



**FACULTAD DE POSTGRADO
TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN**

**PROPUESTA ESTRATÉGICA DE PLAN DE COMUNICACIÓN
INTERNA PARA LOS PROGRAMAS DE RESPONSABILIDAD
SOCIAL DE UNITEC**

SUSTENTADO POR:

**MARIA JOSÉ OSORIO GÁLVEZ
JENY SISETHE SANTOS PADILLA**

PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE

**MÁSTER EN
DIRECCIÓN DE LA COMUNICACIÓN CORPORATIVA**

TEGUCIGALPA, FRANCISCO MORAZÁN, HONDURAS, C.A.

JULIO, 2019

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA

UNITEC

FACULTAD DE POSTGRADO

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR

MARLON ANTONIO BREVÉ REYES

SECRETARIO GENERAL

RÓGER MARTÍNEZ MIRALDA

VICERRECTORA ACADÉMICA

DESIREE TEJADA CALVO

DECANO DE LA FACULTAD DE POSTGRADO

CLAUDIA MARÍA CASTRO VALLE

**PROPUESTA ESTRATÉGICA DE PLAN DE COMUNICACIÓN
INTERNA PARA LOS PROGRAMAS DE RESPONSABILIDAD
SOCIAL DE UNITEC**

**TRABAJO PRESENTADO EN CUMPLIMIENTO DE LOS
REQUISITOS EXIGIDOS PARA OPTAR AL TÍTULO DE
MÁSTER EN**

DIRECCIÓN DE LA COMUNICACIÓN CORPORATIVA

ASESOR METODOLÓGICO

BERLÍN GRICEL CÁCERES RODRIGUEZ

ASESOR TEMÁTICO

NADINA FLORIDA MAZZONI PIZZATI

MIEMBROS DE LA TERNA:

**GERARDO LUJANO
FRANCISCO MOLINA
JAVIER DEL CID**



FACULTAD DE POSTGRADO

PROPUESTA ESTRATÉGICA DE PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA LOS PROGRAMAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL DE UNITEC

Autores:

Jeny Sisethe Santos Padilla
Maria José Osorio Gálvez

Resumen

El presente trabajo de investigación consistió en un el estudio de la comunicación interna de UNITEC en temas de Responsabilidad Social (RSE), específicamente en la ciudad de Tegucigalpa, campus UNITEC. El objetivo de la investigación fue proponer la estrategia de comunicación idónea para la gestión de RSE, a través del diseño de un plan de comunicación que dé a conocer los programas de RSE a sus públicos internos, mediante una investigación no experimental, ya que no se manipularon las variables de estudio, con diseño transversal simple, ya que se extrajo una muestra de la población meta y los datos se recopilaron en una cantidad de tiempo limitado y en un momento dado. Así como, un alcance de carácter descriptivo, explicativo, mediante un enfoque mixto. En los resultados, se descubrieron las preferencias de información de RSE del público interno y los canales de comunicación idóneos para cada uno, logrando concluir que la universidad debería implementar estrategias de comunicación basadas en contenido de valor, considerando estos aspectos y desarrollando diferentes acciones que den a conocer el departamento de RSE, sus programas y actividades; generando así un mayor involucramiento del público. Se recomendó a la universidad realizar una revisión semestral del plan de comunicación propuesto en este trabajo, para dar seguimiento a la ejecución de las estrategias y acciones propuestas en el mismo y un diagnóstico de la comunicación de Responsabilidad Social, mediante el desarrollo de un proceso de consulta a sus públicos internos y externos, al menos cada uno o dos años.

Palabras claves: (comunicación estratégica, comunicación interna, planificación estratégica, públicos y Responsabilidad Social.



GRADUATE SCHOOL

STRATEGIC PROPOSAL OF THE INTERNAL COMMUNICATION PLAN FOR UNITEC'S CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY PROGRAM

Authors:

Jeny Sisethe Santos Padilla

Maria José Osorio Gálvez

Abstract

The present research work consists in the study of UNITEC's internal communication process in matters of its Corporate Social Responsibility model, specifically in the Tegucigalpa Campus.

The purpose for this research was to come up with the best strategy for the university's management of CSR through the design of a communication plan that is well known to its internal public via a non-experimental investigation process. Study variables were not manipulated in this research. It was also developed with a simple cross-selection design due to that the data extraction of the target population sample was made at a given time. Also, a descriptive explanatory scope through a mixed approach was achieved. In the results for this research the CSR information preferences and appropriate communication channels of the internal public were discovered. It was concluded that the university should implement communication strategies that consider these aspects and that are based on value content taking in account all of these aspects with the sole purpose of getting the public to know the CSR department, its activities and programs, thus creating major engagement by the public. It was also recommended for the university to carry out a biannual review of the besought communication plan for proposed actions and execution strategies follow-ups to its internal and external audiences, as well, as to prepare a communication diagnosis such as the one carried out at least every one or two years.

Keywords: (communication strategies, internal communication, strategic planning, public and Social Responsibility).

DEDICATORIA

A Dios todopoderoso, por dotarnos de perseverancia, esfuerzo y compromiso para finalizar este trabajo.

A nuestros queridos familiares por su apoyo incondicional, paciencia y comprensión en esta faena de estudio. ¡Muchas gracias!

AGRADECIMIENTO

Agradecemos a Dios, por su fidelidad, por todas sus bendiciones y guía a lo largo de nuestros estudios hasta llegar a esta etapa. Siempre ha sido fiel.

A nuestros padres los cuales desde pequeñas nos dieron una educación íntegra y se esmeraron en darnos el apoyo necesario para poder sacar adelante nuestras clases y sueños.

A nuestros hermanos que siempre han estado dispuestos a brindarnos ayuda cuando la hemos necesitado, a nuestros familiares más cercanos que nos dieron su cariño sincero.

A nuestros amigos y amigas por ayudarnos y alentarnos, a nuestros compañeros de maestría los cuales se convirtieron en los socios idóneos para superar las dificultades en el camino universitario. A los catedráticos que transmitieron sus experiencias y conocimientos para nuestra formación académica.

A la Universidad Tecnológica Centroamericana por su responsabilidad y alto nivel académico desarrollado a través de años de estudio.

A nuestros compañeros de trabajo y jefes inmediatos de los cuales hemos aprendido mucho y han sido como unos maestros para nosotros.

