



Desafíos en la comunicación interna de la escuela preparatoria “José Ma. Morelos y Pavón” de la UMSNH

Salvador Madrigal Moreno

madrigal.moreno@gmail.com

Itzamna Rubalcava López

itzirblcvlpz@gmail.com

Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo

Resumen

El presente trabajo muestra una investigación realizada en la escuela preparatoria “José Ma. Morelos y Pavón”; la cual forma parte de las dependencias de nivel medio superior de la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo (UMSNH). Se desarrolló un diagnóstico de los canales de comunicación con los que cuenta la escuela y se estableció su uso y desempeño, así como la forma en que contribuyen al cumplimiento de los objetivos organizacionales. La investigación fue descriptiva de carácter cualitativa y se usó la etnografía como metodología base. La Teoría de la Información Organizacional y la Teoría de la Cultura Organizacional son las teorías base en las que se sustenta esta investigación. Entre los hallazgos destaca que la escuela cuenta con adecuados canales de comunicación, pero requiere optimizarlos. Además, se deben incluir a las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) en su estrategia comunicativa.

Palabras claves: Organización, comunicación interna, canales de comunicación.

Abstract

This work shows an investigation realized in the high school “José Maria Morelos y Pavón” which is part of the Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo (UMSNH). An internal communication diagnosis was realized to stablish how do they





perform and how do they contribute to the organizational objectives. This is a qualitative descriptive that used the ethnography as the main methodology. The theories that support this research are the Organizational Information Theory and the Organizational Culture Theory. Some of the findings are that the high school has appropriate communication channels, but they require to be optimized. Besides, it requires improving and developing the communication and information technologies (CIT) that are not currently included in the communication strategy.

Key words: *Organization, internal communication, communication channels.*





Desafíos en la comunicación interna de la escuela preparatoria “José Ma. Morelos y Pavón” de la UMSNH

Salvador Madrigal Moreno

madrigal.moreno@gmail.com

Itzamna Rubalcava López

itzirblcvlpz@gmail.com

Introducción

La escuela preparatoria “José Ma. Morelos y Pavón” es la tercera de las siete dependencias de nivel medio superior con que cuenta la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo (UMSNH). El presente trabajo de investigación presenta una propuesta de comunicación interna basada en la optimización de los canales de comunicación con los que ya cuenta la escuela preparatoria así como la implementación de aquellos que representen acciones estratégicas de comunicación integral en la dependencia.

La investigación fue de carácter exploratoria-descriptiva. Se tomó como teoría base la Teoría de la Información Organizacional, para el objetivo de la optimización, y a la Teoría de la Cultura Organizacional para complementar la investigación en relación a la cultura y clima organizacional de la escuela. El método utilizado fue el etnográfico usando la observación y la aplicación de encuestas como herramientas metodológicas.

La propuesta desarrollada representa una oportunidad para la preparatoria, ya que una mejora en su comunicación interna, tal como lo detalla Lacasa (en Canel, 2010: 51), [...] *permite controlar todos los factores y variables; analizar, segmentar y perfilar todos los públicos y objetivos; valorar las propias posibilidades; elaborar los mensajes adecuados*





a las expectativas de los públicos; optimizar el tiempo y los recursos; y realizar seguimiento y control de los resultados.

A partir del diagnóstico se estableció que la escuela cuenta con adecuados canales de comunicación, pero en varios casos le hace falta optimizarlos y necesita evolucionar junto con su entorno y poner especial atención en las Tecnologías de la Información y la Comunicación para el establecimiento y desarrollo de estrategias comunicativas. Con referencia al clima y cultura organizacional, la escuela tiene una gran influencia en los procesos comunicativos informales.

Comunicación en las organizaciones

La comunicación al ser una actividad tan común y cotidiana se da en todas partes. Un axioma que presenta la comunicación es que es imposible no comunicar (Almenara, 2005: 52). En las organizaciones también se presenta la comunicación y es considerada como comunicación organizacional. Carlos Fernández Collado (2012) la entiende de tres maneras: como fenómeno natural, ya que son los mensajes que se dan dentro de la organización, con los miembros y con los públicos externos; como disciplina, ya que estudia ese fenómeno; y como un conjunto de actividades y técnicas que ayudan a agilizar el flujo de mensajes dentro y fuera de la organización.

