90).

Por otra parte, el efecto negativo que se produce pasa por un proceso cognitivo, toda vez que este tipo de información recibe más atención y consideración pública cuando las personas

evalúan los argumentos presentados. Así, cuando un candidato en campaña ataca la debilidad de carácter de su oponente, esto se convierte en un elemento de juicio importante a la hora de votar. En este sentido, explica Dávalos (2020), los resultados dañinos por la recurrente utilización de las campañas negativas o de ataque son:

*a)* el efecto *boomerang*, pues las campañas negativas pueden producir un efecto de rebote o una mayor formación de evaluaciones y sentimientos negativos hacia el atacante que hacia el atacado; *b)* síndrome de la víctima, que ocurre cuando los votantes perciben una campaña como injusta o deshonesta, de manera que pueden generar sentimientos positivos y hasta de empatía hacia el candidato atacado; *c)* doble deterioro, el cual se presenta cuando las campañas evocan un efecto perjudicial tanto hacia el candidato atacado como hacia el que ataca (p. 37).

Las campañas negativas también son utilizadas como sinónimo de propaganda negra, *ataques de lodo* o *guerra sucia*, definidas por Dávalos (2020) como “aquellas en que la fuente emisora es falsa o se oculta, independiente del engaño que encierra el contenido” (p. 23). A partir de estas y otras acepciones es como la negatividad es referida, no solo por el elector común, sino también por líderes de opinión y analistas de la política. El término se ha hecho de una mala fama ya que, como advierten Franz y Ridout (2007), la publicidad negativa “evoca imágenes de trucos sucios, injurias y lenguaje envenenado” (p. 20). Además del contenido, la consideración de *bueno o malo* depende del uso estratégico que se le proporciona a la campaña negativa:

Un *spot* positivo no significa que sea bueno, ni tampoco un *spot* negativo o con negatividad equivale a un mensaje malo. Es positivo cuando anima a dar el voto por quien lo promueve y negativo si intenta ofrecer elementos para no votar por el adversario o hacerlo ver como menos conveniente que el propio emisor (Iturbe, 2013, p. 20).

Como se observa, existe una simpleza en la estrategia de la negatividad en las campañas electorales, ya que “un candidato no necesita ganar todos los votos para ganar la elección, ni debe parecer perfecto a los votantes” (Benoit, 1999, p. 15), sino aparecer como la mejor opción a diferencia de sus adversarios. Quienes utilizan este tipo de estratagemas del marketing electoral, la negatividad pretende reforzar la impresión de que el oponente es menos adecuado para los simpatizantes y los votantes indecisos; provocar un efecto de indecisión en la preferencia electoral, particularmente entre quienes muestran cierta simpatía por determinado contendiente, e incluso a movilizar a los simpatizantes del atacante en contra de su competidor.

## POSTURAS A FAVOR Y EN CONTRA DE LA NEGATIVIDAD

Existen diversas posturas que se manifiestan en contra de la negatividad en las campañas, aunque también hay quienes apoyan este tipo de comunicación política en los procesos electorales. Entre los argumentos en contra, destacan que los mensajes con carga negativa debilitan a la democracia, pues entorpecen el desarrollo de un debate de altura, al tiempo que desestimulan la participación cívica. Además, los *spots* negativos desinforman y disminuyen la calidad del debate público sobre las propuestas de campaña, aunado a que ponderan, y tergiversan los hechos y la información que se proporciona a los potenciales votantes (Dávalos 2020; Franz y Ridout, 2007).

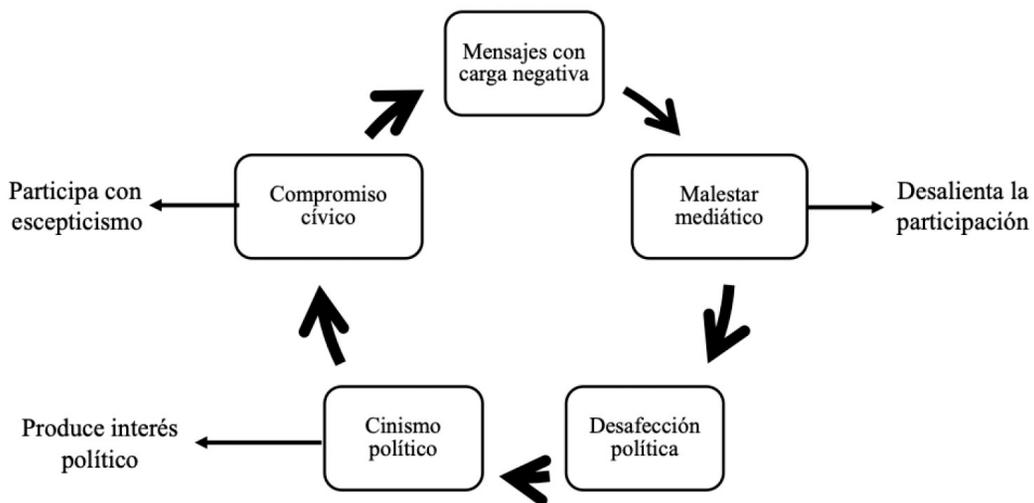
En contraparte, los argumentos a favor refieren que la negatividad en las campañas engrandece y estimula a la democracia, pues la provee de la reflexión indispensable para su adecuado desarrollo. Desde esta postura, se considera que no desestimula el voto, sino que, por el contrario, puede animar la discusión política y el compromiso cívico; la negatividad hace reflexionar al votante, incluso más que la información positiva, al abordar más asuntos de interés público; señala las debilidades del adversario, y recurre a evidencias comprobables para sostener sus señalamientos. Sus defensores aluden que los *spots* con carga negativa suelen argumentar sus señalamientos, mientras que los mensajes positivos en campaña trastocan más la realidad que los negativos (Geer, 2006; Mayer, 1996; Westen, 2007).

La desaprobación creciente en el uso de la negatividad en las campañas electorales ha llevado a algunos países a regularla o prohibirla de manera determinante, pero ello ha ocasionado el reclamo de algunos investigadores. Mayer (1996), por ejemplo, fue pionero al defender abiertamente esta estrategia discursiva y señalar que no era *el demonio* que se configuraba, sino “una parte necesaria y legítima de cualquier elección” (p. 440). En el mismo sentido, Geer (2006) criticó las posturas como las de Jamieson (1992), quien relaciona a la negatividad con la mentira. Los argumentos que defienden la negatividad también son apoyados por Franz *et. al.* (2007), en *Campaign Advertising and American Democracy*, pues refieren que la negatividad en los mensajes políticos, lejos de disminuir el interés de los electores, lo incrementa. Mientras tanto, Westen (2007) coincide con esta postura al señalar que, durante mucho tiempo se ha criticado y reprobado la negatividad de los mensajes políticos televisivos (y ahora en Internet), bajo el señalamiento de que este tipo de contenidos mediáticos se ha incrementado, minando la calidad de la información política con que cuenta el potencial votante y, en consecuencia, reducido la participación electoral.

## TEORÍAS DE LA MOVILIZACIÓN

Con identidad propia, pero enmarcada en las teorías de la movilización, la propuesta de Norris (2001), denominada teoría del círculo virtuoso, viene a tratar de resolver la interrogante planteada por Pfau *et. al.* (1998): “¿Es el negativismo mediático el que reduce la confianza pública o son los políticamente cínicos los que se sumergen en esas fuentes de comunicación masiva que reflejan sus actitudes?” (p. 741). Con base en evidencia empírica, Norris (2001) responde con la afirmación de que el interés sobre las noticias en general, y las transmitidas por televisión en particular, no erosionan el apoyo al sistema político ni contribuyen en el incremento de la desafección política. Como se observa en la Figura 2 y, por el contrario, las personas expuestas a noticias sobre política y a las campañas electorales son las mejor informadas en cuestiones políticas, asimismo, son quienes manifiestan mayor confianza institucional y muestran mayor compromiso cívico (García-Luengo, 2002; 2005).

FIGURA 2. FLUJO DEL CÍRCULO VIRTUOSO



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA (2022), ADAPTADO DE NORRIS (2001).

En contraposición a la operación acumulativa que implicarían los efectos producidos por los procesos comunicativos a lo largo de una vida de exposición a la información (Lazarsfeld *et al.*, 1968), la propuesta de Norris (2000) disminuye el razonamiento acerca de la influencia de los medios sobre las actitudes políticas y el sentido de causalidad (Nye, 1997). Por ello,

Pfau y sus colaboradores (1998) le dan un sentido circular al proceso de comunicación política, como una espiral de doble direccionalidad: los públicos que más consumen contenidos mediáticos sobre los asuntos públicos, y que están mejor informados, se comprometen en mayor proporción con el sistema político, aumentan su confianza institucional y son más participativos.

La serie de investigaciones realizadas bajo la etiqueta de teorías de la movilización política llegaron para rectificar la posición de las teorías del videomalestar; no hicieron a un lado toda la aportación de estas contribuciones académicas, sino que matizaron las posturas acerca de los efectos negativos que producían las noticias por televisión y que se agruparon en la teoría del malestar mediático (García Luengo, 2002; 2005). Lo que sí comparten, al igual que las diversas teorías sobre los efectos mínimos, es que los contenidos mediáticos tienen un impacto relevante en los receptores de las noticias políticas, solo que la visión de la movilización tiene una orientación positiva, porque promueve el compromiso cívico y la afección democrática (Holtz-Bacha, 1990; Norris, 2000; Newton, 1998).

## METODOLOGÍA

Para analizar las reacciones y opiniones de los electores frente a la exposición de una serie de *spots* políticos televisivos que pudieran identificar actitudes vinculadas con el malestar mediático o la movilización política, se realizó un estudio *expostfacto* —ocho meses después de haberse efectuado las campañas electorales federales de 2021— para exponer ante 4 grupos focales, 9 piezas audiovisuales (3 por cada coalición de partidos participantes) que registraron una mayor pauta ante el Instituto Nacional Electoral y que fueron transmitidas por televisión durante las elecciones intermedias. Los grupos focales estuvieron integrados por informantes con las siguientes características: hombres y mujeres entre 30 y 39 años, residentes en la Ciudad de México, nivel socioeconómico D y C, interesados en asuntos políticos. Cada uno de los 4 grupos tuvo una particularidad: grupo 1) patrón de voto leal PAN-PRI-PRD (Partido Acción Nacional, Partido Revolucionario Institucional y Partido de la Revolución Democrática), integrantes de la Alianza Va por México; grupo 2) patrón de voto leal Morena-PT-PVEM (Movimiento de Regeneración Nacional, Partido del Trabajo y Partido Verde Ecologista) que forman la coalición Juntos Haremos Historia; grupo 3) patrón de voto leal a Movimiento Ciudadano; y grupo 4) voto volátil, considerado como aquel que no expresa una lealtad de voto definida (Sánchez, 2018).

Las expresiones registradas durante las sesiones de grupo se organizaron en tres categorías: *a*) densidad alta, cuando las narrativas fueron frecuentes en los cuatro segmentos por analizar; *b*) densidad mediana, cuyas narrativas registraron alguna frecuencia, y *c*) densidad

baja, cuando las narrativas se mencionaron con poca intensidad, pero siguieron siendo importantes para la investigación. Después de la codificación y el análisis, destacaron tres códigos como los más importantes, debido a su densidad por el número de narrativas expresadas y por su capacidad de explicar distintos fenómenos asociados a la recepción de los mensajes.

### **El “*spot*” se basa en atacar a otros partidos políticos**

Los ciudadanos entrevistados mostraron alta sensibilidad a la estrategia publicitaria basada en atacar a otros partidos, pues consideraron que transmite la idea de que el partido emisor carece de ideas y propuestas, además, genera sospechas y contribuye a que el ciudadano pierda confianza en el partido político que ataca. La publicidad negativa produjo un efecto desalentador hacia la política y los procesos de elección de autoridades.

### **El “*spot*” comunica una propuesta definida**

A pesar de que para el receptor el *spot* político sea desagradable por su contenido negativo o el tipo de información que transmite y, por ende, le genere rechazo o discordancia, despierta cierto interés por tratar de entender los mensajes.

### **El ciudadano no percibe diferencia entre los actores políticos**

Se registró un alto índice de decepción entre los ciudadanos hacia los actores políticos, a quienes perciben de manera uniforme como ineficientes y como parte de un esquema político ya determinado, en el cual todos cumplen con su rol. Durante las sesiones de grupo, los mensajes fueron contrarios a esta percepción porque es más relevante la uniformidad advertida en los actores políticos que la sensación de lejanía y la apreciación de deshonestidad política.

El grupo con mayor número de narrativas (116) fue el integrado por simpatizantes de la Alianza Va por México (PAN-PRI-PRD), como se puede observar en la Tabla 1, de las cuales 26 fueron codificadas como de alta densidad y que refieren carga negativa en los *spots* políticos televisivos para atacar a otros partidos, particularmente a la fuerza política en el gobierno. En la misma proporción de narrativas (26) se encuentran en un nivel de densidad alta las expresiones de los entrevistados que desaprueban la gestión gubernamental. Otras narrativas (20) expresadas durante los grupos focales no perciben diferencias entre los actores políticos participantes en la contienda electoral federal de México en 2021.

TABLA 1. MODELO DE RECEPCIONES PAN-PRI-PRD

<i>Narrativas sobre recepciones</i>	<i>Spots</i> PAN-PRI-PRD 116 narrativas	Ciudadanos desapruaban gestión del gobierno federal, identifican mensajes de ataque principalmente contra Morena, y no perciben diferencias entre los actores políticos.
Ciudadano desaprueba gestión de gobierno	26 <b>NDA</b>	“...tanto anheló el poder que ahora que lo tiene no sabe manejarlo.” “No hay el cambio que esperábamos ..”
<i>Spots</i> se basan en atacar a otros partidos	26 <b>NDA</b>	“Es un <i>spot</i> muy agresivo creo yo, porque se enfocan más en las desgracias ...”
Ciudadano perciba que no hay diferencia entre actores políticos	20 <b>NDA</b>	“Pues básicamente todos son lo mismo, todos hablan mal de los otros, pero no ofrecen un cambio...”
<i>Spot</i> comunica una propuesta definida	11 <b>NDM</b>	“...yo creo en realidad es que les hace falta un proyecto ..”
<i>Spot</i> no estimula el voto	15 <b>NDM</b>	“Lo único que buscan con sus <i>spots</i> es atacar a Morena ...”
<i>Spot</i> no tiene credibilidad	10 <b>NDB</b>	“O sea que sí, es directo hacia ellos (Morena) y es de no votes por ellos”
Los partidos no inspiran confianza en los ciudadanos	8 <b>NDB</b>	“Si desapruebo que le tiren a otros partidos en vez de dar propuestas..”
<b>NDA</b> Narrativas con densidad alta. <b>NDM</b> Narrativas con densidad mediana. <b>NDB</b> Narrativas con densidad baja.		

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA (2022).

Luego de proyectar los *spots* políticos televisivos de la coalición Juntos Hacemos Historia, las narrativas que registraron intensidad alta (25) se refirieron a que esta fuerza política condiciona el voto. Con mediana intensidad aparecieron aquellas que señalan una propuesta definida o que tienen un sentido de desaprobación de la gestión de gobierno. La estructura del *spot* que más llamó la atención fue la del que plantea 5 razones para no votar por el PRIAN (contracción de siglas que denota una unión perversa entre partidos). Los argumentos que plantea el *spot* se sintetizan en acciones en contra de los ciudadanos, en medio de actos de corrupción, para cerrar al llamado de “No dejes que regresen, defendamos la esperanza”, y la rúbrica de Morena. La mayoría de las opiniones de los participantes en los grupos focales coincidieron en que se trata de un franco condicionamiento del voto.

TABLA 2. MODELO DE RECEPCIONES MORENA-PT-PVEM

<i>Narrativas sobre recepciones</i>	<i>Spots</i> Morena-PT-PVEM <b>116</b> narrativas	Los entrevistados consideran que Morena condiciona el voto, que comunican una propuesta definida, pero también desaprueba la gestión gubernamental.
Ciudadano desaprueba gestión de gobierno	<b>17 NDM</b>	“Pues prácticamente está comprada la gente ¿no?”
El <i>spot</i> condiciona el voto	<b>25 NDA</b>	“Como que condicionan el voto “...prefiero seguirla recibiendo que arriesgarme...”
Ciudadano perciba que no hay diferencia entre actores políticos	<b>15 NDM</b>	“Es lo que hizo el PRI hace mucho tiempo...” “vota por mí o te quito todos los apoyos...”
<i>Spot</i> comunica una propuesta definida	<b>17 NDM</b>	“Está muy claro todo Morena, no importa si los conoces o no...”
<i>Spot</i> no estimula el voto	<b>15 NDM</b>	“...tal vez por la... alguna propuesta pero el <i>spot</i> con monitos como que no...”
<i>Spot</i> no tiene credibilidad	<b>13 NDB</b>	“...seguimos con las esperanzas, pero en su momento lo creíste...”
<i>Spot</i> es agradable	<b>10 NDB</b>	“Las locaciones, las tomas aéreas (agradan)...”
No tiene veracidad	<b>9 NDB</b>	“...ellos te dicen vienen más apoyos y si te los dan ..”
<b>NDA</b> Narrativas con densidad alta. <b>NDM</b> Narrativas con densidad mediana. <b>NDB</b> Narrativas con densidad baja.		

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA (2022).

Un factor que alienta el malestar mediático es el creciente uso de los ataques en los mensajes políticos televisivos, en tanto que la oferta política no genera un ciudadano decepcionado, pese a las críticas sobre el contenido y la ausencia de propuestas sólidas y convincentes. En los grupos de Morena y Movimiento Ciudadano desciende levemente el grado de rechazo a la política, pues los electores perciben a estos dos partidos como distintos a los que conforman la coalición PAN-PRI-PRD. Sobre Morena, como se puede observar en la Tabla 2, tienen una opinión positiva porque consideran que reciben ayuda de este partido, a través de becas para jóvenes y pensiones para personas de la tercera edad, aunque también reconocen que los mensajes incluyen cierto condicionamiento del voto. La opinión positiva hacia Movimiento Ciudadano parte de considerarlo como un nuevo actor que merece una oportunidad en el escenario político para que aporte nuevas y distintas propuestas.

## ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

Un aspecto relevante es que la reiterada referencia a la publicidad política negativa y la inicial actitud de rechazo entre los participantes de los grupos focales, al final, no les generaba alejamiento hacia la política. Reconocieron que, por el contrario, este entorno despertaba un cierto interés por conocer aquellos aspectos que desvelaban los *spots* de ataque sobre los candidatos, poco conocidos entre los electores. En este sentido, la fuerza política que obtuvo una mayor referencia respecto de que solo se dedicaba a atacar a otros partidos fue Alianza va por México, conformada por el PAN-PRI-PRD, con 26 narrativas orientadas en ese sentido y ubicadas en la clasificación de alta densidad. Los *spots* políticos televisivos sujetos al análisis no provocaron una orientación a favor de la fuente emisora; más bien, motivaban reacciones desfavorables hacia su principal adversario: la coalición conformada por Morena-PT-PVEM, con 26 narrativas que desaprueban la gestión de gobierno.

Lo anterior indica que las actitudes políticas provocadas por la publicidad política televisiva con carga negativa no contribuyen a aumentar adeptos hacia la fuente emisora, sino a restárselos al adversario. Los ataques mutuos, la similitud de ofertas políticas y la ausencia de propuestas novedosas generó 20 narrativas, también en el rango de alta densidad, cuyo señalamiento se orientó a que no existe diferencia entre los partidos políticos.

A la pregunta de si el ciudadano reprueba la publicidad negativa “¿entonces, por qué resulta tan rentable a los partidos políticos?”, los participantes expresaron dos posiciones: 1) sí conectan y simpatizan con los *spots* negativos; 2) los partidos tienen una elevada necesidad de llegar a un mayor número de electores a través de llamados a la movilización de manera agresiva y directa. Lo relevante de los hallazgos es que la oposición, ante la carencia de figuras relevantes en sus filas, recurre a este tipo de argumentos de ataque para ganar adeptos, o bien, evitar que el adversario obtenga una mayor votación.

## CONCLUSIONES

En este artículo se trató de esclarecer si los *spots* políticos televisivos estimulan la participación ciudadana o la desalientan por el malestar que les provoca la carga negativa y el predominio de ataques entre adversarios. La opinión de los participantes en el estudio de recepciones se concentró en dos posiciones: 1) que los *spots* de Morena estimulan la participación, apelando al miedo entre los electores por una eventual suspensión de los programas sociales; 2) que los *spots* de la Alianza Va por México no estimulan la participación porque no emplean estrategias discursivas adecuadas.

Las diversas opiniones de los entrevistados concluyeron que la participación electoral se produce a partir de un beneficio concreto que reciben los electores. Anteriormente, había canales corporativos de clientelismo político que distribuían los apoyos; en la actualidad, se hace de manera directa y segmentada a un listado de beneficiarios, a través de los programas sociales. Como en el pasado, Morena apela al miedo de los electores a perder los apoyos que actualmente reciben, principalmente en los sectores más desprotegidos de la sociedad mexicana.

La relación de las variables *malestar político* y *consumo mediático* está dada por aquellos electores que muestran un alto seguimiento a las campañas políticas por televisión, particularmente quienes son expuestos a información negativa o a escándalos públicos asociados con casos de corrupción, principalmente. Sin embargo, hay una línea de investigación en contrario y esta fue confirmada por los participantes durante las entrevistas de los grupos focales: esta sostiene que la exposición a los mensajes en los medios de comunicación no necesariamente genera malestar, apatía y un distanciamiento de la política, sino que contribuye a que los ciudadanos estén mejor informados en cuestiones públicas, aumenten su confianza en las instituciones e incide en una mayor participación electoral.

## REFERENCIAS

- Almond, G., Verba, S. (1963). *The Civic Culture: Political Attitudes and Democracy in five Nations*. Princeton University Press.
- Austin, E., Pinkleton, B. (1999). The Relation Between Media Content Evaluations and Political Disaffection. *Mass Communication and Society*, 2(3-4), 105-122. <https://doi.org/10.32870/cys.v2022.8220>
- Benoit, W. (1999). Seeing Spots. *A Functional Analysis of Presidential Television Advertisements, 1952-1996*. Praeger Series in Political Communication.
- Canel, M. (2006). *Comunicación política. Una guía para su estudio y práctica*. Tecnos.
- Cappella, J. (2002). Cynicism and Social trust in the New Media Environment. *Journal of Communication*, 52(1), 229-241. <https://doi.org/10.1111/j.1460-2466.2002.tb02541.x>
- Cisneros, A. (1999). Interaccionismo simbólico, un pragmatismo acríptico en el terreno de los movimientos sociales. *Sociológica*, 14(41), 104-126. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=305026706001>
- Dalton, R. (1999). Political Support in Advanced Democracies. En P. Norris (ed), *Critical Citizens: Global Support for Democratic Governance*. Oxford University Press.
- Dávalos, A. (2020). Estrategias de ataque y contra ataque en campaña. *Cuadernos de capacitación electoral IRH*. Piso 15 Editorial.

- Durkheim, E. (1998). *El suicidio*. Tomo.
- Dworak, F. (2012). A favor de las campañas negativas. Un alegato para México. *IUS Revista del Instituto de Ciencias Jurídicas de Puebla*, (30), 118-135. <https://doi.org/10.35487/rius.v6i30.2012.47>
- Easton, D. (1965). *A Systems Analysis of Political Life*. John Wiley and Sons.
- Easton, D. (1975). A re-assessment of the concept of political support. *British Journal of Political Science*, 5, 435-457. <https://doi.org/10.1017/S0007123400008309>
- Franz, M., Ridout, T. (2007). Does political advertising persuade? *Political Behavior*, 29(4), 465-491. [https://www.researchgate.net/publication/225309452\\_Does\\_Political\\_Advertising\\_Persuade](https://www.researchgate.net/publication/225309452_Does_Political_Advertising_Persuade)
- Franz, M., Freedman, P., Goldstein, K., y Ridout, T. (2007). *Campaign advertising and American democracy*. Temple University Press.
- Freidenberg, F., González, L. (2009). Estrategias partidistas, preferencias ciudadanas y anuncios televisivos: un análisis de la campaña electoral mexicana de 2006. *Política y Gobierno*, 16(2), 269-320. <https://www.scielo.org.mx/pdf/pyg/v16n2/v16n2a2.pdf>
- García, V., D'Adamo, O. (2013). Propuesta de una matriz de codificación para el análisis de las campañas negativas. *Revista Opera*, (13), 7-23. <https://www.redalyc.org/comocitar.oi?id=67530878002>
- García, V., D'Adamo, O., y Slavinsky, G. (2005). *Comunicación política y campañas electorales. Estrategias en elecciones presidenciales*. Gedisa.
- García-Luengo, O. (2002). La (im) pertinencia de las teorías del malestar mediático en el caso español; una primera aproximación empírica. *Revista Iberoamericana de Comunicación*, (3), 89-106. <https://www.redalyc.org/articulo.oi?id=11001402>
- García-Luengo, O. (2005). Desafectos y medios de comunicación, el estado de la cuestión de la relación difusa. *Reflexión Política*, 7(7), 8-24. <https://www.redalyc.org/articulo.oi?id=11001402>
- García-Luengo, O., Schreiber, D. (2004). ¿Videomalestar o círculo virtuoso? Una primera aproximación empírica a la exposición mediática y el compromiso político en España y Alemania. *Política y Sociedad*, 41(1), 131-143. <https://dx.doi.org/10.5209/POSO>
- Geer, J. (2006). *In Defense of Negative. Attack ads in Presidential Campaigns*. The University Chicago Press.
- Habermas, J. (1992). *Teoría de la acción comunicativa, II. Crítica de la razón funcionalista*. Taurus Humanidades.
- Holtz-Bacha, C. (1990). Videomaleise Revisited: Media Exposure and Political Alienation in West Germany. *European Journal of Communication*, 5(1), 73-85. <https://doi.org/10.1177/0267323190005001005>

- Iturbe, C. (2013). Las campañas negativas a través de los anuncios en televisión y su papel en las elecciones presidenciales en México. [Tesis doctoral]. Universidad Complutense de Madrid.
- Jamieson, K. (1992). *Dirty Politics: deception, distraction, and democracy*. Oxford University Press.
- Lang, K., Lang, G. (1966). The Mass media and Voting. En B. Berelson y M. Janowitz (eds.), *Reader in Public Opinion and Communication*. Free Press.
- Lazarsfeld, P., Berelson, B., y Gaudet, H. (1968). *The people's choice: how the voter makes up his mind in presidential campaign*. Columbia University Press.
- Mayer, W. (1996). In Defense of Negative Campaigning. *Political Science Quarterly*, *III*(3), pp. 437-455. <https://doi.org/10.2307/2151970>
- Mead, G. (1972). *Espíritu, persona y sociedad: desde el punto de vista del conductismo social*. Paidós.
- Newton, K. (1999). Mass Media Effects, Political Mobilisation, Mediamalaise, and Social Capital. *Essex Papers in Politics and Government*, *29*(4), 577-599. <https://www.jstor.org/stable/194239>
- Norris, P. (1999). *Critical Citizens: Global Support for Democratic Government*. Oxford University Press.
- Norris, P. (2000). The impact of television on civic malaise. *Disaffected democracies: What's troubling the trilateral countries?* Princeton University Press.
- Norris, P. (2001). ¿Un círculo virtuoso? El impacto de las comunicaciones políticas en las democracias post-industriales. *Revista Española de Ciencia Política*, (4), 7-33. <https://recyt.fecyt.es/index.php/recp/article/view/37313>
- Nye, J. (1997). The Media and Declining Confidence in Government. *The Harvard International Journal of Press/Politics*, *2*(3), 4-9. <https://doi.org/10.1177/1081180X97002003002>
- Nye, J., Zelikow, P., y King, D. (1997). *Why People Don't Trust Government*. Harvard University Press.
- Pfau, M., Moy, P., Holbert, L., Szabo, E. A., Lin, W., y Zhang, W. (1998). The Influence of Political Talk Radio on Confidence in Democratic Institutions. *Journalism and Mass Communication Quarterly*, *75*(4), 730-745. <https://doi.org/10.1177/107769909807500408>
- Putnam, R. (2002). The Prosperous Community: Social Capital and Public Life. *The American Prospect*, *13*, 35-42. <https://faculty.washington.edu/matsueda/courses/590/Readings/Putnam%201993%20Am%20Prospect.pdf>
- Rey-Lennon, F. (1995). Marketing político, ¿hacer pensar o hacer soñar? *Communication & Society*, *8*(2). <https://doi.org/10.15581/003.8.35618>
- Robinson, M. (1976). Public affairs television and the growth of political malaise: The case of the selling of the Pentagon. *American Political Science Review*, *70*(3), 409-432. <https://doi.org/10.2307/1959647>

- Robinson, M., Sheehan, M. (1983). *Over the Wire and on TV: CBS and UPI in Campaign'80*. Russell Sage Foundation.
- Sánchez, J. (2018). *Estrategias de campaña sobre aguas turbulentas*. Piso 15 Editorial.
- Sánchez, J. (2020). Siete modelos de polarización discursiva. *La revista de acop*, 49(2), 5-8. [https://compolitica.com/wp-content/uploads/2020/05/N49\\_Eta.2\\_La\\_revista\\_de\\_ACOP\\_Mayo2020.pdf](https://compolitica.com/wp-content/uploads/2020/05/N49_Eta.2_La_revista_de_ACOP_Mayo2020.pdf)
- Tilly, C. (1998). Conflicto político y cambio social. *Los movimientos sociales. Transformaciones políticas y cambio cultural*. Trotta.
- Vallès, J. (2006). *Ciencia política. Una introducción*. Ariel.
- Westen, D. (2007). *The Political Brain. The role of emotion in deciding the fate of the nation*. Public Affairs.
- Wolton, D. (1989). *La comunicación política: construcción de un modelo*. Gedisa.