Muchas gracias a todos

ÍNDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA	ix
AGRADECIMIENTO	x
ÍNDICE DE CONTENIDO	xi
ÍNDICE DE TABLAS	xv
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xvi
CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	1
1.1 Introducción	1
1.2 Antecedentes del problema	1
1.3 Definición del problema.....	4
1.3.1 Enunciado del problema.....	4
1.3.2 Formulación del problema.....	4
1.3.3 Preguntas de investigación	5
1.4 Objetivos del proyecto	5
1.4.1 Objetivo general	5
1.4.2 Objetivos específicos.....	5
1.5 Justificación.....	6
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	8
2.1 Análisis de la situación actual	8
2.1.1 Análisis del macroentorno.....	8
2.1.2 Análisis del microentorno	19
2.2 Teorías de sustento	25
2.2.1 Análisis de las metodologías	25
2.2.1.1 Comunicación organizacional	25
2.2.1.2 Comunicación interna.....	36
2.2.1.3 Responsabilidad Social Empresarial (RSE)	41
2.2.2 Antecedentes de las metodologías.....	54
2.2.2.1 Evolución de la comunicación organizacional.....	54
2.2.2.2 Evolución de la comunicación interna	56
2.2.2.3 Evolución de la Responsabilidad Social Empresarial	58
2.2.3 Análisis crítico de las metodologías.....	62

2.2.3.1 Análisis crítico de la comunicación organizacional	62
2.2.3.2 Análisis crítico de la Comunicación Interna	64
2.2.3.3 Análisis crítico de la Responsabilidad Social Empresarial.	68
2.3 Conceptualización	70
2.4 Marco legal.....	74
2.4.1 Ley de Educación Superior	74
2.4.2 Fundación Hondureña de Responsabilidad Social Empresarial (FUNDAHRSE)	75
2.4.3 Certificación B Corp	78
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA	80
3.1 Congruencia metodológica.....	80
3.1.1 Matriz metodológica.....	80
3.2 Enfoque de la investigación	83
3.3 Alcance de la investigación.....	83
3.4 Diseño de la investigación	84
3.4.1 Población meta	84
3.4.2 Marco muestral.....	85
3.4.3 Unidad de análisis	85
3.4.4 Técnica de muestreo.....	85
3.4.5 Tamaño de la muestra.....	86
3.5 Técnicas e instrumentos	88
3.5.1 Instrumentos	88
3.5.2 Encuesta.....	89
3.5.3 Entrevista a profundidad	90
3.6 Fuentes de información	91
3.6.1 Fuentes primarias	91
3.6.2 Fuentes secundarias.....	91
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS	92
4.1 Resultados y análisis articulados de la investigación cualitativa	92
4.1.1 Principales hallazgos del grupo focal.....	92
4.1.2 Resultados de la entrevista a experta en comunicación interna de UNITEC.....	96
4.1.3 Resultados articulados de la entrevista con experto en comunicación interna.....	98

4.1.4 Resultados cualitativos de la entrevista con experto en RSE.....	101
4.2 Resultados y análisis de la investigación cuantitativa.....	104
4.2.1 Resultados cuantitativos público: docentes.....	104
4.2.2 Resultados cuantitativos público: colaboradores administrativos.....	109
4.2.3 Resultados cuantitativos público: estudiantes de postgrado.....	113
4.2.4 Resultados cuantitativos público: egresados.....	117
4.2.5 Resultados cuantitativos público: estudiantes de pregrado.....	122
4.2.6 Resultados cuantitativos público: Comité Ejecutivo.....	127
4.3 Propuesta de mejora.....	132
4.3.1 Análisis de la situación actual de la comunicación.....	134
4.3.2 Planteamiento de objetivos de comunicación.....	135
4.3.3 Clasificación de públicos meta.....	135
4.3.4 Plan de comunicación.....	138
4.3.5 Presupuesto.....	151
4.3.6 Artes de referencia de la propuesta.....	151
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	172
5.1 Conclusiones.....	172
5.2 Recomendaciones.....	172
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	176
ANEXOS.....	184
Anexo 1 Guión de entrevista a profundidad experto en comunicación interna.....	184
Anexo 2 Guión de entrevista a profundidad experto en comunicación interna de UNITEC.....	187
Anexo 3 Guión de entrevista a profundidad experto en Responsabilidad Social Empresarial (RSE).....	190
Anexo 4 Guion de grupo focal estudiantes de UNITEC.....	193
Anexo 5 Encuesta.....	195
Anexo 6 Instrumentos de medición desarrollados.....	199
Anexo 7 Entrevista a profundidad experto en comunicación interna de UNITEC.....	203
Anexo 8 Entrevista a profundidad con experto en Responsabilidad Social Empresarial (RSE).....	207
Anexo 9 Grupo focal estudiantes de pregrado UNITEC.....	211
Anexo 10 Gráficas generales.....	227

Anexo 11 Términos y condiciones concurso: “Contágate de la Responsabilidad Social”	230
Anexo 12 Cotizaciones de las actividades	232

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Funciones de la Cultura Organizacional.....	37
Tabla 2. Barreras de la comunicación.....	65
Tabla 3. Beneficios de la RSE y RSU para las organizaciones.....	70
Tabla 4. Matriz metodológica.....	81
Tabla 5. Matriz de operacionalización de la variable dependiente.....	82
Tabla 6. Matriz de operacionalización de la variable independiente.....	83
Tabla 7. Cálculo de la muestra por públicos de la población.....	88
Tabla 8. Matriz poder-influencia.....	137
Tabla 9. Plan de comunicación público docentes.....	138
Tabla 10. Cronograma de actividades del plan de comunicación público docentes.....	140
Tabla 11. Plan de comunicación público colaboradores administrativos.....	141
Tabla 12. Cronograma de actividades del plan de comunicación público colaboradores administrativos.....	142
Tabla 13. Plan de comunicación público estudiantes de pregrado.....	143
Tabla 14. Cronograma de actividades del plan de comunicación público estudiantes de pregrado.....	144
Tabla 15. Plan de comunicación público Comité Ejecutivo.....	145
Tabla 16. Cronograma de actividades del plan de comunicación público Comité Ejecutivo.....	146
Tabla 17. Plan de comunicación público estudiantes postgrado.....	147
Tabla 18. Cronograma de actividades del plan de comunicación estudiantes postgrado.....	148
Tabla 19. Plan de comunicación público egresados.....	149
Tabla 20. Cronograma de actividades del plan de comunicación egresados.....	150
Tabla 21. Presupuesto del plan de comunicación.....	151

