

# COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN CONTEXTO DE P- COVID-19 EN UNA ORGANIZACIÓN LEGISLATIVA

ORGANIZATIONAL COMMUNICATION IN THE CONTEXT  
OF P- COVID-19 IN A LEGISLATIVE ORGANIZATION

Recibido: 10/03/2023

Aceptado: 25/06/2023

DOI: <http://doi.org/0.24275/uam/izt/dcsh/polis/2024v19n2/Manrique>

**Julio César Contreras Manrique\***

**José Alberto Rodríguez Robledo\*\***

## RESUMEN

Este es un estudio de Comunicación Organizacional (CO) enfocado en una unidad organizacional participante en el proceso de producción de legislación, que es parte de una organización legislativa (OL) subnacional, en el contexto de la pandemia de COVID-19. Se sigue el método de estudio de caso, se analizaron sus mensajes y flujos de comunicación en una sesión virtual. Se encontró que sus prácticas comunicativas fueron trastocadas por la P- COVID-19 y que las TIC's jugaron un rol importante. Se concluye sobre la necesidad del acercamiento comunicacional a las OL, la robustez del modelo utilizado para analizar la comunicación (Goldhaber, 1986), y la importancia de la CO mediada por TIC's en la continuidad y adaptación de la OL a su contexto (P- COVID-19).

**Palabras clave:** Comunicación organizacional, Congreso subnacional, Comisión legislativa, Comisión de Salud y Asistencia Social, COVID-19, San Luis Potosí, Organización legislativa.

## ABSTRACT

This is an Organizational Communication (OC) study focused on an organizational unit participating in the legislation production process, which is part of a subnational legislative organization (LO), in the context of the COVID-19 pandemic. The case study method is followed, their messages and communication flows were analyzed in a virtual session. It was discovered that their communication practices were disrupted by P- COVID-19 and that ICTs played an important role. We conclude on the need for a communication approach to OL, the robustness of the

---

\* El Colegio de San Luis (COLSAN), julio.contreras@colsan.edu.mx; orcid id: <http://orcid.org/0000-0002-6303-6903>.

\*\*Universidad Autónoma Metropolitana (UAM) Unidad Iztapalapa, innova-organizational@outlook.com; ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0003-0575-5413>.

model used to analyze communication (Goldhaber, 1986), and the importance of CO mediated by ICTs in the continuity and adaptation of OL to its context (P- COVID-19).

**Keywords:** Organizational communication, subnational Congress, Legislative commission, Health and Social Assistance Commission, COVID-19, San Luis Potosí, Legislative organization.

## INTRODUCCIÓN

La aparición de la Comunicación Organizacional en nuestro país, al finalizar la década de los años sesenta del siglo pasado, cuando comenzaron a impartirse seminarios y crearse asociaciones de profesionistas e investigadores interesados en la comunicación empresarial (Arévalo y Guillén, 2017:15-16); trazó el inicio de un camino de cincuenta años, suficientes para progresar y tomar posición en el campo de la comunicación (Craig, 1999) como un sub campo de investigación y profesionalización (Guillén, Padilla y Espinoza, 2017: 43-44) que le ha garantizado un dominio en él.

Pero, esos años -que ciertamente no son muchos-, tal progreso y aquel dominio ganado, no le han bastado para cubrir la mayor parte de las necesidades de conocimiento de su objeto de estudio, es decir, de la misma Comunicación Organizacional, pues cuando uno deja el reino de las organizaciones de negocios, donde principalmente se le estudia y practica (Pineda y Ruiz, 2019; Queris *et al.*, 2012; Spaho, 2011; Romo, 2008), se da cuenta de que ese conocimiento aún no ha llegado a otros reinos de lo organizacional, que aún falta practicar, estudiar y teorizar a la Comunicación Organizacional en otras organizaciones.

Esos faltantes no son menos importantes que el conocimiento ya ganado pues, entre ellos resaltan los estudios de Comunicación Organizacional en organizaciones públicas y en las del tercer sector, hasta ahora poco estudiadas si se comparan con las empresariales (Rebeil y Arévalo, 2017: 28-29).

Incluso, en un reino de organizaciones más lejano, de interés para este texto y bastante alejado de las empresas de negocios, el de las organizaciones políticas, la situación de conocimiento en Comunicación Organizacional se agrava más ya que los estudios son prácticamente inexistentes.

En ese reino de las organizaciones políticas, habitan bestias organizacionales, es decir, las organizaciones legislativas, de partido político, de movimiento social, sindicales y grupos de presión principalmente; cuyas características las hacen esenciales para el funcionamiento y la supervivencia del sistema social<sup>1</sup>. Así que llama la atención el desinterés, omisión u olvido que el campo de la Comunicación Organizacional muestra hacia ellas, que no exhiba interés alguno por estudiarlas.<sup>2</sup>

Dentro de ese bestiario de organizaciones que habitan en el reino de la política, está la organización legislativa (OL), regularmente tratada como institución -política- en la Ciencia Política y comúnmente llamada Parlamento, Poder Legislativo y Congreso. Como organización, lleva a cabo operaciones cotidianas y constantes, para concretar los principios institucionales que le animan, mediante herramientas de gestión que caracterizan a las organizaciones (Contreras y Rodríguez, 2011: 433).

Sin ir tan lejos, y para el caso que nos ocupa, el de México, es notorio que la OL nacional -el Congreso de la Unión (cámaras de Diputados y de Senadores)- y las OL subnacionales -congresos estatales- hacen uso de herramientas

---

<sup>1</sup> En sí mismas, las organizaciones políticas constituyen espacios institucionales para la discusión y tratamiento de problemas y asuntos públicos, justificar el comportamiento gubernamental, concretar derechos tan caros para todo régimen democrático -de elección, representación y participación por mencionar solo algunos-, y estructurar procesos de toma de decisiones de mayoría que mandatan imperativamente su cumplimiento a la co-munidad, entre otras más.

<sup>2</sup> Por mero sentido común, se podría decir que el desinterés de los estudiosos de la CO por este tipo de organizaciones del campo de la política se debe a múltiples factores, entre ellos el hecho de que operan en la esfera política de la sociedad que, por cierto, ya tiene tiempo de ser institucionalmente desvalorizada; que son de difícil acceso, ya que se niegan a ser observadas; que son ambiguas dada la separación entre el discurso y la práctica de sus integrantes; que son opacas y niegan información y acceso a ella, dificultando la recopilación de datos y, por lo tanto, reduciendo la plausibilidad de los proyectos de investigación; que no gozan de buen prestigio como otras organizaciones que producen la riqueza de la sociedad, proporcionan empleo o se conducen de acuerdo con valores como el de la solidaridad; que no se comparan con otras organizaciones en cuanto nicho de mercado profesional de consultoría e intervención académica; y que sus integrantes, principalmente los directivos, aún desconocen y hasta desconfían de las herramientas comunicativas para la mejora del funcionamiento organizacional.

de gestión para dirigir, planear, controlar, evaluar y normar las acciones de sus integrantes en los diversos procesos organizacionales<sup>3</sup>, tal es el caso de los planes de trabajo<sup>4</sup>, reglamentos<sup>5</sup> y manuales de organización y de procedimientos<sup>6</sup>. Es más, actualmente un cierto número de OL subnacionales ya han utilizado sistemas para gestionar la calidad en sus unidades e incrementar la eficiencia de sus procesos, p. e., el Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) ISO: 9001<sup>7</sup>.

De esta manera, se justifica hablar del Congreso como una organización, llamarle organización legislativa (OL) en atención a una de sus principales funciones y trasladarla del bestiario de las organizaciones hacia el zoológico organizacional (Perrow, 1991) para apartarla del resto de organizaciones con los propósitos de observarla y de estudiarla. Para ampliar la visión de esta perspectiva organizacional sobre el Congreso, se puede recurrir a los trabajos de Contreras y Rodríguez (2011) y de Contreras y de la Rosa (2013).

En su hábitat natural, o sea, el sistema político, la OL también tiene cierta importancia ya que ahí es tanto actor como escenario, arena y foro “en el que concurren las más variadas posiciones que subsisten en nuestra sociedad” (Mora, 2006: 11).

---

<sup>3</sup> Procesos de producción de legislación, de control y supervisión de otros poderes, de participación ciudadana, de comunicación social, de dictaminación de iniciativas de ley y de gestión de personal entre otros más.

<sup>4</sup> Un ejemplo de esto es el Plan General de Trabajo de la LXIII Legislatura de la Cámara de Diputados de México (PGTCDM, 2000).

<sup>5</sup> El Reglamento de la Cámara de Diputados de México (RcDM, 2020) y el Reglamento para el Gobierno Interior del Congreso del Estado Libre y Soberano de San Luis Potosí (RGICESLP, 2020) son buenos ejemplos de ello.

<sup>6</sup> Para ejemplificar esto se pueden ver el Manual de Organización de la Cámara de Diputados de México (MOCDP, 2011) y el Manual de Organización del Poder Legislativo del Estado de San Luis Potosí (MOPLESPL, 2014).

<sup>7</sup> Entre esas OL subnacionales se encuentra el Congreso del Estado de Sonora (cESON, 2010), San Luis Potosí (CESLP, 2016), Hidalgo (CEHGO, 2021), Durango (CEDGO, s.f), Tamaulipas (CETAM, 2020) y Jalisco (CEJAL, 2014). En el futuro próximo inmediato se prevé que estas organizaciones también adopten otros sistemas de calidad, como la ISO 27001, para gestionar la seguridad de su información; sobre todo ahora que se ha incrementado el uso de TIC's en estas organizaciones.

Como tal, agrega e integra una parte importante del poder político de la comunidad, legítima y concreta la división y balance de poder del Estado. Para cumplir tales roles y funciones en los diversos escenarios de la historia nacional mexicana, la OL se ha incorporado a procesos de comunicación horizontales con los grupos dominantes (comerciantes, militares, religiosos, intelectuales) entre la Independencia y la Revolución; verticales, con los provenientes del ejecutivo y del partido hegemónico (Partido Revolucionario Institucional) de la post Revolución; y en tiempos recientes, además de los anteriores, se ha incorporado a procesos comunicativos horizontales con la ciudadanía.

A su interior, también se puede observar que establece flujos de comunicación entre sus unidades y su membresía, lo mismo que mensajes de diverso tipo para impartir órdenes, dar mantenimiento a la organización o ejecutar tareas puntuales. Pero estas observaciones, sobre todo las que refieren a las relaciones de la OL con su contexto, son de carácter general, poco se sabe de ellas, no se han sistematizado ni, en términos generales, tampoco se han estudiado con miras a la comprensión de los actos comunicativos de la OL en casos concretos.<sup>8</sup>

Luego, si las organizaciones políticas y en particular las OL, desempeñan un importante rol en la comunidad y lo hacen a través de actos comunicativos, ¿Por qué no se ha construido conocimiento sobre la comunicación en/ de la OL? La respuesta puede ser de lo más variada pero lo cierto es que en casos como este, donde apenas cabe hacerse la pregunta, como parte de la reflexión de una primera aproximación, se puede ensayar una que remita a

---

<sup>8</sup>El trabajo de Millán (2008), es un buen caso para ilustrar la generalización de estas observaciones para el período de la post Revolución a la actualidad, pues por mucho que va tipificando y señalando la comunicación de la OL con el ejecutivo y el PRI como la organización partidista hegemónica, no proporciona datos de alguna relación comunicativa concreta con tales entidades. En cambio, esa generalización se rompe con estudios concretos, prácticamente únicos en los Estudios Legislativos en México, sobre varios casos concretos de estudio del discurso parlamentario en la Cámara de Diputados federal, respecto de las cuestiones indígenas, en los años de 1920 y 1980 (Carbó, 1995). En sí, se debe decir, muy poco se conoce de los actos comunicativos en las OL, con sus grandes excepciones como las de los estudios del discurso parlamentario (Ilie, 2010; Marafioti, 2007) y de comunicación política parlamentaria (Benamor, Fernández, Galguera y Rubio, 2020).

los pendientes de conocimiento y brechas de investigación entre los respectivos campos de especialidad que se empalman en este caso, es decir, entre la Comunicación Organizacional y los Estudios Legislativos; una situada en el campo de la Comunicación y el otro en el de la Ciencia Política; ambos, separados por la división artificial de los campos de conocimiento.