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



Vidas paralelas: una aproximación de las historias de vida de dos académicos universitarios de México a partir de una perspectiva transdisciplinaria de la teoría de los capitales

*Parallel lives: an approach to the life histories of two university academics in Mexico from a transdisciplinary perspective of capitals*

---

Iris Crystal Medrano Obeso\*  
Universidad Autónoma de Sinaloa  
Av. Ejército Mexicano esq. Av. Universidad s/n., Ciudad Universitaria, Fracc. Antiguo Aeropuerto, C.P. 82017, Mazatlán, Sinaloa, México

[irismedrano08@gmail.com](mailto:irismedrano08@gmail.com)  
<https://orcid.org/0000-0002-3305-3788>

Rafael Tonatiuh Ramírez Beltrán\*\*  
Universidad Pedagógica Nacional  
Avenida Azcapotzalco-La Villa, núm. 1011, Colonia San Andrés de las Salinas, C.P. 02320, Ciudad de México, México

[rtramirez095@yahoo.com.mx](mailto:rtramirez095@yahoo.com.mx)  
<http://orcid.org/0000-0002-1968-9755>

Editor: Rogelio del Prado Flores

<https://doi.org/10.36105/stx.2023n10.07>

*Fecha de recepción: 31 de agosto 2022*

*Fecha de aceptación: 07 de noviembre 2022*

## RESUMEN

El objetivo de este documento es analizar los diferentes recursos y experiencias vitales con las que cuenta el personal académico, para determinar qué capital o capitales poseen mayor peso en la vida profesional dentro de las universidades públicas del Noroeste de México,

\* Maestra en Ciencias por la Universidad Autónoma de Sinaloa.

\*\* Doctor en Administración Pública. Actualmente es miembro del Sistema Nacional de Investigadores (SNI), Nivel I, del Conacyt, México. Profesor y coordinador de Posgrado en la Universidad Pedagógica Nacional.

tomando como fundamento teórico la propuesta de los capitales de Pierre Bourdieu. Es un estudio cualitativo con alcance descriptivo realizado con observación participante y entrevista híbrida en dos aspectos (historia de vida/profundidad). Dichas técnicas permitieron develar la estructura inteligible de las trayectorias de los diferentes recursos o disposiciones que los actores ponen en juego para ganar o permanecer en una posición dentro espacio social materializado en el campo específico de la universidad. Uno de los principales hallazgos fue que el capital político es determinante para la posición de poder, promoción y estatus de los académicos dentro del *habitus* de las universidades públicas estudiadas en el Estado de Sinaloa.

**Palabras clave:** capitales, *habitus*, universidad, evaluación.

## ABSTRACT

The objective of this paper is to analyze the different resources that the academic staff possesses, to determine which capital or capitals have greater weight in the professional life within the public universities of Northwest Mexico, taking Pierre Bourdieu's capitals as a theoretical foundation. It is a qualitative study with descriptive scope carried out with participant observation and hybrid life history/depth interview, techniques that allowed revealing the intelligible structure of the trajectories of the different resources or dispositions that the actors put into play to gain or remain in a position within the social space materialized in the specific field of the university. The main finding was that political capital is determinant for the position of power, promotion and status of academics within the habitus of the public universities studied in the State of Sinaloa.

**Keywords:** capitals, *habitus*, university, evaluation.

## INTRODUCCIÓN

Se ha convertido en lugar común o cliché decir que el modelo neoliberal, instaurado hace más de 40 años en casi todos los países del mundo, condujo a una reconfiguración de la mayoría de los espacios públicos transformándolos en objetos gestionados de acuerdo con estrictas lógicas del mercado (Sennett, 1998). La afirmación tiene su dosis de certeza, dado que esta reingeniería cifró, por un lado, el acceso a mejores condiciones de vida a condición de prerrogativas individuales y, por otro, las relaciones sociales, en una búsqueda constante de protección contra la incertidumbre que aumentaba a medida que disminuía el sentido de pertenencia a un espacio público compartido y común, y los derechos a formar parte de la sociedad

que eran condicionados por la posesión de propiedades y la pertenencia a grupos privilegiados, fueron fijadas por transacciones impuestas por el mercado (Moulaert, 2010). Aunque existen ámbitos de la sociedad en los que se materializa más el discurso mercantilista que en otros, interesa aquí indagar qué sucede en la profesión académica, particularmente en la universidad pública. Espacio de consolidación de un capitalismo que proveía bienestar y movilidad gracias a la educación superior y que se fue modificando por la demanda de un nuevo modelo económico dominante.

Lo anterior se puede constatar en la mayoría de los países latinoamericanos donde el Estado, amparado en el argumento de lograr el cumplimiento de las funciones socialmente asignadas a la universidad, impulsó políticas públicas que reconfiguraron tanto la organización como la administración de estas. Para el caso de México, desde la década de los noventa del siglo pasado, el Estado estableció la adaptación de los procesos productivos empresariales en la profesión académica, volviéndola flexible, competitiva y de alta calidad pero, de forma simultánea, se empezó a establecer de una forma dominante, la contratación de maestros por horas a destajo y por tiempo determinado, manteniendo una tensión en la estabilidad laboral y, así mismo, se estableció una disparidad y clasificación del personal académico por categorías y estímulos atados al desempeño individual (Recéndez y Acosta, 2020). De igual manera dichas transformaciones ocasionaron la adopción de modelos administrativos de la Nueva Gestión Pública (NGP), originando cambios en la administración, estructuras y en la gobernanza de las universidades basados en una lógica de la racionalidad económica. Lo provechoso de la incorporación de estos modelos de la NGP es que las universidades fueron más conscientes de las demandas externas y buscaron dar respuesta de forma pronta al entorno pero, en contraparte, modificó la identidad y el clima de trabajo de las mismas (Levy, 1994).

En este contexto, los estudios de las instituciones en general y de las universidades en particular utilizan el supuesto de racionalidad implícito en la teoría económica, no obstante, esto ha limitado el sentido de identificar las prácticas de los individuos más allá de los mecanismos de intercambio mercantil. Bourdieu (1986) criticó la tendencia de la ciencia económica que, en el grado que da por hecho los principios del orden que intenta analizar (propiedad privada, ganancia, trabajo asalariado, etcétera) ha frenado la conformación de una ciencia general de la economía de las prácticas, que abordaría el intercambio mercantil como un caso particular del intercambio en todas sus formas. De tal forma que, planteó una teoría de las prácticas capaz de visibilizar el capital y la ganancia en todas sus formas, para establecer las leyes por las que los diferentes tipos de capital (o de poder) se transforman unos en otros de acuerdo con el ámbito en el que funcione. Dicho capital puede manifestarse bajo tres formas elementales como capital económico, capital cultural, y como capital social. De esta manera, el presente trabajo se basa en la teoría del capital de Bourdieu para analizar las

prácticas sociales dentro de la universidad pública a través de la posesión de uno o más capitales del personal académico.

El objetivo es analizar los diferentes capitales del personal académico, usando dos historias de vida de profesores-investigadores ligados profesionalmente a la educación superior, ambos con el mayor grado académico, pero con trayectorias distintas en reputación y consolidación universitaria bajo los indicadores actuales de desempeño. El contexto de este trabajo se encuentra en la transformación e impacto que han tenido las universidades en la región por las políticas públicas educativas antes referidas.

Por lo anterior hemos planteado como supuesto, que el capital político es determinante en la vida profesional dentro de las universidades públicas del Noroeste de México, incluso, por encima del capital cultural objetivado en las políticas de estímulos que uniforman y estandarizan la labor académica en México. De comprobarse el supuesto hipotético planteado, se contribuirá a conocer los mecanismos individuales que los académicos ponen en juego para la obtención de un posicionamiento privilegiado dentro de la universidad y que funciona al margen de los requisitos impuestos por los programas de estímulos (capital político-capital simbólico).

## INVESTIGACIONES RECIENTES SOBRE LOS CAMBIOS COMUNICATIVOS Y ORGANIZACIONALES EN LAS UNIVERSIDADES

Hasta el momento, los objetivos encontrados en la literatura relacionados con la profesión académica universitaria han centrado su atención en la evaluación de los mecanismos de financiamiento público en la educación superior relacionados con estándares e indicadores que juzgan la calidad de los servicios ofrecidos por las universidades, con el propósito, por un lado, de determinar su función reguladora del campo universitario y su incidencia en el trabajo académico (Sisto, 2017; Walker, 2017; Suárez-Landazábal y Buendía, 2020; Cuesta, 2017; Barra, 2019), y por otro lado, ampliar la discusión teórica desde la perspectiva del nuevo institucionalismo en la investigación de la educación superior (Maldonado y Chávez, 2020; Acosta y Buendía, 2016). La metodología de estas producciones ha sido de corte cualitativo, buscando significaciones en la narración de las trayectorias académicas de los informantes. Aunque existe especificidad en cuanto a los instrumentos y técnicas utilizadas, destaca el uso de la hermenéutica para el análisis de documentos oficiales (Sisto, 2017; Cuesta, 2017; Maldonado y Chávez, 2020; Acosta y Buendía, 2016; Barra, 2019) y la entrevista semiestructurada (Suárez-Landazábal y Buendía, 2020; Walker, 2017). Al ser tratadas las universidades (y sus actores) como instituciones, se ubica una tendencia en el uso del enfoque teórico del nuevo institucionalismo (neoinstitucionalismo o nueva gestión pública), perspectiva que parte del

principio que a mayor competencia de los recursos (escasos) mayor productividad y calidad en el servicio (Rangel, 2018).

Las principales conclusiones en el tema de mecanismos control a distancia por el Estado, Sisto (2017), Walker (2017) y Cuesta (2017) coinciden en que a la universidad se le ha exigido a través de las políticas públicas, el pago de una deuda pendiente con la sociedad, y la universidad se organiza hasta cierto punto en esa exigencia transformando, legitimando y moldeando discursivamente tanto a la institución como a sus principales actores. Sin embargo, como postula Sisto (2017), este proceso sociotécnico se dispersa a través de pactos, solapamientos y filiaciones (individuales y colectivas) de la planta académica, desplegando sus propios mecanismos con los cuales tratan de dar respuesta a este discurso hegemónico de deuda social. Estos mecanismos de control incorporados en la vida de las universidades trajeron una reconfiguración de la profesión académica que modificó la identidad de los profesores dentro de los espacios institucionales.

En este sentido, Walker (2017), Suárez-Landazábal y Buendía (2017) y Maldonado y Chávez (2020) evidencian que las reglas (tornadizas) impuestas y autoimpuestas, emanadas de las luchas y negociaciones entre actores con intereses diversos, instalaron una imagen clara del deber ser la profesión, es decir, el perfil deseable de un académico inmerso en trabajo individual, competitivo, distante a los problemas socioculturales de los estudiantes, obligado a asumir una representación de su propio trabajo bajo los aspectos estandarizados por los discursos locales y globales.

La prueba más visible de acuerdo con Barra (2019), es la apuesta que las instituciones de educación hacen a la productividad científica como lo es la publicación de artículos científicos en revistas indexadas, para consolidar la materia relevante y vital para concretar la acreditación por organismos externos, ya sean locales o internacionales. Lo anterior, con fines de reputación, posicionamiento, rentabilidad o financiamiento. No obstante, Acosta y Buendía (2016) consideran que es necesario un análisis más profundo para una mejor comprensión de las organizaciones universitarias y sus procesos de institucionalización, para ello postulan como pertinente, el uso del enfoque teórico del nuevo institucionalismo, pero a la vez, consideran necesario incorporar al análisis, los cambios sociales, económicos y políticos que se observan en el mundo, relegados en los primeros aportes de esta perspectiva teórica.

A manera de reflexión, las investigaciones consultadas en Latinoamérica sostienen que los discursos mercantilistas del Estado en materia de política pública en la educación superior, buscan hegemonizar y controlar la forma de organización y gobierno de las universidades públicas a través de mecanismos de evaluación tanto de manera interna como externa. Sin embargo, de forma conexas, los actores involucrados en dichos procesos de evaluación han encontrado la forma de transitar por estos mecanismos a través de convenios entre los

subgrupos que se forman al interior de las universidades y que, al mismo tiempo, se incorporan con otros grupos externos a la institución.

En este sentido, la reconfiguración de la profesión académica en general y en México en particular, ha ocurrido en el contexto de una agenda de políticas públicas hacia la educación superior y el personal académico, donde el profesor pasó de tener una sola actividad (docencia) a una multiplicidad de tareas (docencia, extensión, investigación) y funciones (gestor, difusor del conocimiento, tutor, mentor, etcétera) que, aunque no son de carácter obligatorio (por lo menos en México), son condición indispensables para poder acceder a las prerrogativas tanto al interior de la universidad como de los recursos emanados del Estado.

## MARCO TEÓRICO Y CONTEXTUAL

La reconfiguración de la profesión docente obedece a una serie de factores tanto internos como externos de las universidades, de los cuales la literatura señala, la implementación a nivel mundial, del proyecto político denominado neoliberalismo que modificó al mismo tiempo la misión de las instituciones de educación superior. Para autores como Hernández (2014) la culminación de dicho proyecto “es el de una destrucción metódica de las colectividades (Bourdieu, 1998), que tiene como finalidad crear las condiciones bajo las cuales la doctrina económica puede realizarse y funcionar”(p. 7). La universidad como campo es un espacio de relaciones sociales entre actores que se organizan en alianzas con reglas propias. La planta académica busca alcanzar los beneficios de esta organización por medio de la construcción de legitimidad de acciones que asume como propio del grupo, mejores posiciones, prestigio, o bien distanciarse de otros grupos. A continuación, abordaremos algunos conceptos de la teoría de Bourdieu que ayudará a una reflexión de la universidad entendida como campo en el que los diferentes capitales se ponen en juego manifestados en el *habitus* de dicho espacio social.

## ESPACIO SOCIAL

El pensamiento de Pierre Bourdieu está construido sobre dos corrientes teóricas antagónicas; por un lado la teoría de clases de Carlos Marx y por otro, la teoría de la estratificación de las clases de Max Weber; sin embargo, Bourdieu (2016) lleva estas dos nociones a otro nivel unificándolos y combinándolos en un modelo estilo matriz para comprender no solo la posición social de los grupos sino también para entender las trayectorias de las prácticas de los actores.

Con esto, el modelo del espacio social de Bourdieu contraviene la estratificación piramidal de la sociedad basado en una lógica de condiciones de existencia material, pues para el autor, el espacio social es más bien estructurado por la distribución desigual de las distintas formas del capital, es decir, como el espacio donde coexisten posiciones sociales, puntos exclusivos para sus ocupantes que originan puntos de vista diferentes. Por medio de la distribución de las propiedades, el mundo social (espacio social) se devela, objetivamente, como un sistema simbólico organizado de acuerdo a la lógica de la diferencia, lo que Bourdieu (2000) llama la distancia diferencial, funcionando a la vez como un espacio simbólico, “un espacio de estilos de vida y de grupos de estatus, caracterizados por diferentes estilos de vida”(p. 136), donde la estructura está dada por la distinción de las posiciones que la conforman, es decir, por la distribución de las formas de capital que están activas en el universo estudiado, las cuales se exponen a continuación.

## CAPITAL CULTURAL

Para Bourdieu (1986) la noción de capital cultural se le presentó inicialmente como una hipótesis teórica para mostrar el desigual rendimiento escolar de los niños ubicados en diferentes clases sociales, hipótesis que se convertiría en el punto de partida de la ruptura tanto con el enfoque del sentido común como con a las teorías del capital humano.

Por consiguiente, Bourdieu postuló que el capital cultural existe en 3 formas: incorporado, objetivado e institucionalizado. El primero es adquirido por medio del proceso de socialización en familia y la escuela. La familia es la célula que multiplica los diferentes capitales que un individuo va a poseer, es decir, que una persona hereda cierta cantidad de capital cultural y económico (en sus diferentes especies), pero al mismo tiempo adquiere la capacidad de gestionar capitales nuevos y sumarlos a la totalidad individual y a la totalidad familiar (Bourdieu, 2016). El proceso de adquisición del capital cultural está supeditado en mayor o menor grado según la época, la sociedad y la clase social, es decir, es circunstancial ergo, de forma bastante inconsciente. En otras palabras, los beneficios del capital cultural en las sociedades divididas en clases se establecen, a fin de cuentas, en la lógica de que existe una diferenciación en la disposición de los medios económicos y culturales de los agentes con el fin de expandir la educación de sus hijos más allá de la condición necesaria para la reproducción de la fuerza de trabajo menos valorada en un momento dado.

No obstante, el principio más poderoso del valor simbólico del capital cultural radica en la lógica de su transmisión o reproducción, la cual será mucho más rápida y fácil para la prole proveniente de una familia dotada de un fuerte capital cultural, iniciando desde la socialización. A

razón de ello la transmisión del capital cultural es, para Bourdieu, la forma más oculta de transmisión hereditaria del capital.

La segunda forma de capital cultural es el objetivado, que no es otra cosa que los bienes de la cultura como escrituras, pinturas e instrumentos. Aunque es transmisible la propiedad legal de dichos bienes materiales no lo es por el contrario (o no necesariamente) su usufructo ya que, al no ser otra cosa que capital incorporado, está subyugado a las mismas condiciones de transmisión. Por último, el capital cultural institucionalizado garantiza el alcance de capital económico, por medio de títulos académicos y certificados escolares. Sin embargo, Bourdieu considera que esta forma de capital cultural posee cierta autonomía relativa con respecto a su portador, inclusive al capital cultural que posee efectivamente en un momento dado. La alquimia social, de la que habla el autor, marca el sortilegio performativo del poder de instituir o imponer el reconocimiento.

### CAPITAL SOCIAL

El capital social está constituido, y a la vez es consecuencia, de la gestión exitosa del capital colectivamente poseído, “por los miembros de la unidad doméstica” (Bourdieu, 1997, p. 135), es decir, las familias son lugares de acumulación y de gestión de un capital y el resultado de la totalidad de los capitales logrados por cada integrante de la familia y que, a través de las relaciones entre los distintos sucesores, permite movilizar por lo menos parcialmente en favor de cada uno de ellos.

En otras palabras, el capital social es una red de relaciones (vecindad, las del lugar de trabajo, participación, o incluso de consanguinidad) producto de estrategias de la inversión, individual o colectiva, encaminada de forma consciente o inconscientemente a crear relaciones sociales llanamente utilizables a corto o largo plazo, es decir, a transformar relaciones circunstanciales en relaciones a la vez necesarias y electivas, que involucran obligaciones subjetivas como por ejemplo los sentimientos de lealtad, respeto, amistad, o avaladas institucionalmente por ejemplo los adquiridos jurídicamente (Bourdieu, 2016).

### CAPITAL ECONÓMICO

Es la especie de capital mejor convertible y como constituye la base para la obtención de las otras, por lo tanto, como afirma Bourdieu, el capital económico se debe concebir como la raíz de todos los demás tipos de capital y que, estas formas transformadas y disfrazadas, provocan

diversos efectos particulares de acuerdo con la capacidad de mantenerse ocultas, es decir ocultas en la raíz de sus efectos.

## CAPITAL SIMBÓLICO

El capital simbólico toma la forma bienes simbólicos como el prestigio o la confianza que confieren los títulos o reconocimiento al portador, ser parte de un grupo social que da fama, honor, reputación positiva, respeto y reconocimiento por los otros (Bourdieu, 2016). La obtención de estas ventajas (subjetivas) es necesario la posesión de las otras tres formas de capital (económico, cultural y social) y a las posibilidades que resultan de imponer una visión como válida, es decir, su poder social (Bourdieu, 1997).

## METODOLOGÍA

En el presente trabajo se utilizó una estrategia metodológica cualitativa que otorga una reconstrucción de diferentes sucesos no lineales descritos por los actores para ahondar en las representaciones que los académicos tienen de sus experiencias, a partir de sus marcos de interpretación (Taylor y Bodgan, 1987). Habida cuenta de la importancia de ir más allá de las narrativas textuales de los actores, se diseñaron dos instrumentos con dos técnicas cualitativas para el registro y análisis de las experiencias de los académicos en sus trayectorias familiares y profesionales. En principio, se diseñó una entrevista de tipo historia de vida con 5 preguntas detonadoras con base en los diferentes momentos importantes de sus vidas, pero de manera *in situ*, los informantes en su narración tocaban dimensiones de las categorías capital cultural, capital económico, capital social, capital político y capital simbólico, por lo que el instrumento terminó con un diseño híbrido, es decir, entrevista historia de vida/profundidad.

En la sección de resultados se optó por una codificación menos impersonal, garantizando al mismo tiempo la identidad de los informantes. En este sentido, cuando se llame en cita directa o en parafraseo se utilizará para el informante 1, el nombre de Dagoberto y para el informante 2, Francisco.

Para la aplicación de la técnica de observación participante, de manera previa, se concertó una cita con la autoridad de la unidad académica de la universidad seleccionada para solicitar el ingreso y permiso formal para el desarrollo de la actividad al interior de la misma. Posteriormente se realizaron observaciones con las categorías de interés, espacios físicos de trabajo de los académicos y relaciones de académicos con otros académicos y con autoridades.

## **MUESTRA**

Se seleccionó como unidad de análisis para este trabajo una universidad pública del Noroeste de México de la cual se eligieron dos profesores tipo que tuvieran en promedio la misma edad, fueran hombres y estuvieran adscritos al mismo programa educativo. Además, se buscó similitud en su trayectoria y nivel académico. El trabajo se presenta como una narración y recorte histórico de momentos de su vida, en el contexto de la pandemia (2020-2021).

## **RESULTADOS**

### **Acotamiento contextual**

Tras un año y siete meses de abandono, la universidad lucía diferente. Los salones eran testigos mudos de una profecía que nadie imaginó que se cumpliría. De un momento a otro, la educación presencial desapareció como la conocíamos y como la vivíamos. Todas las actividades se realizaban entre pantallas. Las relaciones sociales en los espacios universitarios implicaban nuevos desafíos y limitaciones, no dadas por cuestiones subjetivas de percepción del otro sino por la duda fundada y fundamentada en la ciencia médica de que el otro era un riesgo de contagio inminente de una enfermedad llamada por la Organización Mundial de la Salud, COVID-19, de la que no se conocía ni su origen ni cura, pero si se conocían las cifras diarias de pérdidas humanas y económicas que provocaba a nivel mundial, local y regional.

### **Los capitales en el campo de la universidad**

Al abrir la puerta que daba el acceso a su cubículo, Dagoberto profesor investigador de tiempo completo, indica que su clase virtual está programada a las 11:00 de la mañana que, aunque tiene la opción de realizarla desde su casa, prefiere hacerlo desde su cubículo. En un espacio donde sólo caben dos escritorios y una silla para el visitante esporádico, sobresale una computadora rodeada de libros y papeles dispuestos, aparentemente, sin ningún orden en particular. En el otro escritorio yacen cajas apiladas que contienen los ejemplares de la publicación de su último libro, a la derecha cuelga de la pared un pequeño pizarrón en el cual se observan las metas cumplidas y por cumplir para consolidarse como miembro del Sistema Nacional de Investigadores en la próxima evaluación. A la izquierda, cerca de su computadora, cuelga una fotografía que inmortaliza el momento en el que recibió de manos del presidente de la Repú-

blica Mexicana, el Premio de Investigación que otorga la Academia Mexicana de Ciencias (AMC) en el año 2018, también siendo ganador en 2016.