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Nivel educativo de población económicamente activa año 2018.....	9
Figura 2.Estructura organizacional UNITEC.	21
Figura 3.Mapa de públicos UNITEC.	22
Figura 4.Pérdidas en el proceso de comunicación.	27
Figura 5.Mapa de posicionamiento de públicos en comunicación estratégica.	29
Figura 6.Mapa de intervención de la comunicación estratégica.	30
Figura 7.Plantilla de desarrollo de plan de comunicación.	32
Figura 8.Definiciones de identidad corporativa.....	39
Figura 9.Conceptos de imagen.....	40
Figura 10.Impactos potenciales de RSE en la competitividad de la empresa.	42
Figura 11.Elementos de un modelo de gestión responsable.	43
Figura 12.Tipos de impactos universitarios.	45
Figura 13.Tipos de Impactos Universitarios con sus públicos de interes.	46
Figura 14.Indicadores mínimos para medir la gestión de sustentabilidad empresarial en America Latina.	49
Figura 15.Indicadores mínimos para medir la gestión de sustentabilidad empresarial en America Latina.	50
Figura 16.Modelo de diagnóstico de comunicación interna.	66
Figura 17.Impacto de la comunicación en la productividad.	67
Figura 18.Impacto de la comunicación en la productividad.	67
Figura 19.Circulo virtuoso de la Responsabilidad Social Empresarial.....	69
Figura 20.Materias de la ISO 26000.	76
Figura 21.Modelo de negocio FUNDAHRSE.	76
Figura 22.Proceso de auditorias FUNDAHRSE.....	77
Figura 23.Pasos para obtener certificacion B Corp.	78

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Introducción

La Responsabilidad Social de las organizaciones es un tema muy importante hoy en día, ya que ayuda al progreso y desarrollo sostenible de la sociedad, además de fortalecer la imagen de las instituciones, convirtiéndose en una ventaja competitiva para ellas. Por lo que su comunicación dentro y fuera de la organización se vuelve fundamental.

En la actualidad, UNITEC carece de una estrategia y plan de comunicación exclusivo para temas de Responsabilidad Social, enfrentándose al desconocimiento por parte de su público interno de la labor que realiza la universidad en esa área.

De esta premisa surge la necesidad de realizar el presente estudio, el cual, nos permitió conocer la situación actual de la comunicación interna de los programas de RSE, dándonos las herramientas necesarias para realizar una propuesta para la mejora de la misma, de acuerdo a los hallazgos obtenidos en la investigación realizada.

Por tal razón, se desarrolló un plan estratégico de comunicación interna, que brindará a la dirección de Responsabilidad Social los recursos necesarios para crear vínculos con el público interno de la universidad.

1.2 Antecedentes del problema

La Responsabilidad Social de las organizaciones tiene como objetivo el desarrollo sostenible; logrando realizar una vinculación que permita alinear los intereses de la organización con las necesidades de la sociedad, involucrando a sus diferentes actores y públicos de interés en el desarrollo de sus acciones. “La comunicación es fundamental para lograr que la gestión socialmente responsable sintonice con los *stakeholders* o públicos, escuche de ellos sus intereses y demandas, y procese correctamente las mismas al interior de la organización” (Valarezo et al.,

2013, p. 17).

En la actualidad las empresas deben mantener un diálogo constante con sus públicos de interés, y esto solamente se puede lograr a través de una comunicación efectiva. Algunas empresas suelen limitar esta comunicación, en publicidad, o comunicados de prensa para sus públicos externos y correo electrónico para sus públicos internos; pero no reflexionan si ésta es la forma más efectiva para comunicarse.

La Universidad Tecnológica Centroamericana (UNITEC) es una institución privada de educación superior creada el 16 de diciembre de 1986 con el propósito de convertirse en una alternativa para la formación universitaria, tanto por su innovadora oferta académica como por su propuesta y modelos educativos («Historia | UNITEC», s. f.-a)

A partir del año 2009, UNITEC comenzó a enfocar sus esfuerzos en el área de Responsabilidad Social Empresarial (RSE), a través de una Dirección de Vinculación y Programas Institucionales, siendo la primera universidad en Tegucigalpa que recibió apoyo de la Fundación Hondureña de Responsabilidad Social Empresarial (FUNDAHRSE) para capacitarse en el concepto y práctica de la RSE. En el año 2010 UNITEC recibió su primer sello como empresa socialmente responsable y para el año 2017 recibió por séptimo año consecutivo este galardón, debido a las acciones que realiza con un enfoque en políticas, procedimientos y buenas prácticas en las siete materias de RSE: Gobernanza de la Organización, Derechos Humanos, Prácticas Laborales, Medio Ambiente, Prácticas Justas de Operación, Asuntos de Consumidores, Participación y Desarrollo de la Comunidad.

La universidad cuenta con programas banderas, derivados de los ejes antes mencionados, tales como: Voces Vitales, Transformando Vidas, Concurso Yo Emprendo y Global Day Of

Service, además de diferentes actividades desarrolladas, las cuales son resultado de la necesidad de la sociedad hondureña, donde participan colaboradores y estudiantes («Responsabilidad Social Empresarial | UNITEC», s. f.).

En 2018, UNITEC lanzó su primera Memoria de Sostenibilidad, siendo la primera universidad a nivel Centroamericano en lanzarla, la cual, expone y sustenta los esfuerzos de la institución en los ejes económico, social y ambiental. Esta contiene los logros académicos y operativos del 2016, y fue realizada con los estándares internacionales del *Global Reporting Initiative* (GRI) y bajo la norma de la ISO 26000, para rendir cuentas a los públicos de interés de la institución a nivel global.