Pero, dando por conocidas estas brechas y con ánimo de superarlas y de iniciar estudios de CO en OL, es inminente preguntarse ¿por dónde iniciarlos? ¿en qué contextos, relaciones, procesos, entidades, unidades, fenómenos y niveles enfocar la atención inicial?

En el afán de buscar respuesta a esas cuestiones se emprendió una investigación que, además, cubriera los propósitos de remontar el olvido de la CO en las organizaciones políticas, especialmente en las legislativas; de trabajar en estudios interdisciplinarios que iluminen un poco más las cuestiones organizacionales y comunicativas que tienen lugar en la OL.

De contribuir al entendimiento de los fenómenos comunicativos y organizacionales que tienen lugar en su seno y en su relación contextual; de abrir nuevas avenidas de conocimiento que habiliten una mayor comprensión de la OL y eventualmente la mejora de sus funciones<sup>9</sup>.

Asimismo, se pretende comunicar a los practicantes y estudiosos de la Comunicación Organizacional y de los Estudios Legislativos lo que se puede hallar en el reino de las organizaciones políticas y en especial en el área que el zoológico de las organizaciones ha reservado para las OL. En este estudio, conforme el paradigma empírico – analítico de la Comunicación Organizacional (Medina, 2005), se entiende a la comunicación como proceso y herramienta racional, y se le observa en un nivel grupal en los flujos de mensajes que se generan durante el transcurso de un suceso comunicativo, el cual ocurre en el devenir de una sesión de trabajo virtual, en una comisión de trabajo legislativo perteneciente a una OL de nivel subnacional, en México.

El contexto en el cual se emprendió el estudio es peculiar, único en el sentido de que no se presenta de manera recurrente sino, al contrario, es esporádico por su propia naturaleza. Se trata de un contexto de crisis sanitaria causada por la pandemia de COVID–19 (P- COVID–19) que asoló al mundo

---

<sup>9</sup> La cual tendría, como consecuencia, un incremento en la calidad democrática, la legitimidad y la estabilidad políticas.

entero principalmente entre los años de 2020 y 2021. De modo que, si ya existía el interés por conocer ¿cómo es la CO en la OL?, dicho contexto prácticamente obligó a que uno se preguntara ¿cómo es la CO en la OL durante la P- COVID-19? y ¿qué aporta al conocimiento de las OL?

Como la respuesta de estas preguntas pasa por el estudio de la CO en la OL, en un contexto y organización concretos, el objetivo del trabajo consistió en estudiar la CO en la OL esperando paliar el desconocimiento en la materia y, más que nada, generar un conocimiento básico para futuras investigaciones. Con estas cuestiones en mente los resultados del estudio se exponen en cinco apartados. El primero, describe algunos elementos teóricos esenciales de la comunicación en las organizaciones y de su análisis, el segundo, expone el diseño metodológico, mientras que el tercero muestra los resultados y el cuarto su interpretación. En el último, se exponen las conclusiones del estudio.

## 1. COMUNICACIÓN EN ORGANIZACIONES

El estudio de la comunicación en las organizaciones es objeto de interés del campo de conocimiento de la Comunicación Organizacional, el cual puede verse como un subcampo de la Comunicación (Craig, 1999) o bien de los Estudios Organizacionales, en tanto que surge a partir de las aportaciones de las teorías clásicas de la comunicación y de la organización (Medina, 2005).

Como subcampo disciplinar, la Comunicación Organizacional se estructura a partir de diversas disciplinas, al igual que las teorías de la comunicación y de la organización, ambas influidas por disciplinas como la sociología, antropología y economía. Por lo que existen múltiples perspectivas desde las cuales se puede abordar la comunicación en las organizaciones. La intersección de tal multiplicidad disciplinar puede ordenarse en torno a algunos paradigmas en los que la comunidad científica en la Comunicación Organizacional ha estado navegando. Para ello se pueden distinguir tres perspectivas, la empírico-analítica, la crítica y la interpretativa (Medina, 2005: 2-4).

La perspectiva empírico-analítica se orienta en analizar la función que desempeña la comunicación dentro de la organización. Una de sus premisas se comprende a través de la metáfora del contenedor, donde la comunicación es una de las distintas variables dependientes de la organización, misma que

es afectada por distintos factores de la organización. Mientras que la perspectiva crítica orienta el estudio de la comunicación desde el control y las relaciones de poder en las organizaciones con un enfoque en el ser humano. En tanto que la perspectiva interpretativista, al igual que la crítica, se distingue de la funcionalista, ya que estudia principalmente la construcción de significados, visualiza a la organización como cultura y se basa en las teorías del interaccionismo simbólico y el constructivismo (Medina, 2005: 4).

En la base de todo ese entramado teórico se encuentran conceptos y categorías básicas como el de comunicar, el cual proviene del latín *comunicare* que en términos llanos significa “participar en común, poner en relación” (Revilla, 1997: 5), por lo que la comunicación se puede definir como un “proceso interpretativo mediante el cual los individuos responden y crean mensajes para adaptarse a su entorno y a las personas que los rodean” (Fernández y Galguera, 2008: 15). Considerando a las organizaciones, se define como “un proceso dinámico por medio del cual las organizaciones se relacionan con el medioambiente y por medio del cual las subpartes de la organización se conectan entre sí” (Goldhaber, 1986: 32). Ya sustantivada plenamente con lo organizacional y nombrada con el término de CO, se define como “el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ésta y sus diferentes públicos externos” (Andrade, 2017: 6). Luego, si de esa definición se toma a la organización como el marco de la comunicación que se da entre sus elementos, al mismo tiempo que entidad que se comunica con los elementos de su contexto, en ella se pueden hallar múltiples situaciones, actores y espacios en los que se da el proceso comunicativo, los cuales ante su compleja interacción pueden ordenarse a manera de niveles o tipos de CO como la intrapersonal, interpersonal, grupal-individual, inter-grupal, organizacional, interorganizacional, comunicación a públicos selectivos y comunicación masiva (Krieger, 2001: 236-237).

Esos tipos de CO representan la realidad organizacional en una parcialidad que conlleva particularidades contingentes o sistemáticas, es decir, de circunstancias aleatorias y prácticas que se llevan con cierta recurrencia. Esas particularidades estructuran los procesos comunicativos en cada nivel, por lo que su delimitación es necesaria -ya en la práctica de investigación-, para comprender en profundidad la realidad de cierto nivel estructural y área de la organización al mismo tiempo que su relación con otros niveles y áreas



organizacionales. Para delimitar dichas particularidades, se utilizan diversos modelos que, al simplificar su complejidad, facilitan el análisis.

De este marco de paradigmas, de definición conceptual y de identificación de niveles de la comunicación en las organizaciones se optó por seguir el enfoque empírico analítico de la Comunicación Organizacional para observarla en términos funcionales y el enfoque interpretativo para interpretar las experiencias de los sujetos. Se eligió el nivel grupal – individual para observar la CO en la OL, específicamente en la Comisión de Salud y Asistencia Social (CSAS) y, para analizarla se utilizó el modelo de análisis de difusión de mensajes de Goldhaber (1986) en el cual se abunda a continuación.

En efecto, en la búsqueda de un marco de referencia para sistematizar la observación de la CO en la CSAS, en este trabajo se tomó el modelo de Goldhaber (1986) debido a que se enfoca en los mensajes y flujos de comunicación<sup>10</sup> como objetos de estudio de la CO, lo cual permite caracterizar los datos metodológicos de acuerdo a un marco conceptual de CO, o sea, sintonizarlos con los elementos del proceso de la comunicación en las organizaciones. En sí, el modelo de Goldhaber, originalmente se conforma por nueve elementos. Sin embargo, aquí se le añadió uno más al inicio, pues se considera que el autor lo asume como un hecho y que, en aras de la claridad, es conveniente hacerlo explícito.<sup>11</sup>

---

<sup>10</sup> Goldhaber define los mensajes como “la información que es percibida y a la que los receptores le dan un significado” (1986: 23). También ofrece una clasificación de flujos de mensaje, y aunque no los define, los equipara a redes de comunicación que se dan entre personas en una organización, pues considera que “el flujo de mensajes entre estas personas sigue un camino denominado red de comunicaciones” (1986: 27).

<sup>11</sup> Así, el primer elemento del modelo consiste en identificar el tipo de interacción comunicativa que se está llevando a cabo en la organización, el cual es el que Goldhaber da por hecho puesto que esta identificación es lo que se analiza. El segundo apunta a observar el contenido del mensaje transmitido en la actividad comunicativa. El tercer elemento conduce a medir la frecuencia con la que ocurre la actividad comunicativa y su duración. Con el cuarto, se agregan las condiciones de las interacciones, las cuales contextualizan variables físicas de las comunicaciones. En el quinto se ubica a los interlocutores y su frecuencia de participación. En el siguiente, se identifica quien inicia la actividad comunicativa para conocer al detonador de ella. Enseguida, el séptimo elemento, especifica si hubo algún trabajo preparado o adelantado para la actividad comunicativa. El octavo, registra la retroalimentación, así como la frecuencia en la que se da en las interacciones. Luego se

## 2. METODOLOGÍA

Para estudiar la CO en la OL se eligió el método de estudio de caso casi de manera natural, debido a que el trabajo abordaba un fenómeno particular poco estudiado, es decir, la CO en la OL, y en un contexto crítico de pandemia global. A esto también contribuyó el hecho de que, después de revisar la literatura, no se encontraron estudios previos de CO enfocados en la OL, lo cual tipificó al trabajo como una primera aproximación a la CO en la OL. Como tal, el proyecto del trabajo carecía de referentes teóricos y prácticos que señalaran alguna ruta para la investigación. No había orientación alguna para plantear una hipótesis de trabajo o para asumir la determinación de algún elemento de la CO o de la OL a partir de las cuales iniciar la investigación.

De ahí que se desconocieran cuestiones tan básicas para la CO en la OL como las preguntas de investigación que se plantearon desde el inicio de este trabajo: ¿cómo es la CO en la OL?, ¿cómo es la CO en la OL durante la P- COVID-19? y ¿qué aporta al conocimiento de las OL? Ante esas interrogantes se hizo un primer acercamiento a una OL subnacional, el Congreso del Estado de San Luis Potosí (CESLP), en la que se intentó dar cuenta de la CO en sus distintas unidades y a través de su proceso legislativo. Esto situó el estudio en el nivel de la organización, pero, tal abordaje tuvo que descartarse por las restricciones sanitarias del momento, ya que recoger datos sobre la CO en ese nivel implicaba mantener contacto con distintas unidades de la organización.

Así, el estudio pasó a enfocarse en el nivel grupal de la CO y para llevarlo a cabo se eligió, como caso, a una unidad organizacional relevante, esta fue la Comisión de Salud y Asistencia Social (CSAS) del CESLP (México).

Esta elección de la CSAS como caso de estudio se sustentó en la proximidad espacial del investigador y la disponibilidad de las sesiones virtuales de la CSAS, lo cual le dio plausibilidad a la investigación en términos del acceso y recolección de datos (Leedy y Ormrod, 2016); en la representatividad de la CSAS como un caso típico de lo que sucedió en las OL a nivel nacional e inter-

---

identifica la dirección de los flujos de comunicación ya sea ascendente, descendente, horizontal o diagonal. Finalmente, en el último elemento se conoce el propósito de la actividad comunicativa, el cual puede ser para tomar decisiones, recibir o facilitar información o identificar si es informal.

nacional, inclusive dentro de la contingencia por COVID-19, ya que esta las afectó por igual en un nivel global (Cormacain y Bar-Siman-Tov, 2020:3)<sup>12</sup>.