La comunicación organizacional, vista como un conjunto de actividades y técnicas, se separa en comunicación interna y externa. La comunicación interna, relevante para la investigación, es la comunicación que se efectúa para una buena relación con sus miembros, hace uso de diferentes medios para informales, motivarles e integrarlos a contribuir con su trabajo y cumplir las metas y objetivos de la organización. En sí, es un recurso gerenciable que ayuda a alcanzar los objetivos de cualquier organización (García, 1998).



Por la manera de fluir, la comunicación interna tiene carácter formal o informal, en sus vectores direccionales la comunicación formal puede ser vertical descendente y ascendente, horizontal y transversal. En la investigación se puso mayor interés en la comunicación horizontal y transversal.

De acuerdo a León Duarte (2011) existen tres tipos de organizaciones: las organizaciones privadas, las públicas y las de tercer sector. Algunas características de las organizaciones públicas son que su principal capital es de los recursos públicos y se apoyan también de otros capitales como los procedentes de las inscripciones y pagos que realizan los usuarios, sus beneficiarios son los ciudadanos, su público es más extenso, la segmentación es más compleja, recibe gran cantidad de información y como comenta María José Canel (2010) el liderazgo de las instituciones públicas depende de plazos electorales, variando entre cuatro y cinco años, pues tiene una jerarquía burocrática.

La escuela preparatoria “José Ma. Morelos y Pavón” es una organización pública, pues contiene todas las características ya mencionadas. La duración de los puestos directivos por la legislación universitaria de la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo (UMSNH) es de cuatro años. La importancia para que la escuela obtuviera un plan de comunicación interna es que al ser pública contribuye a la sociedad y a su desarrollo, al avance cultural, de la ciencia y de la educación (Madrigal, 2013) por lo que necesita claramente tener un mejor control en la información para cumplir sus metas y lograr su contribución.





Teoría de la Información Organizacional y Teoría de la Cultura Organizacional

Al ser una característica de las organizaciones públicas el exceso de información que reciben del entorno, se optó por la Teoría de la Información Organizacional. Esta teoría cuenta con tres presupuestos: a) las organizaciones dependen de la información para lograr sus metas y objetivos; b) la información que recibe una organización varía en términos de ambigüedad, y por ello la organización debe poner al miembro que tenga mejor preparación para manejar la información dada; c) las organizaciones humanas procesan la información para reducir la ambigüedad (West y Tuner, 2005) estos presupuestos ayudan para explicar cómo las organizaciones dan sentido a la información confusa o ambigua.

Al poner mayor atención en la información y la necesidad de las organizaciones de analizar dicha información para darle sentido y lograr sus metas, se tuvo mayor interés en los canales de comunicación que tiene la escuela para saber si, de acuerdo con esta teoría, sirven para reducir la ambigüedad y logran conseguir sus objetivos planteados.

Al concluir la investigación se notó que la escuela cuenta con un vasto número de canales de comunicación, pero no tienen un funcionamiento adecuado, lo cual alude su optimización.

Cada organización es diferente y cuenta con una cultura propia. A partir de la Teoría de la Cultura Organizacional con sus tres presupuestos: a) los miembros de la organización crean y mantienen un sentido compartido de la realidad de la organización que va a lograr una mejor comprensión de los valores; b) el uso e interpretación de símbolos son fundamentales para la cultura de una organización; c) cada organización tiene una cultura lo que hace que sea completamente variada a otras culturas y las actividades que tienen dichas culturas son igualmente diferentes (West y Tuner, 2005) se pudo comprender mejor la vida organizacional de la escuela.





