

## **Medios digitales en la gestión de la comunicación interna en las Instituciones de Educación Superior**

José Apolinar Zapata Aguilar<sup>11</sup>

Fecha de recepción: 6/10/2022

Fecha de aprobación: 9/12/2022

### **Resumen**

La comunicación es un elemento clave en toda organización, ya que a través de ella fluye la información que permite el intercambio de ideas, la transmisión de instrucciones y la verificación de su cumplimiento. El presente estudio de investigación se realiza en el sector servicios educativos en Instituciones de Educación Superior (IES). El objetivo del estudio es identificar cuáles son los medios digitales que usa el personal docente y administrativo de IES públicas y privadas en el Estado de Yucatán para comunicarse internamente, a través de una investigación descriptiva para proponer acciones enfocadas a su óptimo aprovechamiento. Se empleó un diseño no experimental transversal, usando la encuesta como técnica de recolección de información a través de un cuestionario digital que se aplicó a una muestra seleccionada de profesores de tiempo completo, profesores de asignatura y personal administrativo de IES públicas y privadas en el Estado de Yucatán, quienes confirmaron la hipótesis de investigación planteada, al argumentar que si hacen uso de medios digitales para la comunicación interna en las IES. Las plataformas de Teams y Classroom se reportaron como las más usadas por el personal académico para establecer comunicación con sus estudiantes, y el correo institucional y el Facebook, como los principales medios digitales que emplea el personal administrativo para comunicarse con los alumnos. Los medios digitales están contribuyendo a eficientizar la comunicación interna en las IES en el Estado de Yucatán.

**Palabras clave:** comunicación; comunicación interpersonal; medios de información; universidad; digitalización.

---

<sup>11</sup> Profesor Investigador. Doctor en Análisis Estratégico y Desarrollo Sustentable. Coordinador de carreras. Universidad Tecnológica Metropolitana. México. [joseap77@hotmail.com](mailto:joseap77@hotmail.com). <https://orcid.org/0000-0002-1596-4916>

## **Digital media in the management of internal communication in Higher Educations Institutions**

### **Abstract**

Communication is a key element in any organization, since through it flows the information that allows the Exchange of ideas the transmission of instructions and the verification of their compliance. This research study is carried out in the educational services sector in Higher Education Institutions (HEI). The objective of the study is to identify which are the digital media used by the teaching and administrative staff of public and private HEI in the State of Yucatan to communicate internally, through a descriptive investigation to propose actions focused on their optimal use. A cross-sectional non-experimental design was used, using the survey as an information collection technique through a digital questionnaire that was applied to a selected sample of full-time professors, subject professors, and administrative staff of public and private HEI in the State of Yucatan, who confirmed the research hypothesis raised, arguing that they do use digital media for internal communication in HEI. The teams and classroom platforms were reported as the most used by academic staff to establish communication with their students, and institutional mail and Facebook, as the main digital media used by administrative staff to communicate with students. Digital media are contributing to streamline internal communication in HEI in the State of Yucatan.

**Keywords:** communication, interpersonal communication, information media, college, digitization.

### **Introducción**

Las empresas independientemente de su tamaño o giro, requieren ser administradas con eficiencia, para alcanzar las metas que se establecen. El proceso administrativo juega un papel clave, ya que través de la planeación, organización, dirección y control, las entidades coordinan sus recursos: materiales, humanos, financieros y técnicos, para concretar dichas metas. En la etapa de dirección un elemento clave es gestión de la comunicación, en la que las instrucciones, tareas, acuerdos y procedimientos deben ser claros y transmitidos por los medios adecuados que permitan su oportuna ejecución.

La comunicación conlleva al envío de un mensaje por medio de un canal acompañado de su respectiva retroalimentación, entre un emisor y un receptor, ya que cuando un mensaje solo está direccionado al receptor, sin retroalimentación, entonces lo que se comparte en realidad es información. Las empresas sin importar su giro, desde el momento que se establecen metas y reciben un presupuesto para alcanzarlas, tendrán que coordinar sus recursos con la mayor eficiencia posible, en la que la comunicación organizacional juega un papel protagónico, ya que solo a través de un entendimiento entre los actores de la entidad, se podrá trabajar para alcanzar los objetivos establecidos.