De igual forma, las comisiones de trabajo legislativo como la CSAS, aunque situadas en un nivel más abajo de la organización, también sufrieron estas afectaciones del ambiente y respondieron a ellas de manera tal que el CESLP tuvo que legislar para formalizarlas en su reglamento interior y así, legalizar las decisiones producidas en sus reuniones virtuales; y por la conexión directa de la CSAS con la crisis sanitaria, ya que es la comisión legislativa del CESLP especializada en los temas de salud y asistencia social, lo cual la colocaba en un lugar privilegiado en el escenario de la pandemia. Esto, como caso de estudio, le dio un valor intrínseco porque hacía pensar en una gran actividad comunicativa.

En cuanto al objeto de estudio, se delimitó a un suceso comunicativo (una sesión de la CSAS), se eligió a la primera sesión virtual de la CSAS (julio 06 de 2020). De esta manera, se captaron las primeras impresiones sobre la comunicación organizacional en la CSAS, en un ambiente virtual mediado por computadora y en pleno contexto de la P- COVID-19.

Para analizar la CO de esta sesión -programada para dictaminar iniciativas-, se utilizó el modelo de análisis de difusión de mensajes de Goldhaber (1986). Esto, coloca al estudio bajo un enfoque cualitativo de investigación, pues en el fondo, busca describir, comprender e interpretar el fenómeno comunicativo que se sustantiva en la unidad de producción de piezas legislativas de la OL subnacional, a través de las percepciones y significados producidos por las experiencias de los y las legisladoras integrantes de la CSAS que, como grupo de trabajo especializado en dictaminar piezas legislativas, participaron en las ya mencionadas sesiones virtuales.

Sin embargo, el estudio también tomó un giro cuantitativo ya que las observaciones de los flujos de comunicación no solo se describieron con cierta densidad (Geertz, 2003), también se sistematizaron en cuantificaciones con el propósito de apreciar, de manera más general, el uso que los integrantes de la CSAS le dieron a esta comunicación.

---

<sup>12</sup> Como ejemplos de esas afectaciones se pueden enunciar las reuniones presenciales con restricciones de aforo, las reuniones virtuales con métodos de trabajo a distancia, la suspensión de actividades (IPU, 2020, p.1) y la modificación de reglamentos.

Por su característica de primera aproximación, el trabajo adquirió un carácter exploratorio – descriptivo buscando, básicamente obtener conocimiento básico sobre un fenómeno poco estudiado y novedoso en las áreas de conocimiento de la Comunicación, de los Estudios Legislativos y de los Estudios Organizacionales, es decir, conocimiento sobre la CO en una OL durante la crisis sanitaria causada por la P- COVID–19. La ruta seguida en la construcción de dicho conocimiento consistió, por un lado, en identificar los mensajes y sus flujos en una situación comunicativa determinada y contenida en una sesión de trabajo virtual de la unidad organizacional elegida; y, por otro lado, en señalar propiedades y características importantes de dichos flujos, así como sus principales tendencias (Hernández, Fernández y Baptista, 2014: 91). Para esto último, fueron de gran ayuda elementos del modelo de Goldhaber (1986: 126) como el *Feedback*, la dirección de los flujos de comunicación y las condiciones de las interacciones comunicativas.

Para recolectar los datos, se utilizaron técnicas del tipo de la entrevista semi–estructurada (Brewerton y Millward, 2001) con la cual se guiaron los asuntos y preguntas relacionadas con la CO, el rol de los actores en la CSAS y la afectación que les causó la P- COVID–19. Se empleó de manera presencial y virtual con la legisladora presidenta y con la secretaría técnica de la CSAS respectivamente. En cada entrevista se hicieron anotaciones y se hizo grabación de audio, las cuales posteriormente fueron transcritas a un archivo de Word para su análisis. Este se llevó a cabo mediante una codificación guiada por conceptos y datos (Gibbs, 2012: 71) con los cuales se crearon categorías según el contenido de las entrevistas.

En términos de observación, como ya se mencionó arriba, se siguió la sesión virtual de la CSAS del 06 de julio de 2020<sup>13</sup>, la cual fue seleccionada por ser la primera que se llevó a cabo virtualmente y que por ello permitía capturar la experiencia inicial de legisladores y legisladoras en reuniones virtuales. Para guiar las observaciones, se usó una rúbrica que, al tomar en cuenta los elementos del modelo de Goldhaber (1986:126), también simplificó la integración de esas observaciones y ayudó a sistematizarlas para su análisis.

---

<sup>13</sup> Ver: <https://www.youtube.com/watch?v=ce0tlVbzMEE>. Es importante especificar que se identificaron 11 sesiones virtuales de la CSAS entre el 06 de julio de 2020 y el 22 de marzo de 2021.

### 3. RESULTADOS. FLUJOS DE COMUNICACIÓN EN NIVEL GRUPAL, LA COMISIÓN DE SALUD Y ASISTENCIA SOCIAL

Después de aplicar los elementos del modelo de Goldhaber (1986: 126) -descrito anteriormente- a los flujos de comunicación construidos por los integrantes de la CSAS del CESLP, en su primera sesión virtual -06 de julio del 2020, resultaron algunas observaciones, las cuales se describen a continuación, se concentran en la Tabla 1 y se representan en los gráficos 1 y 2.

**Tabla 1.** *Aplicación del modelo de Goldhaber a la cO de la Comisión de Salud y Asistencia Social del ceslp*

Elemento del modelo	Descripción del elemento en la CSAS
1.- Actividad específica de comunicación y relaciones del mensaje	Reunión virtual de la CSAS del CESLP.
2.- Contenido del mensaje transmitido en la actividad	Protocolo de sesión, revisión de turnos, asuntos generales y pendientes.
3.- Medida del tiempo (¿con qué frecuencia? día, semana o mes)	Sesión efectuada el 06/07/2020, de 13:00-15:00 hrs. Fue la sesión No.18, de entre 26 desde su instalación, la 1a realizada virtualmente.
4.- Condiciones de las interacciones (arreglos espaciales, localización, condiciones sonoras, etc.)	La presidenta de la CSAS se conectó desde su “casa de enlace” junto con la asesora, un legislador se conectó desde su vehículo y una unidad médica, otro desde una oficina y no se pudo apreciar el tipo de espacio de una legisladora. La comunicación fue mediada por computadora y dispositivos móviles.
5.- Participación de emisores y receptores del mensaje (miembros implicados, frecuencia de su participación)	Participaron 6 integrantes de la CSAS: su presidenta, del Partido Movimiento de Regeneración Nacional (MORENA); su secretario, del Partido Acción Nacional (PAN); otra legisladora del PAN, un legislador del Partido Verde Ecologista de México (PVEM) y la secretaria técnica de la CSAS. También un proponente ciudadano de una iniciativa de ley. No asistieron 2 legisladoras, una de MORENA y una del Partido Revolucionario Institucional (PRI). Para la frecuencia de su participación, ver gráficos 1 y 2.

**Tabla 1.** *Aplicación del modelo de Goldhaber* (continuación)

<b>Elemento del modelo</b>	<b>Descripción del elemento en la CSAS</b>
6.- Iniciación (¿quién inició la actividad?)	La presidenta de la CSAS inició la sesión virtual.
7.- Preparación (cantidad de trabajo adelantado)	La secretaria técnica de la CSAS revisó previamente cada uno de los turnos tratados en la sesión.
8.- Feedback (cantidad y frecuencia)	(Ver gráfico 2)
9.- Dirección de la actividad o redes de comunicación (ascendente, descendente, horizontal, diagonal)	En la dirección de la actividad de comunicación o flujos de comunicación, predominaron los horizontales y los descendentes. (Ver Gráfico 3)
10.- Propósito de la actividad	Tomar decisiones para aprobar o rechazar iniciativas. Informar de iniciativa ciudadana.

Fuente: Elaboración propia con base en Goldhaber (1986: 126).

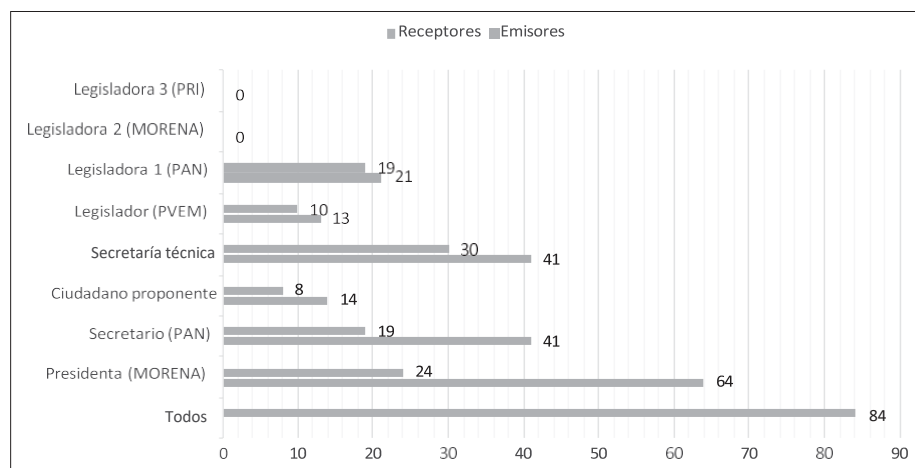
Como se nota en la Tabla 1, se identificó como actividad específica de comunicación -primer elemento del modelo de Goldhaber (1986)- a la reunión de la CSAS en formato virtual, misma que se llevó a cabo en un nivel grupal – individual. El 2º elemento -contenido de los mensajes en dicha actividad específica- se relaciona con la puesta en marcha de un protocolo para abrir y cerrar la sesión, la discusión y dictaminación de 6 turnos, y el abordaje de asuntos generales y pendientes sobre las actividades de la comisión.

Con el 3º -medida de tiempo-, se identificó que la sesión analizada fue la No. 26 desde su instalación -octubre, 2018- y la 1a en modalidad virtual. A partir del 4º, se identificó que la condición espacial que definió la sesión fue la mediación por computadoras y dispositivos móviles<sup>14</sup>.

<sup>14</sup> El trabajo a distancia fue visible en los participantes ya que el entorno físico que mostraban sus cámaras fueron espacios distintos a las instalaciones del CESLP, se pudo identificar que el espacio en donde se encontraban la presidenta y asesora de la comisión fue el mismo ya que fue el lugar en donde se realizó la entrevista a la presidenta de las CSAS. También se identificó que un legislador se encontraba en una camioneta ya que fue visible el tamaño del interior del vehículo en movimiento y el cinturón de seguridad que llevaba puesto el legislador, este mismo legislador se cambió de lugar y se infirió era una unidad médica ya que se observó estaba conectado a un aparato para recibir diálisis. Los demás se infieren fueron oficinas de los legisladores o bien sus hogares.

Con el 5° elemento se identificó que los participantes fueron 6, 4 de ellos legisladores y legisladoras-, la asesora de la comisión y un ciudadano que expuso una iniciativa de ley<sup>15</sup>; en el Gráfico 1 se puede apreciar que la presidenta de la csas tuvo más flujos de mensajes emitidos (64) y que fue seguida por el secretario y la asesora de la comisión con 41, sin embargo, la asesora fue quien recibió más flujos (30) inclusive que la presidenta (24) y el secretario (19); el participante con menos recepción de flujos de mensajes fue el proponente de la iniciativa y el legislador del PVEM. En cuanto al 6° elemento, se tiene que la presidenta de la csas inició la sesión, inclusive le dio formalidad protocolaria en la apertura, en el desarrollo y el cierre.

**Gráfico 1.** Emisión y recepción de flujos de mensajes en la 1a sesión virtual de la csas del cesp



Fuente: Elaboración propia.