Con relación a la escuela esta teoría permitió corroborar que la dependencia cuenta con una cultura, misión y visión propias pero enmarcadas en las estipulaciones de la UMSNH, y aunque deberían mantener un sentido compartido el público interno no lo demuestra. También la escuela cuenta con símbolos que pueden diferenciarla de otras dependencias de la Universidad, como es el escudo, pero no hacen uso de él ni sirve para formar sentido de pertenencia.

Diseño de la investigación

La presente es una investigación exploratoria-descriptiva. Ante la ausencia de información documental alguna respecto a la situación de la comunicación organizacional en la escuela preparatoria se planteó una investigación para recuperar información primaria. Para lograrlo se recurrió a la etnografía y se dividió la investigación en dos etapas, cada una con una herramienta metodológica diferente. En la primera etapa se optó por la observación participante ya que ello permitiría recopilar datos relevantes para la identificación de los canales de comunicación. Como segunda herramienta, y en segunda instancia, se recurrió a la elaboración y aplicación de la encuesta. La encuesta se estructuró a partir de la información recabada en la etapa de observación. El resultado fue una encuesta con un total de veintidós preguntas, centradas principalmente en la manera que se da la comunicación y su manera de fluir, los canales, el conocimiento que hay sobre la escuela, y cómo la utilización de los canales de comunicación se relacionan con la cultura y clima organizacional.

La encuesta se aplicó de manera aleatoria por conglomerados con muestras representativas. Se decidió separar al público interno en tres sectores, trabajadores (administrativos), profesores (trabajadores académicos) y alumnado (alumnos matriculados). El sector de trabajadores consta de un universo de 34 personas, de los cuales se tomó una muestra de 32, misma que representa el 94.1%. El sector de los





profesores consta de un universo de 128 personas y se tomó una muestra de 52, es decir, 40.6% de la población. Por último, el sector del alumnado consta de un universo de 1,281 alumnos matriculados y la muestra fue de 282 alumnos, lo que representa un porcentaje del 22.01%.

Escuela preparatoria “José Ma. Morelos y Pavón”

La escuela es una dependencia de la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo, fue la tercera de nivel medio-superior en Morelia. El bachillerato consta de dos años de tronco común y uno de especialidad.

En la primera etapa de la investigación, se detectó que la comunicación en la escuela es principalmente informal y en dirección horizontal y transversal. Un problema que se detectó fue que en ocasiones la comunicación no tiene la dirección adecuada. También se observó que la comunicación interpersonal es muy usual en la escuela, especialmente para aclarar dudas. La preparatoria cuenta con varios canales de comunicación ubicados en espacios físicos tales como: tres mamparas de piso, ubicadas en el pasillo de la entrada; tres mamparas de pared; tres vitrinas: una usada para horarios, otra con la leyenda en la parte superior de SPUM (Sindicato de Profesores de la Universidad Michoacana) ubicadas en la pared externa de un salón del primer edificio y una en la entrada de la dirección; también cuenta con un pizarrón dentro de la dirección cerca del reloj checador de los trabajadores administrativos.

El uso de los canales informativos que se apoyan de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) son mínimos. La preparatoria cuenta únicamente con la página web (www.epmorelos.umich.mx) y el usuario en Facebook *Seguridad Prepa Morelos* (única presencia en las redes sociales).



A pesar de contar con canales en espacios físicos para la información, usan otros canales poco favorables, como ventanillas, paredes y puertas de todas las instalaciones, así como de los laboratorios, salones y oficinas administrativas.

En la segunda etapa de la investigación, algunos resultados que se tuvieron fueron contrastantes con lo observado. Un ejemplo de ello es que se descubrió el carácter informal de la comunicación y los encuestados aseguraron era comunicación formal. Otra cuestión similar fue que se constató la manera inadecuada de fluir de la comunicación, pero en las encuestas más del 50% de cada sector creía oportuna la difusión de actividades, programas y eventos relevantes. Lo que ayudó a confirmar lo observado fue confrontar lo observado con los resultados de la encuesta, como en la pregunta de si se les informa a tiempo cuando se realizan actividades dentro de la escuela, en donde el sector de trabajadores y profesores contestaron que no; al igual el 59.6% del sector de profesores y el 51.4% de alumnos no creen que la información se difunda de manera adecuada.