Dagoberto fue el primogénito de una pareja de maestros que laboraban en la misma universidad a la que años más tarde ingresaría, primero como alumno y después como maestro. Sus primeros años de formación estuvo marcado por la movilidad de sus padres: “aquí inicié la primaria, después como mis padres estudiaron un posgrado en Guadalajara, nos fuimos a Guadalajara y ahí hice parte de la primaria, allá hice como 3 años de primaria” (Dagoberto, 2022). Posteriormente solicitó a su mamá quedarse a vivir con su abuela paterna que vivía a 248.90 km de distancia del puerto para culminar los siguientes niveles en la misma primaria a la que acudían sus primos, pero su papá tomó la decisión de regresarlo con ellos cuando iba iniciar el último grado. Recuerda con melancolía “Yo estaba allá feliz entre primos. Eran otros tiempos, andábamos sueltos” (Dagoberto, 2022). La secundaria no fue diferente.

Inicié la secundaria, después mi papá se fue otra vez a estudiar a Guadalajara un doctorado, y pues ahí vamos otra vez a Guadalajara, allá terminé la secundaria y empecé la prepa, terminé el doctorado y nos regresamos para acá, te digo esto porque ha sido muy móvil mi infancia (Dagoberto, 2022).

Una vez que los padres de Dagoberto obtuvieron el título máximo exigido de ese entonces por las universidades públicas, continuó de forma constante la licenciatura, maestría y doctorado:

Cuando me aceptaron en la maestría como ya era becado de Conacyt, pues dejé de trabajar, y pues me dediqué al estudio, la maestría, ya tenía beca Conacyt, y pues le agarré el gusto a la investigación y, pues decidí seguir con el doctorado, el doctorado en ciencias sociales, casi de manera continua terminé la maestría y seguí con el doctorado. Fue 3 años de doctorado, también becado, me dedique no más que a estudiar (Dagoberto, 2022).

Dagoberto fue parte de la segunda generación de un programa de la universidad que otorgaba becas a jóvenes universitarios para que realizaran un posgrado, con dificultad recuerda el orden de los eventos:

A ver permíteme. Terminé el doctorado y yo obtuve primero mi plaza aquí de tiempo completo, pero no fue por la vía del programa de doctores jóvenes, sino por una convocatoria de PRODEP, programa de ese entonces para profesores de tiempo completo, entonces así es como obtuve mi plaza de tiempo completo, a través de la SEP y de la universidad, así es como obtuve mi plaza. Después en el 2014 ya me fui a una estancia posdoctoral, ya tenía mi plaza aquí. La obtuve en el 2012, mi plaza de tiempo completo (Dagoberto, 2022).

Además del ejemplo que tuvo de sus padres, Dagoberto cuenta que otro profesor investigador amigo y colega de su papá (a quien además considera como un segundo papá), fue su mentor orientándolo y apoyándolo con una carta de recomendación para ingresar al doctorado. No obstante, su capacidad de gestión siempre estuvo dirigida a una visión que otros (refiriéndose a los maestros de asignatura) no tuvieron:

Yo siento que no soy ningún aprovechado, yo tuve visión de ver cuál era el camino para ver cuáles eran las mejores condiciones laborales, debía tener un doctorado, tenía que ser miembro del Sistema Nacional de Investigadores, pues trabajé para visualizarme en ese punto (Dagoberto, 2022).

Esta actitud manifiesta en relación con su posición dentro de la universidad tuvo correspondencia con lo comentado en la entrevista por el profesor Francisco, pero el matiz fue diferente.

Ya habían transcurrido 20 minutos de la hora citada, cuando la voz de Francisco, profesor de asignatura, irrumpió el silencio del espacio que seguía atestiguando la ausencia de las actividades esenciales de la universidad. Mientras caminábamos entre los edificios, sin quererlo, aparentemente, me iba poniendo al tanto junto con su interlocutor que estaba del otro lado del celular, de las dificultades económicas, tecnológicas y de conectividad que sus estudiantes estaban teniendo en sus clases virtuales. Llegamos al cubículo que las autoridades de la facultad le habían prestado para realizar sus actividades de tutorías y apoyo a la coordinación académica y se percibía rodeado de libros de economía que pertenecieron en vida a su mentor, ahí, se dispuso de manera relajada pero dominante a contestar las preguntas que previamente ya se había imaginado y estructurado en su mente.

La mamá de Francisco estudió secretariado en una escuela técnica, por lo que trabajaba inicialmente como secretaria administrativa de un jardín infantil y posteriormente laboró en un colegio como auxiliar de educadora. Su padre era un trabajador de la pesca, actividad principal de la región. Según recuerda, aunque no era un ambiente totalmente académico donde laboraba su mamá, fue en ese lugar en donde tuvo el primer contacto con los libros “había una zona de lectura y tuve la fortuna de que mi mamá se diera cuenta de que, aunque no tuve aptitudes para el deporte y esas mamadas, si las tenía para el aprendizaje” (Francisco, 2022). El apoyo de su mamá consistía en comprar, como parte de la despensa, libros de una editorial a bajo costo. “Mi mamá nunca tuvo formación académica y mi papá tampoco, soy hijo de pescador, entonces mi mamá me empezó a llevar libros que ella consideraba interesantes por el título, no por conocimiento, que me podían gustar” (Francisco, 2022). El paso de Francisco por la secundaria fue determinante para dedicarse a la docencia debido a la influencia de dos de sus maestros a los que les aprendió cómo debería ser la relación estudiante-maestro y cómo

debía acercarse al conocimiento. La preparatoria fue una época gris para Francisco con la salvedad de que sus conocimientos acumulados le sirvieron como mecanismo de defensa ante la violencia del lugar:

De mis mejores amigos, el que no tenía un hermano que era narco, tenía una mamá que era prostituta, entonces yo encajé con ellos, pero fungía dentro del grupo como él que sabía y les ayudaba, ¿no?, no tuve más referente más que la ayuda de mis amigos... éramos como una suerte de marginados de cada salón (Francisco, 2022).

Llegar a la universidad no fue fácil. No tenía buenas calificaciones por haberse peleado con un maestro de la preparatoria. Ya dentro de la universidad decidió llevar dos carreras.

Estudié dos carreras porque pues no tenía padrino,<sup>1</sup> ni papá famoso y dije por lo menos hay que saber un montón, y en mi cabeza tenía la idea de que tener dos carreras significaba abrirme yo sólo la puerta para una maestría y evidentemente para llegar acá (Francisco, 2022).

Pronto se dio cuenta de que no bastaba títulos o reconocimiento para poder entrar como académico a la universidad.

Hay una cuestión de amistad y una cuestión de trabajo, pero no todo lo puedes sustentar con trabajo, creo que pueden ser piezas fundamentales para el crecimiento en la Universidad ¿y por qué lo digo? El Óscar<sup>2</sup> pues, fue quién me dejó entrar, pudo haber dicho que no, él era director y sé que me dejó entrar independientemente de que él quería que entraran otras dos personas por lo que terminamos entrando los tres; me dejó entrar porque había una amistad, pero también un pasado de trabajo político al interior de la escuela (Francisco, 2022).

Ese trabajo político se remonta a los años en los que Francisco era estudiante de licenciatura donde el trabajo político, según sus palabras, se daba más al interior de la misma universidad que de forma externa (aludiendo al partido político estatal dominante al interior de la misma), y él junto con un grupo de jóvenes de otras carreras de la misma facultad, fueron reclutados por Óscar, convirtiéndose así en un grupo puntual de trabajo político en los consejos técnicos y universitarios de la misma institución.

<sup>1</sup> La definición de la Real Academia Española establece que padrino es aquel hombre que presenta y asiste a alguien que recibe un sacramento o un honor, o que participa en un torneo o duelo. En el contexto de las universidades públicas del Noroeste de México, se dice que padrino es aquella persona cercana al poder que le permite tomar o influir en la toma de decisiones de los procesos y mecanismos tanto administrativos como académicos.

<sup>2</sup> Seudónimo.

## DISCUSIÓN DE RESULTADOS

El objetivo planteado del presente artículo fue analizar los diferentes capitales del personal académico, mediante dos historias de vida de profesores-investigadores ligados profesionalmente a la educación superior, ambos con el mayor grado académico, pero con trayectorias distintas en reputación y consolidación universitaria bajo los indicadores actuales de desempeño. A través de las historias de vida y la observación participante se pudo dar cuenta que tanto el profesor Dagoberto como Francisco son poseedores de capital cultural, social y económico, sin embargo, tal como lo menciona Bourdieu, existe diferencia en el volumen total de los capitales que determinan sus propias condiciones de existencia en el campo de la Universidad manteniendo las distancias sociales dadas por la estructura de dichos capitales y el peso de cada uno de ellos está dado por lo que es valorado con mayor peso en dicho campo.

En el estado del arte por ejemplo, se tiene que el discurso de la nueva gestión pública en las universidades, reconoce como valioso los títulos académicos para lograr una mejor calidad y a la vez mejores condiciones laborales y de ingresos de los académicos, sin embargo, tanto Dagoberto como Francisco cuentan con título de doctor, por lo que hace evidente que el peso específico de estos no solo es la inmersión económica sino también el poder simbólico materializado en el capital social (conexiones de amistad y políticas) las que han determinado en sus casos, el reconocimiento o nivel de reputación que cada uno de ellos ostenta dentro de la universidad.

Bourdieu argumenta que el tiempo que toma la acumulación de todos los capitales es la forma más oculta del poder simbólico entre los poseedores y los desposeídos, en este sentido, para Dagoberto, el aprendizaje y acumulación empezó en la primera socialización asegurando con ellos la expansión de todos los capitales heredados y al tiempo acrecentando el volumen de dichos capitales para sus descendientes, en tanto que Francisco el tiempo jugó de manera negativa para él, y posiblemente el capital o capitales que el gestione y acumule serán visibles para una o dos generaciones más de su familia.

## CONCLUSIONES

Las políticas públicas impulsadas desde la década de los 80 han garantizado que la mayor parte de los profesores de los programas de educación superior cuenten, por lo menos, con un posgrado, siendo uno de los indicadores con alto impacto en la formación de profesionistas de calidad. Los resultados coinciden con las investigaciones de Sisto (2017), Walker (2017) y Cuesta (2017) en relación con la transformación de la profesión académica a partir de las políticas públicas encarnizadas en los actores a través de pactos, solapamientos y filia-

ciones (individuales y colectivas) de la planta académica que han desplegado sus propios mecanismos para poder posicionarse en el campo universitario.

Sin embargo, la movilidad de los académicos dentro del mismo campo, depende también del peso específico de la posesión de capital social tanto agenciado como heredado, como el caso de Dagoberto que entra al juego de posiciones dentro de la universidad por sus títulos y reconocimientos tanto interna como externamente a la institución, que sería el capital cultural agenciado, pero por otro lado, el hecho de que sus padres fueran miembros de un grupo de maestros con privilegios y reconocimiento institucional, permitió que la curva de aprendizaje de Dagoberto en relación a los procesos, requisitos, alianzas y en general estrategias para lograr una plaza de tiempo completo, fuera rápida. Es decir, el conocimiento acumulado y las alianzas generadas por sus padres le fueron heredadas y él, a su vez, fue aprendiendo los *habitus* en los que sus padres realizaban distintas prácticas sociales, desde el ser docente-investigador, hasta ser estudiante de posgrado.

En este sentido, el capital cultural (con sus distintas formas) mantiene para el caso de Dagoberto una imbricación con el capital social acumulado de sus padres y el suyo propio, de tal manera que fueron los amigos de sus padres en posesión de capitales reconocidos dentro y fuera del campo de la educación, quienes le enseñaron cuál era el camino más corto para lograr una posición de poder y de reconocimiento dentro del *habitus* de los investigadores académicos.

En el caso de Francisco, a diferencia de Dagoberto, empezó su aprendizaje y acumulación de capital cultural agenciado cuando ingresó como estudiante de licenciatura, desprovisto de los otros capitales necesarios dentro del *habitus* de la planta académica universitaria para entrar a la lucha de posiciones. Tal como lo dice Bourdieu, la lógica de la transmisión del capital cultural en realidad es la forma de poder simbólico menos evidente pero más poderosa, así Francisco con un padre pescador y con una madre auxiliar pedagógica, su inicio lo puso en una situación de desventaja en relación con Dagoberto el cual inició a partir de la socialización con una madre y un padre profesores-investigadores de tiempo completo.

Sin embargo, el recorrido de Francisco para ingresar como profesor de la universidad develó dos hallazgos importantes. El primero es que los profesores con una posición de poder limitada dentro de las universidades llevan a cabo un proceso de reclutamiento de jóvenes con el propósito de servir a fines políticos que, a mediano plazo, garantizan su acumulación de capital social y simbólico dentro de la organización y como consecuencia, les proporciona una mejor posición de poder dentro del campo. El segundo, es la relación entre el campo del poder político externo y el campo universitario, es decir, a partir del año 2012 el campo universitario ha sido considerado como una plataforma para escalar en el campo político externo. Es evidente que esto no es algo nuevo, pero, lo importante es que este campo de poder

político también ha modificado las reglas de las relaciones sociales al interior de la universidad, es decir, el ingreso como profesor depende, además, de la posición que se tenga dentro del *habitus* de los partidos políticos estatales y/o federales.

En conclusión, se puede establecer como cierto el supuesto inicial de que el capital social es determinante en la vida profesional dentro de la universidad pública del Noroeste de México, incluso por encima de las políticas de estímulos que uniforman y estandarizan la labor académica en México donde, además, otros campos del espacio social tienen injerencia en la vida de dicha organización. En este sentido, tal como lo declaró Bourdieu, la dominación de los poseedores sobre los desposeídos, no es parte de un plan o confabulación de unos pocos, más bien, la lógica de la reproducción de los *habitus* en campos determinados del espacio social, encubren las estrategias de los diferentes capitales para lograr su permanencia y dominación. Así, Dagoberto no realizó ningún acto de manera directa contra las aspiraciones de Francisco, pero su herencia y su agencia lo puso en mejor posición dentro de la lucha de poder.

Para futuras investigaciones es importante tomar en consideración otras universidades de la región y, si es posible, en todo México para no solo para validar los hallazgos, sino también para abonar a la comprensión de las disposiciones y trayectorias de los profesores universitarios y lograr la tan anhelada igualdad de oportunidades económicas, sociales y simbólicas tanto de aquellos que se dedican a la docencia como aquellos que se dedican a la investigación.

## REFERENCIAS

- Acosta, A., Buendía, A. (2016). Perspectivas institucionales y educación superior desde miradas globales a espacios locales: el caso de México. *Revista de la Educación Superior*, 45(179), 9-23. <https://doi.org/10.1016/j.resu.2016.04.007>
- Barra, A. (2019). La Importancia de la Productividad Científica en la Acreditación Institucional de Universidades Chilenas. *Formación Universitaria*, 12(3), 101-110. <https://doi.org/10.4067/S0718-50062019000300101>
- Bourdieu, P. (1986). The forms of capital. *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education*, 41-58. Greenwood.
- Bourdieu, P. (1997). *Razones prácticas sobre la teoría de la acción*. Anagrama.
- Bourdieu, P. (2016). *La distinción: criterios y bases sociales del gusto*. Penguin Random House.
- Cuesta, Ó. (2018). Reconocimiento social del docente universitario: subjetividad agobiada, puja por el prestigio académico y reivindicación del acto educativo. *Agora U.S.B.*, 18(1), 55. <https://doi.org/10.21500/16578031.3292>

- Levy, D. (1994). *La educación superior dentro de las transformaciones políticas y económicas de los años noventa*. <http://repositorio.cedes.org/handle/123456789/3401>
- Maldonado, C., Chávez, R. (2020). Trabajo docente y nueva gestión pública en Chile: una revisión de la evidencia. *Educação & Sociedade*, 41, 1-24. <https://doi.org/10.1590/es.219509>
- Moulaert, F. (2010). Social innovation and community development: concepts, theories and challenges. *Can neighbourhoods save the city? Community development and social innovation*. (pp. 4-16). Routledge.
- Rangel, A. (2018). Fundamentos y tendencias del nuevo institucionalismo. *Encrucijada, Revista Electrónica del Centro de Estudios en Administración Pública*, 29, 16. <https://doi.org/10.22201/fcpys.20071949e.2018.29.64785>
- Recéndez, M., Acosta, I. (2020). La universidad pública un mercado de trabajo en proceso de precarización (Caso UAZ). *La Educación Superior en México. Políticas, desarrollo regional y mercado laboral*. Benemérita Universidad Autónoma de Puebla.
- Sennett, R. (1998). *La corrosión del carácter: Las consecuencias personales del trabajo en el nuevo capitalismo*. Anagrama.
- Sisto, V. (2017). Gobernados por números: El financiamiento como forma de gobierno de la Universidad en Chile. *Psicoperspectivas. Individuo y Sociedad*, 16(3), 64-75. <https://doi.org/10.5027/psicoperspectivas-Vol16-Issue3-fulltext-1086>
- Suárez-Landazábal, N., Buendía, A. (2020). Efectos de los procesos de evaluación y acreditación en los académicos. Un estudio de caso en una institución de educación superior colombiana. *Education Policy Analysis Archives*, 28, 113. <https://doi.org/10.14507/epaa.28.5353>
- Taylor, S., Bodgan, R. (1987). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Paidós.
- Vargas-Hernández, J. G. (2014). Reflexiones sobre el impacto del nuevo institucionalismo económico, sociológico e histórico institucional en la política social. *Iberoamérica Social: Revista-Red de Estudios Sociales*, II, 117-138. <https://iberoamericasocial.com/ojs/index.php/IS/article/view/124>
- Walker, V. (2017). La evaluación como mecanismo de regulación del trabajo académico. Estudio de casos en universidades de Argentina y España. *Archivos Analíticos de Políticas Educativas*, 25(108). <https://doi.org/10.14507/epaa.25.2681>

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



La Comunicación Constitutiva de las Organizaciones como una vía para entender la interacción entre colaboradores del tercer sector que atienden a personas migrantes

*The Constitutive Communication of Organizations as a way to understand the interaction between collaborators of the third sector that serve migrants*

---

Claudia Pérez Flores\*  
Universidad Panamericana  
Cda. Augusto Rodin núm. 498, Insurgentes Mixcoac,  
C.P. 03920, Ciudad de México, México

[claudia.perez.flores@icloud.com](mailto:claudia.perez.flores@icloud.com)  
<https://orcid.org/0000-0002-7963-4481>

Editor: Rogelio del Prado Flores

<https://doi.org/10.36105/stx.2023n10.08>

*Fecha de recepción: 05 de abril 2022*

*Fecha de aceptación: 12 de mayo 2022*

## RESUMEN

Ante la oleada de migrantes centroamericanos y caribeños que han arribado a México, los albergues en la Ciudad de México (CDMX) se han visto rebasados. Esta situación ha ocasionado que estos lugares se apoyen en sus colaboradores y voluntarios. Por lo que, el objetivo de esta investigación es analizar la interacción de los colaboradores y voluntarios para atender a grupos vulnerables como las personas migrantes. Al respecto, se realizó un estudio cuantitativo con alcance descriptivo utilizando como instrumento un cuestionario que se aplicó en dos albergues. La teoría que se utilizó fue la Comunicación Constitutiva de las Organizaciones (CCO) que centra a la comunicación como el medio por el cual los seres humanos coordinan acciones y crean relaciones. La hipótesis subyacente es que la CCO es fundamental para crear lazos entre las personas y los resultados sugieren que en ella, la inclusión es clave y es una vía para analizar fenómenos complejos en las organizaciones como la migración.

\* Profesora de la Universidad Panamericana. Maestra en Comunicación por la Universidad Iberoamericana, México.

**Palabras clave:** comunicación constitutiva de las organizaciones (CCO), tercer sector, colaboradores, voluntarios, personas migrantes.

## ABSTRACT

Given the wave of Central American and Caribbean migrants who have arrived in Mexico, the shelters in Mexico City (CDMX) have been overwhelmed. This situation has caused these places to rely on their collaborators and volunteers. Therefore, the aim of this research is to analyze the interaction of collaborators and volunteers to serve vulnerable groups such as migrants. In this regard, a quantitative study with a descriptive scope was carried out using a questionnaire as an instrument that was applied in two shelters. The theory that was used was the Constitutive Communication of Organizations (CCO) that focuses on communication as the means by which human beings coordinate actions and create relationships. The underlying hypothesis is that CCO is essential for creating bonds between people. The results suggest that inclusion is key in the CCO and is a way to analyze complex phenomena in organizations such as migration.

**Keywords:** constitutive communication of organizations (CCO), third sector, collaborators, volunteers, migrant people.

## INTRODUCCIÓN

La migración es un fenómeno de todos los tiempos, sin embargo, en los últimos años la migración en México es principalmente centroamericana proveniente de El Salvador, Honduras, Guatemala y de manera reciente del Caribe con la llegada de migrantes haitianos.

De acuerdo con el Instituto Nacional de Migración (INM, 2021) de enero a agosto se detuvieron a 147 mil 33 migrantes que se dirigían a Estados Unidos, lo que equivale a 605 migrantes al día, la cifra más alta de la que tengan registro el Instituto sin determinar un número exacto del flujo indocumentado. La búsqueda de mejores oportunidades de vida es el motivo por el cual las personas migrantes deciden abandonar su país y, a pesar de la pandemia por COVID-19 y de las restricciones impuestas por Estados Unidos, los migrantes de estas regiones no han frenado su tránsito y, en su trayecto, los albergues son clave para refugiarse. En estos lugares, es importante el papel de los colaboradores y voluntarios que, entre otros apoyos, les ayudan a regularizar su situación migratoria y, en el caso de los haitianos, les enseñan español.

Una peculiaridad de estas migraciones es que, mientras que para los centroamericanos México es el primer país al que emigran, para los haitianos, es el segundo o tercer país (siendo los primeros, Colombia, Chile e incluso Brasil). Esta situación reconfigura el proceso migratorio que se analiza desde la salida, el traslado y la llegada al destino final. Ahora, puede ser que algunos migrantes decidan permanecer o establecerse de manera temporal o definitiva en diversos países o metrópolis como la CDMX. Mientras deciden el rumbo a seguir, los albergues son la opción para los migrantes con la desventaja de que, en la mayoría de estos lugares, se establecen tres meses como el máximo de permanencia. Durante ese tiempo la función del albergue es fundamental porque le permite a la persona migrante tener seguridad y contar con ayuda psicológica y jurídica. No obstante, la migración en caravana ha ocasionado que los albergues en la CDMX estén rebasados lo cual ha ocasionado problemas como el hacinamiento, un mayor gasto para el albergue en servicios básicos como agua, electricidad, alimento, telefonía, así como el retraso en los trámites que los albergues brindan, tales como regularizar su situación migratoria, capacitarlos en algún oficio o incorporarlos en la bolsa de trabajo temporal. Por lo anterior, el objetivo de esta investigación es analizar la interacción de los colaboradores y voluntarios para atender a grupos vulnerables como las personas migrantes en tránsito por la CDMX. Al respecto, se realizó un estudio cuantitativo con alcance descriptivo utilizando como instrumento un cuestionario que se aplicó en dos albergues de diferentes alcaldías. La teoría que se utilizó fue la CCO que centra a la comunicación como el medio por el cual los seres humanos coordinan acciones, crean relaciones y mantienen organizaciones.

La CCO tiene su tradición en tres escuelas de pensamiento de las cuales para este estudio se retoma la Escuela de los Cuatro Flujos que se fundamenta en la teoría de la estructuración de Anthony Giddens y que Putnam, Nicotera y McPhee (2009) retoman desde los cuatro flujos conocidos como: 1) la negociación de la membresía, 2) la estructura auto organizacional 3) la coordinación de actividades y 4) el posicionamiento institucional. Para este estudio se utilizó el flujo tres sobre la coordinación de actividades. La hipótesis planteada es que la comunicación es fundamental para crear lazos entre los colaboradores, voluntarios y migrantes. Los estudios que se han realizado en torno a la migración y a las organizaciones del tercer sector están encaminados principalmente a la defensa de los derechos humanos con el objetivo de que se reconozca la dignidad humana de las personas migrantes, se evidencie su aportación y se genere una ideología positiva que contribuya a su reconocimiento sin dejar a un lado, los abordajes desde el activismo digital, los retos de la movilidad humana en la era de la globalización y el rol de los medios de comunicación. Los resultados sugieren que la inclusión, la equidad de género y el compromiso entre los colaboradores y voluntarios es fundamental en la operación de estos organismos. La aportación de esta investigación es adentrarse en cómo es la interacción entre colaboradores, voluntarios y migrantes de los

albergues que operan con recursos propios (que en la mayoría de los casos son limitados) y entender la importancia de la CCO como una vía en la interacción de los organismos del tercer sector.