A medida que UNITEC se ha involucrado cada vez más en la participación de actividades de Responsabilidad Social, surge la necesidad de comunicar esta labor con sus principales públicos de interés internos y externos. Actualmente, se realizan algunos esfuerzos de comunicación para lograr visibilidad de toda la gestión, sin embargo, no se ha establecido una estrategia formal de comunicación ni un plan de comunicación diseñado exclusivamente para este fin. Debemos recordar que “la comunicación es la herramienta fundamental para establecer una relación fluida entre la organización y la sociedad, pues permite construir un fuerte vínculo entre las partes (Castaño, 2011, p. 181)

Al no contar con una estrategia establecida para comunicar las acciones de Responsabilidad Social, se enfrentan a la falta de información sobre el aporte que UNITEC realiza a la sociedad, al no reconocimiento por todos sus *stakeholders* como una institución socialmente responsable lo cual puede impactar en su imagen corporativa. Así mismo, una comunicación interna no adecuada puede ocasionar el desconocimiento de las actividades por parte de su público interno, dando como resultado un menor apoyo y asistencia. Ordóñez (2012)

afirma que “Además, la comunicación tiene una serie de funciones que demuestran que lo que no se comunica en una organización no existe dentro de su cultura” (p. 147).

1.3 Definición del problema

1.3.1 Enunciado del problema

El éxito de las empresas o instituciones ya no depende única y exclusivamente de la calidad de su servicio o producto, hoy en día, las organizaciones se encuentran en la necesidad de comunicar mensajes claves a sus públicos de interés como una herramienta para el logro de sus objetivos. Para la elaboración del presente estudio se realizó una entrevista con la directora de RSE de la universidad, donde se expuso la necesidad que el área tiene sobre la comunicación de sus acciones de Responsabilidad Social hacia sus *stakeholders*. Hoy en día, se desarrollan acciones no estructuradas para dar a conocer las actividades que la institución realiza en específico con el público interno.

UNITEC carece de una estrategia de comunicación específicamente para el área de RSE, por lo que se vuelve imprescindible para la institución la elaboración de un plan de comunicación y el desarrollo de una estrategia de comunicación efectiva que sistematice de manera global, integral y coherente sus esfuerzos de comunicación; y que le permita conectar con sus *stakeholders* dando visibilidad a todas las acciones de RSE que la organización realiza con regularidad. Este plan debe contener aspectos básicos como: los diferentes públicos de interés a dirigirse, qué tono de comunicación manejar, los canales de comunicación a utilizar, así como la intensidad y frecuencia con la que deben comunicarse los mensajes de RSE.

1.3.2 Formulación del problema

De lo expuesto en los párrafos anteriores surge el interés del presente proyecto, el cual

será orientado por el siguiente planteamiento:

¿Es la gestión de la comunicación interna actual de los programas de Responsabilidad Social de UNITEC, la adecuada para dar a conocer las acciones de RSE a su público interno?

1.3.3 Preguntas de investigación

1. ¿Cuáles deben ser las estrategias de comunicación efectivas para dar visibilidad a los programas y actividades de RSE al público interno de la universidad?
2. ¿Qué debería contener el plan de comunicación interna de UNITEC para dar visibilidad a los programas de RSE de la universidad?
3. ¿Cuáles son las preferencias de información de RSE que desea conocer el público interno de UNITEC?
4. ¿Qué canales de comunicación son los adecuados para informar temas de RSE al público interno de UNITEC?

1.4 Objetivos del proyecto

1.4.1 Objetivo general

Evaluar la comunicación de los programas de Responsabilidad Social que actualmente UNITEC desarrolla, para dar a conocer las acciones de RSE a su público interno de una manera eficaz.

1.4.2 Objetivos específicos

- Conocer las estrategias de comunicación adecuadas para cada uno de los públicos, con la finalidad de dar visibilidad a los programas de RSE y socializar sus actividades.

- Determinar que debe contener el plan de comunicación interna de UNITEC para comunicar los programas de RSE de la universidad.
- Identificar las preferencias de información sobre temas de RSE que desea conocer el público interno.
- Identificar los canales de comunicación adecuados para informar temas de RSE al público interno.

1.5 Justificación

Es necesario recordar que, desde hace algunos años, “la comunicación es parte de la Responsabilidad Social de las empresas; esto es comunicar su realidad a las distintas audiencias, tanto internas como externas y a la opinión pública en general”(Briceño & Mejías, s. f., p. 37).

La Responsabilidad Social representa en la actualidad, un elemento de mucha importancia en el proceso de definición de la estrategia corporativa en las diferentes organizaciones. De igual forma, una comunicación de RSE basada en la transparencia hará que UNITEC gane la confianza de sus *stakeholders*, y por consiguiente su lealtad.

El presente proyecto, busca crear una estrategia de comunicación para dar a conocer los esfuerzos de Responsabilidad Social universitaria que realiza UNITEC y desarrollar un plan de comunicación efectiva para su público interno, implementando los mensajes y canales óptimos que ayudarán a crear vínculos con ellos, tomando en cuenta su misión social mediante el cumplimiento de sus cuatro procesos: gestión ética y ambiental de la institución; formación de ciudadanos responsables y solidarios, producción y difusión de conocimientos sociales pertinentes, participación social en promoción de un desarrollo más humano y sostenible.

Una comunicación estructurada y asertiva, le permitirá a UNITEC establecer relaciones sólidas y duraderas con sus *stakeholders*, desde el punto de vista de conveniencia representa un

aporte significativo al fortalecimiento y promoción de la identidad y la imagen corporativa; además de mejorar su reputación; lo que se traduce en lealtad, pertenencia y orgullo de sus colaboradores y estudiantes, así como una mayor disposición de participar en las actividades de RSE y un mejor desempeño en sus labores diarias. De igual forma, apoyará a la institución con el proceso de reclutamiento de personal, al atraer talento humano capacitado y con interés en el desarrollo sostenible de su entorno. Asimismo, una comunicación efectiva de las acciones de RSE también creará un efecto preventivo ante posibles situaciones de crisis que podrían presentarse a la universidad.

En el aspecto económico, una comunicación adecuada representará una ventaja competitiva frente a otras instituciones, pues incrementará la confianza de sus clientes actuales y potenciales, proveedores e inversionistas, al mostrar una gestión transparente con prácticas sociales sostenibles; ya que se conoce que las personas prefieren a las empresas socialmente responsables, frente a aquellas que no lo son, lo que se traduce en un aumento de ingresos y un incremento en el valor de marca representando para UNITEC una mayor rentabilidad; así como, el cumplimiento de los objetivos institucionales planteados.