La comunicación organizacional juega un papel protagónico en el quehacer de toda empresa, ya que sienta las bases para el flujo de un mensaje. Cuando la comunicación está dirigida a los colaboradores y actores al interior de la empresa sin importar su puesto, se habla de comunicación interna, mientras que cuando la comunicación se establece con públicos externos como son los proveedores, los clientes y las autoridades, entonces se trata de comunicación externa.

Uno de los giros en los que interactúa un gran número de personas y que conlleva a una necesaria gestión efectiva de la comunicación son los centros educativos. De manera particular las universidades, donde la mayor parte de los actores son adultos, y tienen acceso a herramientas digitales, lo que abre una valiosa oportunidad para usarlas como medio de comunicación.

La problemática detectada es el desconocimiento que se tiene respecto a los medios de comunicación digital que utilizan hoy en día, las instituciones de educación superior en el Estado de Yucatán para comunicarse de manera interna con los estudiantes. El presente estudio de investigación está enfocado a identificar los principales de medios de comunicación digital que se usan en las instituciones de educación superior en Yucatán tanto en universidades públicas como privadas, como herramienta para la comunicación interna, que facilite el compartir mensajes entre los miembros de la IES para concretar los objetivos establecidos.

Las instituciones de educación públicas y privadas a raíz de la pandemia han tenido que migrar a herramientas digitales para continuar ofreciendo sus servicios, lo que ha transformado la manera de comunicarse internamente, entre los diferentes actores, desde las autoridades a la comunidad universitaria, de los académicos a los alumnos, del personal administrativo a los estudiantes y viceversa.

El presente estudio de investigación busca identificar cuáles son los medios digitales que usa el personal docente y administrativo de instituciones de educación superior públicas y privadas en el Estado de Yucatán para comunicarse internamente, a través de una investigación descriptiva para proponer acciones enfocadas a su óptimo aprovechamiento.

1.  Qu  medios de comunicación digital usa el personal docente de las IES en el estado de Yucatán para interactuar con los estudiantes?
2.  Qu  medios de comunicación digital utiliza el personal administrativo de las IES en el estado de Yucatán para establecer comunicación con los estudiantes?

Hi. El personal docente y administrativo de las IES del Estado de Yucatán utiliza medios digitales para comunicarse internamente con los estudiantes.

Para Gómez y Fedón (2016) el lenguaje además de ser un mecanismo eje para la interacción entre las personas, también es un medio para comunicar nuestros pensamientos, el pensar y el hablar, es una bina inseparable (p. 5).

De acuerdo con Andrade (2005) la comunicación se puede comparar con la circulación de la sangre en el cuerpo humano, donde la información equivaldría a la sangre, y debe llegar a cada rincón del cuerpo, inyectando el oxígeno suficiente para su sana existencia (p. 9).

La comunicación es un proceso vivo y secuencial, que ha surgido desde la aparición del ser humano en el planeta (Contreras y Garibay, 2020, p. 45). Por necesidad el ser humano requiere comunicarse para compartir mensajes, comprender ideas y materializarlas. La comunicación está ligada al hombre desde su existencia.

Para Bronstrup, Godoi y Ribeiro (2007) exponen que la interacción entre el ser humano culturalmente situado, y los objetos culturales propician el desarrollo de motivos y percepciones de uno, con respecto a otro, para que compartan y creen entendimientos comunes.

Para Ramos (2015) los dos procesos de comunicación son: los medios y la comunicación interpersonal, donde siempre hay una respuesta encubierta, y tiene que ver con las actitudes y creencias de las personas (p. 1).

En las empresas, la comunicación interna es una herramienta eje, si lo que se desea es que todos los trabajadores de la empresa enfoquen sus esfuerzos en alcanzar los fines de la entidad, estimula la lealtad de los empleados, viviendo con ellos los valores, en busca de lograr que los objetivos de los colaboradores queden alineados a los de la empresa (Gómez y Benito, 2014, p. 7).

De acuerdo con Rebeil, et al. (2011, p.70) la comunicación interna es la que fluye dentro del negocio, y busca aumentar la interacción entre las personas, elevando su dignidad, fomentando la pertenencia, pero sobre todo el compromiso.

Según Marchiori (2011) la comunicación interna se enfoca a una cuestión formativa, es decir, la manera en que las personas construyen la realidad organizacional y como esta actuación les permite definirse al interior de las empresas (p. 51).