## MARCO TEÓRICO

La teoría organizacional tiene su fundamento en los principios de la administración científica. La aportación de Frederick Winslow Taylor (1911) tiene que ver con una dialéctica que favorece tanto al empleador como al empleado y representa un cambio de paradigma en la percepción de ambos actores. Desde esa perspectiva Henry Fayol (1987) a través de los principios de la administración científica, define a la administración como prever, organizar, mandar, coordinar y controlar a través de un conjunto de las funciones que realizan las empresas tales como: 1) técnicas, comerciales, financieras, de seguridad, de contabilidad y administrativas. La equidad es “el resultado de la combinación de la benevolencia con la justicia y el anhelo de equidad y de igualdad son aspiraciones que deben tomarse en cuenta en el trato con el personal” (Fayol, 1987, p. 42). La aportación de Max Weber (2013) a la teoría organizacional es lo que él denominó la burocracia que abona al pensamiento de Taylor (1911) y Fayol (1987). Para Weber (2013) la burocracia moderna la constituyen tres principios: 1) el principio de sectores jurisdiccionales estables y oficiales organizados normativamente, es decir mediante leyes u ordenamientos administrativos 2) la autoridad que da las órdenes necesarias para la alternancia de esos deberes y 3) el cumplimiento normal y continuado de esos deberes, así como el ejercicio de los derechos correspondientes. La teoría humanista de la organización desde la aportación de Elton Mayo (1972) es valiosa al ser considerado como el iniciador de la Escuela de las Relaciones Humanas. La teoría humanista plantea el cambio, el desarrollo y la cultura corporativa como parte de las ciencias del comportamiento. En este planteamiento Mayo (1972) destaca la convicción de saber más sobre lo humano y el significado de lo humano en la industria y plantea de manera inherente la importancia de estudiar las partes del sistema desde la particularidad. De acuerdo con Mc Gregor (1994) el principio de integración exige que se reconozcan no solo las necesidades de la organización, sino también las del individuo. “La integración significa que debe trabajar colectivamente por el éxito de la empresa para que todos puedan participar de los beneficios” (Mc Gregor, 1994, p. 52). La teoría de las relaciones humanas fue enriquecida por diversas aportaciones centradas en la motivación de los individuos y el liderazgo. Estas teorías cobran vigencia sobre todo después de la Segunda Guerra Mundial porque consideran a la motivación como clave en el comportamiento organizacional. Las aportaciones de (Kurt Lewin, Lippit y White, 1939 citado en Billig, 2014, p. 3) establecen tres estilos de liderazgo: el de tipo autoritario (dictatorial), el democrá-

tico (colectivo) y el *laissez-faire* (dejar de hacer) desde los cuales se ve una clara influencia de la psicología social relacionada con patrones conductuales, dinámicas de interacción y el entorno socioemocional en las organizaciones. La teoría general de los sistemas que parte de la biología, es una aportación sustancial a la teoría de las organizaciones y a la CCO al introducir la información, la entropía y la retroalimentación. De acuerdo con Bertalanffy (1968) “La cantidad de información transmitida en una respuesta representa una decisión entre dos posibilidades [...] con dos preguntas es posible decidir entre cuatro posibilidades” (Bertalanffy, 1968, p. 42) La teoría general de sistemas, fue adaptada a la administración por Katz y Kahn (1968), los autores señalan que “como sistema, la organización tiene un resultado, un producto o consecuencia que no necesariamente es idéntico a los propósitos individuales de los integrantes del grupo” (Katz y Kahn, 1968, p. 24). El enfoque contemporáneo de la organización de acuerdo con Martínez (2005, p. 72) se desarrolla posterior a la Segunda Guerra Mundial y se caracteriza por “la preocupación de temas sociales y humanos de los que sobresalen la participación, la confianza, la autonomía del trabajador, el empoderamiento, el trabajo en equipo y en general todo lo que tiene que ver con el *Homo social*”. La aportación de Peter Drucker (2001) es que las empresas se componen por personas, estas personas tienen diferentes habilidades y conocimientos para realizar diferentes trabajos por lo que la organización debe basarse en la comunicación y en la responsabilidad individual, se debe pensar en lo que se pretende lograr y asegurarse de que sus asociaciones conozcan y comprendan ese objetivo, por lo que la comunicación es clave para el logro de los objetivos. Para Henry Mintzberg (1991) cualquier discusión sobre estrategia tiene ventajas y desventajas y en esa ambivalencia la estrategia establece dirección, esfuerzo, define a la organización y le proporciona consistencia. Para Simon (1978) “la comunicación es absolutamente esencial para la organización porque la disponibilidad de técnicas particulares de comunicación determinará en gran parte la forma en que las funciones de toma de decisiones pueden y deben distribuirse en toda la organización” (p. 154). De acuerdo con (Daft, Murphy & Willmott, 2010) la teoría organizacional se ha construido en la práctica y ha variado a través del tiempo como respuesta a los cambios sociales. En la era moderna, la teoría de la organización llegó con la administración de la perspectiva clásica a finales de los noventa y principios del siglo XX y es relativamente joven, sin embargo, su estudio emerge del capitalismo que trajo el desarrollo de un sistema industrial el cual plantea problemas que las organizaciones anteriores no habían encontrado y que hasta nuestros días representa un reto.

En la última década, María Antonieta Rebeil consideró a las organizaciones como “creaciones humanas creadas para producir bienestar en la sociedad y para satisfacer necesidades de las personas y grupos que habitan en el mundo social” (Rebeil, 2009, p. 95) En ese sentido, para Eggers (2012) las organizaciones pueden clasificarse según sus propietarios en

privadas, estatales, mixtas y según sus fines que pueden ser comunitarios, sociales, políticos, culturales, deportivos, entre otros con base también en su tamaño, grandes, medianas y pequeñas. Al respecto, otro sector que no menciona Eggers es el tercer sector también conocido como sector voluntario, sociedad civil, sector no lucrativo o *non profit* formado por las entidades privadas, formalmente organizadas y sin ánimo de lucro. Para Alberich (2018), los rasgos que comparte el *tercer sector* es que son organizaciones que poseen una presencia y una estructura institucional, privadas porque tienen existencia institucionalmente separada del Estado, no reparten beneficios, no generan para sus gestores o el conjunto de titulares de las mismas (los beneficios, en caso de que existan, deben ser reinvertidos en la propia organización), autómatas, controlan esencialmente sus propias actividades y en éstas participan voluntarios y atraen un cierto nivel de aportaciones voluntarias de tiempo o de dinero. La estructura jurídica del tercer sector de acuerdo con Alberich (2018) es de dos tipos: asociaciones y fundaciones. Las primeras se organizan con base en una asamblea que elige a una junta directiva mientras que las otras se basan en un patronato y son controladas por un protectorado. De acuerdo con Eggers (2012), las organizaciones del tercer sector son organizaciones privadas, independientes de gobiernos públicos, creadas con fines sociales o humanitarios. Al respecto, existe una gran diversidad en las formas de acción de las organizaciones del tercer sector. De acuerdo con Perello (2020) se pueden distinguir tres niveles de intervención que pueden darse de forma separada o simultánea:

1. De primer grado (o asistencialismo básico). Son llevadas a cabo por organizaciones sin ánimo de lucro con fines altruistas, cuya única pretensión es proporcionar bienes o servicios primarios para personas vulnerables. Entre el servicio que brinda se incluyen el alojamiento temporal, alimento, vestimenta, productos de higiene personal, atención sanitaria de primeros auxilios, e información referida a su situación legal o a los derechos que les asisten.
2. Asistencialismo de segundo grado. Cubrirá las necesidades anteriores, pero habrá un mayor acercamiento a la realidad y una preocupación por las condiciones estructurales, acompañado todo ello de la interacción con los actores locales y comunitarios. En estos supuestos, los servicios prestados se amplían abarcando también la orientación jurídica, el apoyo en la elaboración de trámites administrativos, la mediación y acompañamiento, además de la asistencia psicológica o espiritual. Así mismo, primará la formación y los talleres de capacitación para promover la participación social y comunitaria, o para ayudar en la integración socio laboral de las personas que son atendidas.
3. De tercer grado o de incidencia. Se caracteriza por estar protagonizadas por grupos organizados que interactúan desde una posición reivindicativa con actores gu-

bernamentales e intergubernamentales para la promoción de los derechos humanos de los migrantes y refugiados, quienes se involucran junto con voluntarios en las acciones de incidencia, que incluyen el apoyo de una determinada política o cabildeo, o la exigencia de la aplicación de la normativa estatal e internacional en la materia.

Relacionando el tercer sector con la CCO, Rebeil (2018) señala que la CCO tiene sus postulados en las tres escuelas de pensamiento organizacional conocidos como la Escuela de Montreal, la Escuela de los Cuatro Flujos de Comunicación y la Escuela de los Sistemas Sociales. De estas tradiciones se retoma la escuela de los cuatro flujos que considera que las organizaciones están constituidas en cuatro diferentes flujos comunicativos. Estos flujos son diferentes tanto en su dirección principal y en su contribución a la constitución de la organización. La teoría o la escuela de los cuatro flujos se resume en cuatro palabras clave: 1) proceso, 2) equivalencia 3) estructura y 4) poder. Para Putnam, Nicotera y McPhee (2009) la comunicación es una dimensión de la interacción y la práctica social, específicamente la dimensión en la que el significado se ordena en el curso de la práctica; la comunicación se nutre y reproduce los recursos de signos significación de un sistema social, pero siempre en contextos prácticos.

Cada flujo genera una estructura social a través de la interacción y al permitir que el flujo controle o condicione a otro, el modelo permite un poder organizativo específico. La importancia de cada flujo refleja una comunicación interactiva que equivale a una conversación de múltiples vías o texto que implica reproducción y la resistencia a las reglas y recursos de la organización. Los cuatro flujos vinculan a la organización con sus miembros (negociación de la membresía) consigo misma reflexivamente (autoestructuración) con el entorno (posicionamiento institucional) y coordinación de actividades. La coordinación de actividades se refiere a que las organizaciones, por definición, tienen al menos un propósito manifiesto, y la actividad de los miembros y subgrupos está parcialmente dirigida hacia él. En gran medida, estas actividades se coordinan como resultado de la autoestructuración de la organización, que crea una división del trabajo, una secuencia estándar de flujo de tareas y una serie de políticas y planes de trabajo. Sin embargo, tales direcciones estructurales nunca pueden ser completas o completamente relevantes, nunca se comprenden completamente y con frecuencia se modifican en un mosaico informal de ajustes. Además, las excepciones y los problemas surgen con frecuencia y requieren ajustes coordinados fuera de lo común. El proceso de ajustar el proceso de trabajo y resolver problemas prácticos inmediatos requiere el tipo de comunicación al que se le denomina coordinación de actividades que es lo que sucede en los albergues en donde se tienen que resolver problemáticas diarias.

## METODOLOGÍA

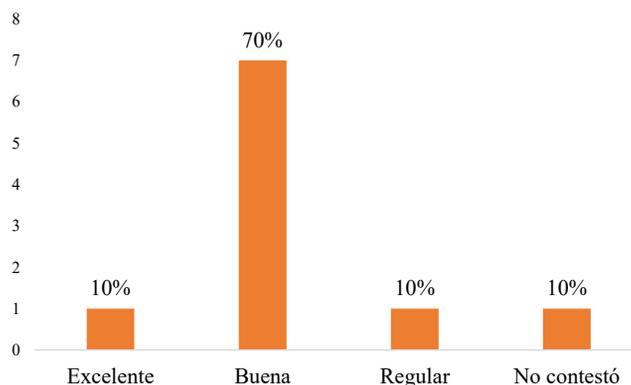
La metodología desarrollada en este estudio es tipo cuantitativo con alcance descriptivo y consistió en el diseño de un cuestionario que se dividió en tres secciones. La primera sección recopiló datos de identificación, la segunda fue de preguntas dicotómicas y de opción múltiple para conocer información sobre los migrantes, el país de origen y el destino final de las personas que albergan, el trabajo, entre otras y, la tercera, fue una escala de Likert para identificar la interacción entre colaboradores y voluntarios. El cuestionario constó de 30 ítems, de los cuales diez tienen una mayor relación con la interacción entre colaboradores, voluntarios y migrantes mediante un censo que se aplicó de manera presencial a todos los integrantes de dos albergues ubicados en la alcaldía Cuauhtémoc de la CDMX, el primero conformado por seis personas y el segundo por cuatro en octubre de 2021.

## RESULTADOS

Los resultados muestran que, durante el tiempo en el que se realizó la encuesta, se encontraban dos colaboradores y diez voluntarios. Con relación a la escolaridad entre colaboradores y voluntarios, el 10% cuenta con carrera técnica, 60% con licenciatura y 30% con posgrado. Con relación al tiempo laborando en el albergue, el 30% lleva entre uno y dos años, de la misma manera el 30% entre 2 y 4 años mientras que el 40% más de seis años.

En la Gráfica 1 se puede observar cómo es la comunicación en el albergue entre colaboradores, voluntarios y personas migrantes, el 70% la consideró buena, mientras que el 10% excelente, otro 10% regular y el 10% restante no contestó.

GRÁFICA 1. ¿CÓMO ES LA COMUNICACIÓN EN EL ALBERGUE?



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA (2022).

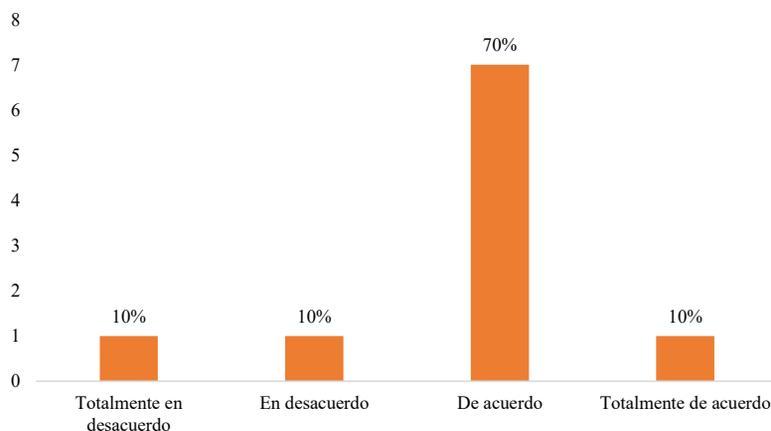
Cabe mencionar que la comunicación que se establece desde los niveles de comunicación puede ser considerado como intergrupala e intragrupal. Así mismo, se le preguntó al grupo sobre cómo perciben la comunicación externa del albergue a lo que el 70% la consideró como buena, el 10% como excelente y el 10% mala.

También se les preguntó si el albergue cumple su función de apoyar a personas vulnerables como los migrantes. Al respecto, el 30% está totalmente de acuerdo, el 50% de acuerdo y el 20% se mostró neutral.

La empatía existe entre colaboradores y voluntarios, el 30% está totalmente de acuerdo seguido del 30% que está de acuerdo y 20% es neutral, el 10% está en desacuerdo y el 10% que está en total desacuerdo. Al considerar si los refugios reciben apoyo por parte del gobierno de México, el 50% está totalmente en desacuerdo, el 10% en desacuerdo, el 10% se mostró neutral mientras que el 20% estuvo de acuerdo. Con base en si el albergue actúa por interés propio, el 50% estuvo totalmente en desacuerdo, el 30% en desacuerdo, y el 10% de acuerdo.

La interacción que se genera en el albergue es importante para el logro de los objetivos, en ese sentido, los colaboradores y voluntarios se sienten incluidos en las decisiones que se toman en el albergue como se aprecia en la Gráfica 2.

GRÁFICA 2. LOS COLABORADORES DEL ALBERGUE SE SIENTEN INCLUIDOS EN LAS DECISIONES QUE SE TOMAN



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA (2022).

El 70% considera que se sienten incluidos en las decisiones que se toman en el albergue. Cabe mencionar que participaron hombres y mujeres a los que se encuestó en una sola ocasión.

## ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

Las personas que laboran en los organismos del tercer sector y atienden a grupos vulnerables como las personas migrantes son pocas, entre una o dos de manera formal y entre 5 a 10 voluntarios como máximo que, tomando en consideración que a algunos de ellos sólo apoyan los fines de semana, de dos a tres veces a la semana o por temporada son pocos por lo que los albergues encuentran limitaciones para atender la demanda de migrantes que llega a ser de 15 o más personas al día e incluso de familias completas. A pesar de ello, las personas que laboran de manera “formal” tienen en promedio más de seis años haciendo esta función, son personas que se han dedicado a apoyar las causas humanas, que es una de las características del tercer sector. Al respecto, los retos que enfrentan los albergues ante la nula ayuda del Estado son diversos, entre ellos, solicitar apoyo a través de donaciones que se difunden a través de sus redes sociodigitales. Ante este escenario, la comunicación al interior es esencial, incluso los voluntarios realizan carteles en idioma español para los migrantes haitianos como una de forma de facilitar el entendimiento para el acceso a los alimentos o para establecer normas y reglas para un óptimo funcionamiento en el albergue, lo cual se puede relacionar con el flujo tres de la CCO que establece la coordinación de actividades en donde los miembros o subgrupos se alinean a las reglas de la organización mediante el flujo de tareas y planes de trabajo de manera cotidiana. Los colaboradores y voluntarios reafirman que la misión de los organismos del tercer sector es apoyar a grupos vulnerables y a pesar de las problemáticas que enfrentan estos lugares, existe la empatía entre colaboradores, voluntarios y migrantes. La percepción que tienen los colaboradores y voluntarios del albergue es que hacen una labor invaluable al apoyar a personas violentadas, excluidas o rechazadas y como parte de todas las acciones que se llevan a cabo, se sienten incluidos en las decisiones del albergue a pesar de que la prioridad es atender a las personas migrantes. Desde la parte teórica, una crítica que se le hace a la CCO es que no toma en cuenta factores externos como el contexto económico, político, cultural e incluso tecnológico además de dar por hecho la existencia del lenguaje que en ocasiones no lleva a la acción social aun así, la CCO es una vía para entender a las organizaciones de cualquier sector porque la aportación vista desde las tres tradiciones de la CCO se refieren a una auto organización de redes de comunicación que es fundamental en el tercer sector.

## CONCLUSIONES

La CCO es la esencia de la organización, a través de ella, los seres humanos establecen relaciones y acciones y se proveen de información. Esta información es valiosa porque a partir de ésta se genera sentido, en el caso de los migrantes es el sentido de pertenencia y de colabo-

ración. La CCO se basa en los flujos como una vía para mantener la interacción entre grupos de las organizaciones como las del tercer sector. El flujo tres relacionado con la coordinación de actividades es esencial para la acción entre los colaboradores, los voluntarios y los migrantes, aunque en ocasiones no se logren los objetivos establecidos. No obstante, se puede decir que, la interacción entre estos grupos es positiva, empática e inclusiva, lo cual es una forma en la que la comunicación se constituye en las organizaciones del tercer sector y representa una vía para entender y atender el fenómeno migratorio desde los refugios.

## REFERENCIAS

- Alberich, T. (2018). *La participación de las organizaciones no lucrativas*. Dykinson. <https://www.jstor.org/stable/j.ctt22p7gwo>
- Barba, A. (2010) Frederick Winslow Taylor y La Administración científica: contexto, realidad y mitos. *Gestión y Estrategias*, 38. <https://gestionyestrategia.azc.uam.mx/index.php/rge/article/view/103/817>
- Bertalanffy, L. (1968). *Teoría general de los sistemas*. Fondo de Cultura Económica. <https://cienciasyparadigmas.files.wordpress.com/2012/06/teoria-general-de-los-sistemas--fundamentos-desarrollo-aplicacionesludwig-von-bertalanffy.pdf>
- Billig, M. (2014). Kurt Lewin's Leadership studies and his legacy to social. *Journal for the theory of social behavior*, 30. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/jtsb.12074>
- Daft, R., Murphy, J., y Willmott, H. (2010). *Organization Theory and Design*. Cengage Learning. [https://www.academia.edu/37923160/Organization\\_Theory\\_and\\_Design](https://www.academia.edu/37923160/Organization_Theory_and_Design)
- Drucker, P. (2001). *The essential Drucker*. Siglo XXI. [https://anahuac.primo.exlibrisgroup.com/permalink/52ANAHUAC\\_INST/kv8cge/alma990001256190205016](https://anahuac.primo.exlibrisgroup.com/permalink/52ANAHUAC_INST/kv8cge/alma990001256190205016)
- Eggers, M. (2012). *Teoría de las Organizaciones*. Maipue. <https://docer.com.ar/doc/xonoc5c>
- Fayol, H. (1987). *Principios de la Administración Científica*. El Ateneo. [https://anahuac.primo.exlibrisgroup.com/permalink/52ANAHUAC\\_INST/12ghpp2/alma990000733860205016](https://anahuac.primo.exlibrisgroup.com/permalink/52ANAHUAC_INST/12ghpp2/alma990000733860205016)
- Instituto Nacional de Migración (INM, 2021). *Detiene México cifra récord de migrantes*. <https://www.inm.gob.mx/gobmx/word/index.php/tema-migratorio-120921/>
- Katz, D., Kahn, R. (1968). *Psicología Social de las Organizaciones*. Trillas. [https://etrillas.mx/libro/psicologia-social-de-las-organizaciones\\_1237](https://etrillas.mx/libro/psicologia-social-de-las-organizaciones_1237)
- Martínez, C. (2005). Administración y organizaciones. Su desarrollo evolutivo y las propuestas para el nuevo siglo. *Semestre Económico*, 31. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=165013663004>
- Mayo, E. (1972). *Problemas humanos de una civilización industrial*. Nueva Visión. [https://isabel-portoperez.files.wordpress.com/2012/03/problemas\\_sociales.pdf](https://isabel-portoperez.files.wordpress.com/2012/03/problemas_sociales.pdf)

- Mc Gregor, D. (1994). *El lado humano de las organizaciones*. Mc Graw-Hill. <https://edupointvirtual.com/wp-content/uploads/2020/02/El-Lado-Humano-de-las-Organizaciones.pdf>
- Mintzberg, H., Ahlstrand, B., y Lampel, J. (1998). *Una visita guiada por la jungla del management estratégico*. Granica. [https://www.academia.edu/7801358/SAFARI A LA ESTRATEGIA Una visita guiada por la jungla del management estratégico](https://www.academia.edu/7801358/SAFARI_A_LA ESTRATEGIA_Una_visita_guiada_por_la_jungla_del_management_estrat%C3%A9gico)
- Mintzberg, H. (1991). *Henry Mintzberg y la Dirección*. Díaz Santos. [https://books.google.com.mx/books/about/Mintzberg\\_y\\_la\\_dirección.html?id=CZX1NRqyPkMC](https://books.google.com.mx/books/about/Mintzberg_y_la_direcci%C3%B3n.html?id=CZX1NRqyPkMC)
- Perello, M. (2020). Las organizaciones sociales de la sociedad civil en fronteras de alta migración entre el humanismo y la defensa de derechos. *Revista Interdisciplinaria da Mobilidade Humana*, 13-22. <https://www.redalyc.org/journal/4070/407063191002/html/>
- Putnam, L., Nicotera, A., y McPhee, R. (2009). *Building Theories of Organization. The Constitutive Role of Communication*. Routledge. [https://anahuac.primo.exlibrisgroup.com/permalink/52ANAHUAC\\_INST/ttdqh7/cdi\\_proquest\\_journals\\_1912004366](https://anahuac.primo.exlibrisgroup.com/permalink/52ANAHUAC_INST/ttdqh7/cdi_proquest_journals_1912004366)
- Rebeil Corella, M. (2018). Aportes a la teoría de la CCO desde la perspectiva de la comunicación integral. *Razón y Palabra*, 749-759. <https://www.revistarazonypalabra.org/index.php/ryp/article/view/1128/pdf>
- Weber, M. (2013). *Essays in Sociology*. Taylor & Francis Group. <https://ia802705.us.archive.org/12/items/frommaxweberessaooowebe/frommaxweberessaooowebe.pdf>

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



# Diagnóstico comparativo integral de las instituciones de atención primaria en salud pública de la Ciudad de México

## *Integral comparative diagnostic in Primary Health Care institutions of the Secretary of Health in Mexico City*

---

Rocío Alvarado Casas\*  
Instituto Nacional de Salud Pública (INSP)  
7a. Cerrada de Fray Pedro de Gante núm. 50,  
Col. Sección XVI Tlalpan, C.P. 14080,  
Ciudad de México, México

[alvacaro0204@gmail.com](mailto:alvacaro0204@gmail.com)  
<https://orcid.org/0000-0002-5823-5908>

Editor: Rogelio del Prado Flores

<https://doi.org/10.36105/stx.2023n10.09>

*Fecha de recepción: 10 de septiembre 2022*

*Fecha de aceptación: 07 de noviembre 2022*

### RESUMEN

Con el objetivo de reconocer las relaciones sistémicas de las organizaciones del primer nivel de atención primaria en salud del sector público (PNA-APS) de la Ciudad de México, el presente artículo tiene la finalidad de comprender los problemas prácticos de significación y articulación a partir de un diagnóstico integral organizacional adaptado a la metodología del modelo de la inteligencia comunicacional de las organizaciones (ICA) que parte de cuatro modelos de análisis sistémicos: subsistemas organizacionales, factores del entorno, grupos de interés y sistema comunicacional. Los resultados de este diagnóstico ratifican la importancia de eficientizar los procesos que permitan cumplir las metas organizacionales en entornos comunicacionales favorables. El valor, la utilidad y el aporte a las instituciones como las PNA-APS de la Ciudad de México de realizar diagnósticos integrales organizacionales permite desarrollar planes estratégico-integrales, innovadores y con una

\* Investigadora del Departamento de Alimentación, Cultura y Ambiente en el Centro de Investigación en Nutrición y Salud del Instituto Nacional de Salud Pública.

visión global de la comunicación permitiendo monitorear, evaluar y aplicar la comprensión de mensajes claves.

**Palabras clave:** salud pública, organizaciones del sector salud, comunicación y salud, diagnóstico integral

## ABSTRACT

With the objective of recognizing the systemic relations of the organizations of the first level of primary health care of the public sector (PNA-APS by its acronym in Spanish) of Mexico City. This article has the purpose of understanding their practical problems of significance and articulation from a comprehensive organizational diagnosis adapted to the methodology of the Organizational Communication Intelligence Model (ICA by its acronym in Spanish), which is based on four systemic analysis models: organizational subsystems, environmental factors, interest groups, and communication system. The results of this diagnosis confirm the importance of streamlining the processes that can meet organizational goals in favorable communication environments. The value, usefulness, and contribution to institutions such as the PNA-APS of Mexico City of carrying out comprehensive organizational diagnoses allows the development of innovative strategic-integral plans with a global vision of communication, allowing monitoring, evaluating and applying the understanding of key messages.

**Keywords:** public health, health sector organizations, communication and health, comprehensive diagnosis

## INTRODUCCIÓN

Las organizaciones constantemente se enfrentan a diversos desafíos como parte de las transformaciones sociales, tecnológicas y globales, lo que puede provocar mayores retos para lograr un óptimo desempeño, así como definir el alcance de los objetivos que se establecen dentro de la organización lo cual permite la implementación de planes estratégicos que resulten más eficientes, productivos y, por lo tanto, beneficiosos para la construcción de organizaciones comunicacionales (Durán *et al.*, 2019).

Ante esta realidad y con la mirada de la comunicación estratégica, este artículo tiene el objetivo de reconocer las relaciones sistémicas de las organizaciones de salud pública con la finalidad de comprender los problemas prácticos de significación y articulación de salud del

primer nivel de atención primaria en salud del sector público (PNA-APS) de la Ciudad de México.

Es por lo que se presenta el diagnóstico integral organizacional a partir de cuatro modelos de análisis sistémicos: subsistemas organizacionales, factores del entorno, grupos de interés y sistema comunicacional. El desarrollo del diagnóstico se basa en el modelo de la inteligencia comunicacional de las organizaciones (ICA) propuesto por Durán *et al.* (2019).

La primera fase del modelo ICA, que además es en la que se centra este estudio, es el resultado de un entramado de cuatro modelos sistémicos de diversos autores como Kast y Rosenweig, (2004) para el análisis de cinco subsistemas de la organización: administrativo, filosófico, técnico, estructural y psicosocial; Scheinsohn, (2010) para los factores del entorno del macro y del suprasistema; Freeman, (2001) para el análisis de los grupos de interés y Herrera y Bendezú, (2017) para el análisis socio-comunicacional. Sin embargo, cabe señalar que para efecto del análisis que se plantea en este diagnóstico integral de las instituciones de atención primaria en salud pública de la Ciudad de México, se retoma para el análisis de los grupos de interés a Capriotti (2009) y para el análisis socio-comunicacional el modelo de los cuatro flujos de McPhee y Zaug (2009).