En términos ambientales, al estudiar el público interno de la universidad se identificarán las preferencias y los canales de comunicación adecuados para transmitir los mensajes de RSE que se desean compartir, haciendo un uso eficiente y optimizando los recursos disponibles de la universidad. Al lograr fortalecer la comunicación con su público interno se creará un impacto en ellos que generará cambios de comportamiento o conductas a prácticas sostenibles, dando como resultado: una reducción de inversión en material impreso, consumo de energía, manejo de desechos, entre otros.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

El interés principal de la presente investigación se centra en el diseño de la estrategia y elaboración del plan de comunicación de la unidad de RSE de UNITEC, en este sentido, es necesaria la construcción de un marco teórico que provea argumentos capaces de ofrecer una explicación de los distintos conceptos y elementos que constituyen el tema planteado, a través de una revisión bibliográfica; la cual permitirá obtener información relacionada con la situación actual, metodología, conceptos y teorías de sustento vinculadas con la problemática a la cual se pretende dar solución.

2.1 Análisis de la situación actual

El análisis de la situación actual se realiza a través del estudio de 2 componentes básicos: análisis del macroentorno y análisis del microentorno de la organización.

2.1.1 Análisis del macroentorno

Para la elaboración del presente proyecto resulta necesario entender el entorno en el que se ubica la Universidad Tecnológica Centroamericana (UNITEC), investigando aquellos factores que podrían influir en su desempeño y más aún en la consecución de sus objetivos. De esta manera, la institución puede identificar aquellas oportunidades y amenazas que puedan incidir en el desarrollo de sus actividades. Entonces, podemos decir que, el macroentorno hace referencia a aquellos factores externos que afectan a la compañía y que ésta no puede controlar, como ser: socioculturales, económicos, tecnológicos, políticos, legales, y del entorno.

Por lo tanto, para conocer el macroentorno de UNITEC se realizó un análisis de cada uno de estos factores, los cuales presentamos a continuación:

Factores socioculturales

Los factores socioculturales hacen referencia a los aspectos demográficos y aspectos culturales.

Honduras cuenta con una extensión territorial de 112,492 Km², para el año 2018 de acuerdo al Instituto Nacional de Estadística (INE) cuenta con una población de 9,012,229 millones de personas, representando una tendencia creciente al pasar de 8.4 a 9.0 millones en el periodo de 2014 a 2018. (*Boletín Día Mundial de la Poblacion.pdf*, s. f., p. 2).

El 54.35% viven en zonas urbanas y 45.64% en zonas rurales. Su población económicamente activa se encuentra en 4,093.5 millones de personas perteneciendo un 54% al área urbana y 46% a la rural. El 60.74% son hombres y el 39.25% son mujeres; a nivel educativo la Población Económicamente Activa (PEA) hondureña se distribuye de la siguiente manera:

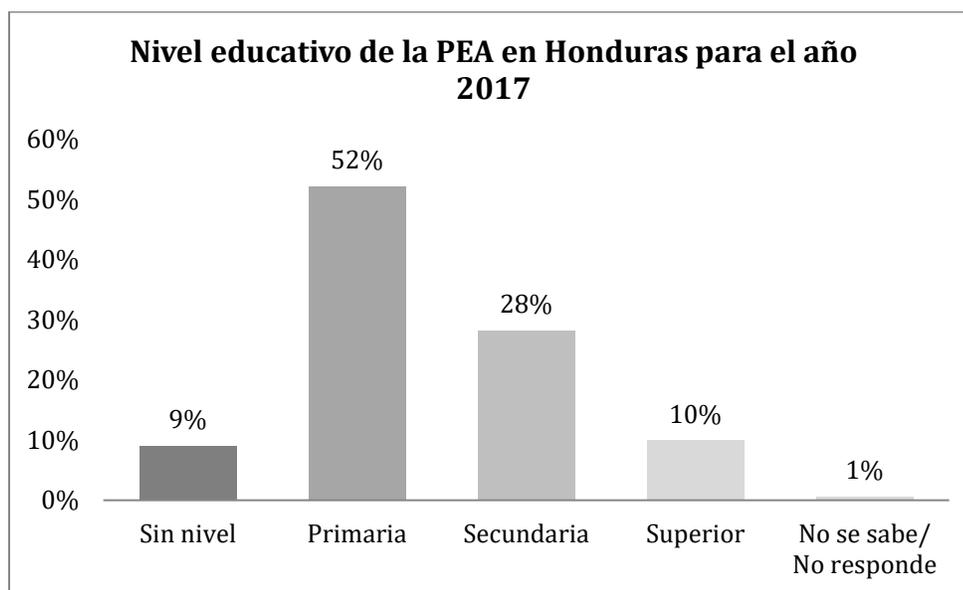


Figura 1. Nivel educativo de población económicamente activa año 2018.

Fuente propia. Datos obtenidos de Honduras en Cifras BCH 2015-2017.

De la población económicamente activa, se encuentra ocupada el 90%, esto quiere decir que el porcentaje mencionado anteriormente se refiere a los hondureños que se encuentran

realizando una actividad económica o que cuentan con un trabajo retribuido. El restante 10% no cuentan con un empleo, pero están en la disposición y capacidad de realizarlo; y en la búsqueda de este.

De acuerdo a las estadísticas se ha experimentado un descenso en la mortalidad infantil, en el año 2014 se tuvo 18.8 defunciones por cada mil nacimientos vivos y en 2018, fueron 16.4, esto se atribuye al incremento en programas de salud y educación realizado por el gobierno. En el año 2018 la esperanza de vida al nacer aumento de 75.2 a 76.2 años, en el caso de las mujeres aumento de 78.9 a 80 .0 y en para los hombres aumento de 71.6 en 2014 a 72.5 en el 2018.

De acuerdo (Banco Mundial, 2018):

Honduras es un país de ingreso medio-bajo que se enfrenta a desafíos significativos, con cerca del 60.9 por ciento de la población viviendo en la pobreza, según datos oficiales del año 2016. En zonas rurales aproximadamente uno de cada cinco hondureños vive en pobreza extrema (menos de US\$1.90 al día). Otro de sus grandes desafíos es el alto nivel de crimen y violencia. Si bien es cierto, que en los últimos años el número de homicidios ha disminuido, Honduras sigue teniendo una de las tasas más altas en el mundo (43.6 asesinatos por cada 100.000 habitantes en 2017). Periodistas, activistas, y miembros de la comunidad LGBT son los grupos más vulnerables a actos de violencia.