Por lo que la convergencia de un mismo fin entre los trabajadores y la empresa, conlleva a la necesidad de una comunicación comprometida con la gestión, pero también con la existencia de una filosofía organizacional, como una estrategia para establecer acciones que garanticen el equilibrio y la conservación de los empleos (Pineda, 2020, p.14).

La comunicación interna es un mecanismo fundamental tanto en el aspecto social como en el empresarial, ya que su puesta en marcha transfiere a los trabajadores los fines y los valores sobre los que se cimienta la existencia de la institución (Charry, 2018, p.32).

Las entidades dedicadas al comercio y a los servicios contribuyen al desarrollo económico y social del país, ya que permiten la solución de problemáticas en materia de: educación, medio ambiente, salud entre otros. En el plano educativo participan tanto el gobierno como la iniciativa privada, como gestores transformadores en beneficio de la población, principalmente de los segmentos más desfavorecidos (Ortíz, 2019, p.100)

Según Díaz (2021) existen varios modelos de comunicación entre los que destacan tres: el modelo de Berlo, quien da a conocer los medios a través de los cuales se comunican los seres humanos, los cuales, con la incorporación de medios tecnológicos, se detonan y extienden más rápido; pero su presencia solo agiliza los fenómenos, no los crea, esto último es atributo de las personas. El segundo modelo es el de Maletzke, quien concibe la comunicación como el proceso de identificación entre dos individualidades sociales dotadas de personalidad, el comunicador y el receptor. Maletzke da mayor importancia a la personalidad y la imagen, que a los factores sociales en el proceso de comunicación. Un tercer modelo de comunicación es el de Scharmm, el hace referencia a la existencia de receptores múltiples en la comunicación, en las que el receptor, acepta mensajes que le son más fáciles de comprender, y son los que más le llaman la atención, que normalmente tienen que ver con su personalidad y las normas y valores del grupo (p. 2396)

“Es la calidad de los procesos de comunicación entre profesores y alumnos, y con los materiales disponibles en los entornos virtuales lo que estaría determinando las nuevas modalidades educativas y no la separación física entre profesores y alumnos entre sí” (Comba, S. y Toledo, E, 2008, p.5). La comunicación debe ser construida con mucho cuidado de acuerdo con las tendencias que puedan reaccionar de manera no positiva de parte de la audiencia, evitando en todo momento ofenderlos (Riorda, 2011, pp.99).

“Es necesario dar a las redes sociales, su significado como un espacio de comunicación para interactuar entre dos o más personas con fines académicos, profesionales, laborales u otros, y vayan creando una significación del quehacer educativo” (Hernández y Morales, 2012, p.50).

En la determinación de los medios de comunicación para la digiculturalidad académica, a través de las redes sociales con mayor prevalencia en el ámbito de la Educación Superior, podemos encontrar dos tipos principalmente sociales y académicas. En las primeras destacan Facebook y Twitter y con respecto a las académicas sobresale ResearchGate que actúa como depósito académico, donde cada investigador puede publicar de manera individual sus trabajos (Rodríguez, et al. 2019, p.60).

El presente estudio de investigación está enfocado a valorar los mecanismos de comunicación interna digital, que emplea actualmente el personal docente y administrativo en instituciones de educación superior públicas y privadas en el Estado de Yucatán para establecer contacto con los estudiantes y ofrecerles servicios educativos y administrativos.

## **Materiales y métodos**

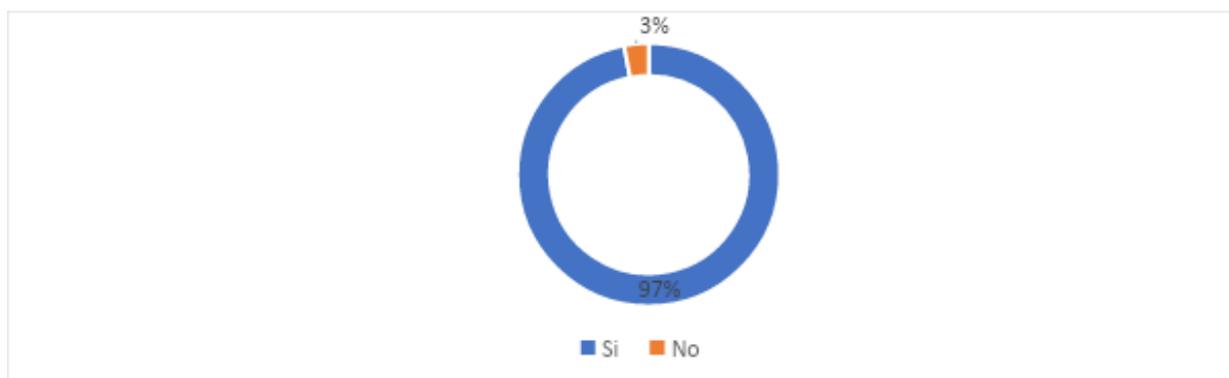
La investigación fue descriptiva de enfoque cuantitativo con un diseño no experimental transversal. Según Guevara, et al. (2020) “La investigación descriptiva se efectúa cuando se desea describir una realidad” (p.165). Con respecto a la investigación de enfoque cuantitativo para Jiménez