Los hallazgos que se desprenden de este estudio reafirman el valor, la utilidad y el aporte a las instituciones de atención primaria en salud pública de la Ciudad de México de realizar este tipo de diagnósticos para desarrollar un plan estratégico integral de carácter innovador con una visión global de la comunicación en sus organizaciones que permitan el monitoreo y la evaluación de la comprensión y aplicación de mensajes claves. Así mismo, el efficientizar los procesos y en consecuencia cumplir las metas organizacionales en entornos comunicacionales favorables.

## MARCO TEÓRICO

El desarrollo del presente diagnóstico se basa en el modelo ICA propuesto por Durán *et al.* (2019) el cual se caracteriza por tener un enfoque sistémico desde el cual permite comprender a la organización de forma integral y holística. Este modelo se divide en tres principales fases: la de investigación y diagnóstico, la fase en donde se desarrolla la comunicación estratégica y la fase de acción y resultados.

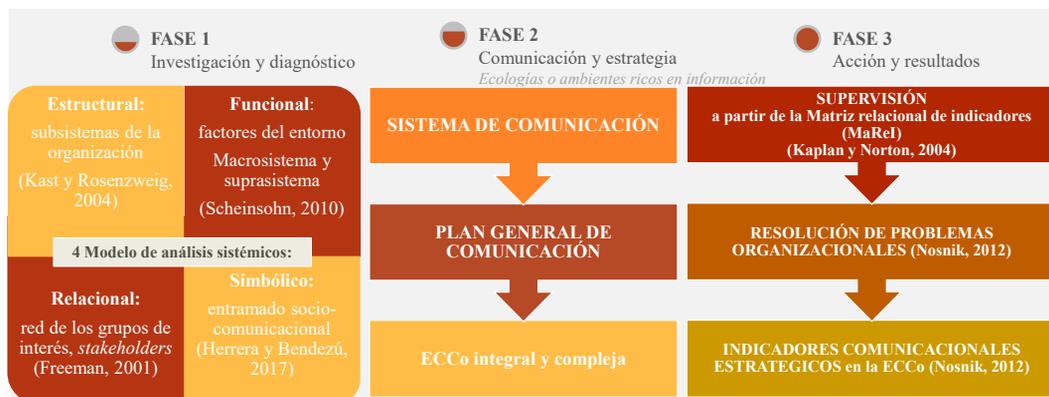
El modelo ICA, como se aprecia en la Figura 1, propone un equilibrio y articulación en la organización, busca potencializar su producción simbólica y operativa para la construcción de una comunidad de inteligencia comunicacional, además de armonizar los contrastes de la producción de la organización a nivel estructural, funcional, relacional y simbólico al

considerar la gestión del sistema comunicacional de la organización a través de la técnica de diagnóstico, implementación y evaluación desde la perspectiva sistémica, estratégica y socio-comunicacional que permite el desarrollo de una estrategia comunicacional corporativa (ECCO) que aporte el valor estratégico a la organización (Durán *et al.*, 2019).

Como parte de la primera fase del modelo ICA, aparece la integración de los sistemas de las organizaciones que proponen Freemont Kast y James Rosenzweig, (2004) la cual se conforma por el análisis de cinco subsistemas de la organización: administrativo, filosófico, técnico, estructural y psicosocial. El tener en el modelo un enfoque de sistemas permite visualizar a la organización de una manera global, integral e interactiva tanto de su ambiente como entre las relaciones presentes en los componentes internos o subsistemas (Kast y Rosenzweig, 2004).

Los autores plantean que las organizaciones integran y estructuran las actividades humanas a partir de la variedad de tecnologías presentes en ellas. A su vez las tecnologías afectarán el tipo de entradas de la organización, sus procesos de transformación y los productos que se desprenden del sistema, pero la afectividad y eficiencia del uso de las tecnologías será determinada por el sistema social (Kast y Rosenzweig, 2004).

FIGURA 1. MODELO DE LA INTELIGENCIA COMUNICACIONAL DE LAS ORGANIZACIONES (ICA)  
PROPUESTO POR DURÁN ET AL. EN 2019



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA (2022).

El subsistema filosófico enmarca los objetivos y valores de las organizaciones y se determina en gran medida por los objetivos de la sociedad y por lo tanto estos deberían de responder a los requerimientos sociales. El subsistema técnico abarca el conocimiento necesario para el

desempeño de las tareas, las técnicas para la transformación de las entradas de los productos y los requerimientos de trabajo de la organización. Es decir, el subsistema adquiere su forma a partir de la especialización de conocimiento y habilidades, las instalaciones, la maquinaria y el equipo necesario para aplicar este conocimiento y habilidades (Kast y Rosenweig, 2004).

El subsistema psicosocial para Kast y Rosenweig se refiere las diversas fuerzas creadas a partir del comportamiento individual y colectivo de las personas que integran a la organización y lo que podría determinarse, según los autores, como el clima organizacional. El subsistema estructural tiene el objetivo de representar la formalización de las tareas, puestos y posiciones de trabajo, reglas procedimentales, esquemas de autoridad, es decir, determina la diferenciación e integración de la comunicación y flujo de trabajo en una organización. El quinto subsistema es el administrativo en donde se diseña y se establece tanto la estructura como los procesos de control de la organización a partir del desarrollo de planes estratégicos y operativos con objetivos fijos (Kast y Rosenweig, 2004).

## METODOLOGÍA

Orientado por el modelo ICA, la investigación y diagnóstico se inicia con un modelo de análisis de subsistemas propuesto por Kast y Rosenzweig (2004), en este caso las fuentes de información consideradas fueron los sitios *web* oficiales de la Secretaría de Salud de la Ciudad de México para identificar el subsistema filosófico: misión, visión y valores; el subsistema estructural: organigrama y niveles dentro de él; subsistema administrativo: objetivo de la institución y tipo de organización y el subsistema técnico: productos y servicios que ofrece.

El análisis del subsistema psicosocial se deriva de entrevistas semiestructuradas aplicadas en el mes de noviembre del 2021 realizadas a cinco profesionales de la salud y a ocho personas usuarias de instituciones de atención primaria en salud pública en dos alcaldías de la Ciudad de México, las cuales fueron audio-grabadas y transcritas en matrices de codificación para su análisis. Durante las entrevistas se exploraron los cuatro flujos de comunicación según McPhee y Zaug (2009) negociación de la membresía, auto-estructuración organizacional, coordinación de actividades y posicionamiento institucional.

La selección de las alcaldías se determinó para tener un comparativo entre una alcaldía con el mayor y el menor porcentaje de población a partir de los indicadores: *no vulnerables y no pobres, carencia por acceso a los servicios de salud, carencia por acceso a la seguridad social y pobreza* según los resultados de 2015 del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL) sobre la medición de la pobreza en la Ciudad de México.

En segunda instancia se examinó el entorno de la organización con el apoyo del modelo PEST que es un acrónimo de Político, Económico, Social y Tecnológico (Herrera y Bendezú,

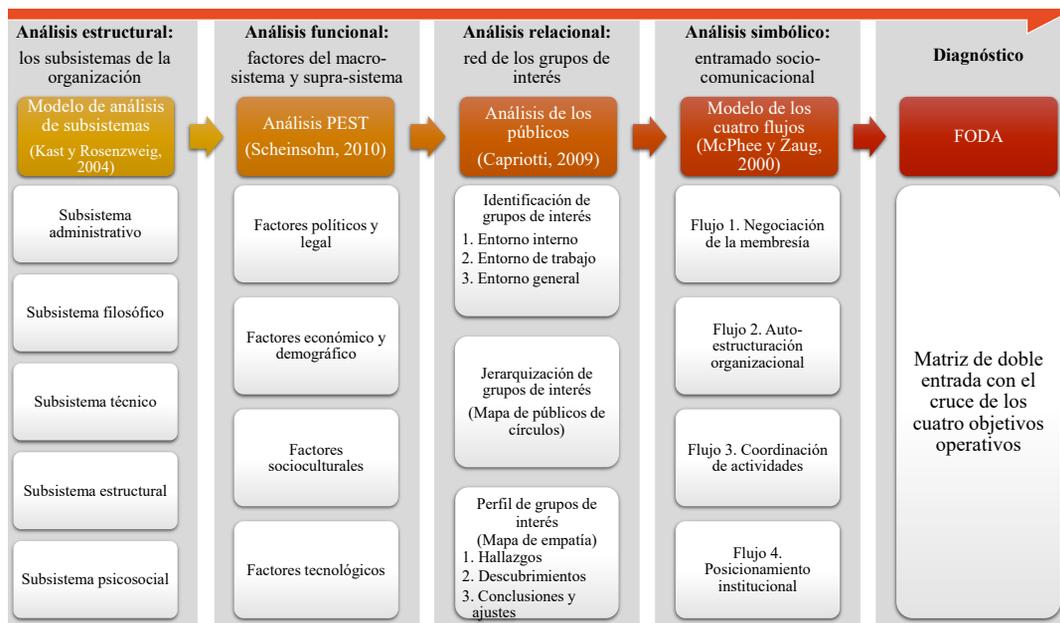
2017). Las fuentes de información de igual manera fueron los sitios *web* oficiales de la Secretaría de Salud de la Ciudad de México.

El análisis relacional se subdivide en la identificación de los grupos de interés y la jerarquización y perfil de estos, lo cual se llevó a cabo con ayuda del modelo de Capriotti (2009). La identificación y jerarquización se realizó a partir del mapeo de actores identificados en los análisis de los modelos estructural y funcional.

El análisis simbólico se realizó a partir de los cuatro flujos comunicacionales presentes en el PNA-APS desde la óptica del modelo de McPhee y Zaug (2009). Las fuentes de información utilizadas fueron de igual manera los sitios *web* oficiales de la Secretaría de Salud de la Ciudad de México y las entrevistas semiestructuradas aplicadas a profesionales de la salud y a personas usuarias de instituciones de atención primaria en salud pública en dos alcaldías de la Ciudad de México.

Finalmente, se elaboró una matriz de doble entrada en el que se incluyeron las fortalezas, las oportunidades, las debilidades y las amenazas (FODA) en las unidades de PNA-APS al identificar las relaciones internas y externas de la organización que surgieron a partir de los cuatro análisis previamente mencionados. El flujo de la metodología descrita se presenta en la Figura 2.

FIGURA 2. METODOLOGÍA PARA EL DIAGNÓSTICO INTEGRAL DE LAS INSTITUCIONES DE ATENCIÓN PRIMARIA EN SALUD PÚBLICA DE LA CIUDAD DE MÉXICO



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA A PARTIR DE LA PROPUESTA DEL MODELO ICA DE DURÁN ET AL. EN 2019 (2022).

## RESULTADOS

### **Análisis estructural de las unidades de PNA-APS de la Ciudad de México**

La estructura de las unidades de PNA-APS de la Ciudad de México se analiza para identificar las relaciones presentes en los subsistemas administrativo, filosófico, técnico, estructural y psicosocial, a partir del modelo de análisis de subsistemas propuesto por Kast y Rosenzweig (2004).

#### *Subsistema administrativo: objetivos, planes operativos y procesos de control*

La Secretaría de Salud de la Ciudad de México (2021) plantea como objetivo principal tener una visión y un modelo renovado de atención a la salud que ponga a la persona en el centro a partir de diez objetivos:

1. Gestionar ambientes generadores de salud entre las instituciones y la intersectorialidad.
2. Contribuir a crear una nueva cultura de la salud considerando que es un proceso multifactorial.
3. Forjar desde el Estado las condiciones para empoderar a las personas para que tengan una vida significativa y sea posible su pleno disfrute.
4. Impulsar la incorporación de la salud en la visión gubernamental y de los sectores sociales.
5. Procurar la garantía del acceso y derecho efectivo a la salud.
6. Reforzar las Redes Integradas de Servicios de Salud (RISS), a partir del Modelo de Atención Primaria de Salud.
7. Materializar el derecho a la salud a partir de la reorganización territorial de los servicios sanitarios con la participación de las comunidades.
8. Vigilar que los servicios de salud se brinden con perspectiva de género y sin distinción de razas ni clases sociales.
9. Ampliar y fortalecer la infraestructura y servicios de atención médica.
10. Procurar y administrar el financiamiento público eficientemente (Secretaría de Salud de la Ciudad de México, 2021).

#### *Subsistema filosófico: misión, visión, valores*

Para la investigación del subsistema filosófico se identificaron tres diferentes fuentes de información, Secretaría de Salud de la Ciudad de México, Servicios de Salud Pública de la Ciudad

de México y la Secretaría de Salud del Estado de México que comparte un decálogo de valores para las personas que trabajan en la Secretaría de Salud.

**Misión.** Existen dos misiones publicadas en los sitios oficiales de la Secretaría de Salud de la Ciudad de México y los Servicios de Salud Pública de la Ciudad de México los cuales se pueden leer en la Tabla 1.

TABLA 1. COMPARACIÓN DE LA MISIÓN DE LOS SITIOS OFICIALES DE LA SECRETARÍA DE SALUD Y DE LOS SERVICIOS DE SALUD PÚBLICA DE LA CIUDAD DE MÉXICO

Secretaría de Salud de la Ciudad de México	Servicios de salud pública de la Ciudad de México
Garantizar el derecho efectivo a la salud, y sin discriminación, a los habitantes de la capital de la República, acompañándolos desde su nacimiento hasta la muerte. Y en particular, brindar servicios sanitarios a quienes carecen de seguridad social laboral, cuyo número asciende a 4.2 millones de personas de un total de 9.2 millones de habitantes. (Secretaría de Salud de la Ciudad de México, 2021, sección Acerca de)	Hacer realidad el derecho de la protección a la salud y avanzar en la vigencia de la gratuidad, la universalidad y la integridad en la prestación de servicios en primer nivel de atención, mediante una política de salud que construya el camino para asegurar ese derecho a partir del fortalecimiento de la infraestructura, la calidad, oportunidad y accesibilidad a los servicios. (Servicios de Salud Pública de la Ciudad de México, 2021, sección Misión)

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA (2021).

**Visión.** Para el caso de la visión, también existen dos versiones que si bien, no son excluyentes, como se aprecia en la Tabla 2, la visión de los Servicios de Salud Pública de la Ciudad de México es más concisa.

TABLA 2. COMPARACIÓN DE LA VISIÓN DE LOS SITIOS OFICIALES DE LA SECRETARÍA DE SALUD Y DE LOS SERVICIOS DE SALUD PÚBLICA DE LA CIUDAD DE MÉXICO

Secretaría de Salud de la Ciudad de México	Servicios de salud pública de la Ciudad de México
La salud es el bien máspreciado y la fuente de la riqueza de la humanidad. En este sentido, atañe a todas las políticas públicas y a las instancias de	Ser la instancia encargada de proporcionar los servicios de salud pública, así como de atención médica de primer nivel a la población que no

gobierno, así como a la comunidad, forjar ambientes y condiciones generadoras de salud. Esta forma de concebir a la salud trasciende el concepto tradicional enfocado en medidas curativas y de alivio al dolor, cuyo objetivo es habilitar a las personas para laborar; es decir, se propone ir va más allá de la prevención, la detección oportuna, la curación y rehabilitación. La nueva visión pone al hombre, su entorno social y medioambiental como fin, para ampliar sus horizontes de autonomía y libertad, así como vivir saludablemente el mayor número de años. Es por ello por lo que el nuevo modelo sanitario, salud en tu vida, pretende hacer de la salud un derecho humano universal y exigible, solidario e integral, incluyente y equitativo, tal y como mandata la Constitución Política de la Ciudad de México. Dicha visión y este precepto implican un pacto político y social por la salud. (Secretaría de Salud de la Ciudad de México, 2021, sección Visión)

cuenta con seguridad social a través de acciones sistemáticas de prevención y promoción de la salud, atención médica y vigilancia epidemiológica, con el propósito de contribuir a la construcción de un sistema de salud universal, equitativo, preventivo, eficiente, eficaz y oportuno en la Ciudad de México. (Servicios de Salud Pública de la Ciudad de México, 2021, sección Visión)

---

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA (2021).

**Valores.** Finalmente, existe un decálogo universal de los principios y valores de las personas servidoras públicas de la Secretaría de Salud a nivel federal que incluyen, legalidad, honradez, lealtad, imparcialidad, eficiencia, respeto a los derechos humanos, igualdad y no discriminación, cooperación, respeto, equidad de género.

1. (Secretaría de Salud del Estado de México, 2018, sección Decálogo de principios y valores)

### *Subsistema técnico: productos y servicios*

Como se muestra en la Tabla 3, las unidades de PNA-APS de la Ciudad de México deben de brindar atención médica preventiva, curativa y de rehabilitación, promoción de la salud, saneamiento ambiental y de la vivienda, vigilancia epidemiológica, referencia de pacientes, atención del parto eutócico y atención de las urgencias médicas. Los servicios que se ofertan los clasifican en tres principales: consulta externa, servicios y apoyo al diagnóstico y tratamiento.

TABLA 3. PRODUCTOS Y SERVICIOS QUE DEBEN DE SER OFERTADOS EN LAS UNIDADES DE PNA-APS DE LA CIUDAD DE MÉXICO

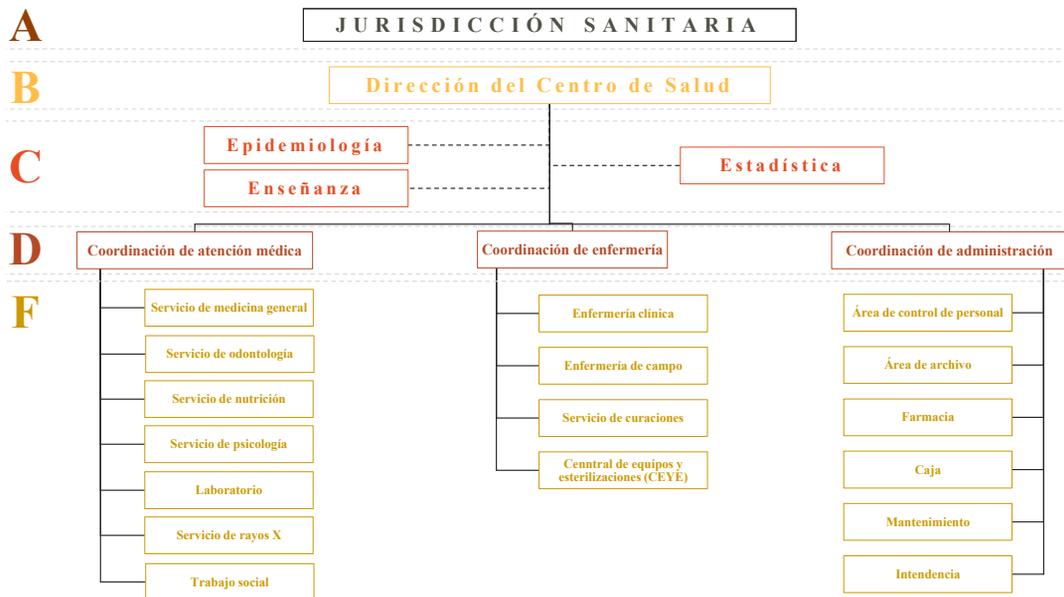
	Descripción
<b>Productos</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Atención médica: preventiva, curativa y de rehabilitación.</li> <li>2. Promoción de la salud.</li> <li>3. Saneamiento ambiental y de la vivienda.</li> <li>4. Vigilancia epidemiológica.</li> <li>5. Referencia de pacientes.</li> <li>6. Atención del parto eutócico.</li> <li>7. Atención de las urgencias médicas.</li> </ol>
<b>Servicios</b>	<p><i>Consulta externa.</i> Epidemiología, medicina general, psiquiatría, odontología, psicología, nutrición y optometría.</p> <p><i>Servicios.</i> Inmunizaciones, curaciones, clínica de enfermedades crónico-degenerativas, salud en tu vida y clínica de colposcopia.</p> <p><i>Apoyo al diagnóstico y tratamiento.</i> Laboratorio Clínico, rayos “x”, electrocardiograma y farmacia.</p>

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA (2022).

### ***Subsistema estructural: organigrama, manuales y formatos administrativos***

En relación con el subsistema estructural, las unidades de PNA-APS de la Ciudad de México, forman parte de un organigrama de cinco niveles que se muestran en la Figura 3 y cuentan con un total de 86 documentos distribuidos entre manuales, reglas de operación y formatos administrativos. Dicha información está seccionada en dos apartados, los correspondientes a la Secretaría de Salud y la de los Servicios de Salud Pública de la Ciudad de México. Cabe destacar que se presentan todos los documentos que rigen los servicios de salud del primer, segundo y tercer nivel de atención, es decir, no se hace una diferenciación de los que únicamente corresponden a las unidades de PNA-APS.

FIGURA 3. ORGANIGRAMA DE LAS UNIDADES DE PNA-APS DE LA CIUDAD DE MÉXICO



FUENTE: RETOMADO DE INFORMACIÓN PROPORCIONADA EN UNA UNIDAD DE PNA-APS DE LA CIUDAD DE MÉXICO (2021).

### *Subsistema psicosocial: clima y cultura organizacional, actitudes y expectativas*

A partir de la información recuperada en las entrevistas a profesionales de la salud de las unidades de PNA-APS y a las cuidadoras principales que son atendidas por ellos, se puede incidir en tres situaciones presentes en estas organizaciones:

1. Constante reajuste de las actividades locales para el cumplimiento de metas derivadas de los múltiples programas y trabajo de carácter administrativos.
2. Ambientes y condiciones que afectan la comunicación interna las unidades de PNA-APS, alejan a los usuarios de una atención eficiente, eficaz y oportuna.
3. Deficiente trato humano, amable, digno y respetuoso (calidad de atención) a los usuarios.

### **Análisis funcional de las unidades de pna-aps de la Ciudad de México**

El segundo análisis tiene como propósito la recopilación y clasificación de información que permita relacionar aspectos influyentes en el entorno para la toma de las decisiones en la

organización. En este análisis funcional, se identifican factores del macrosistema y del suprasistema. La metodología utilizada es el análisis PEST (Herrera y Bendejú, 2017).

En la Figura 4 se presenta el resultado del análisis a partir de los cuatro factores antes mencionados.

FIGURA 4. ANÁLISIS DE LAS INSTITUCIONES DE ATENCIÓN PRIMARIA EN SALUD PÚBLICA DE LA CIUDAD DE MÉXICO A PARTIR DEL MODELO POLÍTICO, ECONÓMICO, SOCIAL Y TECNOLÓGICO (PEST)



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA (2022).

En el caso del marco normativo para las unidades de PNA-APS de la Ciudad de México, se encontraron un total de 28 documentos disponibles en los sitios oficiales de la Secretaría de Salud y de los Servicios de Salud Pública de la Ciudad de México, 17 y 11 respectivamente. Estos documentos se refieren a leyes federales y locales en materia de protección a la salud en general, reglamentaciones y manuales sobre el acceso a los servicios de salud, atención específica por condición de enfermedad o por algún grupo etario y procesos administrativos internos, es decir, sobre procedimientos y funcionamientos de las organizaciones.

*Factores económico y demográfico: mercado y competencia*

Las alcaldías de Benito Juárez e Iztapalapa se ubican en la zona centro y oriente, respectivamente, de la Ciudad de México.

En 2015, el CONEVAL, en los resultados de la medición de la pobreza en la Ciudad de México, estimó que en la alcaldía Benito Juárez se concentraba el mayor porcentaje de población *No vulnerables y no pobres* 66.2%, mientras que Iztapalapa concentró solo al 28.8% de sus habitantes en este mismo indicador. En relación con el indicador *Carencia por acceso a los servicios de salud* el 13.9% de habitantes de la alcaldía Benito Juárez se clasificó con este indicador e Iztapalapa con el 22.5% de su población, colocándose, así como la alcaldía con un mayor porcentaje de esta carencia entre sus habitantes. Respecto al indicador *Carencia por acceso a la seguridad social* la demarcación Benito Juárez fue la que menos habitantes, 26.6%, carecían de este acceso, mientras que Iztapalapa se colocó entre las cinco alcaldías con este rezago 52.8. En cuanto a la medición de *Pobreza*, la alcaldía Benito Juárez presentó el menor porcentaje en este indicador con solo el 5%, en contraste de Iztapalapa con el 35% de sus habitantes en situación de pobreza (CONEVAL, 2015).

En relación con las características generales de las unidades de PNA-APS de la Ciudad de México, se clasifica según el modelo de atención a la salud para población abierta de 1995, el cual considera al modelo del establecimiento según el número y tamaño de las localidades, el acceso a los servicios de salud, medios y vías de comunicación, entre otros, con el fin de proporcionar una atención integral a sus habitantes. En este sentido, un núcleo básico es responsable de proporcionar servicios a poblaciones de entre 100 a 500 familias y de dos a más núcleos a poblaciones de más de 500 y hasta 6000 familias. Los recursos humanos por cada núcleo se conforman por un profesional médico ya sea familiar o general y dos profesionales de enfermería.

A partir de esta clasificación, la alcaldía Benito Juárez cuenta con seis unidades de PNA-APS y la alcaldía Iztapalapa con 12, en ambos casos con una diversidad de establecimiento de diferente número de núcleos como se puede observar en la Tabla 4 y en las Figuras 5 y 6.