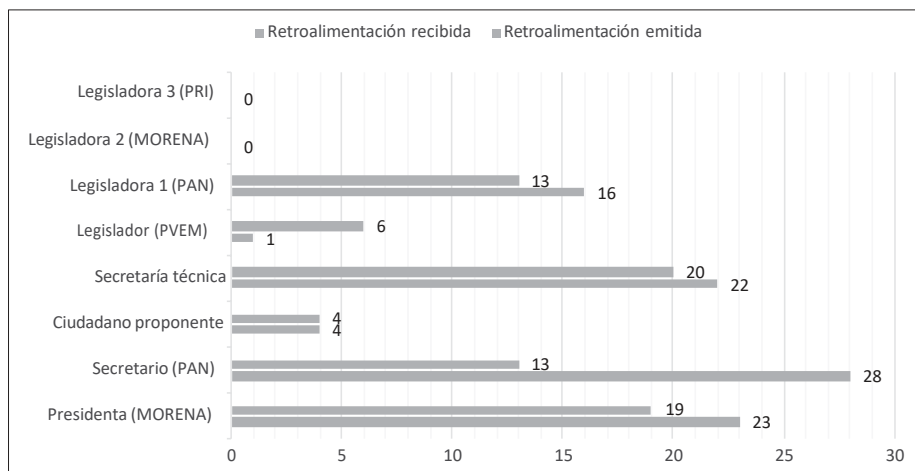
Por otro lado, con el 7° elemento, se identificó que ya había trabajo preparado por parte de la asesora de la comisión quien, en la sesión, manifestó

<sup>15</sup> En esta sesión los legisladores del PAN tuvieron mayoría en la discusión porque se aliaron dos legisladoras, una de MORENA y otra del PRI. Sin embargo, la mayoría no se representó en votación ya que la presidenta de la comisión contaba con voto de calidad ante los posibles empates en las votaciones por las ausencias de dichas legisladoras.

haber investigado los turnos a discutir. En lo concerniente a las retroalimentaciones<sup>16</sup> -8º elemento-, en el Gráfico 2 se puede ver que el secretario emitió la mayor parte de ellas con 28 ocasiones, seguido por la presidenta con 23 retroalimentaciones emitidas y, en tercer lugar, la secretaría técnica con 22.

Por lo que hace a la retroalimentación recibida, se puede observar que la secretaría técnica fue el actor que más recibió retroalimentaciones al acumular 20 de ellas, mientras en 2º lugar se ve a la presidenta de la comisión con 19 y en 3º al secretario con 13.

**Gráfico 2.** Emisión y recepción de retroalimentación de mensajes, la sesión virtual de la csas del ceslp



Fuente: Elaboración propia.

<sup>16</sup> Es importante clarificar que la recepción de flujos de mensajes en el Gráfico 1 difiere de la recepción de retroalimentación del Gráfico 2, en el sentido de que las recepciones de flujos de mensajes no necesariamente implican una respuesta directa sobre algún mensaje emitido, caso contrario en la recepción de retroalimentación en donde esta sí depende de un mensaje anterior.



El 9º elemento, -dirección de flujos de comunicación en la sesión-, señala los flujos ascendentes y descendentes como los más visibles (véase gráfico 3),<sup>17</sup> muy probablemente por el rol que juegan las legisladoras y los legisladores que ocupan los cargos de la presidencia y de la secretaría técnica de la csas respecto de los demás integrantes, principalmente de la secretaría técnica y del ciudadano que participó como proponente de una iniciativa. Al final, con el 10º y último elemento del modelo de Goldhaber (1986: 126) -propósito de la sesión-, se colige que el propósito oficial de la sesión no fue único sino doble, es decir, que por un lado estuvo el de la toma de decisiones<sup>18</sup> sobre las iniciativas colocadas en la agenda de la comisión para la sesión analizada y que, por otro lado, existió el propósito de informar sobre una iniciativa<sup>19</sup>.

---

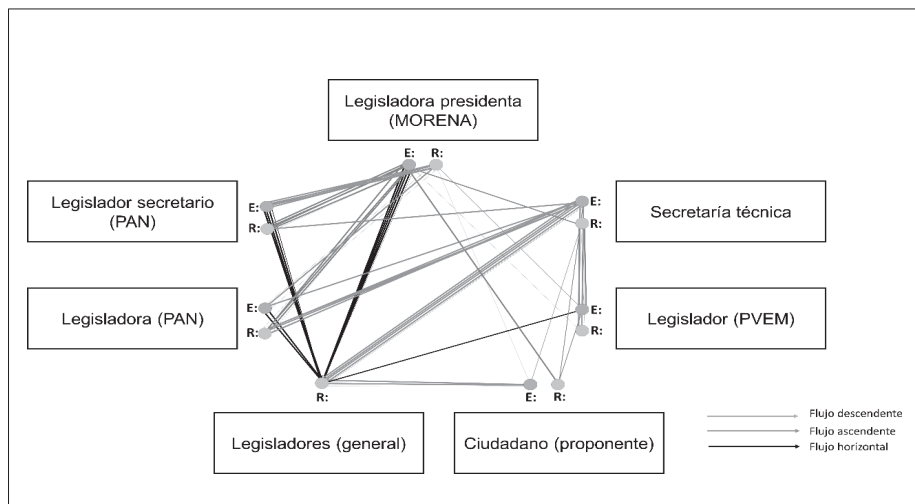
<sup>17</sup> Los flujos horizontales, marcados con líneas de color negro en el gráfico 3, ocurrieron entre los legisladores, en tanto que los descendentes -marcados con líneas de color azul- fueron emitidos, por un lado, desde la presidenta de la comisión al otorgar el turno de la palabra y seguir el protocolo de desarrollo de la sesión y, por otro lado, fueron emitidos por los legisladores y legisladoras hacia la secretaría técnica y el ciudadano que participó en esa sesión como proponente de una iniciativa legislativa precisamente de carácter ciudadano. Mientras que los flujos ascendentes marcados con líneas de color naranja-, fueron aquellos cuyos emisarios eran legisladores y legisladoras que no ocupaban un rol de autoridad en su comunicación con la presidenta de la CSAS, así como aquellos emitidos por la asesora y el ciudadano que propuso una iniciativa de ley.

Aquí cabe señalar que los flujos de comunicación entre los legisladores y las legisladoras fueron totalmente horizontales, es decir, flujos de comunicación entre iguales. Pero, esa igualdad política, base de la comunicación horizontal en la comisión de trabajo legislativo, se rompió y se trastocó en su opuesto, o sea, en una desigualdad debido a la autoridad formal que detenta su presidenta y, por lo tanto, también hizo cambiar el sentido del flujo de comunicación tanto hacia lo ascendente o lo descendente.

<sup>18</sup> Se colige este propósito pues, entre las labores de las legisladoras y legisladores, está el desempeñarse en las comisiones de trabajo legislativo como una etapa del proceso de producción legislativa, en donde se revisan y discuten con detalle las iniciativas de ley, se debaten puntos a favor o en contra y se toman las decisiones que se constituyen en dictámenes, en pro o en contra de ellas, que serán considerados en la discusión del Pleno de la OL.

<sup>19</sup> De acuerdo con el orden del día declarado en la sesión analizada, uno se da cuenta que el ciudadano proponente de iniciativa de ley cumplió con informar sobre su iniciativa, en términos de su interés por modificar el marco normativo para la construcción de lavabos en cada establecimiento comercial y público, e incluir, en los diseños curriculares de educación básica, una asignatura orientada a la salud.

**Gráfico 3.** Emisión y recepción de retroalimentación de mensajes, 1a sesión virtual de la csas del ceslp



Fuente: Elaboración propia.

#### 4. HALLAZGOS

Con la ayuda de los datos del apartado anterior fue posible dar cuenta de la relevancia que tuvieron, tanto la presidenta como la secretaria técnica -dos de los cargos más separados por las líneas de autoridad jerarquizadas en la comisión-, en las interacciones comunicativas al seno de la CSAS, ya que ambas registraron tanto el mayor número de emisiones y recepciones de mensajes como de retroalimentaciones emitidas y recibidas. En esto influyeron el ambiente de trabajo que se formó entre los integrantes de la CSAS, su comportamiento propositivo y en el liderazgo de la ocupante del cargo de presidenta. A consideración de ésta:

El buen funcionamiento de una comisión depende de “cómo están integrados, también de quién preside, hay algunas comisiones que el presidente te cita a sesión y a veces ni el presidente va. Entonces dices qué pasó aquí ¿no? Y hay veces que también los asesores te ponen piedritas en

el camino [...] Pues nos tocó una muy buena asesora, que nos explica, investiga, pedimos su opinión, ya sea a los servicios de salud (...) a los derechos humanos, etc. [...] y te digo los compañeros que me tocaron en mi comisión han sido buenos compañeros, aunque somos de distintos partidos y tratamos de sacar todo adelante. Ver el cómo sí y no estar buscando el cómo no, cómo te voy a trabar una iniciativa.” (Entrevista con presidenta de la CSAS, 26/01/2021).

Un segundo hallazgo fue la preponderancia de la verticalidad en los flujos de comunicación implementados entre los legisladores y entre estos y el personal de apoyo (Mintzberg, 1979: 19-21, 31-34) a la comisión<sup>20</sup>. Dicha tendencia se vincula a dos cuestiones radicadas en los actores que establecieron la mayoría de los flujos verticales. Primero, con la duplicidad de roles de la persona que presidía la CSAS<sup>21</sup>, quien se inclinó más hacia el rol que la diferenciaba jerárquicamente de los demás miembros de la CSAS.

En consecuencia, los mensajes se iniciaban desde ella y su aparición en los flujos de comunicación vertical fue constante. En segundo lugar, dicha tendencia hacia la verticalidad comunicativa se vincula con la desigualdad funcional entre la secretaría técnica de la comisión y los legisladores pues, aún y cuando aquella se subordina formalmente -como parte del personal de línea del Congreso (MOPLESLP, 2014)- a la unidad organizacional de Coordinación de Asesores, desde su propio punto de vista profesional, reconoce una

---

<sup>20</sup> Esa tendencia hacia la verticalidad en la comunicación organizacional contraría un tanto lo que uno esperaría de una comisión legislativa regida por el principio democrático de la igualdad, dado que cada uno (a) de sus integrantes, a excepción de lo provenientes de unidades organizacionales de apoyo -la secretaría técnica-, representa, por igual, un distrito electoral-, el cual hace pensar que los flujos horizontales debieran ser los más frecuentes entre ellos.

<sup>21</sup> Por un lado, el rol de presidir formalmente los asuntos de la comisión, el cual le otorgaba capacidad para establecer una diferencia jerárquica, y consecuentemente, la autoridad necesaria para conducir y orientar tanto el desarrollo de la sesión como la intervención de los participantes; y por el otro lado, el rol de mera legisladora con capacidad para intervenir, en calidad de representante y de miembro de un grupo parlamentario, en la discusión de los asuntos tratados en la sesión.

relación de acompañamiento con los legisladores de la comisión y desconoce la relación de subordinación. En sus propias palabras:

“El Congreso tiene diferentes áreas, yo soy asesora. Entonces, los asesores pertenecemos a un equipo en una coordinación de asesores (...) Yo soy compañera de trabajo, no soy subordinada de ellos, es diferente”. (Entrevista con la secretaría técnica de la CSAS, 11/03/2022)

No obstante, en ese reconocimiento, los flujos de comunicación que parten desde las y los legisladores muestran verticalidad, y, por lo tanto, reflejan la relación de subordinación que establecen con la secretaría técnica. Ahora, como tercer hallazgo, se observó un predominio de la comunicación indirecta entre los legisladores, que soslayaban los flujos de comunicación horizontal directa, de manera que emitían flujos de comunicación hacia un público grupal, estructurándolos con verbos en plural para incluirse e identificarse, es decir, que en la discusión de los temas no hablaban a un destinatario específico sino al grupo de legisladores en general. Así se puede apreciar en estas participaciones de dos legisladores panistas integrantes de la CSAS:

“(...) pues yo creo que en buena medida si se estresa el personal de salud es porque les ha faltado los recursos para hacerle frente en este caso a la pandemia COVID-19, ya estamos atendiendo cosas, nos estamos adelantando tal vez a lo realmente importante.” (Intervención de legislador del PAN en sesión virtual de la CSAS, 06/07/20)

“(...) coincido con el diputado (...) que mejor enfocarnos en que el personal de salud, como toda la gente que trabaja y que está expuesta a diario a poder contraer, contagiarse de este virus, cuente con las medidas necesarias.” (Intervención de legisladora del PAN en sesión virtual de la CSAS, 06/07/20)

En la segunda participación también se puede identificar la referencia hacia la intervención de otro legislador, la cual no es propiamente una interacción directa entre ellos sino una mera retroalimentación. Esto reafirma el predominio de su comunicación indirecta y la carencia de la directa. El cuarto

hallazgo, viene de una excepción a la regla, de que solo se identificó una interacción directa entre la presidenta y una legisladora panista de la CSAS, a manera de una leve confrontación.<sup>22</sup>

En sí, el hallazgo es que, cuando los legisladores se confrontan de manera abierta, el flujo de comunicación es directo y que, en ausencia de confrontación, la comunicación es indirecta desde el momento en que presentan sus puntos de vista refiriendo al grupo pues buscan su aprobación, ya que las mayorías definen el futuro de los asuntos en discusión.