(2020) la investigación cuantitativa tiene algunas características que la hacen diferente entre las que destacan la recopilación de datos numéricos a partir de la estimación de fenómenos estudiados (p.62). Los objetos de estudio fueron personal administrativo, profesores de asignatura y profesores de tiempo completo de 10 Instituciones de Educación Superior en Yucatán, de las cuales cinco fueron públicas y cinco privadas. Para Cisneros-Caicedo et al. (2022) “las técnicas e instrumentos proporcionan una mayor profundidad de búsqueda” (p. 1172). Se utilizó la técnica de encuesta y el instrumento de recolección de información fue un cuestionario digital, que se envió los objetos de estudio. Para Otzen y Manterola (2017) en las técnicas de muestreo no aleatorias, la elección de los objetos de estudio dependerá de ciertas características y criterios que determine el investigador (p. 228). La muestra seleccionada fue no probabilística debido a que los objetos de estudio fueron seleccionados por el investigador, ya que requerían de características específicas como laborar en una Institución de Educación Superior pública o privada, y prestar servicios educativos a universitarios. El estudio se dividió en tres fases, en la primera fase se planteó la problemática existente que se redactó en el presente artículo de investigación a manera de introducción, en la que se incluyó una revisión de la literatura. La segunda fase consistió en la descripción del diseño de investigación que incluyó la selección de la técnica de recolección de información y la elaboración del instrumento de recolección de información que fue sometido a revisión de tres expertos en el área de comunicación interna, quienes hicieron sugerencias de mejora para validar el instrumento, se aplicó el instrumento de recolección de información de manera digital a 60 objetos de estudio en 10 Instituciones de Educación Superior. La tercera fase fue el análisis de los resultados, la discusión de los mismos y la elaboración de las conclusiones y recomendaciones con los hallazgos encontrados.

### **Discusión de resultados**

Con base en la muestra conformada por un 48% de personas del sexo masculino y un 52% de personas del sexo femenino, en un rango de edad de los 34 a los 57 años, el 100% confirmó que labora en una Institución de Educación Superior, se encontró que el 97% de los encuestados afirma que en su IES, si usan medios digitales para comunicarse internamente. Tal y como se observa en la Figura 1.

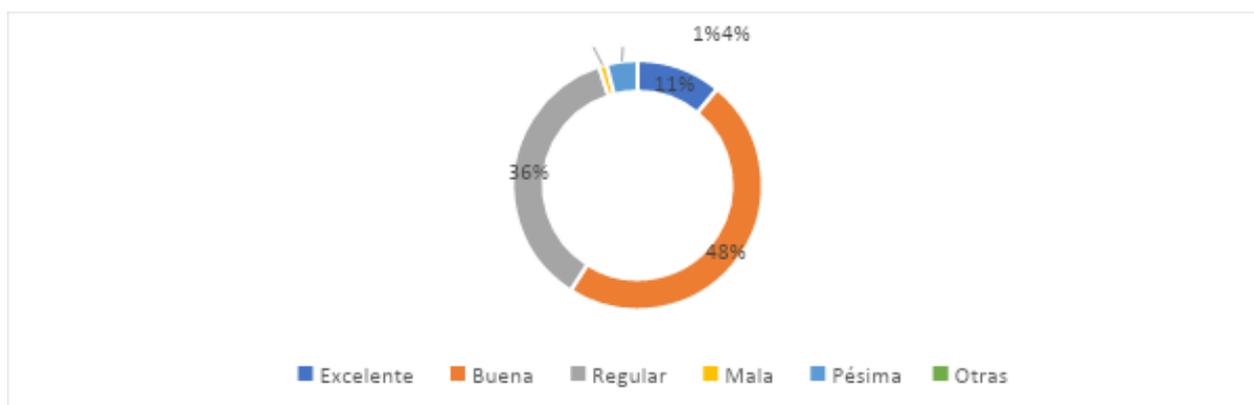
Figura 1. En mi IES se usan medios digitales para comunicarnos internamente.