En la comunicación general dentro de la escuela el 40.4% de los profesores y el 54.5% de los trabajadores la consideran regular, solo el 45% de los alumnos la consideran buena. Lo anterior corroboró que tal como se había observado, la comunicación no fluye de manera adecuada.

En relación a la comunicación interpersonal, las encuestas ayudaron a constatar que los tres sectores usan más este tipo de comunicación para informarse de las actividades que desempeñan en la escuela.

Respecto a los canales de comunicación que usa la escuela para informarle a su público interno sobre las actividades de interés, en las encuestas el sector de profesores y alumnos marcaron las mamparas como principal medio, mientras que el sector de trabajadores marcó el *cara a cara* como medio. En sentido a la información en tableros de avisos, vitrinas y mamparas se obtuvo que el 81.8% de trabajadores, el 61.7% de profesores y el 78.7% de alumnos creen es relevante. A pesar de que se consideran a



las mamparas como principal medio y se reconoce que la información que contiene es importante, en la primer etapa se observó que pocos consultan dicho medio, ya que solo lo hacen cuando hay alguien más revisándolas. Motivo del desinterés es que a pesar de tener información importante muchas veces la dejan más tiempo del necesario volviéndolo atemporal y en ocasiones permiten información externa que no tiene relación con la escuela y sus objetivos o funciones.

Sobre la información en la página web el 72.7% de trabajadores, el 55.3% de profesores y el 71.3% de alumnos señalaron es relevante. Sin embargo, desconocían su contenido, y al revisar directamente la página web se pudo advertir que no hay una sola interacción del público interno con este medio. La información que presenta es atemporal y en la mayoría de las ligas que tiene no hay información, lo que significa que no se le da la importancia que requiere al formar parte de una TIC, y es evidente la falta de interés del público interno ante el medio ya que estos porcentajes son superados por los que creen que la información en puertas, paredes y ventanas es completamente relevante.

A diferencia de esos canales, con respecto a la página de Facebook solo los sectores del alumnado y trabajadores señalaron que representa un canal de comunicación pertinente y que la información que presenta es relevante. Pero aun así hay personas del público interno que no sabe de su existencia, comprobado en pequeños comentarios encontrados en las encuestas.

Otros resultados importantes que se tuvieron en las encuestas fueron los medios por los que prefería ser informado el público interno, en el caso de los trabajadores prefieren las reuniones informativas, el sector de los profesores los correos electrónicos y los alumnos por medio de la red social Facebook.

El desarrollo de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) permite dinamizar los flujos comunicativos ya que en la medida que el entorno evoluciona surge la necesidad de ampliar y difundir mensajes a más personas. En la actualidad ese tema es primordial para la sobrevivencia de las organizaciones. Ampliar el uso de las TIC con



las que cuenta la escuela es de suma importancia pues representan un área de oportunidad para la comunicación interna y con esto disminuirá claramente la necesidad de la información en papel. Por lo que es más económico y sirve como herramienta de durabilidad en el tiempo.

Dentro de la cultura y clima organizacional Fernández Collado (2012) clasifica cuatro manifestaciones culturales: las manifestaciones simbólicas, las conductuales, las estructurales y las materiales. En las manifestaciones simbólicas están los logotipos, filosofía, la mitología entre otros. En las conductuales como lo dice su nombre son pautas de comportamiento y de interacción entre los miembros. Las estructurales son las que ayudan al cumplimiento de los objetivos, como las normas, políticas y jerarquías. Y las manifestaciones materiales son los recursos económicos, físicos y tecnológicos que se necesita en la organización.

En consideración a las manifestaciones culturales que muestra Fernández Collado, se observó que la misión, visión y objetivo que maneja la escuela es con relación a la que maneja la UMSNH, al ser dependencia de ésta. Pero la visión de la escuela marca el 2010, cuando una visión organizacional debe ser de 5 a 10 años futuros. El atraso de la visión corresponde al tiempo de la administración pasada, lo que significa que la actual administración, no se ha planteado una nueva visión. Aparte de mostrar la misión, visión y objetivo en la página web, la escuela cuenta con tres pequeños cuadros enmarcados dentro de la dirección que contienen la misma información.