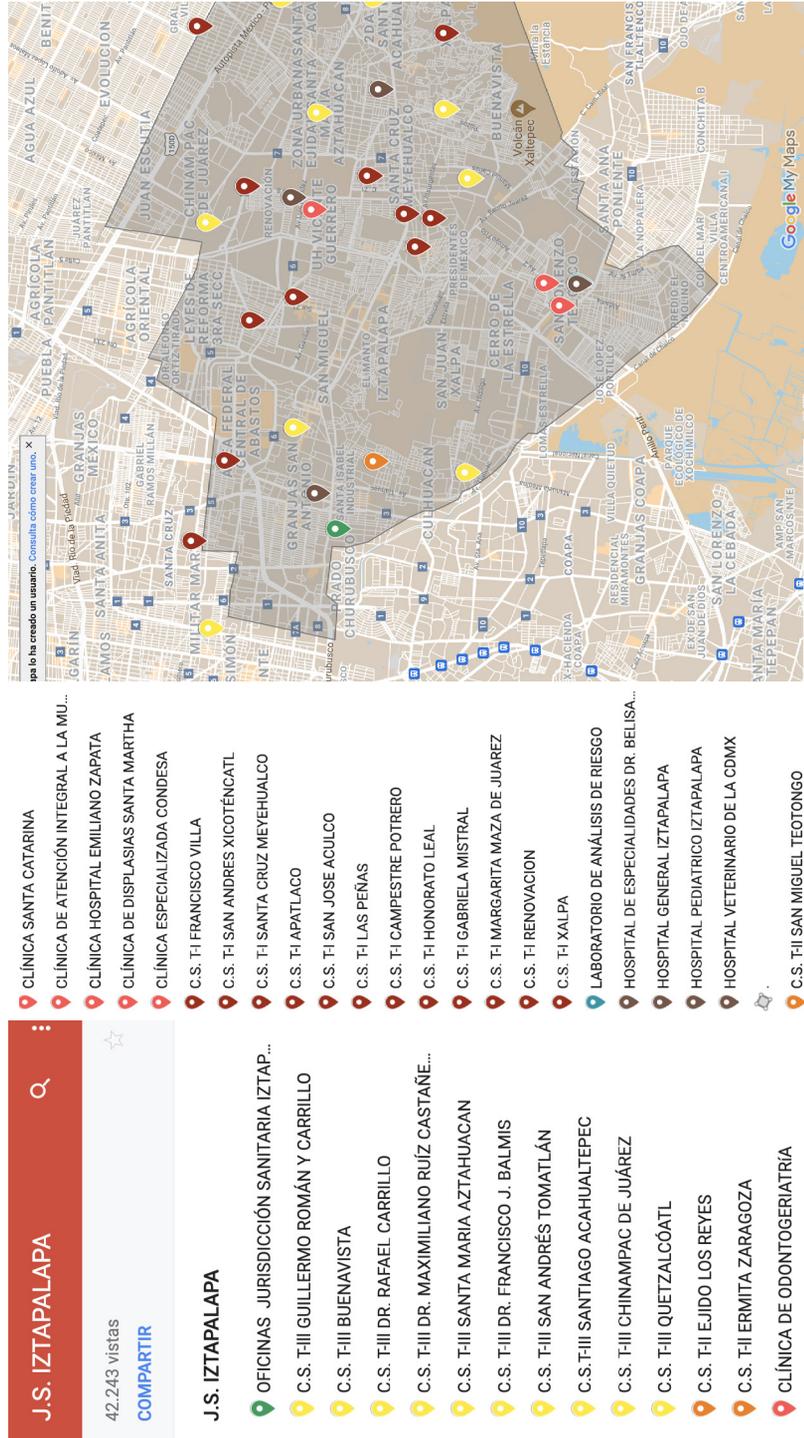
TABLA 4. NÚMERO DE UNIDADES DE PNA-APS SEGÚN LA DIVERSIDAD DE NÚCLEOS EN LAS ALCALDÍAS BENITO JUÁREZ E IZTAPALAPA

	Número de núcleos												Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
<b>Alcaldía</b>													
Benito Juárez	2	0	2	0	0	0	0	0	0	1	0	1	6
Iztapalapa	9	5	0	0	1	0	3	2	2	2	1	4	12

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA (2021).



FIGURA 6. UNIDADES DE SALUD EN LA ALCALDÍA IZTAPALAPA



FUENTE: SERVICIOS DE SALUD PÚBLICA DE LA CIUDAD DE MÉXICO, 2021, SECCIÓN MAPA DIGITAL.

### *Factores socioculturales*

A partir de la información recuperada en las entrevistas a las cuidadoras principales que son atendidas por los profesionales de la salud de las unidades de PNA-APS se identificó que las y los usuarios perciben una atención deficiente, poco eficaz y oportuna por lo que acuden a los servicios de salud privados de bajo costo.

### *Factores tecnológicos*

Según el modelo de atención a la salud para población abierta de 1995, la infraestructura por cada núcleo básico debe de constar de un consultorio, una sala de espera, una habitación para el médico, solo si se requiere, un área de curaciones, un área de inmunizaciones, un área de observación con una o dos camas, una sala de expulsión, una cocineta y un sanitario.

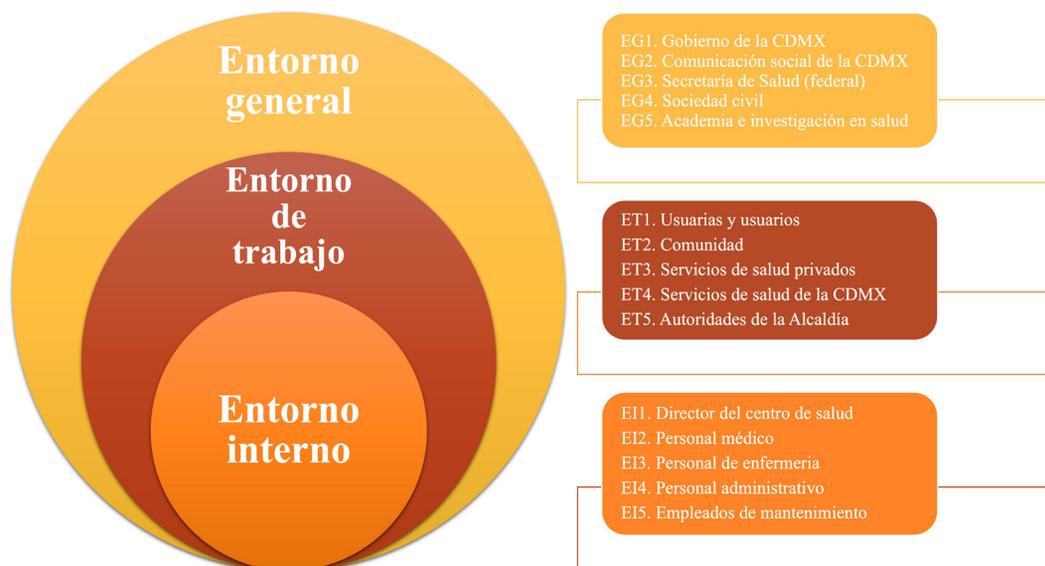
### **Análisis relacional: red de los grupos de interés**

Con el tercer análisis se busca identificar, jerarquizar y vincular a los grupos de interés para posteriormente realizar las gestiones pertinentes en el Plan Estratégico de Ciudadanía e Integración (PECI). El análisis de la red de los grupos de interés se realiza a partir del Modelo de Capriotti, (2004).

### *Identificación de grupos de interés: entorno interno, de trabajo y general*

Los grupos de interés que a continuación se presentan, se han identificado a partir de las interacciones que tienen con las unidades de PNA-APS ya sea directa o indirectamente. Esta selección, está basada en los tres entornos que propone Capriotti (2009), el interno, que son las personas que se encargan de llevar dar la atención en los servicio de salud, es decir, quienes ejecutan el proceso productivo, el de trabajo, que para este análisis se reconocen a grupos, organizaciones privadas y otras autoridades institucionales, al considerar que son los entes quienes contribuyen con algún insumo al proceso productivo y finalmente el entorno general, que para el caso de las unidades de PNA-APS son los grupos u organizaciones quienes se relacionan de manera indirecta con el proceso de atención en los servicios de salud. En la Figura 7 se detalla cada uno de los entornos antes mencionados.

FIGURA 7. IDENTIFICACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS DE LAS UNIDADES DE PNA-APS DE LA CIUDAD DE MÉXICO



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA (2021).

### *Jerarquización y perfil de los grupos de interés*

En la metodología de Capriotti (2009), el siguiente paso es estratificar a los grupos de interés, primero al identificar su nivel de influencia y control de la información a partir de criterios como “responsabilidad, influencia, cercanía, dependencia, representación, interés, expectativas, control de información, entre otros” (Capriotti, 2009, p. 177).

En un segundo momento, se define el tipo de rol, lo que dará lugar a diferentes tipos de grupos, los clave-prioritarios, que representan un vínculo fuerte y cercanía, los secundarios-influyentes que permiten mantener una relación y satisfacción, los secundarios-informados que permiten establecer un monitoreo y flujo de información, en estos dos últimos grupos su característica es que el vínculo es de mediano alcance y finalmente, el grupo terciario o apáticos cuyo vínculo es débil, sin embargo, es posible que a través de ellos se pueda establecer un monitoreo y realizar algunas actividades de difusión. En la Figura 8 se aprecian estos dos análisis.

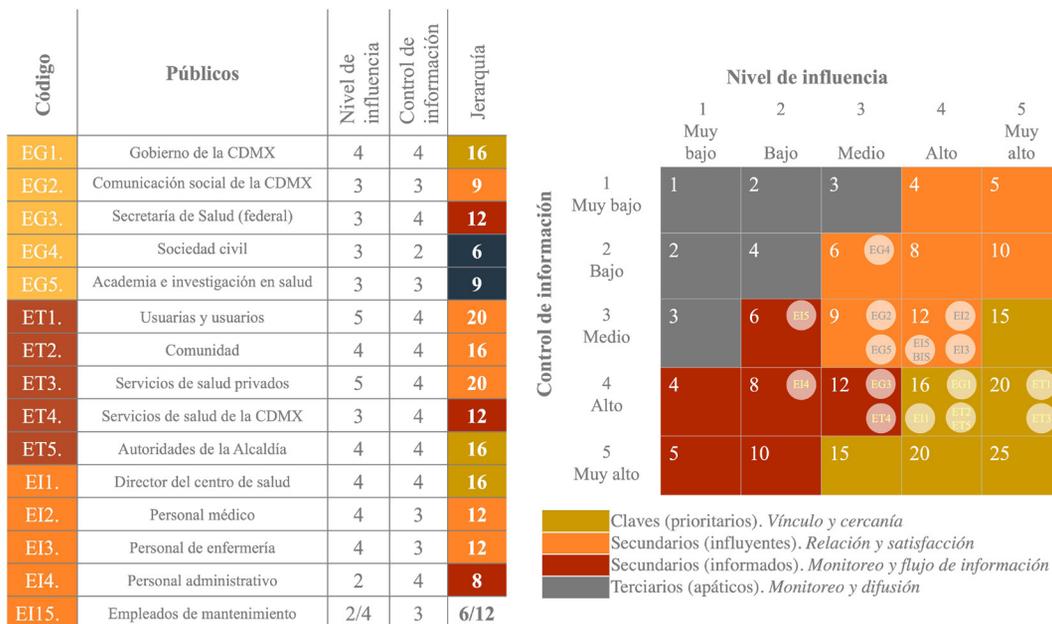
### *Análisis simbólico: entramado socio-comunicacional*

El último análisis aspira a entrelazar principalmente aquellos elementos intangibles, es decir, aquello que se relaciona con la producción simbólica de la organización y que es lo que les da sentido a los procesos de la organización. Con el apoyo del modelo de los cuatro flujos de McPhee y Zaug (2000), los flujos comunicacionales de la negociación de membresía, la auto-estructuración organizacional, la coordinación de actividades y el posicionamiento institucional, se reconoce la interacción simultánea de ellos, como se puede observar en la Figura 9. El análisis se hace a partir de la información recuperada en las entrevistas tanto de las cuidadoras principales como de los profesionales de la salud de las unidades de PNA-APS y la revisión de la información en los sitios *web* oficiales de la Secretaría de Salud de la Ciudad de México.

#### *Flujo 1. Negociación de la membresía*

En este flujo se distingue la pertenencia a la organización, se responden preguntas como, ¿quiénes somos?, ¿qué rol juego dentro de la organización?, ¿cómo es el proceso para “ganar mi lugar” dentro de la organización? A partir de la información obtenida durante las entrevistas la percepción de los empleados de las unidades de PNA-APS, se observa una estructura vertical, jerárquica que se percibe son una constante en las estructuras gubernamentales en las que los mandos altos y medios, son acogidos dentro de la organización de forma más sencilla y, por el contrario, los mandos bajos, les toma más tiempo este proceso.

FIGURA 8. JERARQUIZACIÓN Y PERFIL DE LOS GRUPOS DE INTERÉS DE LAS UNIDADES DE PNA-APS DE LA CIUDAD DE MÉXICO



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA (2021).

### *Flujo 2. Auto-estructuración organizacional*

En este flujo trata de la comunicación a partir de la comunicación oficial, es decir, la normatividad, las reglas de operación, las leyes, etcétera. Responde a la pregunta, ¿con que reglas operamos? Pregunta que se responde a partir de las tablas de los análisis anteriores sobre, los manuales, reglas operacionales y formatos administrativos disponibles para las instancias de la Secretaría de Salud de la Ciudad de México, los manuales, reglas operacionales y formatos administrativos disponibles para las instancias de los Servicios de Salud Pública de la Ciudad de México y la disponibilidad del marco normativo en los sitios oficiales de la Secretaría de Salud y de los Servicios de Salud Pública de la Ciudad de México.

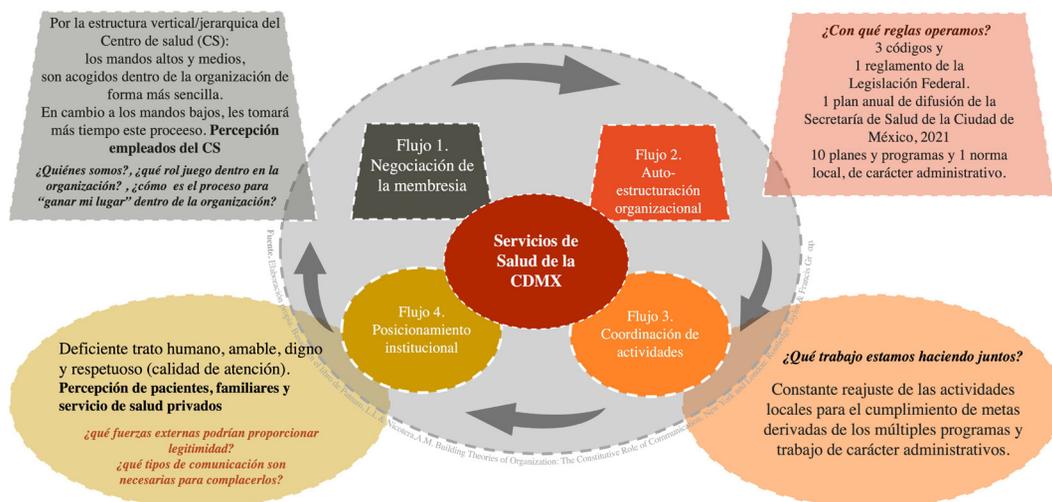
### Flujo 3. Coordinación de actividades

Es el flujo que representa a las interacciones que sirven para alinear o ajustar las actividades locales de trabajo. Responde a la pregunta, ¿qué trabajo estamos haciendo juntos? Se considera un principio básico, todas las organizaciones por definición tienen un propósito claro, las actividades de sus miembros. En las entrevistas se aprecia que los miembros de las unidades de PNA-APS realizan constantemente un reajuste de las actividades locales para el cumplimiento de metas derivadas de los múltiples programas y tareas de carácter administrativos.

### Flujo 4. Posicionamiento institucional

El cuarto y último flujo responde a la pregunta, ¿qué fuerzas externas podrían proporcionar legitimidad?, ¿qué tipos de comunicación son necesarias para complacerlos? A los que la percepción de pacientes, familiares y servicio de salud privados consideran como un carente trato humano, amable, digno y respetuoso, es decir, aquello relacionado a la calidad de atención.

FIGURA 9. ANÁLISIS SIMBÓLICO: ENTRAMADO SOCIO-COMUNICACIONAL DE LAS UNIDADES DE PNA-APS DE LA CIUDAD DE MÉXICO



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA (2021).

## **Diagnóstico (FODA)**

### *Declaración del problema*

La inconsistencia de la filosofía de las unidades de PNA-APS no permite alcanzar el objetivo institucional. La anterior declaración parte de una serie de fallas estructurales que viven las y los usuarios como lo son la larga espera para obtener una cita médica, o la propia consulta, la mala atención durante la estancia en la unidad de PNA-APS lo que genera una mala imagen y reputación al sistema de salud pública.

Sin embargo, no solamente esta mala reputación es externa, internamente también se viven malas experiencias, el entorno interno se ve obligado constantemente a reestructurar sus actividades ante la saturación de tareas lo que provoca una desatención al trabajo principal como profesionales de la salud en las unidades de PNA-APS, así como la falta de pertenencia y orgullo.

### *Matriz de doble entrada con el cruce de los cuatro objetivos operativos*

La matriz de doble entrada que a continuación se presenta, Figura 10, incluye las fortalezas, las oportunidades, las debilidades y las amenazas (FODA) de las unidades de PNA-APS al identificar las relaciones internas y externas de la organización, con el fin de tomar las decisiones necesarias en las que se enfocará la estrategia comunicacional y que están basadas en los análisis previos.

FIGURA 10. MATRIZ DE DOBLE ENTRADA CON EL CRUCE DE LOS CUATRO OBJETIVOS OPERATIVOS DIRIGIDOS A LAS UNIDADES DE PNA-APS DE LA CIUDAD DE MÉXICO

<b>FACTORES EXTERNOS A PARTIR DEL ANÁLISIS ESTRUCTURAL</b> <b>FACTORES EXTERNOS A PARTIR DEL ANÁLISIS FUNCIONAL</b>	<b>FORTALEZAS</b> Bases sólidas en el subsistema filosófico.	<b>DEBILIDADES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ambientes y condiciones que afectan la comunicación interna las unidades de PNA-APS, alejan a los usuarios de una atención eficiente, eficaz y oportuna.</li> <li>• Deficiente trato humano, amable, digno y respetuoso (calidad de atención) a los usuarios.</li> </ul>
	<b>OPORTUNIDADES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mercado meta, bien delimitado</li> <li>• Marcos normativos, legales y operacionales bien delimitados</li> </ul>	<b>ESTRATEGIA PARA ATACAR</b> Fomentar entre las y los usuarios y el entorno interno, los preceptos que conforman el subsistema filosófico y normativo.
<b>AMENAZAS</b> Las y los usuarios perciben una deficiente atención, poco eficaz y oportuna en las unidades de PNA-APS de la CDMX por lo que acuden a los servicios de salud privados de bajo costo.	<b>ESTRATEGIA PARA DEFENDER</b> Promover una atención sanitaria exigible, eficiente, eficaz y oportuna.	<b>ESTRATEGIA PARA REFORZAR</b> Fortalecer entre el entorno interno la calidad en la atención al usuario de los servicios de PNA-APS.

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA (2022).

## CONCLUSIONES

La relevancia de cuidar la reputación de la calidad de la atención y los servicios que se ofertan en las unidades de PNA-APS es de múltiples niveles que pueden repercutir en la mejora de la eficacia y eficiencia de las actividades de la organización para cumplir las metas institucionales, el sentido de pertenencia tanto del entorno interno de trabajo hasta el más importante de los objetivos reflejados en el subsistema filosófico, el cual es lograr que en los establecimientos de salud, se garantice “el derecho efectivo a la salud desde el nacimiento hasta la muerte, particularmente a quienes carecen de seguridad social” (Secretaría de Salud de la Ciudad de México, 2021, sección Acerca de Visión), que permita “forjar ambientes y condiciones generadoras de salud... como un derecho humano” (Secretaría de Salud de la Ciudad de México, 2021, sección Visión).

Es por lo que el presente PECEI propone un sistema de gestión comunicacional sistémico y estratégico que permita potencializar la producción simbólica en los activos intangibles de las unidades de PNA-APS de las alcaldías Benito Juárez e Iztapalapa de la Ciudad de México.

## REFERENCIAS

- Ariza, Y. (s.f). *Herramientas de análisis estratégico*. [https://www.academia.edu/7952074/HE-RRAMIENTAS\\_PARA\\_EL\\_ANALISIS ESTRATEGICO\\_TOOLS\\_FOR\\_STRATEGIC\\_ANALYSIS](https://www.academia.edu/7952074/HE-RRAMIENTAS_PARA_EL_ANALISIS ESTRATEGICO_TOOLS_FOR_STRATEGIC_ANALYSIS)
- Capriotti, P. (2009). *Branding Corporativo: fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa*. Librería de la Empresa.
- Duran, P., Cisneros, N., Meléndez, V., y Cid, R. (2019). Comunicación Estratégica: Modelo de gestión comunicacional. *Anuario de Investigación de la Comunicación CONEICC*, (XXVI), 70-80. <https://doi.org/10.38056/2019aiccXXVI76>
- Freeman, R., Mcvea, John. (2001). A Stakeholder Approach to Strategic Management. *SSRN Electronic Journal*. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.263511>
- Herrera, R., Bendezú, R. (2017). *Nueva teoría estratégica: repensando la estrategia desde la comunicación*. Razón y palabra.
- Kast, F., y Rosenzweig, J. (2004). El enfoque moderno: conceptos y sistemas de contingencia. *Administración en las organizaciones. Enfoque de sistemas y de contingencia*. McGrawHill.
- Sammut-Bonnici, T., Galea, D. (2015). PEST analysis. *Wiley Encyclopedia of Management*. <https://doi.org/10.1002/9781118785317.weom120113>
- Scheinsohn, D. (2010). Comunicación estratégica. *Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Ensayos*, (33), 17-22.
- Secretaría de Salud de la Ciudad de México. (2021). <http://sersalud.cdmx.gob.mx/sspcdmx/historia.php>
- Secretaría de Salud del Estado de México. (2021). *Decálogo de Principios y Valores*. [https://salud.edomex.gob.mx/salud/decalogo\\_principios\\_valores](https://salud.edomex.gob.mx/salud/decalogo_principios_valores)
- Servicios de Salud Pública de la Ciudad de México. (2021). <https://www.salud.cdmx.gob.mx/secretaria/acerca-de>

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



La comunicación de la ciencia como parte del ciclo integrador del conocimiento: explorando investigaciones en Latinoamérica

*The communication of science in the integrative cycle of knowledge: exploring research in Latin America*

---

Nadia Nayeli Nájera Larumbe\*  
Universidad Autónoma de Guerrero  
Av. Javier Méndez Aponte núm. 1,  
Fraccionamiento Servidor Agrario, C.P. 39000,  
Chilpancingo, Guerrero, México

[nay090578@hotmail.com](mailto:nay090578@hotmail.com)  
<https://orcid.org/0000-0002-6503-1487>

Editor: Rogelio del Prado Flores

<https://doi.org/10.36105/stx.2023n10.10>

*Fecha de recepción: 04 abril 2022*

*Fecha de aceptación: 12 de mayo 2022*

## RESUMEN

El presente artículo tiene como objetivo analizar el papel que la comunicación de la ciencia desempeña en la construcción de la información y divulgación de la actividad científica para la ciudadanía y el impacto que tiene frente a la actual dispersión del conocimiento, en diversas áreas de la sociedad, como el trabajo, la cultura, la educación, el esparcimiento y entretenimiento; otorgando poca importancia al proceso de comunicación. Para tal ejercicio, el presente trabajo intenta sistematizar el análisis de las investigaciones que autores latinoamericanos han realizado sobre la comunicación científica durante el periodo 2017-2021.

**Palabras clave:** comunicación científica, dispersión del conocimiento, divulgación científica, estado del arte.

\* Maestra en Administración Pública y Políticas Públicas por el Instituto Tecnológico de Monterrey Campus Ciudad de México, licenciada en mercadotecnia por la Universidad Loyola del Pacífico. Área de estudio comunicación de la ciencia.

## ABSTRACT

The present article has as objective to analyze the role of the science communication in the construction of information and dissemination of scientific activity for citizenship and the impact it currently has on different areas of society, the work, culture, education, leisure and entertainment, attaching little importance to the communication process in the face of the current dispersion of knowledge. For this objective, this paper trying to systematize the analysis of the research that is being carried out on scientific communication in Latin America.

**Keywords:** scientific communication, dispersion of knowledge, scientific dissemination, state of the art.

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo retoma la variable comunicación de la ciencia, como uno de los factores que influyen en el desarrollo de cultura científica, partiendo de la pregunta ¿Qué influencia tiene la comunicación de la ciencia en el desarrollo de cultura científica?

En el proceso de este ejercicio, se pretende explicar en una primera parte, la relevancia de la comunicación de la ciencia en el contexto actual, así como el estado que guarda el estudio de la comunicación de la ciencia en algunos países de Latinoamérica y específicamente indagar en las investigaciones que se están realizando sobre este tópico por autores latinoamericanos, a fin de identificar elementos como: enfoque teórico que sustentan los estudios, la metodología implementada y los principales hallazgos; que den cuenta de las teorías que se han retomado para explicar el impacto de la comunicación de la ciencia, encontrar novedades con respecto al estudio de este fenómeno e identificar aquellos vacíos de conocimiento, a partir de los cuales se puedan desarrollar nuevos enfoques.

En la actualidad, cuando se habla del desarrollo de los países y de las organizaciones, se refiere en buena medida a su capacidad para generar innovación y conocimiento científico. El desarrollo del conocimiento ha generado lo inimaginable, a lo largo de la historia de la humanidad ha sido participe de los procesos revolucionarios tanto económicos, como sociales; ha hecho posible la conquista y la aculturación, junto con los avances tecnológicos han posibilitado acortar distancias, modificar genomas, han logrado a través del desarrollo del conocimiento y las innovaciones transformar sociedades, su organización e interacción, la economía, la política y la geografía, es pues, en palabras de Touraine “la fuerza del conocimiento, sin duda, la fuerza que da estructura a la sociedad contemporánea” (2017, p. 15).

Hablar del conocimiento, es pensarlo como piedra angular en el desarrollo de los grandes países, por ello la importancia de que el conocimiento producido por la ciencia sea comunicado, pues a partir de este proceso es que se posibilita la consolidación del conocimiento científico, ya que todo proceso de investigación inicia y concluye a partir de la acción comunicativa. Ante la urgente necesidad del desarrollo de una cultura científica, especialmente en países de Latinoamérica, en los que la producción científica sigue manteniéndose en niveles muy bajos en comparación con la producción de países desarrollados, la modernidad demanda mecanismos que permitan un intercambio de información que otorgue sentido al mensaje, al conocimiento, que posibilite procesos de entendimiento, de cuestionamiento, de diálogo, de confrontación, de negociación y de construcción de la ciencia.

Los países latinoamericanos han generado estrategias gubernamentales para promover el desarrollo de la ciencia en la región, en gran medida estas estrategias están basadas en programas e incentivos económicos para quienes ya se dedican a la ciencia, generando poco crecimiento en la generación de nuevos investigadores, por lo que tal vez introducir la ciencia en la cultura, deba ser el principal objeto de las políticas públicas, para que, como menciona Jean-Marc Levy-Leblond, citado en Fayard (2004), las presentes y futuras generaciones “no sean tan pasivas y sin recursos como nuestra generación y las precedentes”, es decir, la cultura del consumismo sea suplida por la cultura del pensamiento, de la construcción de conocimiento.