Fuente: Elaboración propia.

Una consideración fundamental en el proceso de comunicación es la retroalimentación, es decir, que exista una interacción de doble vía para que el proceso de comunicación se complete. En el estudio se confirmó este hecho, ya que el 59% de la muestra confirmó que si hay retroalimentación en la comunicación interna. Por lo que se le solicitó a los encuestados calificar la eficiencia de la comunicación interna en su IES, usando medios de comunicación digital, y se encontró lo siguiente, mismo que es plasmado en la Figura 2.

Figura 2. La comunicación interna digital formal que usa mi IES me parece:

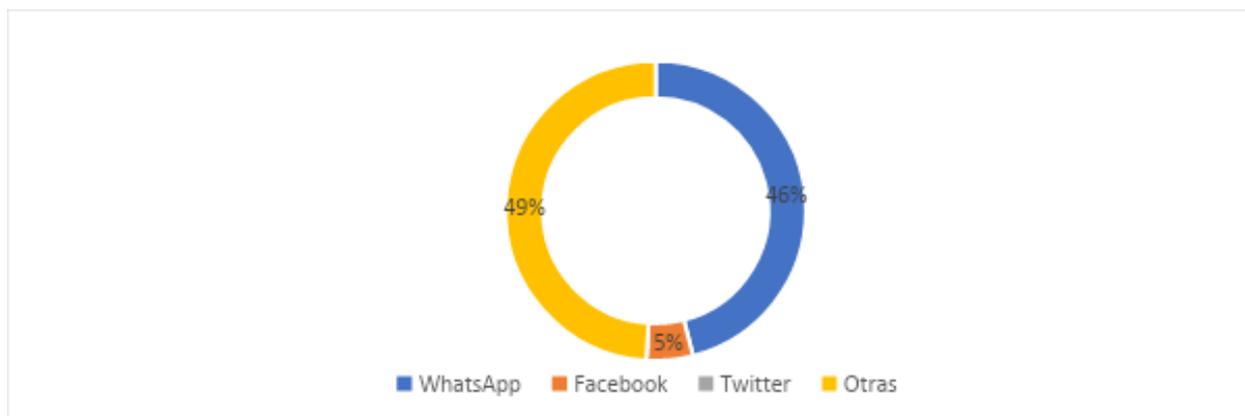


Fuente: Elaboración propia.

Como se puede observar la muestra tiene una percepción positiva respecto a lo eficiente que está resultando la comunicación interna haciendo uso de medios digitales. Con respecto a los medios digitales que más usan tanto los profesores de asignatura como los profesores de asignatura y el personal administrativo en las IES, para comunicarse con los estudiantes destacan: WhatsApp, Correo electrónico Institucional y Facebook, que aunque en sus inicios estos medios eran

considerados informales, hoy son usados en la comunicación formal interna en las IES. Las respuestas recibidas en la encuesta se aprecian en la Figura 3.

Figura 3. Medios de comunicación interna digital que usan los profesores y personal administrativo de mi IES para comunicarse con los estudiantes.



*Fuente:* Elaboración propia.

Uno de los hallazgos más importantes fue que los principales medios digitales que emplean los docentes para comunicarse con los estudiantes son las plataformas digitales donde las más usadas con Teams de Microsoft y Classroom de Google, mismas que se han convertido en medios digitales clave para que muchos profesores lograran continuar con sus clases a distancia durante la pandemia del COVID19, y las continúan usando para el intercambio de actividades de aprendizaje que ahora se reciben y califican de manera digital, reduciendo con esto la impresión y el uso del papel. Otra plataforma empleada por los docentes es el Moodle, cuya demanda ha sido menor, con base en los resultados de la encuesta, en comparación con Teams y Classroom.

Con respecto a los medios de comunicación digital usados por el personal administrativo en las IES para comunicarse con los estudiantes se encontró que se usa principalmente el correo electrónico institucional y las redes sociales. El personal administrativo usa los medios digitales antes mencionados para proveer de información académica a los estudiantes y resolver sus dudas, ofrecer servicios de control escolar, bolsa de trabajo, información de estadías entre otros.