De acuerdo con el índice de progreso social en 2017 el cual se entiende como “una medición del desempeño social de un país; es decir, su capacidad de satisfacer las necesidades humanas fundamentales de sus ciudadanos”(Tenseño, 2017, párr. 1). Honduras es uno de los países con el nivel más bajo, ocupando la posición 99 de 146 países para el estudio realizado en 2018. Reflejado en el desempeño social y ambiental, mismos que no presentan las condiciones

óptimas para los hondureños. El estudio muestra que no se está invirtiendo lo suficiente en las necesidades básicas como nutrición y cuidados médicos básicos, vivienda y seguridad personal, las cuales son las más relevantes en cuanto los resultados obtenidos.

Con respecto al índice de desarrollo humano Honduras ocupa la posición 133 bajando dos posiciones en comparación al año 2017 en la que se encontraba en 130, esta medición se realiza entre 189 países y se basa en tres variables: vida larga y saludable, conocimientos y nivel de vida digno. Nuevamente el país se encuentra en las posiciones más bajas, el desarrollo humano es desigual, no todos tienen acceso al cumplimiento de las necesidades básicas y existen pocos niños en las escuelas con las condiciones óptimas para recibir educación de calidad. (PNUD, 2018, p. 24)

- **Factores económicos**

Son aquellos que están relacionados con tendencias económicas que puedan influir en las actividades de la organización como inflación, tipo de cambio, tasas de interés, entre otros.

Desde la crisis política-económica del año 2009, el país se ha recuperado de manera moderada, apoyada en su mayoría por inversiones públicas, exportaciones y remesas. De acuerdo al Banco Central de Honduras, en 2018 el PIB obtuvo una tasa acumulada de 3.4% aumentando un 3.1% de forma interanual, comparado con el dato del mes de diciembre del 2017. Las actividades económicas que resaltan son: agricultura, ganadería, silvicultura, pesca, y comunicación; en menor medida el comercio, transporte y almacenamiento, hoteles, restaurantes y la industria manufacturera.

Como resultado de la política monetaria restrictiva aplicada actualmente por el Banco Central de Honduras (BCH) la inflación permanece controlada, en el año 2018 el IPC cerró con 4.2% y el mes de diciembre tuvo un alza de 0.19% comparada con el mes de noviembre, menor

que la ocurrida en diciembre del 2017 cuando se tuvo un alza de 0.65%, esto, vinculado al alza de precios de prendas de vestir, electricidad, medicamentos y alquiler de viviendas.

La política monetaria que implementa el BCH ha tenido en los últimos años el objetivo principal de controlar la inflación; como lo indica la oficina económica de España en Tegucigalpa en el estudio realizado en 2018:

Desde 2011 hasta enero de 2015 la tasa monetaria se había mantenido en un 7%, con el fin de alcanzar la estabilidad de precios y un nivel de reservas internacionales que permitiese una cobertura de al menos tres meses de importaciones de bienes y servicios. A partir de entonces el BCH ha ido reduciendo paulatinamente la tasa hasta el 5,5% actual, fruto de las condiciones favorables del entorno” económico internacional. (ICEX, 2018)

Estos indicadores económicos muestran mes a mes y año con año cual será el comportamiento de la sociedad hondureña con respecto a su consumo, y representa el estado del país en temas de inversión, estabilidad económica, entre otros; dando una pauta a las diferentes organizaciones de lo que pueden esperar en cuanto a la compra de los productos o servicios ofertados. Las universidades no son la excepción y para UNITEC esta información resulta valiosa por el impacto en la estabilidad que podría provocar.

- **Factores tecnológicos**

Se relacionan con los avances científicos o tecnológicos que se dan en el entorno de las empresas y que pueden influir en su gestión, las nuevas tecnologías aportan a las organizaciones oportunidades para el desarrollo su de actividad.

En Honduras el desarrollo tecnológico ha tomado importancia desde hace pocos años, el gobierno ha realizado algunas acciones de apoyo al mismo indicando que se encuentra incorporado en su plan de gobierno y decretando leyes en su apoyo. En el año 2014, se aprobó la Ley de Promoción y Fomento del Desarrollo Científico, Tecnológico y la Innovación la cual indica la responsabilidad del estado en promover su desarrollo en esos temas, estableciendo los

criterios para la descentralización, divulgación, evaluación, transparencia y protección. El artículo 6 de la ley antes mencionando, resalta que:

La presente Ley tiene por objetivo crear el Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación, desarrollar los principios orientadores en materia de Ciencia, Tecnología y la Innovación y sus aplicaciones, definir los lineamientos que orientan las políticas y estrategias para la actividad Científica, Tecnológica, de Innovación y sus aplicaciones, la implantación de mecanismos institucionales y operativos para la promoción, estímulo y fomento de la investigación científica, la apropiación social del conocimiento y la transferencia e innovación tecnológica, fomentar la investigación y desarrollo tecnológico para la innovación en los sectores productivos y de servicios, organizar el Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología y la Innovación, a fin de fomentar la capacidad para la generación, uso y circulación del conocimiento e impulsar el desarrollo económico sostenible y el bienestar social. (LAGACETA, 2014)

Bajo el decreto No. 276.2013 de la misma ley, se creó el Instituto Hondureño de Ciencias, Tecnologías e Innovación, denominado IHCIETI con la finalidad de desarrollar, promover y fortalecer el sistema del país en esos aspectos. Algunos de los centros de investigación y desarrollo con los que ha trabajado el estado son: Centros de Investigación y Propuestas Económicas y Sociales (CIPES), Centro de Estudio y Control de Contaminantes (CESCO) y Jardín Botánico y Centro de Investigación Lancetilla.

Dentro del ámbito académico, se encuentra el Instituto de Investigación Social de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Autónoma de Honduras la cual tiene como objetivo desarrollar investigaciones en esa área. Su misión es “realizar investigación original aplicada al desarrollo científico y tecnológico y a la formación de recursos humanos de alta calidad, para desarrollar procesos y productos innovadores que ayuden a resolver problemas de interés nacional” (UNAH, 2017).