Un quinto hallazgo es el relativo al espacio organizacional donde sucedieron las interacciones comunicativas de los legisladores de la CSAS puesto que, como se dijo en el apartado anterior, la comunicación se dio mediante computadoras debido a los riesgos de contagio de COVID-19 durante el pun-

---

<sup>22</sup> Tal confrontación se dio por un señalamiento que la legisladora del PAN hizo sobre un supuesto engaño de la Guardia Nacional en la entrega de medicamentos en un municipio que representaba. Lo cual causó una respuesta directa de parte de la legisladora presidenta para hablar en favor de dicha institución afirmando que no debía tratarse de un asunto político. Para lo cual la legisladora del PAN le respondió que no se trataba de un asunto político:

- “(...) aquí la Guardia Nacional hizo un show haciendo creer a la gente publicando en los medios de comunicación que llevaban material para los hospitales, para atender la pandemia. Y resulta que nada que ver era material para hemodiálisis, lo que siempre desde muchos años ha llegado al Hospital General de Rio Verde. O sea, nada nuevo, están engañando a la gente.” (Intervención de legisladora del PAN en sesión virtual de la csas, 06/07/20)
- “Nada más aclarar diputada (...) que ciertamente la Guardia Nacional va a trasladar no solamente los insumos del INSABI sino todos los medicamentos (...) Así pues yo creo que no está engañada la gente, se está viendo también que haya material no solamente para hemodiálisis sino todo lo que hace falta (...) La salud de los potosinos es primero que un partido.” (Intervención de legisladora presidenta en sesión virtual de la csas, 06/07/20)
- “Aquí no estamos hablando de partidos políticos, el 02 de julio eso ya pasó hace 2 años. Aquí el delegado del gobierno federal en la zona media, dijo que se estaba protegiendo con material para el Covid. Si gustan checar...” (Intervención de legisladora del PAN en sesión virtual de la csas, 06/07/20)
- “No sí, no hay ningún problema.” (Intervención de legisladora presidenta en sesión virtual de la csas, 06/07/20)

to más alto de la pandemia. En el trabajo de campo, tanto en las entrevistas como en la observación de las sesiones virtuales, se manifestó la flexibilidad que adquirió el trabajo de los legisladores y legisladoras durante sus labores en la CSAS mediadas por el uso de estas tecnologías. Tan solo para la presidenta de la comisión, este cambio en la comunicación le facilitó el seguimiento del trabajo legislativo tanto de sus colegas representantes como de su subordinada, la secretaría técnica de la CSAS.

El sexto hallazgo nos dice que, a contrapelo de ese beneficio de la tecnología en la comunicación de esta unidad organizacional, en el caso de la misma presidenta se encontró que este tipo de comunicación le dificultaba establecer el contacto directo con los legisladores y legisladoras y que, con ello, perdía la apreciación de su lenguaje corporal y gestual así como de otras formas de expresión generadas en el proceso de comunicación cara a cara, las cuales aportan más información sobre las reacciones del interlocutor durante los momentos en que se discuten los asuntos legislativos. Inclusive, se observó que los legisladores y las legisladoras se sienten fuera del espacio organizacional donde participan representando sus propios roles en cada uno de los rituales ya instituidos en la OL (Crewe y Evans, 2018).

Este es el caso del ritual de dominación físico-comunicativa que se lleva a cabo en diversas unidades de la OL cuando un(a) legislador(a) va presionando físicamente -mediante el acercamiento, contacto y desplazamiento físico- a otro(a) mientras entablan comunicación respecto de los asuntos del trabajo de las comisiones legislativas.

A decir de la presidenta de la CSAS:

“... a mí me gusta más estar de manera personal, pero estoy de acuerdo en que sea virtual porque no hay que dejar de trabajar. Las iniciativas hay muchas que no pueden esperar, entonces el estar de manera virtual pues eso nos hace avanzar, en el trabajo, en las iniciativas, hay cosas buenas para las gentes [... aunque...] Yo siento que no se avanza más, yo siento que se avanza un poquito menos, pero no dejas de trabajar [...] No tanto por [... no saber utilizar las aplicaciones de software para comunicación a distancia...], sino porque, bueno ahora ya todos sabemos, todos los 27 [diputados y diputadas] sabemos meternos y hay quienes son a lo mejor hasta expertos. Pero no sé, a mí me gusta más lo presencial. ¿Por qué?,

porque puedes mirar a la persona a los ojos, y ahí [...en la pantalla de la computadora...] tienes que ver tantas caritas en cuadritos chiquitos que ni alcanzas a ver ¿no?” (Entrevista con presidenta de la CSAS, 26/01/2021)

Como séptimo hallazgo, se nota que las sesiones de trabajo en las comisiones y particularmente en la CSAS ya se realizaban mediante TIC´s desde antes de la P- COVID-19, concretamente utilizando la plataforma de *Zoom*, y que diversos eventos contingentes<sup>23</sup> incrementaron su uso y trajo su formalización como herramienta mediadora de la comunicación a distancia de los representantes legislativos, en modo tal que las decisiones que tomaron por estos medios, fueron sancionadas no solo como legítimas sino también como legales (Nava, 2020; Sánchez, 2020; Gamen, 2020).

Es importante mencionar que la decisión sobre cuándo debían conectarse, correspondió a los legisladores y principalmente a la presidenta de la (CSAS). A decir de la secretaria técnica, cuando la CSAS se reunía a distancia para una sesión de trabajo:

“se resolvían determinados asuntos [...con las TIC´s,...] me acordaba con la diputada que es la presidenta, y se citaban a los integrantes de la comisión por correo electrónico, por vía WhatsApp, les informaban y entonces nos reuníamos de manera virtual. Después de marzo del año pasado [...2020...] ya no podíamos hacer reuniones presenciales, siempre fue por vía de Zoom...” (Entrevista con la secretaria técnica de la CSAS, 11/03/2022).

En la misma cita anterior, como octavo hallazgo, se encontró que la comunicación a través de las TIC´s también facilitó la gestión de la logística de las

---

<sup>23</sup> Desde nuestra perspectiva, las contingencias que influyeron en el incremento de uso de las TIC´s en la comunicación de la OL fueron, por un lado, el evento crítico (Long, 2004) de la pandemia y la medida oficial del distanciamiento social (DOF, 2020 marzo 30:1) que obligaron a que la OL suspendiera actividades mientras que, por otro lado, estuvieron las presiones para que la OL tanto equilibrara como vigilara al Poder Ejecutivo (Garza, López, Luna, Reyes y Salazar, 2020) y la clasificación de la OL como institución esencial (DOF, 2020 marzo 31:1).

sesiones de la CSAS, es decir, que potenció el desempeño de la presidenta y de la secretaria técnica de la comisión en dar cauce a su responsabilidad de mantenerla funcionando, al tiempo que simplificaba sus tareas de planear y convocar a sesión, emitir la convocatoria, arreglar espacios para la sesión, acordar fechas y horarios, dar seguimiento a la firma de documentos oficiales de la comisión -como es el caso de las actas respectivas- y otras más. El noveno hallazgo consiste en ver que, además de la presidenta y la secretaria técnica, quienes concentraron la mayor cantidad de flujos de comunicación en la sesión de la CSAS analizada, los demás miembros también utilizaron las TIC's para establecer actos comunicativos tanto internos como externos a la OL y a la comisión.

A la par de la plataforma de *Zoom* como medio de comunicación y de sus sesiones virtuales, también utilizaron las plataformas de *Facebook* y *YouTube* para difundir esas sesiones y el resto de su trabajo en la OL. En el caso específico de los legisladores y legisladoras integrantes de la CSAS, se observó que abrieron un grupo especial en la plataforma de *WhatsApp* para comunicarse, mediante mensajes personales entre ellos. Este circuito de comunicación entre legisladoras y legisladores de la comisión redundaba con el uso del celular para comunicarse entre ellos, inclusive lo hacían de manera simultánea al transcurso de la sesión.

A todo lo anterior se le agrega, un décimo hallazgo asociado a informalidad en la comunicación, ya que, por el carácter institucional y gubernamental de la CSAS, su comunicación en ella es formal y se orienta por un protocolo pre establecido en un orden del día. Sin embargo, en dicha sesión se observó que la asesora y la presidenta de la CSAS mantenían comunicación cara a cara, pues compartían espacio físico, y que los otros legisladores, en algunas ocasiones, utilizaban el celular para comunicarse con interlocutores no conocidos por la comisión.

## 5. CONCLUSIONES

Para dar cuenta de la CO en una comisión de trabajo legislativo - CSAS -, en una OL subnacional - CESLP-, en una sesión virtual y en plena pandemia de COVID-19; se siguió el paradigma empírico – analítico de la CO, el cual en-



tiende a la comunicación como un elemento de la organización y tiende a verla en términos funcionalistas suponiendo que una mejora en ella redundaría en la mejora del desempeño de la organización. De entre las múltiples herramientas de este paradigma se aplicó el modelo de Goldhaber (1986) para observar y analizar los flujos de mensajes implementados por legisladores de la CSAS.

En ese sentido, el contenido del apartado de hallazgos permitió identificar que la CO en la CSAS se caracterizó por estar centrada en dos cargos -el de la secretaria técnica y el de la presidenta de la comisión-; con predominio de la verticalidad -entre los legisladores, y entre estos y el personal de apoyo-; por ser emitida de manera directa -en confrontación individual- e indirecta -en intentos de colaboración grupal-; recurrentemente informal; mediada por TIC's; híbrida - a distancia y presencial-; limitada en el lenguaje corporal del acto cara a cara; funcionalmente eficiente en la gestión de las sesiones y difundida entre legisladores por diversos medios, internos y externos.

Aquí es oportuno rescatar la funcionalidad eficiente en la gestión de las sesiones y la comunicación en conjunto, porque cada característica de la comunicación puesta en el enunciado anterior se fue imbricando con las otras para el logro de los objetivos de la unidad organizacional. Como ilustración de ello, tenemos que la centralización de los flujos de comunicación, en dos puestos de la línea de producción de piezas legislativas, determinó el control político y técnico de las sesiones, así como la gestión de su logística gracias a lo cual se llevaban a cabo.

De la misma manera, se tiene que el predominio de la informalidad en la CO funcionó como una salida a los nudos generados por las exigencias protocolarias y estatutarias formales que exigen quórum para las sesiones o una vía para destrabar conflictos entre los actores mediante la negociación. Por su parte, las TIC's habilitaron a la CO para fluir fuera de las instalaciones físicas donde habitualmente se llevaban a cabo las sesiones y que, durante la pandemia fueron cerradas.

A propósito de las TIC's, se identificó que los flujos de CO fueron mediados por estas, como estrategia organizacional emergente (Mintzberg, Ahlstrand y Lampel, 2003), para que las unidades organizacionales participantes del proceso de producción de piezas legislativas quedaran en condiciones de sesionar en ese contexto que demandaba, por un lado, implementar el dis-

tanciamiento social y, por el otro lado, mantener a la OL desempeñando sus funciones, entre ellas la de producción de piezas legislativas, de cuyo proceso las comisiones son unidades organizacionales esenciales.

En el trabajo de campo se identificó que la comisión estudiada ya sesionaba mediante la plataforma de *Zoom*, desde antes del evento crítico de la P- COVID-19; que las contingencias del contexto obligaron a acelerar la implantación generalizada de esta y otras plataformas de comunicación digital en la OL, y en particular en la CSAS; que esta implantación fue formalizada -con cierta resistencia- mediante la actualización de las normas que rigen el comportamiento de la OL; y que en consecuencia, el cambio de la forma de comunicación cara a cara por una virtual, fue coercitivo (DiMaggio y Powell, 1999: 109-111) -en el sentido imperativo que caracteriza a la normatividad- y adaptativo (Harvey y Mills, 1970; Sarta, Durand y Vergne, 2021) para con la situación crítica del contexto de P- COVID-19.