Según las encuestas los tres sectores conocen la misión, visión y objetivo de la escuela, pero se observó lo contrario ya que realmente fue difícil identificar el cumplimiento de estos aspectos; si fuera claro el conocimiento como lo indicaron los encuestados estarían en mejores condiciones para poder lograrlos.

Otros aspectos que se observaron sobre la cultura organizacional en la preparatoria es la vestimenta libre de alumnos y profesores. Existe la formación de equipos deportivos y los torneos organizados por parte del estudiantado. La escuela realiza





actividades recreativas para su público interno, que se llevan a cabo en la semana del aniversario. También cuenta con un escudo propio avalado por el H. Consejo Técnico de la administración anterior, pero no aparece en la página central de la Universidad. Con relación al escudo y su significado, los tres sectores marcaron en las encuestas conocerlo, pero al igual que con la misión, visión y objetivo, se observó lo contrario.

Con sentido a las actividades que realiza la escuela, el 86.4% del sector de trabajadores, el 51.1% del sector de profesores y el 65.6% del sector de alumnos marcaron que ayudan a tener una mejor convivencia. Pero algunos comentarios de los encuestados fueron sobre el hecho de que les faltaba hacerlas conocer con tiempo.

Con la intención de formalizar la información recabada en la investigación, se hizo una propuesta de mejoramiento. Grosso modo se sugirió establecer para qué tipo de información sería cada canal, usar una vitrina para reconocimiento del desempeño del público interno, replantear la misión, visión y objetivos, mantener las juntas y la comunicación interpersonal, implementar un encargado de los canales para que siempre estén óptimos para el público interno; en caso de la página web, la página de facebook y en general del internet se necesita de alguien con conocimientos en el área para detonar las oportunidades.

Ya que las TIC son de suma importancia para cualquier organización contemporánea, la escuela debe actualizarse y hacer un uso mayor de las TIC. Como la escuela cuenta con internet se sugirió se pusieran los pasos básicos para realizar trámites, actividades o cursos que sean de importancia para los tres sectores en la página de internet, así será menor el esfuerzo y se reduciría la ambigüedad. La situación del internet también sirve para que el alumnado pueda hacer uso de sus dispositivos móviles y aclarar sus dudas sin necesidad de salir de las instalaciones. Considerando las encuestas que se aplicaron, el sector del alumnado desea ser informado por medio de redes sociales, mientras el sector de los profesores prefiere ser informado por medio de correos.



Evidentemente no se está sectorizando la información y ya se han detectado los canales que pueden incidir más por sector.

Todas las recomendaciones fueron para optimizar los canales de comunicación y reducir los que no son favorables como puertas, ventanas y paredes, para lograr erradicar la *infoxicación* (exceso de información en múltiples canales) que se presenta en la escuela.

Con relación a la cultura y clima organizacional se sugirió se mantuvieran las actividades sociales, deportivas y culturales que se realizan fuera de los entornos habituales. Además, se precisa la importancia de seguir con las actividades de aniversario e implementar actividades extra académicas en otros periodos, tales como: realizar foros, pláticas o conferencias pueden contribuir al logro de los objetivos institucionales y a crear un clima organizacional favorable. Se propuso también buscar el reconocimiento del escudo por parte de la Universidad y darle suficiente difusión de tal forma que el público interno se identifique con él.

Conclusiones

La escuela cuenta con buenos canales, pero no tiene orden en la información publicada, ni para especificar el tipo de información que maneja cada canal. Lo anterior dificulta a los públicos internos poder localizar la información deseada, sin mencionar que se pierde el interés. La escuela preparatoria provoca infoxicación al colocar información fuera de los canales establecidos, como son las paredes, puertas o ventanas, lo cual además deteriora la imagen de la escuela.