Es importante conocer sobre el estado de las tecnologías de información en el país para determinar cómo ha evolucionado, por lo que a continuación, se desarrollarán los indicadores más importantes sobre ese tema:

De acuerdo a los resultados de la encuesta permanente de hogares de propósitos múltiples realizada por el INE en el mes de junio del 2018, sobre el acceso a la tecnología en Honduras revela que el 74.3% de los hogares cuentan con televisores, 56.1% radios, 16.8% computadoras, 98.9% celulares y el 13% cuenta con servicio de telefonía fija.

Hablando específicamente del acceso al internet, los resultados mostraron que trimestralmente en promedio en el año 2018 el 36% de la población de 5 años y más tuvo acceso a internet, el 65.4% lo utiliza al menos una vez al día y 28.9% menos de una vez por semana.

El comportamiento de uso valorando su importancia demostró lo siguiente: el 83% de la muestra utilizó el internet para comunicarse mediante correo electrónico y chat, y en segundo lugar el 78.9% el entretenimiento personal, en tercer lugar, se encontró la comunicación mediante llamadas nacionales con 46.5%.

El Índice de Desarrollo de las Tecnologías de Información y la Comunicación (IDI) evaluado por la Unión Internacional de Telecomunicaciones nos colocó en la posición 107 de los 155 países considerados para la evaluación del año 2011, este resultado demuestra una brecha digital que va de la mano con las desigualdades socioeconómicas del país, el cual ha sido tema de las cumbres de Naciones Unidas.

Para el tercer trimestre del año 2018, de acuerdo al estudio realizado por el ente regulador de telecomunicaciones CONATEL donde expone el desempeño en el país, indica que la densidad de telefonía móvil alcanzó un valor de 85.92%, esto corresponde al número de líneas telefónicas

móviles por cada 100 habitante y representa que 86 de cada 100 hondureños posee una. Además, se muestra el comportamiento en la modalidad de contratación, la cual nos indica:

Del total de abonados de telefonía móvil en el país, 698,703 abonados pertenecen a la modalidad de Post-pago, lo que representa el 9.06% del total de abonados y 7, 013,307 pertenecen la modalidad de Prepago, lo que representa el 90.94% del total de abonados. Se reporta para el servicio de llamada telefónica de voz (2G) una cobertura geográfica del 100% de las cabeceras municipales de Honduras, y una cobertura de la población de 91.09%. (CONATEL, 2018)

En cuanto al comportamiento del internet fijo en el país al tercer trimestre del año 2018, se observó un total de 271,956 nuevos usuarios, y en total a nivel nacional 2, 568,110 personas cuentan con internet en sus casas. Para el servicio de internet móvil alcanzó una cifra de 2, 568,110 usuarios. A nivel nacional 7, 712,010 de hondureños son dueños de un dispositivo móvil y el 33.30% de ellos utiliza internet móvil, lo que indica que la población total el país el 28% de los habitantes se mantienen conectados con el servicio de internet en su celular.

El desarrollo tecnológico de un país se encuentra relacionado con el avance en educación, industria y comercio, además de que estos son factores decisivos para el crecimiento económicos en las naciones. A pesar de que en los últimos años se han realizado esfuerzos para su desarrollo, queda un largo camino por delante el cual necesita el apoyo de todas las esferas del país.

- **Factores políticos**

Honduras es un país cuyo sistema de gobierno es democrático, “cada cuatro años, el último domingo de noviembre, se llevan a cabo elecciones (Art. 167 Ley Electoral). En 1981, Honduras celebró sus primeros comicios, instalando su primer gobierno electo por vía democrática en 1982. (Taylor, 2006).

Tradicionalmente, son dos los partidos políticos que dominan el sistema de gobierno de Honduras; estos son el Partido Nacional y el Partido Liberal.

En 1890 se fundó el Partido Liberal de Honduras (PLH) y como producto de una escisión de este partido en 1902 nació el Partido Nacional de Honduras (PNH). Ambas organizaciones políticas tienen su origen vinculado a los intereses de las compañías bananeras estadounidenses (United Fruit Company y Cuyamel Fruit Company). Desde su temprana constitución y a lo largo de un siglo de estabilidad, su carácter no ha dejado de estar signado por un sistema político y social oligárquico caracterizado por prácticas clientelares fuertemente arraigadas. (Rodríguez, s. f., p. 2)

En el año 2009, fue efectuado un golpe de estado, cuando el entonces presidente de la república José Manuel Zelaya Rosales, fue destituido y expulsado del país, por fuerzas militares; ocasionando una crisis social, política y económica en el país.

En el ámbito social la crisis política produjo una polarización de la población, ya que algunas personas estaban de acuerdo con el golpe de estado y otras no, provocando manifestaciones especialmente en la capital del país, en donde instituciones y comercios fueron víctimas de atentados provocando conmoción en la sociedad e inestabilidad en el nuevo gobierno.

Económicamente, y de acuerdo a datos del Consejo Hondureño de la Empresa Privada (COHEP) la crisis política ocasionó pérdidas totales por 14,000 millones de lempiras, con pérdidas diarias de 439,0 millones de lempiras, debido a las 65 marchas y bloqueos de carreteras y a los 32 toques de queda realizados. (UPE/PNUD, 2010)

En la esfera política, esta división en la población provocó la creación de un nuevo partido político denominado Libertad y Refundación (LIBRE) cuya mayoría de miembros era proveniente del partido liberal debilitando así las bases de este.

En noviembre 2017, ocho años después de lo sucedido, se vuelve a suscitar un conflicto político, durante el conteo de votos de las elecciones generales, las cuales fueron cuestionadas en su transparencia por observadores internacionales. Esto causó protestas vandálicas en varias zonas de país, dañando propiedad pública y privada además de saqueos, por parte de simpatizantes de la alianza de oposición.

Durante el tiempo que se suscitaron estos hechos la universidad se vio afectada ya que en ocasiones se vio en la necesidad de cancelar clases debido a los toques de queda promulgados por el gobierno.

Estos escenarios hacen que el riesgo político de Honduras sea alto, ocasionando incertidumbre en las empresas que ya operan en el país, y ahuyentando la inversión extranjera en el mismo.

- **Factores legales**

La existencia de leyes en un país resulta un factor muy importante en la operación de cualquier institución; Y para que el tema de Responsabilidad Social empresarial pueda avanzar, es necesario que se cumplan ciertas condiciones como: un marco regulatorio óptimo.