Las TIC's permitieron que la CSAS, después de un breve tiempo de distanciamiento social, continuara desempeñando su función de discutir y dictaminar iniciativas de ley, que le turnaban las unidades organizacionales ubicadas en fases previas del proceso legislativo, de manera que -en términos sistémicos- se mantuvo como receptora y proveedora de materia prima de y para otras unidades de la OL<sup>24</sup>. De esta manera, la CSAS se mantuvo sesionando con cierta permanencia durante la P- COVID-19, dictaminando iniciativas de legisladoras, legisladores y ciudadanos relacionadas no solo con el sector salud en general sino con la emergencia sanitaria de la P- COVID-19 en particular<sup>25</sup>.

---

<sup>24</sup> Este es el caso del Pleno de la cámara legislativa donde los representantes populares discuten y votan dichos dictámenes, al mismo tiempo que, también, es la unidad organizacional que turna las iniciativas de ley a las comisiones legislativas que considera pertinentes.

<sup>25</sup> Aquí, únicamente se señala que la comisión se mantuvo sesionando para llevar a cabo una de sus funciones, la de participar en el proceso de producción de piezas legislativas, discutiéndolas y dictaminándolas, pero omitimos referencia alguna hacia su desempeño en tal función, aquello que en el campo de los Estudios Legislativos se conoce como desempeño legislativo. Por ello, los aspectos de la calidad y cantidad de la legislación producida en esta comisión no son tocadas, son parte de otro estudio.

Por lo que hace a la comunicación concreta entre los integrantes de la CSAS, se identificó que cada iniciativa de ley tratada en sesión constituyó una situación comunicativa en sí misma; que, en cada una de ellas, la interacción comunicativa varió proporcionalmente al grado de conocimiento/desconocimiento y/o acuerdo/desacuerdo existente en torno a una iniciativa de ley; y que los flujos de comunicación se concentraron en dos actores de por sí claves para el funcionamiento de la comisión, es decir, en su presidenta y su secretaria técnica. Los flujos de comunicación también permitieron observar a los legisladores más o menos activos en la sesión, en cada uno de los turnos de discusión de las iniciativas agendadas, lo cual hace visible la representatividad de la ciudadanía en temas del sector salud a través de las legisladoras y los legisladores<sup>26</sup>.

Contrario a las bondades de las TIC's para con la CO del trabajo legislativo en la CSAS, se tiene que estas herramientas de la CO incrementaron la incertidumbre de las legisladoras y legisladores de la comisión durante su trabajo con las piezas legislativas, ya que esto implica que interactúen estratégicamente entre ellos desplegando envites comunicativos corporales y gestuales para dominar al otro, incluso las variaciones de tono en la voz al momento de hablar<sup>27</sup>. Por ello, el desplazamiento de la comunicación cara a cara por la mediada a través de TIC's, suprimió buena parte de la información que las legisladoras y legisladores recababan en cada envite comunicativo y, en consecuencia, redujo su capacidad para actuar estratégicamente en la dominación del(a) otro(a) en cada suceso comunicativo.

En compensación, durante la sesión se sucedieron comunicaciones informales al mismo tiempo que ocurrían las formales según el protocolo de la orden del día. Algunas de ellas seguían una finalidad meramente funcional, tal es el caso de la ocurridas entre la presidenta y la secretaria técnica de la comisión para iniciar y desarrollar la sesión. Otras, definitivamente no tenían

---

<sup>26</sup> En este sentido, los legisladores que fungieron como presidenta y secretario de la CSAS fueron los más activos comunicativamente. Por el lado contrario, la legisladora del PAN y el legislador del PVEM fueron los menos activos.

<sup>27</sup> Vistos así, esos envites comunicativos constituyen actos de poder, esgrimidos durante cada situación comunicativa suscitada por cada uno de los turnos de discusión de las iniciativas de ley agendadas para la sesión estudiada.

relación alguna con el asunto en curso de discusión, por lo que podrían considerarse residuales.

En términos más operativos del proceso de producción de piezas legislativas, como es el caso de la secretaría técnica de la comisión, llama la atención porque su titular no percibió cambios positivos significativos, ni en la comunicación que de ordinario venía estableciendo con los integrantes de la CSAS, ni en la simplificación del trabajo. Por el contrario, se incrementó la carga del trabajo del núcleo operativo (Mintzberg, 1999: 44, 49-51; Mintzberg, 1991: 66-68) relacionado con la gestión de las sesiones de la comisión, p. e., la localización constante de los y las legisladoras en las diversas sedes del CESLP, para que firmaran los documentos oficiales generados en cada sesión virtual de la comisión, fue una de las nuevas actividades que se adicionaron a su cargo.

Ahora, en términos de metodología, vale la pena mencionar que la publicación de las sesiones virtuales en las plataformas de Facebook y YouTube hizo más accesible la recolección de datos para la identificación y el análisis de los flujos de comunicación ocurridos durante la P- COVID-19. Las entrevistas aplicadas permitieron triangular esos datos con los obtenidos en los documentos oficiales de la OL y en los diarios. Este punto no es menor, pues en el campo de los Estudios Legislativos no solo se da la omisión y/o desinterés por la CO, sino que, además hay una ausencia importante de datos empíricos, validados metodológicamente, acerca de la OL. Si se toma en cuenta la circunstancia de crisis sanitaria en la cual transcurrió este estudio, dichos datos cobran mayor relevancia.

En el mismo tenor de los datos, se debe señalar que el modelo de Goldhaber (1986) utilizado para guiar la identificación y análisis de los mensajes y flujos de comunicación que se dieron en la comisión fue lo suficientemente robusto como para permitir iniciar la sistematización del estudio de CO en una unidad de una OL y que presumiblemente se puede generalizar su uso, de manera pertinente, hacia otras organizaciones políticas del tipo partido político o movimiento social. Esto da cuenta de la pertinencia de utilizar una herramienta construida para estudiar la CO en organizaciones de negocios, en una organización política como es la OL.

A fin de cuentas, los hallazgos de este trabajo dan evidencia de los cambios en CO que se dan, en el caso de una unidad organizacional de trabajo legislativo -la CSAS-, de una OL subnacional mexicana -el CESLP-, en el contexto

de la P- COVID-19. Buena parte de los hallazgos apuntan hacia las TIC's, ya sea para señalar su rol de mediación de la CO en el período de la crisis sanitaria por COVID-19, para mantener -en la distancia- los flujos de comunicación esenciales del proceso de dictaminación de iniciativas de ley en la unidad organizacional especializada en el trabajo legislativo del sector salud, para simplificar tareas de gestión de esta comisión que antes de la P- COVID-19 se daban en interacciones comunicativas de cara a cara, o por el contrario, para incrementar la carencia de información -uno de los recursos más valiosos en la OL (Krehbiel, 2004)- que los legisladores y legisladoras solo obtienen en interacciones comunicativas cara a cara, enmarcadas en rituales y envites de poder, apoyados en comunicación gestual y física.

Tal protagonismo de las TIC's hace que se noten las dos vertientes que tomó este estudio, por un lado, aquella que le mantuvo en la CO desde el planteamiento inicial, y por el otro lado, la que emerge durante el mismo estudio, la de TIC's. La relevancia que tuvieron estas últimas en la primera justifican su planteamiento y discusión en este apartado de conclusiones. De hecho, se puede apreciar que en este último apartado hay más conclusiones de TIC's que, de CO, de manera que se puede concluir que las TIC's fueron de los factores fundamentales de la adecuación y adaptación de la OL, una de las organizaciones políticas más longevas, a uno de los contextos más críticos que han enfrentado las organizaciones modernas como es el caracterizados por la P- COVID-19.

Esto coloca a las TIC's en la agenda de investigación prioritaria sobre las OL's y fortalece la tendencia de las investigaciones que hace algunos años reportó Downs (2014: 621-622), así como las tendencias del *e-government* (Haldenwang, 2004) y del parlamento abierto (Rubio, 2014) con su énfasis en la incorporación de TIC's. Como evento contingente, la P- COVID-19 incidió de múltiples maneras en las organizaciones (Aguilera, Montano, Hernández, Vázquez y Alonso, 2020; De la Garza, Vázquez, Armendáriz, Carmona y Amaya, 2020; Reyes, 2020; Venegas, 2020). Las del campo de la política no fueron la excepción y mucho menos la OL (Lemos, 2020; Rincón, 2022).

La CO también fue afectada por lo que, a la luz de este evento crítico del contexto organizacional, quedó como una variable organizacional que, por la evidencia de este estudio, se puede decir que fue determinada por las TIC's en las formas ya descritas. Abordada desde la Teoría de la Organización, con

el paradigma de la contingencia (Lawrence y Lorsch, 1973; Donaldson, 2001; Contreras y De la Rosa, 2018: 108), se puede asimilar a la P- COVID-19 como elemento del contexto organizacional que incidió en la tecnología (TIC's), la CO y la estructura de la OL, en las formas descritas párrafos arriba.

Toda esta discusión hace evidente la pertinencia de trabajar la CO en organizaciones políticas y particularmente en OL. El trabajo entre las fronteras de los campos de conocimiento aquí implicados para el estudio de la CO en la OL -Estudios Organizacionales, Comunicación Organizacional y Estudios Legislativos- muestra la plausibilidad de realizar trabajos interdisciplinarios que informen a dichos campos y que, en consecuencia, incrementen la interacción entre ellos. Para el caso de los Estudios Legislativos y los Estudios Organizacionales, llama la atención que los límites que se han autoimpuesto al privilegiar el estudio de ciertos tipos de organizaciones se rompen y mueven con la incorporación de las organizaciones omitidas, discriminadas y algunas de ellas hasta silenciadas (Red LACO, Memorias 2022: 10-12).

Mientras que, para la Comunicación Organizacional, este trabajo muestra la potencia que puede adquirir el campo si encara los retos de ampliar su dominio hacia otras bestias del zoo organizacional (Perrow, 1991). En ese sentido, vale la pena recordar que las preguntas que animaron a este trabajo fueron: ¿cómo es la CO en la OL?, ¿cómo es la CO en la OL durante la P- COVID-19? y ¿qué aporta al conocimiento de las OL?; donde la segunda es contestada, parcialmente -en párrafos arriba de esta conclusión-, en el sentido de que se logró caracterizar la CO de una unidad de una OL subnacional la cual no representa toda la CO de esta última, sino solo una parte; y también es cierto que una de esas tres preguntas no fue contestada por lo que, de manera autocrítica se debe reconocer que ésta pregunta fue demasiado ambiciosa para una primera aproximación a la CO en OL's, pues la respuesta requiere de mucha más investigación, más casos de estudio y mayor discusión. Pero también es de reconocerse que es un buen punto de referencia para orientar posteriores investigaciones y que, de cierta manera, marca el gran faltante de conocimiento.

Respecto de la tercera pregunta, se puede decir que este trabajo aporta conocimiento básico sobre la CO en la OL en un momento de crisis por emergencia sanitaria, da cuenta de la importancia de la CO para el mantenimiento de la organización, visibiliza la CO en este tipo de organización en donde no

se estudia de manera regular y donde no es tomada en cuenta como un elemento relevante para el funcionamiento de la organización y mucho menos para su constitución y existencia (Schoeneborn, Kuhn y Kärreman, 2018). A partir de esta visibilización se deja entrever un potencial del campo de la Comunicación Organizacional para expandir el conocimiento y problemas de CO desde organizaciones comunicacionalmente silenciadas por las tendencias dominantes. En términos prácticos, este conocimiento de base es útil para proyectar nuevas investigaciones, plantear más preguntas de investigación<sup>28</sup> no solo académicas sino también de los problemas cotidianos de la CO en las OL.