Con respecto a la primera pregunta de investigación, se encontró que los medios de comunicación digital que usa el personal docente de las IES en el estado de Yucatán para interactuar con los estudiantes, son las plataformas digitales, siendo Teams de Microsoft la más empleada, seguida de Classroom de Google, dos de los principales proveedores de software a nivel mundial, otras plataformas empleadas para interactuar con los estudiantes son: Moodle y Zoom.

Por su parte de los medios de comunicación digital que utiliza el personal administrativo de las IES en el estado de Yucatán para establecer comunicación con los estudiantes son el correo institucional y las redes sociales.

La hipótesis de investigación planteada: Hi. El personal docente y administrativo de las IES del Estado de Yucatán utiliza medios digitales para comunicarse internamente con los estudiantes, se acepta, ya que de acuerdo con los resultados de la encuesta tanto los profesores de tiempo completo, como los profesores de asignatura y el personal administrativo de las Instituciones de Educación Superior, si usan medios digitales para comunicarse con los estudiantes para asuntos académicos como para ofrecer servicios administrativos a los alumnos.

De acuerdo con el modelo Scharmm, en el que hace referencia a la existencia de receptores múltiples en la comunicación, en las que el receptor, acepta mensajes que le son más fáciles de comprender, y que más le atraen, que normalmente tienen que ver con sus características y valores de su grupo social, se confirma que el uso de medios electrónicos en la era digital es una tarea obligada para las nuevas generaciones, quienes ya no conciben el trabajo mecánico, cuando a través del internet, tienen acceso a un infinidad de recursos entre ellos los medios digitales que no solamente les permiten comunicarse con una persona a la vez, sino con más de una e incluso compartir conversaciones múltiples e interactuar en tiempo real con personas alrededor del mundo.

## **Conclusiones**

La era digital ha cambiado la manera de comunicarnos, ya que las redes sociales, han dejado de ser consideradas informales al interior de las entidades económicas, para usarse como medios de comunicación interna formal. En la presente investigación se confirmó la hipótesis de investigación planteada, ya que con base en las respuestas de la muestra encuestada tanto el personal docente como el personal administrativo de las IES en el estado de Yucatán, hacen uso de medios digitales en la comunicación interna.

Los resultados del presente estudio de investigación contribuyen a evidenciar como los medios digitales pueden ser un aliado para la oferta de servicios educativos en los modelos de escolaridad presencial, ya que, si bien las clases pueden continuar siendo de manera física, los recursos electrónicos están permitiendo sustituir las impresiones por documentos digitales, y los procesos administrativos por trámites en línea, y con ello reducir los tiempos de respuesta y traslado de los usuarios, con procesos a distancia y resultados equivalentes.

Se recomienda a las IES capacitar a nivel intermedio y avanzado a su personal docente y administrativo en el uso de los medios electrónicos que actualmente emplean, con el fin de obtener el mayor provecho de las herramientas digitales empleadas. Buscar nuevas herramientas digitales que

permitan mejorar las actividades académicas y simplificar los procesos administrativos vigentes, reduciendo los costos operativos y los tiempos de respuesta.

Se sugiere al personal docente y administrativo, continuar haciendo uso de los medios digitales en la comunicación interna, toda vez que las nuevas generaciones son más tecnológicas y muestran una mejor respuesta a su uso. Se recomienda respaldar la información que se comparta por medios digitales, como una medida de prevención ante posibles pérdidas, al usar plataformas en línea o nubes.