### **Referentes conceptuales: de la teoría deficitaria a la teoría participativa, de la comunicación de la ciencia**

Ante la necesidad de un mayor desarrollo en la cultura científica de los países latinoamericanos, el interés de la comunicación de la ciencia debe enfocarse en que el saber científico tenga un efecto generalizado y multiplicado en la sociedad, requiriendo que el proceso comunicativo se convierta en un acto de comunicación planificado (Fayard, 2004).

A lo largo de la historia, se han desarrollado diversas teorías respecto a la comunicación de la ciencia, partiendo de diferentes modelos. Puede encontrarse en el modelo de comunicación de la ciencia el enfoque instrumentalista, particularmente en la propuesta de Laswell (1948), en donde se propone el planteamiento de las preguntas ¿quién dice que, a quién, por medio de qué canal y con qué efecto?, es decir, la comunicación de la ciencia ha sido vista desde el enfoque instrumentalista, a partir del desarrollo de modelos, conocidos como unidireccional de la comunicación y multidireccional, retomando algunas veces estrategias de la comunicación organizacional, algunas otras de la comunicación a partir de medios de

información masiva, o valiéndose de otras propuestas, con la finalidad de generar aceptación, validación o participación de la actividad científica en la sociedad.

El estudio de la comunicación de la ciencia, parte del supuesto de que existen dos modelos, por un lado el deficitario y el participativo, mismos que podemos encontrar en el planteamiento de Vázquez (2010), en donde propone que el intercambio de información científica se da a partir de dos procesos comunicativos; el primero, la diseminación o comunicación entre pares; y, el segundo proceso, orientado a la información derivada de la ciencia hacia otros públicos no especializados, entendido como divulgación o comunicación pública de la ciencia. Estos conceptos se basan en los supuestos de la teoría deficitaria donde la comunicación científica se orienta a un lego que desconoce.

Mónica Lozano (2005) y Montañez (2010) señalan que el modelo deficitario presenta dos tendencias, el simple y el complejo; el modelo deficitario simple asume el conocimiento científico como un saber irrefutable de unos pocos, “es un cuerpo de conocimientos certero y seguro sobre el mundo, al que sólo pueden acceder unos pocos científicos” (Daza y Arboleda, 2007, p. 104), y es a este conocimiento, al que no tiene acceso el público. Por tanto, en el modelo deficitario simple, la misión de la comunicación de la ciencia es la de acercar el conocimiento a un público específico. Mientras que, en el modelo complejo, la comunicación de la ciencia debe responder a necesidades reales de la sociedad. Este modelo enfatiza en la necesidad de popularizar los resultados de la ciencia y trabajar en la comprensión pública de su operación (Daza y Arboleda, 2007), de algún modo se enfoca en la valoración y el reconocimiento de la ciencia, al incluir de cierta manera su popularización. Los espacios en los que se proyecta este modelo, según estas autoras, son contextos de difusión y educación formal. Por ello, es posible ubicar a la difusión, divulgación y popularización como modelos deficitarios, pues pretenden traducir a un lenguaje asequible los conceptos que resultan de procesos científicos, para lograr el acercamiento y la popularización, partiendo de que la divulgación involucra tradicionalmente las acciones llevadas a cabo por científicos en dirección de públicos no especialistas, es decir, en una relación unidireccional, de los que saben hacia los que carecen en alguna medida del conocimiento.

La característica de este modelo como plantea Fayard (2004), consiste en simplificar los elementos que integran los procesos de información científica, reduciendo el número de protagonistas, así como la naturaleza de sus relaciones. Comprendiendo la definición de tres actores sociales:

1. Los investigadores científicos y las instituciones de producción de la ciencia, donde se desarrolla el conocimiento.
2. El público, ávido de conocimiento (pero fragmentado y diverso).

3. Los mediadores, pedagogos o periodistas, encargados de interpretar y dar forma a los mensajes científicos para que sean comprensibles.

El modelo participativo, por el contrario, concibe a la ciencia dentro de un campo cultural más amplio, definiendo como objetivos de comunicación el lograr una participación activa de todos los sectores, sin excluir a quienes no son expertos, ya que pretende en lo posible, involucrar el conocimiento científico en todos los sectores para trabajar coordinadamente en la resolución de problemas sociales, alejándose del planteamiento construido a partir del paradigma deficitario y de las limitaciones que se observan en la divulgación de la ciencia, en donde el escucha-estudiante-público representa al receptáculo de aquello que el hablante-científico-divulgador enseña, dicta o explica (Vázquez, 2010).

## METODOLOGÍA

El objetivo del presente estado del arte es obtener datos relevantes acerca de los enfoques teóricos, tendencias y perspectivas metodológicas en el estudio de la comunicación de la ciencia en Latinoamérica, con la finalidad de ampliar el conocimiento sobre el tema e identificar nuevos conocimientos y aspectos que faltan por abordarse. Lo anterior, partiendo de que la comunicación, más allá de los propósitos de transmisión de información, es representada como un proceso comunicativo que genera nuevos espacios en donde se despliegan el trabajo, la educación y el esparcimiento, es decir, un conjunto de técnicas de gestión de lo social, que posibilita la aceleración de interacción, diálogo y construcción de la ciencia dentro de los diferentes espacios.

El presente trabajo, es una investigación documental a partir de la clasificación propuesta por Hoyos (2000); la metodología implementada pertenece a la etapa descriptiva y constructiva, dado que se busca identificar en los trabajos consultados, los siguientes elementos: tipo de estudio, referente teórico o disciplinar, población, metodología, así como la identificación de tendencias, logros, vacíos, limitaciones y dificultades de los artículos revisados.

La recolección de información se realizó a partir de la búsqueda de palabras clave y los siguientes cruces de variables: comunicación de la ciencia en el desarrollo de conocimiento, actitudes y creencias, implementando estrategias de búsqueda para refinar los criterios de selección, en las diferentes bases de datos seleccionadas en la muestra.

Los artículos serán clasificados a partir de los objetivos, las disciplinas que enmarcan el estudio, metodologías implementadas y el nivel de conclusiones.

La definición de la muestra documental está constituida por artículos con rigor metodológico, publicados entre el periodo de años de 2017 a 2021, recuperándose únicamente

artículos publicados en revistas indexadas, explorando a través de los buscadores: *EBSCO*, *Scopus* y *researchgate*.

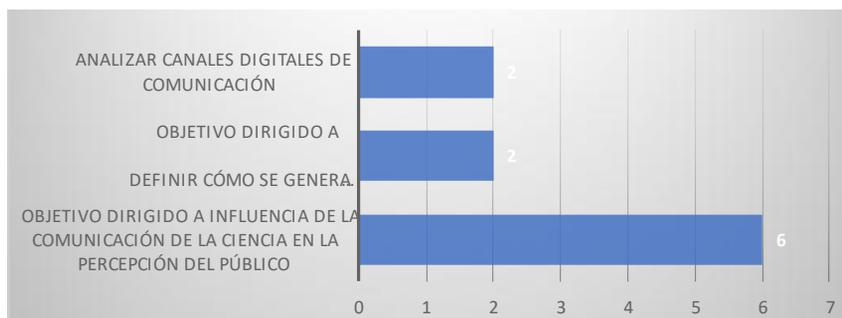
## RESULTADOS

Con el fin de mostrar el panorama en el que se encuentra el estudio de la comunicación de la ciencia, propuesto como elemento que interviene en el desarrollo de la investigación científica, se revisaron estudios publicados por diversos autores latinoamericanos, con la finalidad de observar cómo se plantea el estudio de la comunicación de la ciencia en la actualidad, el marco teórico que los sustenta, metodología y resultados sobre la interacción y comportamiento de la comunicación en la producción del conocimiento, así como las actitudes y creencias hacia la investigación científica.

### Análisis de los objetivos de investigación planteados

Como resultado de la revisión de diez artículos científicos seleccionados, fue posible identificar que los objetivos planteados en las investigaciones están orientados principalmente en tres enfoques, como se muestra en la Figura 1, en donde el primero plantea como objetivo, estudiar la influencia de la comunicación de la ciencia en la percepción del público, encontrando a autores como Morales (2017), Serna y Vílchez (2018), Cortassa *et al.* (2020) y Trelles *et al.* (2020). Estas investigaciones ubican a la comunicación unidireccional como variable que influye en la imagen, definición de perfiles o estereotipos de los científicos; en el caso de los estudios realizados por Morales (2017) y Fernandez *et al.* (2021) están dirigidos a la comunicación interpersonal, y el impacto de los canales empleados en el desarrollo del proceso de comunicación.

FIGURA 1. OBJETIVOS PLANTEADOS EN LAS INVESTIGACIONES



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA (2022).

El segundo enfoque, dirigido al estudio de los canales digitales de comunicación, consultó autores como López y Olvera (2016) y Alcocer *et al.* (2021) y finalmente, el tercer enfoque, planteó como objetivo estudiar la valoración que los investigadores otorgan a las tareas de difusión y divulgación del conocimiento científico, en estudios como los de Kababe *et al.* (2018), Lazcano *et al.* (2019), Sánchez *et al.* (2021) y Vázquez (2021).

### Metodologías identificadas en la revisión de estudios seleccionados

Dentro de los trabajos revisados, el diseño muestral fue planteado a partir de dos sujetos de estudio, por un lado, algunos de los estudios se enfocaron en conocer la opinión de estudiantes y, por otro lado, algunos estudios se enfocaron en los maestros e investigadores. Respecto a la metodología implementada, se observa, tal como se resume en la Tabla 1, que los métodos de investigación más recurrentes han sido la metodología cualitativa, observada en los estudios de Kababe *et al.* (2018), Serna y Vílchez (2018), Cortassa *et al.* (2020), Sánchez *et al.* (2021) y Vázquez (2021), implementando en gran medida, entrevistas para recabar información. Uno de los estudios incluyó además, grupos de discusión y juego de roles, mientras que en otro se desarrollaron talleres participativos en donde se recabó información a partir de herramientas como diagramas participativos, mapeo de recursos y fanzine. Las investigaciones cuantitativas fueron implementadas por Morales (2017) y Trelles *et al.* (2020) utilizando cuestionarios, mientras que López y Olvera (2016) y Alcocer *et al.* (2021) utilizaron fichas de investigación estructurada para recoger datos con el método de análisis de comunicación de contenidos en medios digitales. Finalmente, Lazcano *et al.* (2019) y Fernández *et al.* (2021) implementaron metodología mixta, combinando técnicas cualitativas y cuantitativas a partir de entrevistas, encuestas, análisis de contenido en documentos y publicaciones en medios y redes digitales sociales.

TABLA 1. METODOLOGÍA Y TÉCNICAS EMPLEADAS

Metodología	Técnicas empleadas
Cualitativas	Entrevista a profundidad, grupos de discusión, juego de roles, diagramas participativos, mapeo de recursos y fanzine
Cuantitativas	Encuesta y fichas de investigación
Mixtas	Encuesta, entrevistas, análisis de documentos y publicaciones en medios y redes digitales sociales

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA (2022).

## Encuadres teóricos identificados

Los estudios sobre comunicación de la ciencia han sido abordados desde diversos enfoques teóricos, ya sea a partir de estudios y teorías de percepción y actitudes como es el caso de los estudios de Serna y Vílchez (2018) y Cortassa *et al.* (2020). Estudios de la imagen interna, pública e intencional como el caso de Trelles *et al.* (2020), en tanto que estudios como el de Morales (2017) enmarcó su trabajo en la teoría de sociedad red y redes de información. Mientras que estudios como el de López y Olvera (2016), Alcocer *et al.* (2021) y Vázquez (2021) proponen sus estudios a partir del modelo dialógico de comunicación. Finalmente, el trabajo de Lazcano *et al.* (2019) se estructura a partir de la teoría del capitalismo cognitivo y el papel económico en la apropiación de medios de producción de información. Otros enfoques presentados se basan en estudios de motivación, la teoría de los pasos, teoría del *framing* y la teoría del *médium*, que se resumen en la Tabla 2.

TABLA 2. ENFOQUE TEÓRICO DE LAS INVESTIGACIONES

Teorías	Autores que retoman teoría
Teorías de aprendizaje y comunidades de aprendizaje	Serna y Vílchez (2018), Cortassa <i>et al.</i> (2020)
Estudios de percepción y actitudes	Cortassa <i>et al.</i> (2020), Fernández <i>et al.</i> (2021), Sánchez <i>et al.</i> (2021)
Estudio de la imagen interna, pública e intencional	Trelles Rodríguez <i>et al.</i> (2020)
Teoría de sociedad red y redes de información	Morales Rodríguez (2017)
Capitalismo cognitivo	Lazcano Peña <i>et al.</i> (2019)
Estudios sobre motivación y experiencias	Kababe <i>et al.</i> (2018)
Modelo dialógico de comunicación	López y Olvera (2016), Alcocer <i>et al.</i> (2021), Vázquez (2021)
Teoría de pasos, teoría de framing y teoría de medium	Vázquez (2021)

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA (2022).

## Resultados

En los trabajos revisados se identifican algunos elementos comunes respecto a los resultados observados, tal como se muestra en la Tabla 3, por ejemplo, los trabajos de Morales (2017) y Cortassa *et al.* (2020), concluyen que existe una alta valoración de los estudiantes hacia el aprendizaje de la investigación científica. Mientras que los estudios de Serna y Vílchez (2018), Lazcano *et al.* (2019) y Trelles *et al.* (2020) Fernández *et al.* (2021), Sánchez *et al.* (2021) y Vázquez (2021) concluyen que existe una alta valoración a las estrategias enfocadas en la proyección de la comunicación pública de la ciencia de las organizaciones.

TABLA 3. PRINCIPALES HALLAZGOS

Alto nivel de valoración que estudiantes asignan al aprendizaje de la investigación científica.
Valoración alta a las estrategias de las organizaciones que buscan la proyección de la comunicación pública de la ciencia.
Esfuerzos por parte de los investigadores con el objeto de dar a conocer su línea de investigación y transmitir su aplicación.
Aún con el aumento en el uso que se da a los medios digitales, hay poca homogeneidad, por lo que su alcance es limitado y poco efectivo.

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA (2022).

En el trabajo de Trelles *et al.* (2020), existe un hallazgo particular, pues a pesar de que prevalece la comunicación interpersonal entre estudiantes y profesorado en la comunidad universitaria, existe poco conocimiento sobre los proyectos de investigación; por lo cual, los autores proponen otras estrategias que impliquen la integración de canales diversos de información como: impresos, programas radiales, televisivos o digitales; por su parte Lazcano *et al.* (2019) identifica diferencias entre difusión académica y divulgación al medio externo, considerando que, a nivel institucional, existe mayor peso a la difusión académica, por lo que se hace evidente la falta de acciones comunicativas innovadoras en las actividades de divulgación al exterior, coincidiendo con Fernández (2021) y Sánchez *et al.* (2021), puesto que identifican la falta de acciones y modelos comunicativos innovadores en las actividades de divulgación que posibiliten la interacción con el público. En el caso de Kababe *et al.* (2018) y Vázquez (2021), los resultados giran en torno a los esfuerzos, por parte

de los investigadores, para dar a conocer su línea de investigación y transmitir su aplicación al ámbito productivo y proponen la figura de intermediarios con capacidades de traducción, para llevar el conocimiento de los laboratorios al ámbito social o productivo o en el mejor de los casos que los mismos investigadores sean voceros, con el fin de desarrollar una comunicación directa. Finalmente, dentro de las propuestas de Fernández (2021) y Vázquez (2021), está el planteamiento de estrategias para la promoción y divulgación de la ciencia a través del uso de espacios como *Instagram*, *Facebook* y *YouTube* aunque, López y Olvera (2016) y Alcocer *et al.* (2021) concluyen que aún con el aumento en el uso que se les da a los medios digitales, hay poca homogeneidad por lo que su alcance es limitado y poco efectivo.

## DISCUSIÓN DE RESULTADOS

A partir del presente análisis de los estudios realizados por investigadores latinoamericanos acerca de la comunicación de la ciencia, es posible observar que el estudio de la comunicación científica puede ir en distintas direcciones; la definición de los objetivos planteados para cada estudio son el eje que dirige su construcción, por ello las estrategias de comunicación deberán plantearse de manera integral dependiendo del tipo de comunicación que se requiera, como se muestra en la Figura 2, es decir, ya sea comunicación al interior, al exterior o comunicación interpersonal.

FIGURA 2. OBJETIVOS Y TIPOS DE COMUNICACIÓN

COMUNICACIÓN AL INTERIOR	CULTURA-ALFABETIZACIÓN CIENTÍFICA-COMUNIDADES
COMUNICACIÓN INTERPERSONAL	APRENDIZAJE DE LA CIENCIA-COMUNIDADES
COMUNICACIÓN AL INTERIOR	SOCIALIZACIÓN-COLABORACIÓN PRIVADA

FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA (2022).

El estudio de la comunicación de la ciencia debe poner énfasis en los fines que persigue, en los elementos que desea investigar, es decir, definir si la investigación se concreta a los sujetos

(emisor-receptor), a los canales o el mensaje, sobre qué nivel de la comunicación se busca estudiar (informar, lograr la comprensión, construcción) y sobre estos elementos, definir la teoría que permite explicar las variables y su relación con el problema de estudio.

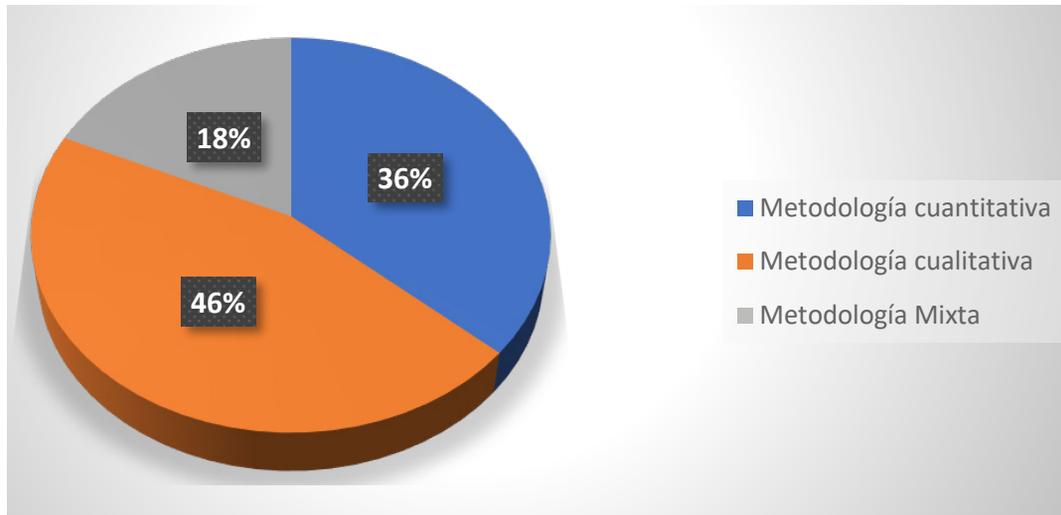
En cuanto a las estrategias de comunicación enfocadas a la proyección de la ciencia, estas son reconocidas por su importancia tanto las estrategias implementadas a partir de medios de información masivos sean impresos, en radio, televisión o medios digitales, como de aquellos esfuerzos por parte de los investigadores en dar a conocer su línea de investigación y aplicación. Esta participación de los investigadores en las actividades de comunicación de la ciencia no debe ser despreciada y, por el contrario, debería ser incentivada, pues en esta relación directa, según la teoría, es posible la construcción de relaciones, nuevos significados y conocimientos. Frente a la tendencia hacia el uso de medios digitales en la comunicación de la ciencia, resulta pertinente proponer estrategias que maximicen su alcance y efectividad, pues debe reconocerse como un medio emergente, que hospeda un gran número de conversaciones en la actualidad.

## CONCLUSIONES

Resulta relevante el conocimiento encontrado en la presente revisión, en tanto que el contexto internacional actual exige medidas urgentes y oportunas respecto al desarrollo de cultura y actividad científica, sobre todo en países latinoamericanos, en donde los niveles de producción y desarrollo de recursos humanos destinados a la actividad científica suelen ser muy bajos; por lo que proponer a la comunicación científica como el vehículo que acerque la ciencia a la sociedad, deberá ser el objetivo de presentes y futuras investigaciones.

Respecto a la metodología implementada y como se muestra en la Figura 3, se encontró que los métodos de investigación más recurrentes en las investigaciones revisadas, han sido la metodología cualitativa, seguida de la metodología cuantitativa; por lo que sería interesante para futuras investigaciones considerar el alcance que permite la metodología mixta para contrastar resultados de uno y otro método, a fin de explicar con mayor validez y profundidad los problemas de estudio, sobre todo en la investigación de fenómenos sociales.

FIGURA 3. PORCENTAJE DE LA METODOLOGÍA IMPLEMENTADAS EN LAS INVESTIGACIONES



FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA (2022).

Porque si bien, los estudios revisados encuentran que los estudiantes valoran altamente el aprendizaje de la investigación científica, este interés todavía no se ve reflejado en su nivel de información sobre temas de ciencia, ni en su comprensión, así como tampoco en la participación y construcción de conocimiento.

En este sentido, habrá que pensar en el impacto de la comunicación interpersonal en el desarrollo de cultura científica, a partir del estudio de los procesos dialógicos que se desarrollan en los espacios institucionalizados para el aprendizaje de la ciencia, pues ya por naturaleza son espacios en los que los sujetos se relacionan con el conocimiento y la construcción del mismo. Por otro lado, resultará interesante ubicar estudios donde se proponga a la comunicación desde su carácter constructivista, ya que implicaría el establecimiento de objetivos dirigidos a producir y construir relaciones, experiencias, imágenes, textos y sentidos acerca de la ciencia, que puedan ser codificados a través de la cultura científica, con la finalidad de lograr la construcción de mayor conocimiento, buscando la construcción de sentidos acerca de la misma y no únicamente la trasmisión de información que, al carecer de sentido, desaparece sin ser objeto de una reorganización profunda con los conocimientos que existen previamente en los sujetos, es decir, con el sistema cognoscitivo y el sistema de experiencias de que dispone individualmente, que definen en cierta medida sus acciones.

## REFERENCIAS

- Alcocer, A., Rajas, M., Romero, J., y Gertrudix, M. (2021). Comunicación científica en el espacio digital. Acciones de difusión de proyectos de investigación del programa H2020. *Profesional de la Información*, 30(1), 1-13. <https://revista.profesionaldelainformacion.com/index.php/EPI/article/view/86344>
- Arcila, C., Sánchez, P., y Frías, M. (2021). El papel de los y las periodistas españoles ante la comunicación de la ciencia de datos en medios en línea. *Prisma Social: revista de investigación social*, 32, 345-375. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7742141>
- Cortassa, C., Wursten, A., Gonzalo, A., y Legaria, J. (2020). Comunicar las ciencias desde las instituciones: dos modelos de análisis aplicados al caso UNER. *Ciencia, docencia y tecnología*, 31(61), 1-35. <https://doi.org/10.33255/3161/783>
- Fayard, P. (2004). *La comunicación pública de la ciencia*. Universidad Nacional Autónoma de México.
- Fernández, A., Rodríguez, D., y Corrales, L. (2021). La comunicación de la ciencia en las universidades cubanas. Una valoración desde la universidad de Cienfuegos. *Revista Universidad y Sociedad*, 13(1), 206-218. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202021000100206](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202021000100206)
- Kababe, Y., Pizzarulli, F., y Gutti, P. (2018). La interacción público-privada y su contribución a la difusión de conocimientos en Argentina. *Trilogía Ciencia Tecnología Sociedad*, 10(18), 133-150. <https://www.redalyc.org/journal/5343/534367758009/movil/>
- Lazcano-Peña, D., Viedma, G., y Alcaino, T. (2019). Comunicación de la Ciencia desde la Mirada de los Investigadores Universitarios: entre el Indicador y la Vocación. *Formación universitaria*, 12(6), 27-40. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062019000600027>
- López, L., Olvera, M. (2016). Comunicación pública de la ciencia a través de la Web 2.0: el caso de los centros de investigación y universidades públicas de España. *El profesional de la información*, 25(3), 441-448. [https://www.researchgate.net/publication/303895108\\_Co-municacion\\_publica\\_de\\_la\\_ciencia\\_a\\_traves\\_de\\_la\\_Web\\_20\\_el\\_caso\\_de\\_los\\_centros\\_de\\_investigacion\\_y\\_universidades\\_publicas\\_de\\_Espana](https://www.researchgate.net/publication/303895108_Co-municacion_publica_de_la_ciencia_a_traves_de_la_Web_20_el_caso_de_los_centros_de_investigacion_y_universidades_publicas_de_Espana)
- Morales, A. (2017). Comunicación y colaboración de los profesores universitarios en medios digitales, estudio de caso: Universidad Veracruzana. *Revista digital universitaria*, 18(3), 1-15. <http://www.revista.unam.mx/vol.18/num3/art27/index.html>
- Serna, C., Vílchez, J. (2018). Estereotipos científicos. Percepción del alumnado de un Centro de Adultos de Granada. *Revista Científica*, 32(2), 169-182. <https://doi.org/10.14483/23448350.12799>

- Touraine, A. (2017). *La construcción social de los derechos y la cuestión del desarrollo* (págs. 11-48). Clacso.
- Trelles, I., Luna, E., Yanez, S., Gonzaga, D., y Cantos, M. (2020). Comunicación de la ciencia, la tecnología y la innovación en contextos universitarios: miradas diversas. *Revista Espacios*, 40(44), 1. <https://www.revistaespacios.com/a19v4on44/a19v4on44p01.pdf>
- Vazquez, M. S. (2021). Ruido social, individuos silentes: reflexiones en torno a la divulgación de la ciencia. *Ciencia Pública. Investigación sobre la comunicación pública de la ciencia en México*. (págs. 104-182). Univesidad Nacional Autónoma de México.
- Vizer, E. A. (2009). Dimensiones de la comunicación y de la información: la doble faz de la realidad social. *Signo y pensamiento*, 28(55). [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0120-48232009000200015](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-48232009000200015)

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



# Liderazgo político en Latinoamérica: estudios de análisis comparativo

## *Political Leadership in Latin America: Comparative analysis studies*

---

Mariana Acevedo Arroyo\*  
Universidad de Celaya  
Carretera Panamericana km. 269, Col. Rancho Pinto,  
C.P. 38080, Celaya, Guanajuato, México

[mariana.acevedo@udec.edu.mx](mailto:mariana.acevedo@udec.edu.mx)  
<https://orcid.org/0000-0001-7987-8200>

Editor: Rogelio del Prado Flores

<https://doi.org/10.36105/stx.2023n10.11>

*Fecha de recepción: 04 de abril de 2022*

*Fecha de aceptación: 12 de mayo de 2022*

### RESUMEN

Los líderes políticos son relevantes en el acontecer de los pueblos, por lo tanto, en el presente artículo se realiza una revisión de las aportaciones al liderazgo político desde la mirada de pensadores latinoamericanos contemporáneos; se observan las definiciones del concepto de liderazgo político que los investigadores retoman para la construcción hermenéutica del fenómeno, las teorías en las que tocan base, las metodologías que utilizan, los estilos de liderazgo y su clasificación, así como las aportaciones derivadas de los resultados obtenidos. El objetivo del artículo es estructurar un panorama de las investigaciones que se han realizado a partir del análisis comparativo de los liderazgos políticos de los partidos o de los gobiernos.