De esta manera se puede ver retrospectivamente que el trabajo inició desde una perspectiva funcionalista que considera a la CO como un elemento más de la organización, y que a la luz de los hallazgos y de los párrafos inmediatos de arriba terminó revelando la necesidad de postular a la CO como una línea de análisis con potencial para reconocer los problemas propios de la organización los cuales la constituyen comunicativamente hablando (Schoeneborn, Kuhn y Kärreman, 2018). En esta postulación la Comunicación Organizacional se cruza propositivamente con los Estudios Organizacionales para analizar a la CO a través de las interacciones políticas y socioculturales de sus integrantes (Bartoli, 1992), entre ellas las discursivas, lingüísticas y de poder. En este sentido, vale la pena mencionar las problemáticas de CO derivadas de las TIC durante la pandemia para el caso estudiado, es decir, el incremento de incertidumbre en la relación estratégica de los actores por el decremento de la comunicación cara a cara; disparidad en carga de trabajo -decremento en línea media e incremento en núcleo operativo- que insidió negativamente en la salud de este último; y las mermas en efectividad de las sesiones de trabajo legislativo. Cada uno de estos problemas, en términos de planeación estratégica, se pueden tratar como áreas de oportunidad de mejora funcional en procesos de intervención organizacional.

Es obvio que se dejan planteadas una serie de problemáticas alrededor de la Comunicación Organizacional y de los campos interrelacionados, y que

---

<sup>28</sup> Por ejemplo, uno se podría preguntar ¿cómo es que la CO constituye a la OL?, ¿qué amalgama a los eventos comunicativos en el proceso de constitución organizacional?, ¿realmente la CO influye en el desempeño de este tipo de organizaciones?

no hay un análisis a profundidad de las mismas. Esto es así porque hay que recordar que el trabajo fue diseñado para ser una primera aproximación para empezar a indagar rutas de aproximación a la CO en este tipo de organización legislativa. Pero en este planteamiento de problemas y problemáticas es donde reside precisamente su relevancia, pues esas primeras indagaciones se deben incrementar para profundizar en esas rutas de aproximación.

Por último, queda bien reflexionar sobre este trabajo como un estudio de CO en una OL, pero no es el “estudio” en el sentido de los Estudios Organizacionales y de los Estudios Legislativos, es decir, como campos de conocimiento. Es sólo un estudio particular de CO en una OL y en un ambiente concretos. En ese sentido, el objetivo de este trabajo de estudiar la CO en la OL, independientemente del grado de su cumplimiento, en retrospectiva se ve demasiado ambicioso y, al mismo tiempo, sintetizado a una posible y apreciable línea de análisis.



## REFERENCIAS

- Aguilera, G., Montano, B., Hernández, R., Vázquez, J. & Alonso, V. (2020). Generación de elementos administrativos para la reactivación de Pymes a partir de los efectos negativos del Covid 19, en la región centro del Estado de Coahuila México. Ponencia presentada en *el Congreso Internacional de Análisis Organizacional (CIAO) XIII*, Mesa 4, Cancún, México. Disponible en: <http://www.remineo.org/repositorio/memorias/ciao/xviiiicio/mipymes-y-empresa-familiar/generacion-de-elementos-administrativos-para-la-reactivacion-de-pymes-a-partir-de-los-efectos-negativos-del-covid-19-en-la-region-centro-del-estado-de-coahuila-mexico/>; consulta 29 de diciembre de 2022.
- Andrade, H. (2017) *Comunicación organizacional interna*, Sinapsis Editores. Disponible en: <<https://books.apple.com/pe/book/comunicaci%C3%B3n-organizacional-interna/id1224999514>>; consulta mayo 26 de 2019.
- Arévalo., R. y Guillén., G. (2017). Introducción, en Arévalo, R. y Guillén, G. (Coords.). *La comunicación para las organizaciones en México. Evolución, teoría y práctica*. México: Tirant Lo Blanch-Universidad Anáhuac México-AMIPCO, 17-21.
- Benamor, M., Fernández, C., Galguera, L. y Rubio N., Rafael (2020). *Parlamentos conectados. Estrategias para lograr una mejor comunicación política de los Parlamentos de Iberoamérica*. ASICOM/IDP/OEA/Universidad de Oviedo, España. Disponible en:< [https://www.researchgate.net/profile/Borja-Garcia-Vazquez/publication/348714149\\_Parlamentos\\_Conectados/links/600c347ca6f-dccdc8759839/Parlamentos-Conectados.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Borja-Garcia-Vazquez/publication/348714149_Parlamentos_Conectados/links/600c347ca6f-dccdc8759839/Parlamentos-Conectados.pdf)>; consulta: 05 de febrero de 2023.
- Brewerton, P. y Millward, L. (2001). *Organizational research methods: a guide for students and researchers*, United States of America: Sage.
- Carbó, T. (1995). *El discurso parlamentario mexicano entre 1920 y 19/0. Un estudio de caso en metodología de análisis del discurso*, México: CIESAS/ColMex.

- Cormacain, R., y Bar-Siman-Tov, I. (2020). Legislatures in the Time of Covid-19. *The Theory and Practice of Legislation*, 8(1-2), 3-9. <https://doi.org/10.1080/20508840.2020.1816017>
- Craig, R. (1999). Communication Theory as a field. *Communication theory*, 9 (2), 119-161.
- Crewe, E. y Evans, P. (2018). The Significance of Rituals in Parliament, en Leston, Bandeira Cristina y Thompson, Louise (2018) *Exploring Parliament*, United Kingdom: Oxford University Press, Cap. 5, 43-52. Disponible en [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=Z49HDWAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA15&dq=organizational+communication+in+parliament&ots=iDHO\\_KxP5V&sig=5147rINwM5b7K6hShdptzLRdpeE#v=onepage&q=organizational%20communication%20in%20parliament&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=Z49HDWAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA15&dq=organizational+communication+in+parliament&ots=iDHO_KxP5V&sig=5147rINwM5b7K6hShdptzLRdpeE#v=onepage&q=organizational%20communication%20in%20parliament&f=false); consulta: febrero 4 del 2023.
- Congreso del Estado de Durango (CEDGO) (s.f.) Busca Congreso mantener certificación ISO 9001-2015, sitio web del Congreso del Estado de Durango. Disponible en: <http://congresodurango.gob.mx/busca-congreso-mantener-certificacion-iso-9001-2015/>; consulta: 26 de diciembre de 2022.
- Congreso del Estado de Hidalgo (CEHGO) (2021). Dan Certificación ISO 9001:2015 al Congreso de Hidalgo. Disponible en: < [https://www.congreso-hidalgo.gob.mx/Comunicacion\\_social/boletines/Grupo%20Legislativo%20PAN%2003.09.21.pdf](https://www.congreso-hidalgo.gob.mx/Comunicacion_social/boletines/Grupo%20Legislativo%20PAN%2003.09.21.pdf)>; consulta: 26 de diciembre de 2022.
- Congreso del Estado de Jalisco (CEJAL) (2014) Inauguración de Curso de Inducción Certificación ISO 9001 2000 de Procesos Legislativos, sitio web del Congreso del Estado de Jalisco. Disponible en: <https://www.congreso-jalisco.gob.mx/agenda/inauguraci-n-de-curso-de-inducci-n-certificaci-n-iso-9001-2000-de-procesos-legislativos>: consulta: 26 de diciembre de 2022.
- Congreso del Estado de San Luis Potosí (CESLP) (2016). Congreso del Estado mantendrá certificación ISO 9001:2008, sitio web del Congreso del Estado de Sonora. Disponible en <http://congresosanluis.gob.mx/content/congreso-del-estado-mantendr%->

- C3%A1-certificaci%C3%B3n-iso-90012008; consulta: 26 de diciembre de 2022.
- Congreso del Estado de Sonora (CESON) (2010) Recibe Congreso del Estado Certificación ISO 9001-2008 para su mejora continua, sitio web del Congreso del Estado de Sonora. Disponible en <http://congresoson.gob.mx/Organizacion/Nota?id=1038>; consulta: 26 de diciembre de 2022.
- Congreso del Estado de Tamaulipas (CETAM) (2020) Concluyen auditorías internas al Sistema de Gestión de Calidad del Congreso, sitio web del Congreso del Estado de Tamaulipas. Disponible en: <https://www.congresotamaulipas.gob.mx/SalaPrensa/Boletines/Boletin.asp?IdBoletin=3335>; consulta: 26 de diciembre de 2022.
- Contreras, M., Julio C. y De la Rosa, Alburquerque A. (2013). Organizaciones y políticas públicas. Elementos para trabajar una perspectiva organizacional de las políticas públicas, en De la Rosa, A. y Contreras, M. J. C. (Coords.) *Hacia la perspectiva organizacional de la política pública. Recortes y orientaciones iniciales*, México: Fontamara, 13-50.
- Contreras, J., y Rodríguez, O. (2011). La institución legislativa como una organización. Consecuencias para su estudio, en F. López, P. Rivas, C. Hernández y A. Sainez (Eds.) *Estrategia y práctica parlamentaria en un Congreso plural*, México: Senado de la República, 397-420.
- Contreras, J. y De la Rosa, A. (2018) Análisis estructural y configuracional de la organización legislativa subnacional: el Congreso de San Luis Potosí, en Hernández, Magallón Arturo (Coord.) (2018) *Perspectivas teóricas y casos sobre análisis de las organizaciones públicas*, México: FCPyS-UNAM, Cap. 5, 107-135.
- De la Garza, S., Vázquez, J. L., Armendáriz, J. F., Carmona M., Reynaldo & Amaya, M. (2020). Impacto por el Covid-19, estrategias productivas saludables, en beneficio del clima organizacional satisfactorio. Ponencia presentada en el *Congreso Internacional de Análisis Organizacional (CIAO) xIII*, Mesa 3, Cancún, México. Disponible en: [79](http://www.remineo.org/repositorio/memorias/ciao/xviiiicio/intervencion-y-cambio-organizacional/impac-</a></p></div><div data-bbox=)

to-por-el-covid-19-estrategias-productivas-saludables-en-beneficio-del-clima-organizacional-satisfactorio-2/; consulta: 29 de diciembre de 2022.

Diario Oficial de la Federación (DOF) (marzo 30 de 2020). Acuerdo por el que se declara como emergencia sanitaria por causa de fuerza mayor, a la epidemia de enfermedad generada por el virus SARS-CoV2 (COVID-19). Disponible en: [https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5590745&fecha=30/03/2020&print=true](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5590745&fecha=30/03/2020&print=true); consulta: 29 de diciembre de 2022).

Diario Oficial de la Federación (DOF) (marzo 31 de 2020). Acuerdo por el que se establecen acciones extraordinarias para atender la emergencia sanitaria generada por el virus SARS-CoV2. Disponible en: [https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5590914&fecha=31/03/2020&print=true](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5590914&fecha=31/03/2020&print=true); consulta: 29 de diciembre de 2022.

Dimaggio, P. y Powell, W. (1999). Retorno a la jaula de hierro: el isomorfismo institucional y la racionalidad colectiva en los campos organizacionales, en Powell, Walter W. y Dimaggio, Paul J. (Comps.) (1999) *El nuevo institucionalismo en el análisis organizacional*, México: Fondo de Cultura Económica, 104-125 (1991).

Donaldson, L. (2001). *The Contingency Theory of Organizations*, United States of America: Sage.

Downs, W. (2014). Sub-National Legislatures, en Martin, Shane/ Saalfeld, Thomas/ Strom, Kaare W. (Editors) (2014) *The Oxford Handbook of Legislative Studies*, United States of America: Oxford University Press, Cap. 29, 609 – 627.

Fernández, C. y Galguera, L. (2008). El desarrollo histórico de la comunicación en la ciencia, en Fernández, C. y Galguera, L. *La comunicación humana en el mundo contemporáneo*, México: McGraw-Hill, Cap.1, 1- 24.

Gamen, S. (abril 30 de 2020). Sesiones virtuales, legales, pero con cuidado. Comercio y Justicia. Disponible en: <https://comercioyjusticia.info/opinion/sesiones-virtuales-legales-pero-con-cuidado/>; Consulta: 04 de diciembre de 2022.