## Referencias

- Andrade, H. (2005) *Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica*. Netbiblo.
- Bronstrup, C., Godoi, E. y Ribeiro A. (2007) Comunicación, lenguaje y comunicación organizacional. Signo y pensamiento. 25 (51) pp.26-37. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=86005104>
- Charry, H. (2018) La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público. *Comunicación*. Vol. 9 (1) 25-34. <https://www.redalyc.org/journal/4498/449856234001/449856234001.pdf>
- Cisneros-Caicedo, A., Guevara-García, A., Urdánigo-Cedeño, J., y Garcés-Bravo, J. (2022). Técnicas e instrumentos para la recolección de datos que apoyan a la Investigación Científica en Tiempo de Pandemia. *Revista científica dominio de las ciencias*. Vol 8 (1) 1165-1185. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8383508#:~:text=Los%20especialistas%20analizaron%20las%20t%C3%A9cnicas,Grupo%20Nominal%20y%20la%20Encuesta.>
- Comba, S. y Toledo, E. (2008) La comunicación digital: nuevos ambientes de interacción en la formación universitaria. *Razón y palabra*. Vol 1 (63) 1-12.
- Contreras, O. y Garibay N. (2020) Comunicación organizacional. Historia, desarrollo y perspectivas de un concepto en constante construcción en América Latina. *Inmediaciones de la comunicación*. Vol. 15 (2) 43-70. <http://www.scielo.edu.uy/pdf/in/v15n2/1688-8626-in-15-02-43.pdf>
- Díaz-Chuquipiondo, R. (2021). Teoría de la Comunicación Corporativa. *Polo del Conocimiento*. Vol 6 (3) 2393-2416.
- Gómez, B. y Benito, C. (2014) Presente de la comunicación organizacional en la pyme española. *Razón y palabra*. Vol 1 (86) 1-21 <https://www.redalyc.org/pdf/1995/199530728023.pdf>
- Gómez, J. y Fedor, S. (2016) La comunicación. *Salus*. 20 (3) pp. 5-6. <https://www.redalyc.org/pdf/3759/375949531002.pdf>
- Guevara, G., Verdesoto A. y Castro, N. (2020) Metodologías de investigación educativa. *Revista científica mundo de la investigación y el conocimiento*. Vol 4 (3) 163-173. <https://recimundo.com/index.php/es/article/view/860>

Hernández, A. y Morales L. (2012) Comunicación y cultura digital en estudiantes universitarios de la UACJS. *Revista de Psicología y Ciencias del Comportamiento*. Vol. 3 (2) 37-51.

Jiménez, L. (2020) Impacto de la investigación cuantitativa en la actualidad. *Tech Convence*. Vol 4 (1) 59-68.

[https://www.researchgate.net/publication/352750927\\_IMPACTO\\_DE\\_LA\\_INVESTIGACION\\_CUANTITATIVA\\_EN\\_LA\\_ACTUALIDAD](https://www.researchgate.net/publication/352750927_IMPACTO_DE_LA_INVESTIGACION_CUANTITATIVA_EN_LA_ACTUALIDAD)

Marchiori, M. (2011) Comunicación interna: una visión más amplia en el contexto de las organizaciones. *Ciencias de la información*. 42 (2) pp. 49-54. <https://www.redalyc.org/pdf/1814/181422294008.pdf>

Ortiz, H. (2019) La comunicación integral en las organizaciones del tercer sector. *Revista científica del Centro de Investigación para la Comunicación Aplicada*. Vol. 1 (2) 95-112. <https://revistas.anahuac.mx/sintaxis/article/view/191/127>

Otzen, T. y Manterola, C. (2017) Técnicas de muestreo sobre una población a estudio. *Int. J. Morphol.* Vol 35 (1) 227-232. <https://scielo.conicyt.cl/pdf/ijmorphol/v35n1/art37.pdf>

Pineda, A. (2020) La comunicación organizacional en la gestión empresarial: retos y oportunidades en el escenario digital. *GEON*. Vol. 7 (1) 9-25. <https://revistageon.unillanos.edu.co/index.php/geon/article/view/182>

Ramos, D. (2015) Prevalencia de los medios de comunicación. *Razón y palabra*. [http://www.razonypalabra.org.mx/N/N88/Varia/01\\_Ramos\\_V88.pdf](http://www.razonypalabra.org.mx/N/N88/Varia/01_Ramos_V88.pdf)

Rebeil, M., Hidalgo, J. y Moreno, M. (2011) Gestión de la comunicación integrada en las Organizaciones: competencias básicas para la formación del gestor. Anáhuac. León, G. (2011) Estudios de la comunicación. Estrategias metodológicas y competencias profesionales en comunicación (pp. 51-82) Pearson.

Riorda, M. (2011) La comunicación gubernamental. *Politai*. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5496023>

Rodríguez-García, A., Romero-Rodríguez, J. y Fuentes-Cabrera, A. (2019) Ampliando fronteras de comunicación y colaboración a través de la red: la competencia digital como medio para promover la interculturalidad académica. *Tendencias Pedagógicas*. Vol 1 (33) 59-68. <https://red.pucp.edu.pe/ridei/files/2019/08/008.pdf>