**Palabras clave:** liderazgo político, comunicación política, latinoamérica, democracia, gobierno.

\* Maestra en Asesoramiento de Imagen y Consultoría Política por la Universidad Camilo José Cela, España. Maestra en Alta Gestión por la Universidad de Guanajuato, México. Licenciada en Ciencias de la Comunicación por la Universidad de Celaya, México. Consultora en imagen pública, comunicación, campañas electorales y desarrollo de marca personal. Profesora en la Universidad de Celaya, México.

## ABSTRACT

Political leaders are relevant from the point of view of people; in this article, a review of the contributions in political leadership from the perspective of contemporary Latin American scholars is carried out; we examine the definitions of the concept of political leadership that researchers revisit for the hermeneutic construction of the phenomenon, the theories on which they are based and the methodologies that are used, the styles of leadership and their classification, as well as the contributions derived from the results thus achieved. The objective of the article is to structure an overview of the research carried out by the authors based on the comparative analysis of the political leaderships that have governed the states.

**Keywords:** political leadership, political communication, latin america, democracy, government.

## INTRODUCCIÓN

De manera histórica el líder político ha jugado un papel fundamental en el desarrollo de los pueblos, en el diseño de las instituciones y las políticas públicas que rigen las reglas sociales; los líderes de Latinoamérica enfrentan procesos históricos, cambios sociales, tecnológicos y socioeconómicos que permiten el análisis del fenómeno del liderazgo desde distintos enfoques, teorías y metodologías; por tal motivo el presente artículo tiene como objetivo identificar aportaciones sobresalientes de pensadores latinoamericanos, haciendo enfoque en estudios que han abordado al liderazgo político a partir de un análisis comparativo para la construcción de nuevos andamiajes epistémicos que nos permitan analizar la complejidad del fenómeno.

La metodología utilizada se centra en la recopilación de aportaciones realizadas en los años 2014 a 2022 por pensadores de Latinoamérica y su estructuración a manera de ensayo; se elabora una revisión de las definiciones conceptuales del liderazgo, las teorías y las metodologías aportadas por los pensadores, así como un análisis de sus principales resultados para definir un posible rumbo en la investigación de este fenómeno.

Los artículos tienen como objetivo metodológico el análisis comparativo entre liderazgos con el fin de encontrar coincidencias y diferencias para estructurar las posibles causas o motivos que definen a los líderes en territorios y contextos diversos.

Podemos concluir la importancia de los contextos sociopolíticos y de los eventos históricos que enmarcan la constitución de los líderes y la aceptación de los ciudadanos a los mismos; se observa un interés por investigar al liderazgo político a partir de un enfoque de género en donde los países tienen distintas perspectivas de acuerdo a sus avances en materia

legislativa y electoral; y se observa la presencia de un mayor número de investigaciones de carácter cualitativo para el abordaje del liderazgo político.

## EL LIDERAZGO POLÍTICO DESDE LA MIRADA DE LOS PENSADORES LATINOAMERICANOS

En las democracias contemporáneas, los líderes políticos juegan un rol cada vez más trascendental, ya que en Latinoamérica se ha dado un debilitamiento en el sistema de partidos y la mediatización del proceso político, lo que ha producido que los presidentes sean figuras centrales del sistema democrático (Navia, 2020), por lo anterior en los últimos años las investigaciones se han centrado en comprender y estructurar la forma en que las figuras políticas han logrado posiciones de autoridad como es el caso de la investigación que estudia el proceso de construcción de los liderazgos argentinos Carlos Menem y Néstor Kirchner, quienes han ostentado una figura presidencial y han marcado la historia de ese país; a partir de estos dos liderazgos se buscan comprender sus posiciones de autoridad (Rodríguez, 2014). Otra aportación se encuentra en el análisis de los atributos de liderazgo de 32 candidatas y candidatos argentinos en sus cuentas de *Instagram* con el objetivo de evaluar su estilo de liderazgo y el tipo de información que publican bajo la clasificación de *politainment*<sup>1</sup> o de información con propósitos políticos; se exploran las características de la información, la frecuencia de los atributos de liderazgo duros y blandos, y se analiza si existen diferencias en la comunicación de atributos *hard* y *soft* del liderazgo según el género de los líderes que compiten para una candidatura, es decir en la transmisión de atributos diferentes entre hombres o mujeres (García, 2020). Esta investigación no realiza un análisis comparativo entre cada liderazgo.

Se han realizado diversos estudios comparativos en relación con el liderazgo político femenino; una de las aportaciones proviene de pensadores colombianos quienes investigaron el estilo de liderazgo político de seis mujeres elegidas democráticamente a un cargo presidencial en Latinoamérica: Violeta Barrios Torres de Nicaragua, Mireya Elisa Moscoso Rodríguez de Panamá, Laura Chinchilla Miranda de Costa Rica, Michelle Bachelet de Chile, Cristina Fernández de Kirchner de Argentina y Dilma Vana Rousseff de Brasil; esta investigación toma como referente el acceso de las mujeres al poder político en Latinoamérica como una posible consecuencia de su lucha social y política; además tiene como objetivo conocer su estilo de liderazgo y reconstruir los contextos socio-históricos en donde pudieron capitalizar sus trayectorias (Ruiz y Camargo, 2018). Como antecedente a esta investigación, se realizó el

<sup>1</sup> La política espectáculo en los medios de comunicación que se caracteriza por presentar más contenido de entretenimiento que informativo (Berrocal, 2017).

proyecto denominado *Trayectoria y liderazgo de mujeres presidentes latinoamericanas entre 1995 y 2015* a partir del cual los investigadores obtuvieron diversos aportes para su desarrollo.

Desde un enfoque distinto se realizó un análisis de liderazgos femeninos en Chile, tomando como base la figura de la madre<sup>2</sup> para estudiar el posicionamiento de las presidentas latinoamericanas Michelle Bachelet de Chile, Cristina Fernández de Argentina y Dilma Rousseff de Brasil ante la opinión pública (Valenzuela, 2019).

Otra de las investigaciones indagó sobre el liderazgo de mujeres que han fungido como dirigentes nacionales de partidos políticos en México, para determinar semejanzas y diferencias en su gestión a partir de sus iniciativas, trabajo en equipo, gestión del conflicto y capacidad de resiliencia; la investigación no analiza los factores que obstaculizan la participación política de las mujeres, más bien se centra en sus capacidades de liderazgo en espacios que mayoritariamente son ocupados por hombres, teniendo como temas centrales: el liderazgo, el desarrollado en el ámbito político y el liderazgo de las mujeres (González y Góngora, 2020).

Se desarrolló un estudio comparativo sobre mujeres elegidas en concejos municipales en el área metropolitana de Bucaramanga, Colombia para analizar su rol de liderazgo y el desempeño de su labor en la planificación del desarrollo territorial con el objetivo de conocer sus líneas de acción y las dimensiones de planificación a partir de los acuerdos municipales propuestos por las líderes, en los cuales se hace énfasis en las acciones que realizaron con un enfoque de género (Ortega y Parra, 2019).

## EL LIDERAZGO POLÍTICO COMO CONCEPTO

Son diversas las aportaciones para conceptualizar al liderazgo político ya que no existe una definición consensuada del mismo, por ello los investigadores tienen la posibilidad de aproximarse a este fenómeno en concordancia al sentido y enfoque de sus trabajos; y es de interés del presente artículo conocer las conceptualizaciones que realizan los pensadores latinoamericanos para el desarrollo de estudios comparativos del liderazgo contemporáneo. En el caso de algunas investigaciones no hay una definición estructurada del liderazgo, pero se retoman las aportaciones de otros autores y se estructura una mezcla de conceptos para definir el andamiaje de sus proyectos. El investigador Darío Rodríguez toca base en el trabajo de Max Weber para abordar la relevancia de los líderes argentinos frente a los cambios políticos y sociales de las democracias contemporáneas y concibe al liderazgo político a partir de las

<sup>2</sup> Figura de lo materno representativa de la imagen histórica de las mujeres en el campo político. La maternidad y la domesticidad tienen trascendencia política y moral en los países latinoamericanos, los cuales se han constituido como ejes de representación de la mujer en la política (Molyneux, 2003).

capacidades del individuo y de la relación social entre los representantes y representados; además retoma el *rational choice* y el neo-institucionalismo que son aportaciones realizadas por parte de la academia norteamericana al trabajo weberiano y que permiten el análisis sistemático del liderazgo para pensar la relación entre el líder y sus seguidores así como para diseñar una visión que evite polarizar la relación entre el líder y la estructura; sin embargo Rodríguez busca alejarse de un carácter reduccionista del proceso de legitimación de los liderazgos y adhiere la representación política del autor Marcos Novaro para el análisis de la vinculación entre el liderazgo político y la formación de identidades políticas a partir de un lazo político, concepto que fuera abordado por Laclau y que Rodríguez estructura como una acción que establece los sentidos históricos de toda sociedad y toda comunidad política (Rodríguez, 2014).

Otra aportación conceptual, se presenta en el estudio de análisis de los contenidos de 32 candidatas y candidatos en *Instagram*, en la que se realizó la clasificación del liderazgo a partir de la frecuencia de los atributos duros y blandos, conceptos provenientes del teórico Joseph Nye, citado por Ortega (2011), quien realizó la clasificación del poder duro y el poder blando y los describe como:

El poder duro es aquel basado en los castigos y recompensas, un poder tangible que el líder utiliza para obligar a los demás a cambiar de actitud. El poder blando, por el contrario, consigue persuadir a los seguidores, sin amenazas ni recompensas, mediante la atracción, la influencia o la motivación (p. 139).

Aunque no se menciona dentro del artículo, se puede inferir que el concepto de liderazgo es retomado de las cualidades conceptualizadas por Joseph Nye, quien lo define a partir de Burns citado por Ortega (2011) como el proceso en que las “personas con ciertos motivos y propósitos movilizan, en competición o conflicto con otras, recursos institucionales, políticos o psicológicos hasta el punto de estimular, captar la atención y satisfacer los motivos de los seguidores” (p. 140).

La investigación realizada por los autores Ruiz y Camargo (2018) se centra en conocer los estilos de liderazgo político de las presidentas en Latinoamérica y definen al líder político a partir de las contribuciones de los pensadores Román y Ferri, Blondel y Weber para concebirlo como:

El prototipo que representa la sociedad, que se respeta, se alaba y posee ciertas cualidades como la integridad, la visión y la capacidad inspiradora, que puede inducir o no, a un cambio en el sistema, y que además tiene su actuar directamente relacionado con los conceptos de influencia, poder y autoridad (p. 93).

En cuanto a la definición de liderazgo en el estudio de las competencias de mujeres dirigentes nacionales de partidos políticos de México, no se aporta una definición del fenómeno de forma tácita; sin embargo, se toman como referentes teóricos al liderazgo en el ámbito político y al liderazgo político de las mujeres a partir de los estudios organizacionales y del enfoque de competencias, los cuales se basan en las premisas de que el liderazgo puede ser desarrollado mediante las competencias de capacitación y que el líder no nace, se hace; este abordaje se aleja a la escuela de Weber desde donde surge el liderazgo carismático basado en los factores innatos de la personal del líder; en cambio se alinea al modelo de análisis de Pablo Cardona (González y Góngora, 2020). Otro estudio referente al liderazgo femenino está enfocado al análisis de la gestión de mujeres en concejos municipales y toma como referencia el concepto de jerarquía de Bergeron a partir de la cual el líder puede influir en el comportamiento de sus subalternos a través de la comunicación interpersonal; y al teórico Núñez quien visualiza al liderazgo político como el conjunto de actividades, relaciones y comunicaciones entre personas que permiten que un individuo pueda movilizar a las organizaciones y a la sociedad de forma consciente y voluntaria (Ortega y Parra, 2019). En la investigación realizada a las presidentas latinoamericanas en torno a la figura de la madre, no se profundiza en una definición del liderazgo femenino, pero se aborda el liderazgo de las mujeres a partir de las diferencias con el estilo de los hombres. Con base en la figura de la madre se hace la constitución de la representación de la mujer en la política; y de forma histórica a partir del maternalismo<sup>3</sup> se da identidad femenina a las mujeres y se configura su acción en el espacio público con una función social y política. En los liderazgos contemporáneos el posicionamiento de las mujeres en la política a partir de una figura materna se ha ido modificando para construir su identidad más allá de sus roles como madre y esposa (Valenzuela, 2019).

## METODOLOGÍAS DE INVESTIGACIÓN EN ESTUDIOS COMPARATIVOS DE LIDERAZGO POLÍTICO

Las metodologías de la investigación, así como las dimensiones y los conceptos que abordan los pensadores latinoamericanos nos dan una perspectiva de los modelos que se han utilizado para investigar el fenómeno del liderazgo político. El pensador Darío Rodríguez, estructuró una investigación para conocer la forma en que legitimaron su autoridad los presidentes argentinos Menem y Kitchener basado en dos dimensiones, la primera para el análisis de la producción y movilización de una idea de comunidad política retomada de Claude Lefort, y

<sup>3</sup> Construcción sociocultural de la feminidad que ha dado influencia a las mujeres de manera histórica, pero que también las ha limitado, definido y reconocido por su capacidad de reproducción (Luna, 2009).

la segunda a partir de la dimensión del análisis del contexto histórico institucional de la acción política de los liderazgos con el objetivo de identificar las continuidades y rupturas desde que los líderes tomaron el poder y hasta los primeros comicios de renovación legislativa; para la elaboración de estudio se utilizó una estrategia metodológica comparativa por medio de un análisis de tipo diacrónico y con la examinación profunda de los contextos históricos con objetivos descriptivos e interpretativos (Rodríguez, 2014). Para evaluar el liderazgo de los políticos argentinos en el estudio *Atributos de liderazgo en Instagram durante las elecciones presidenciales en Argentina 2019*, se utilizó un método cuantitativo de análisis de contenido para contar la ocurrencia del tipo de contenido colocado en *Instagram*.

Por su parte, en las investigaciones con enfoque de género, se definió el estilo de liderazgo político de las presidentas latinoamericanas a través de una metodología mixta cuantitativa-cualitativa por medio del análisis documental y del modelo Probit; a partir de la primera se realizó énfasis en el contexto social de cada líder, las trayectorias políticas y los estilos de liderazgo haciendo un proceso comparativo y a partir del modelo probabilístico Probit se realizó un ejercicio para encontrar la probabilidad de mejora del Índice de Libertad Económica<sup>4</sup> (Ruiz y Camargo, 2018). Otro estudio sobre el liderazgo de las mujeres se aplicó en las dirigentes nacionales de partidos políticos de México, utilizando el modelo procedente de los estudios organizacionales de Pablo Cardona que tiene como finalidad indagar en las características y comportamientos de los líderes para la adquisición y desarrollo de ciertas competencias; el modelo es de carácter cualitativo y se ejecuta por medio del análisis del discurso y de la realización de entrevistas cara a cara para la obtención de datos sobre las competencias de liderazgo; el análisis de discurso les permitió realizar una aproximación a las estructuras de significación de las líderes sobre su posicionamiento sociopolítico para acercarse a los motivos de su comportamiento y actuación (González y Góngora, 2020). En el estudio de *Liderazgos de las mujeres en los concejos municipales del área metropolitana de Bucaramanga (2008-2015)* se analizó la gestión de las mujeres y la inclusión de sus propuestas con enfoque de género, a través de una investigación cualitativa en la que se recopiló información de los acuerdos municipales en concordancia las dimensiones a investigar, mismas que fueron sugeridas por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe en el 2018 y que a su vez son propuestas por la Comisión Sobre el Desarrollo Sostenible de la Organización de las Naciones Unidas (Ortega y Parra, 2019). Por otro lado, la investigación de *La figura de la madre en los casos de las presidentas latinoamericanas Michelle Bachelet (Chile), Cristina Fernández (Argentina) y Dilma Rousseff (Brasil)* trabajó con un diseño metodológico cualitativo, el cual se desarrolló a partir de una revisión discursiva y con la recopilación de entrevistas a profundidad que se realizaron a las presidentas durante sus gestiones de gobierno (Valenzuela, 2019).

## ANÁLISIS DE RESULTADOS

Las investigaciones que se abordan tienen como propósito el desarrollo de un análisis comparativo entre sus líderes, por lo tanto, analizaremos los resultados que los diversos estudios arrojan en este sentido. En el caso de la investigación *Los nuevos jefes democráticos. Carlos Menem y Néstor Kirchner en clave comparada* el primer punto comparativo entre ambos líderes es la discontinuidad en la forma de pensar de los ciudadanos argentinos, ya que a partir del liderazgo menemista la sociedad argentina tuvo concordancia con el gobierno neoliberal, mientras que con el liderazgo Kirchnerista la sociedad se volvió crítica de dicho modelo, lo anterior con intervención de los contextos y los procesos de transformación que se vivieron en cada época. Darío Rodríguez (20014) destaca que “la acción de los nuevos liderazgos se revela central en el proceso de reconstitución permanente de lazos de representación política” (p. 33) y en la fase de constitución de los liderazgos de Carlos Menem y Néstor Kirchner “ambos liderazgos buscaron legitimar sus posiciones de poder reconstruyendo los lazos representativos y componiendo una idea de la comunidad política” (p. 34); para el investigador Darío Rodríguez, los liderazgos de Menem y Kirchner se constituyen principalmente ante las crisis vividas y los contextos histórico-institucionales en los que actuaron, estableciendo una determinada idea de la comunidad política; en cuanto al lazo representativo los líderes argentinos definieron su carácter instituyente con capacidad de redefinir los contextos históricos e institucionales en que se suscribieron dando un nuevo sentido social. En el análisis comparativo, las diferencias entre ambos líderes se observaron en su proceso de constitución y en los contextos en que se suscribieron sus periodos de gobierno, sin embargo los líderes no se identificaron como parte de un estilo de liderazgo, sino legitimaron su rol a partir de la institución de una figura representativa, de una imagen de sí mismos, y de una figura de imputación que se forma a partir del conjunto de enunciados por los cuales el líder establece un lazo de causalidad entre lo que hace y lo que constata la realidad social (Rodríguez, 2014).

En cuanto a la investigación sobre liderazgo en *Instagram* durante elecciones presidenciales en Argentina, el comparativo realizado fue de género para descubrir diferencias y similitudes, una de los resultados fue un comportamiento similar en el uso que dieron las candidatas y los candidatos a la red sociodigital en donde ambos transmitieron mayormente información política y dejaron a un lado la información de *politainment*; en los resultados obtenidos en la variable de liderazgo el comparativo demostró que las mujeres comunican un 4.4% más habilidades blandas que los hombres, siendo la habilidad blanda la que prefieren los usuarios de dicha red; además las candidatas optaron por utilizar más contenido referente a imágenes con sus familias, amigos y su vida privada, así como publicaciones en donde es posible verlas en diversos espacios políticos que los hombres, mientras que los

candidatos optan por hacer mayor uso de la imagen de hombre común y contenido de humor (García, 2020).

La investigación de liderazgo en mujeres presidentas de países en Latinoamérica señaló que no hay un cambio entre los estilos de gobierno entre mujeres y hombres; y el análisis comparativo concluyó que todas las mujeres líderes se enmarcaron dentro de un liderazgo democrático, sin embargo el liderazgo no depende únicamente de las características personales o psicológicas de un líder ya que también intervienen los contextos socio-estructurales y la capacidad de los ciudadanos para evaluar su desempeño (Ruiz y Camargo, 2018). En la investigación sobre el liderazgo político femenino en mujeres que han encabezado partidos políticos en México se concluyó, desde la perspectiva de la gestión, que las mujeres hacen uso de competencias directivas de forma implícita, habitual y equilibrada; mientras que en el análisis comparativo se obtuvieron semejanzas en la manera en que las líderes visualizan su emprendimiento como catalizadoras de la transformación social y política, que trabajan de manera coordinada con sus equipos, su exigencia y la rendición de cuentas a los mismos, así como en el manejo de conflictos; su principal diferencia está en la orientación al cliente ya que algunas líderes se dirigen hacia el electorado y otras de ellas hacia los integrantes de su partido; en cuanto a sus competencias de liderazgo existen diversas similitudes en sus discursos, sus competencias son habituales y les han servido para desarrollarse en sus carreras políticas. En cuanto al uso de modelos y teorías de liderazgo la investigación permitió identificar que las competencias de liderazgo en el ámbito organizacional son aplicables al análisis del liderazgo político, en específico con el modelo diseñado por el investigador Pablo Cardona y que los resultados obtenidos pueden orientar a la toma de decisiones para el impulso de liderazgo de mujeres en cualquier ámbito.

El estudio sobre la gestión de mujeres concejales en el Área Metropolitana de Bucaramanga concluyó que la presencia de las mujeres en estos espacios es del 30% en los cuatro municipios conforman la región; el liderazgo de las concejales a partir de la planificación del desarrollo territorial estuvo centrada en dar atención a necesidades sociales y las acciones transversales con enfoque de género fueron las sugeridas por el Observatorio de Igualdad de Género de América Latina y el Caribe, por ello se requiere de más participación de las mujeres en el incremento del desarrollo y la inclusión para que contribuyan al desarrollo económico de la región (Ortega y Parra, 2019).

Finalmente, en el estudio de género para determinar la presencia de la figura de la madre en presidentas de Latinoamérica se establecieron las diversas modalidades en que se adquirieron dichas figuras dentro del escenario político contemporáneo en donde cada una de las líderes representa la figura de manera diferenciada, la cual es determinada y movilizada por ellas mismas de forma estratégica para dotar de contenido a la presentación de sí mismas

como líderes; se concluyó que la figura de la madre sigue presente en el imaginario de lo político y que sigue teniendo relevancia como una figura de acción política (Valenzuela, 2019).

## CONCLUSIONES

En los últimos años la mayoría de las investigaciones de Latinoamérica que se han realizado con el objetivo de hacer un análisis comparativo entre liderazgos están centradas en el estudio de casos o grandes fenómenos que han sido mediatizados, que han logrado modificar los regímenes de los estados o que han causado un impacto en la población como lo son Carlos Menem y Néstor Kirchner; otro de los enfoques más concurrentes de las investigaciones ha sido el de género a través del análisis de los tipos de liderazgo femenino. En cuanto a las metodologías que han sido utilizadas, se destacan las que utilizan métodos cualitativos, de análisis histórico o recopilación de datos o entrevistas.

Los autores de los estudios analizados conceptualizaron al liderazgo a partir de la influencia de distintos autores, otros más no se aventuraron a tratar de definir al liderazgo y retomaron de diversos investigadores conceptos para definir el andamiaje de su trabajo, en este proceso de indagación la mayoría de los investigadores retoman el trabajo de Max Weber al ser considerado el padre de la sociología y lo complementan con las ideas de otros teóricos quienes también elaboraron trabajos que han sido inspirados por Weber. La clasificación de los estilos de liderazgo es variada y cada autor ha definido las teorías más convenientes para abordar sus estudios. En los resultados de las distintas investigaciones se destaca la relevancia del análisis de los contextos para comprender e indagar sobre el fenómeno del liderazgo político, sin embargo, algunos trabajos no incluyen categorías relativas estos, pues se centran en el análisis del liderazgo a través de las competencias personales, aunque mencionan su importancia como parte complementaria a la conclusión de sus estudios.

## REFERENCIAS

- Centro de Investigación en Política Pública. (2015). *imco*. <https://imco.org.mx/indice-2015-de-libertad-economica-via-the-heritage-foundation/>
- Luna, L. (2009). Familia y maternalismo en América Latina. *Siglo XXI*, 37.
- Berrocal, S. (2017). *Politainment*. Tirant Lo Blanch.
- García, V. (2020). Atributos de liderazgo en Instagram durante las elecciones presidenciales en argentina 2019. (M. d. Competitividad, Ed.) *Index Comunicación*, 1(10), 173-194.

- González, E., Góngora, V. (2020). Competencias de liderazgo de mujeres dirigentes nacionales de partido en México: Amalia García, Cecilia Romero y Beatriz Mojica. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, LXV(240), 397-430. <http://dx.doi.org/10.22201/fcpys.2448492xe.2020.240.71967>
- Molyneux, M. (2003). Movimientos de mujeres en América Latina. Estudio teórico comparativo. *Cátedra*.
- Navia, P. (2020). Personalización de la política, atributos personales y evaluación presidencial. El caso de Chile, 2008-2016, 65-91. [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1665-20372019000100065&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-20372019000100065&lng=es&tlng=es)
- Ortega, B., Parra, S. (2019). Liderazgos de las mujeres en los concejos municipales del área metropolitana de Bucaramanga (2008-2015): Un análisis desde la perspectiva de la planificación del desarrollo territorial. *OPERA: Observatorio de Políticas, Ejecución y Resultados de la Administración Pública* (24), 117-132. <https://doi.org/10.18601/16578651.n24.07>.
- Ortega, M. (2012 de marzo de 2011). Las cualidades del líder, Joseph S. Nye. *Revista Española de Ciencia Política* (28), 139-142. <https://recyt.fecyt.es/index.php/recp/article/view/37544>
- Rodríguez, D. (2014). Los nuevos jefes democráticos. Carlos Menem y Néstor Kirchner en clave comparada. *Temas y Debates* (28), 31-54. <https://doi.org/10.35305/tyd.voi28.284>
- Ruiz, L., Camargo D. (2018). Estilos de liderazgo político de las presidentas elegidas democráticamente en Latinoamérica: un estudio usando modelos probabilísticos. *Encuentros*, 16(01), 91-106. <https://doi.org/10.15665/.vi6io1.983>.
- Valenzuela, M. (2019). La figura de la madre en los casos de las presidentas latinoamericanas Michelle Bachelet (Chile), Cristina Fernández (Argentina) y Dilma Rousseff (Brasil). *Revista de Estudios Sociales* (69), 67-68. <https://centroderecursos.cultura.pe/sites/default/files/rb/pdf/trabajo%2C%20familia%20en%20America%20Latina.pdf>

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