La preparatoria cuenta con medios que se apoyan en el uso de las TIC, pero no se emplean adecuadamente, ya que no sirven para cubrir la necesidad de informar correctamente ni como herramienta comunicativa. Los jóvenes están ávidos de contar con la presencia de su escuela en las diferentes redes sociales y los profesores de ser





informados por correo electrónico. La escuela cuenta con las bases de datos y los recursos necesarios para hacer esto posible.

Al ser importante en la cultura de una organización el uso de simbología, la escuela necesita replantear su misión y visión y socializarlas mejor. Al igual que debe aprovechar mejor el escudo para lograr darles identidad a los sectores internos. Así podrán sentirse partícipes de la organización y lograr el cometido que se plantea la escuela. Las actividades sociales, académicas, deportivas y culturales que realiza la escuela, son favorables y contribuyen al buen clima organizacional.

Ya que la toma de decisiones cambia la estructura (Canel, 2010) la propuesta ya fue presentada para su aplicación ante el Secretario Académico de la escuela preparatoria con la intención de ser formalizada. Dado que la actual administración está por terminar funciones se propuso ejecutar lo expuesto a la brevedad posible. Sin mencionar, que es fácil su realización pues se basa en la optimización de los canales ya existentes. Después de presentar la investigación hubo algunos cambios en la escuela, pero ninguno ha representado un cambio significativo.





Fuentes de Consulta

Bibliografía

- Alder, Ronald., Marquardt, Jeanne. (2005). *Comunicación organizacional. Principios y prácticas para negocios y profesiones*. México: McGraw-Hill /Interamericana
- Almenara Aloy, J., Et aL. (2005). *Comunicación interna en la empresa*. Barcelona: UOC
- Canel, M. (2010). *Comunicación de las instituciones públicas*. Madrid: Tecnos.
- Cisneros Mandujano, G., Et aL. (2011). (ponencia) *La comunicación interna en una institución de nivel superior*. XXIII Encuentro Nacional AMIC
- Fernández Collado, C., Galguera García, L. (2009). *Teorías de la comunicación*. México: McGraw-Hill
- Fernández Collado, C. (2012). *La comunicación en las organizaciones*. México: Trillas
- García Jiménez, J. (1998). *Comunicación interna*. Madrid: Días de Santos
- León Duarte, G., Et aL. (2011). *Estudios de la comunicación. Estrategias metodológicas y competencias profesionales*. México: Pearson
- Martínez de Velazco, A., Nosnik, A. (2012). *Comunicación organizacional práctica*. México: Trillas
- Sampieri Hernández, R. (2004). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- UMSNH. (2007). *Marco Jurídico*. México
- Vilches, Lorenzo. (2011). *La investigación en comunicación. Métodos y técnicas en la era digital*. Barcelona: Gedisa
- West, Richard., Turner, Lynn H. (2005). *Teoría de la comunicación: análisis y aplicación*. España: McGraw-Hill

Referencias electrónicas





Fabrizi, M. Soledad. (s/f). *Las técnicas de investigación: la observación*. Disponible en:
<http://www.fhumyar.unr.edu.ar/escuelas/3/materiales%20de%20catedras/trabajo%20de%20campo/solefabri1.htm>

Fernández, Beltrán Francisco. (s/f). *5. Funciones de la comunicación interna*. Disponible en:

http://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/10464/05_funciones.pdf?sequence=6

González Ramírez, J. (s/f). *Breve historia de la Preparatoria “José Ma. Morelos y Pavón”*.

Disponible en: http://epmorelos.umich.mx/?page_id=45

Madrigal Moreno, S. (2013). *Comunicación estratégica en las universidades*. XVI Encuentro Nacional CONEICC. Disponible en:

https://docs.google.com/folderview?usp=drive_web&id=0Bx5RL9gBj3E4ZlcyMHVuWkktVHc&tid=0Bx5RL9gBj3E4SoFQumZHV0JQNms

Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo. *Identidad*. Disponible en:

<http://www.umich.mx/identidad.html>