- Garza, J./ López, A. S. / Luna, I. / Reyes, Javier M./ Salazar, Ugarte Pedro (mayo 27 de 2020). Gobernar por discurso, en *El Universal*, en <<https://www.eluniversal.com.mx/opinion/juan-jesus-garza-onofre-sergio-lopez-ayllon-issa-luna-pla-javier-martin-reyes-y-pedro-0>>; consulta: mayo 30 de 2020.
- Geertz, C. (2003). *La interpretación de las culturas*. España: Gedisa (1973).
- Goldhaber, M. G. (1986) ¿Qué es la comunicación organizacional?, en Goldhaber, M. Gerald, *Comunicación organizacional*, México: Logos, 15-34 (1974).
- Guillén, G., Padilla., L., & Espinosa, S. (2017). Fortalecimiento del gremio de la comunicación organizacional en México, en Arévalo R., y Guillén, G. (Coords.). *La comunicación para las organizaciones en México. Evolución, teoría y práctica*. México: Tirant Lo Blanch-Universidad Anáhuac México-AMIPCO, Cap.2, 41-65.
- Harvey, E. y Mills, R. (1970). Patterns of Organizational Adaptation: A Political Perspective, en Zald, Mayer N. (Editor) (1970) *Power in Organizations*, United States of America: Vanderbilt University Press, Cap. 5, 181-213.
- Haldenwang, C. (2004). Electronic Government (E-Government) and Development, *The European Journal of Development Research*, 16(2), 417–432.
- Ilie, C. (2010). Analytical Perspectives on Parliamentary and Extra-Parliamentary Discourses, en *Journal of Pragmatics*, 42 (4), 879-884.
- IPU (Inter Parliamentary Union). (2020). How to run a parliament during a pandemic: Q and A. Disponible en: <<https://www.ipu.org/news/news-in-brief/2020-04/how-run-parliament-during-pandemic-q-and>>; consulta: diciembre 26 de 2022.
- Krehbiel, K. (2004). Legislative Organization, *Journal of Economic Perspectives*, 18 (1), 113-128.
- Krieger, M. (2001). Comunicación Organizacional, en Mario, K., *Sociología de las organizaciones: una introducción al comportamiento organizacional*, Argentina: Pearson, 201-240.
- Lawrence, P. y Lorsch, J. (1973). *Organization and Environment: Managing Differentiation and Integration*, United States of America: Homewood.

- Manual de Organización del Poder Legislativo del Estado de San Luis Potosí (MOPLESLP) (2014). Disponible en <[mhttp://congresosanluis.gob.mx/sites/default/files/unpload/contraloria/manual-deorganizaci%C3%B3ndelcongreso/2017/05/manual%20de%20organizaci%C3%B3n%20Congreso%20del%20Estado.pdf](http://congresosanluis.gob.mx/sites/default/files/unpload/contraloria/manual-deorganizaci%C3%B3ndelcongreso/2017/05/manual%20de%20organizaci%C3%B3n%20Congreso%20del%20Estado.pdf)>; consulta agosto 01 de 2020.
- Manual General de Organización de la Cámara de Diputados (MGOCD) (2021). Disponible en: [https://www.diputados.gob.mx/Leyes-Biblio/marjur/marco/MGOCD\\_16may22.pdf](https://www.diputados.gob.mx/Leyes-Biblio/marjur/marco/MGOCD_16may22.pdf); consulta: agosto 01 de 2020.
- Marafioti, R. (2007). *Parlamentos. Teoría de la argumentación y debate parlamentario*. Argentina: Editorial Biblos.
- Medina, H. (2005). Comunicación organizacional: Matrices teóricas y enfoques comunicativos. *Revista Latina de comunicación social*, 8 (60), 1-7.
- Millán, R. (2008). *Complejidad social y nuevo orden en la Sociedad Mexicana*, México: UNAM/ Miguel Ángel Porrúa.
- Mintzberg, H. (1991). *Diseño de organizaciones eficientes*, Argentina: Ateneo (1989).
- \_\_\_ (1979) *The Structuring of Organizations*, United States of America: Prentice-Hall.
- \_\_\_ (1999) *La estructuración de las organizaciones*, Ariel, Barcelona (1979).
- \_\_\_, Ahlstrand, B., y Lampel, J. (2003) *Safari a la estrategia*, Argentina: Ediciones Granica (1999).
- Mora-Donatto, C. (2006). *Cambio político y legitimidad funcional. El Congreso mexicano en su encrucijada*. México: Miguel Ángel Porrúa y Cámara de Diputados LIX.
- Nava, M. (mayo 26 de 2020). Virtualidad legislativa durante la emergencia sanitaria. Nexos. Disponible en: <https://federalismo.nexos.com.mx/2020/05/virtualidad-legislativa-durante-la-emergencia-sanitaria/>; Consulta: 04 de diciembre de 2022.
- Leedy, P. y Ormrod, E. (2016). *Practical research: Planning and design*. United States of America: Prentice-Hall.

- Perrow, C. (1991). A Society of Organizations, en *Theory and Society*, 20 (6), 725-762.
- Lemos, S. L. (2020). Panorama legislativo: el Congreso y la pandemia. *Revista Fasecolda*, (179), 60–63. Disponible en: <https://revista.fasecolda.com/index.php/revfasecolda/article/view/657>; consulta: 30 de diciembre de 2022.
- Long, N. (2004). *Development sociology: actor perspectives*. United States of America: Taylor & Francis e-Library. Disponible en: [https://we.riseup.net/assets/378494/Norman+Long-Development+Sociology+Actor+Perspectives+\(2001\).pdf](https://we.riseup.net/assets/378494/Norman+Long-Development+Sociology+Actor+Perspectives+(2001).pdf); consulta: 29 de diciembre de 2022.
- Pineda, P. y Ruiz, I. (2019). Comunicación interna y narrativas transmedia, nuevas estrategias para la empresa responsable. Estudio de caso de Telefónica, *El profesional de la información (EPI)*, 28 (5), 1-12. Disponible en <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7152438> ; consulta: noviembre 6 del 2022.
- Plan General de Trabajo de la LXIII Legislatura de la Cámara de Diputados de México (PGTCDM) (2000), de sitio web de Cámara de Diputados, México. Disponible en <https://www.diputados.gob.mx/comisiones/particip/plan.htm>; consulta: 18 de marzo de 2021.
- Queris, M., Almirall, A., Capote, L., & Robaina, D. (2012). Diagnóstico del proceso de comunicación organizacional. Caso de estudio QUIMEFA, en *Ingeniería Industrial*, 33, (2), 161-174. Disponible en <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=360433580008>; consulta: noviembre 6 del 2022.
- Rebeil, M. y Arévalo, R. (2017). Las organizaciones y sus procesos de comunicación: una visión integral, en Arévalo R., y Guillén, G. (Coords.). *La comunicación para las organizaciones en México. Evolución, teoría y práctica*. México: Tirant Lo Blanch-Universidad Anáhuac México-AMIPCO, Cap. 1, 25-40.
- Red LACO (Red Latinoamericana de Investigación en Comunicación Organizacional) (2022) “Memorias” del *Tercer Encuentro de la Red Latinoamericana de Investigación en Comunicación Organizacional*, Eje 2 – Mesa 3 (Organizaciones silenciadas), pp. 10-12. Modo virtual, octubre 01 de 2022. Disponible en <https://>

assets.website-files.com/5fd7ed4085db845dc6637d90/63938b4a-7f9a4e85fcd88767\_Memorias%20er%20encuentro%20Redla-co.docx.pdf; consulta: diciembre 21 del 2022.

Reglamento de la Cámara de Diputados (RCDM) (2020), de sitio web de Cámara de Diputados, México. Disponible en [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/reg\\_diputados.htm](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/reg_diputados.htm); consulta: 18 de marzo de 2021.

Reglamento para el Gobierno Interior del Congreso del Estado Libre y Soberano de San Luis Potosí (RGICESLP) (2020), de sitio web de Congreso del Estado de San Luis Potosí. Disponible en [http://congresosanluis.gob.mx/sites/default/files/unpload/legislacion/lg-iil-marco-juridico/2019/05/Reglamento\\_para\\_el\\_Gobierno\\_Interior\\_del\\_Congreso\\_del\\_Estado\\_02\\_Mayo\\_2019.pdf](http://congresosanluis.gob.mx/sites/default/files/unpload/legislacion/lg-iil-marco-juridico/2019/05/Reglamento_para_el_Gobierno_Interior_del_Congreso_del_Estado_02_Mayo_2019.pdf); consulta agosto 01 de 2020.

Revilla, M. (1997). *Introducción a la teoría de la comunicación*. México: SyG Editores.

Reyes, A. (2020) Desarrollo organizacional requerimientos gerenciales para el desarrollo de una organización post Covid -19 en Bogotá. Ponencia presentada en *el Congreso Internacional de Análisis Organizacional (CIAO) XIII*, Mesa 8, Cancún, México. Disponible en: <http://www.remimeo.org/repositorio/memorias/ciao/xviii/ciao/estudios-criticos-de-laadministracion/desarrollo-organizacional-requerimientos-gerenciales-para-el-desarrollo-de-una-organizacion-post-covid-19-en-bogota/>; consulta: 29 de diciembre de 2022.

Rincón, N. (2022). *La productividad legislativa en pandemia: una revisión al caso colombiano*. Tesis de Licenciatura en Ciencia Política, Pontificia Universidad Javeriana, Colombia. Agosto de 2022. Disponible en: <http://hdl.handle.net/10554/61267>; consulta: 29 de diciembre de 2022.

Romo, R. (2008), “Comunicación organizacional: un modelo aplicable a la microempresa”, en *Revista Científica Teorías, Enfoques y Aplicaciones en las Ciencias Sociales*, (1), 9-26. Disponible en <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3990506>; consulta: noviembre 6 del 2022.



- Rubio, R. (2014). Parlamentos abiertos. Tecnología y redes para la democracia. España: Congreso de los Diputados.
- Sarta, A. / Durand, R. / Vergne, J. (2021). Organizational Adaptation, *Journal of Management*, 47, (1), 43-75. DOI: <https://doi.org/10.1177/0149206320929088>; consulta: diciembre 30 del 2022.
- Sánchez, R. (agosto 31 de 2020). En Duda Validez De Sesiones Virtuales Del Poder Legislativo. El periódico de Tlaxcala. Disponible en: <https://elperiodicodetlaxcala.com/2020/08/31/en-duda-validez-de-sesiones-virtuales-del-poder-legislativo/>; Consulta: 04 de diciembre de 2022.
- Schoeneborn, D., Kuhn, T., & Kärreman, D. (2018) The Communicative Constitution of Organization, Organizing, and Organizationality, *Organization Studies*, 40 (4), 475–496. <https://journals.sagepub.com/doi/epub/10.1177/0170840618782284>
- Spaho, K. (2011). Organizational Communication as an Important Factor of Company Success: Case Study of Bosnia and Herzegovina, *Business Intelligence Journal*, 4(2), 390-393. Disponible en [https://www.academia.edu/35201323/ORGANIZATIONAL\\_COMMUNICATION\\_AS\\_AN\\_IMPORTANT\\_FACTOR\\_OF\\_COMPANY\\_SUCCESS\\_CASE\\_STUDY\\_OF\\_BOSNIA\\_AND\\_HERZEGOVINA](https://www.academia.edu/35201323/ORGANIZATIONAL_COMMUNICATION_AS_AN_IMPORTANT_FACTOR_OF_COMPANY_SUCCESS_CASE_STUDY_OF_BOSNIA_AND_HERZEGOVINA); consulta: noviembre 6 del 2022.
- Venegas, M. (2020). El sistema de salud pública mexicano frente al Covid-19. Ponencia presentada en *el Congreso Internacional de Análisis Organizacional (CIAO) xIII*, Mesa 6, Cancún, México. Disponible en: <http://www.remineo.org/repositorio/memorias/ciao/xviiiicio/politicas-publicas-instituciones-territorio-y-perspectiva-organizacional/el-sistema-de-salud-publica-mexicano-frente-al-covid-19/>; consulta 29 de diciembre de 2022.