Con respecto a este marco regulatorio, Honduras cuenta con leyes para la conservación del ambiente, protección de derechos al consumidor, gobernabilidad corporativa entre otras; sin embargo, el inconveniente suele estar en el cumplimiento de estas.

La Responsabilidad Social de una empresa está regulada por una serie de normativas a nivel nacional e internacional. En el ámbito nacional, en el año 2003 surge en el país, la Fundación Hondureña de Responsabilidad Social (FUNDAHRSE) organización sin fines de lucro, no religiosa y apolítica, cuyo objetivo es promover la Responsabilidad Social empresarial, además de la capacitación, investigación y acompañamiento en lo relacionado a RSE. FUNDAHRSE, nace mediante ley constitutiva del Estado, lo que le otorga el derecho de difundir la Responsabilidad Social empresarial.

Por otro lado, internacionalmente existen lineamientos que permiten a las empresas realizar una gestión eficiente en materia de RSE, dentro de los cuales podemos mencionar:

Global Reporting Initiative (GRI), Social Accountability International (SAI) o AA1000 y la ISO 26000.

El *Global Reporting Initiative (GRI)*, es una guía que busca informar a los diferentes públicos de interés sobre las áreas económica, social y medioambiental de la empresa de una manera clara y transparente y que pueda ser comparable sin importar el tamaño, sector o ubicación de esta. Proporcionando un marco fiable y creíble para la elaboración de memorias de sostenibilidad. (Vives & Peinado-Vara, 2011, p. 271).

Social Accountability International (SAI) o AA1000, de acuerdo a (Vives & Peinado-Vara, 2011) “se trata de un marco de principios, estándares y lineamientos que además incluye una cualificación profesional para la auditoría de procesos y reportes que tienen que ver con una gestión sostenible”(p. 71).

Asimismo, existe la ISO 26000 que procura que las empresas se responsabilicen por el impacto de sus actividades en la sociedad y el medio ambiente. Esta norma contiene 7 principios que son: rendición de cuentas, transparencia, comportamiento ético, respeto por los intereses de las partes interesadas, respeto al principio de legalidad, respeto por la normativa internacional de comportamiento y el respeto por los derechos humanos.

Otro aspecto muy importante, que hay que resaltar en el ámbito legal es el cumplimiento de las Normas Académicas de la Educación Superior, así como lo menciona Tünnermann (2008) estas normas fueron hechas “con el fin de regular el desarrollo de la educación superior de Honduras. Estas normas establecen un marco filosófico, conceptual y metodológico general y definen los estándares generales que las instituciones de educación superior de Honduras han de cumplir”.(p. 325)

Al seguir estos lineamientos, leyes y normativas UNITEC podrá garantizar un comportamiento empresarial responsable hacia sus *stakeholders*.

- **Factores del entorno**

La conservación del medioambiente debe ser una prioridad para las empresas, ya que es el entorno en el que la misma se establece y se desarrolla. Debe existir la responsabilidad en ellas de respetar y fomentar el uso racional de los recursos.

Por lo tanto, resulta importante conocer el nivel de compromiso que las instituciones hondureñas y particularmente UNITEC tiene con el medio ambiente.

De acuerdo a la Memoria de Sostenibilidad de 2016, UNITEC:

Tiene el deber de incorporar la educación ambiental y la ética a todas las actividades de enseñanza-aprendizaje, investigación y de servicios de extensión, para que sean desarrolladas en sus instalaciones o fuera de ellas. Asumiendo de esta forma el contenido de la política ambiental de Honduras y el objetivo de impulsar un desarrollo que responda a las necesidades de las generaciones presentes y futuras, conforme a lo descrito en la agenda 21 de la Conferencia de Naciones Unidas sobre Medio Ambiente y Desarrollo (CNUMAD). (UNITEC, 2016, p. 41)

Una empresa responsable con el ambiente, que logre comunicar sus acciones de manera efectiva, tendrá la posibilidad de alcanzar una ventaja competitiva con respecto a otras organizaciones, al ser capaz de hacer un uso eficiente de sus recursos y de la implementación de sus procesos, logrando así la reducción de sus costos.

2.1.2 Análisis del microentorno

El microentorno, es el análisis del entorno específico de la organización. A diferencia del macroentorno donde se estudian factores ajenos a la empresa y de los cuales no puede tener control, si es posible para la institución gestionar acciones que influyan en ella.

Cuando se habla de microentorno, se hace referencia a todos los aspectos o elementos que se relacionan de forma cercana y permanente con la empresa y que pueden influir en las

operaciones diarias o en los resultados de la organización. Por ejemplo: proveedores, competidores, entes reguladores, entre otros.

Kotler & Armstrong (2012) definen el microentorno como “los participantes cercanos a la compañía, que afectan su capacidad para servir a sus clientes: la compañía misma, los proveedores, los intermediarios de marketing, los mercados de clientes, los competidores y los públicos” (p. 66).

UNITEC es una organización privada que brinda servicios de educación superior creada el 17 de diciembre de 1986 con el objetivo de ser una opción para la formación universitaria por su modelo educativo y su oferta académica. En el año 2005 se fundó el Centro Universitario Tecnológico (CEUTEC), una oferta educativa enfocada en un mercado objetivo que trabaja y desea continuar sus estudios universitarios con un modelo de horarios adaptados a las jornadas laborales y modalidad semipresencial (UNITEC, s. f.).

En ese año, también se unió al Laureate International Universities, que es la Red de Universidades privadas más grande del mundo contando con más de 80 Universidades en 29 países. En la actualidad la universidad tiene presencia en Tegucigalpa, San Pedro Sula y La Ceiba con 7 campus en total en esas ciudades.

UNITEC, como organización tienen definidas sus características, razón de ser, su propósito y sus metas institucionales, las cuales se plasman en su visión, misión y valores:

- **Misión:** formar profesionales líderes, con visión global y compromiso social, mediante un modelo educativo basado en competencias, valores, emprendimiento, innovación académica y tecnológica, internacionalidad, investigación y vinculación con la sociedad.

- **Visión:** ser una universidad referente a nivel internacional en la formación de profesionales íntegros, competentes y emprendedores, que contribuyan al desarrollo y transformación de la sociedad.

Valores institucionales: integridad etica, compromiso social, excelencia, creatividad e innovación, espíritu emprendedor e internacionalidad.

A continuación se muestra el organigrama de las autoridades de UNITEC:

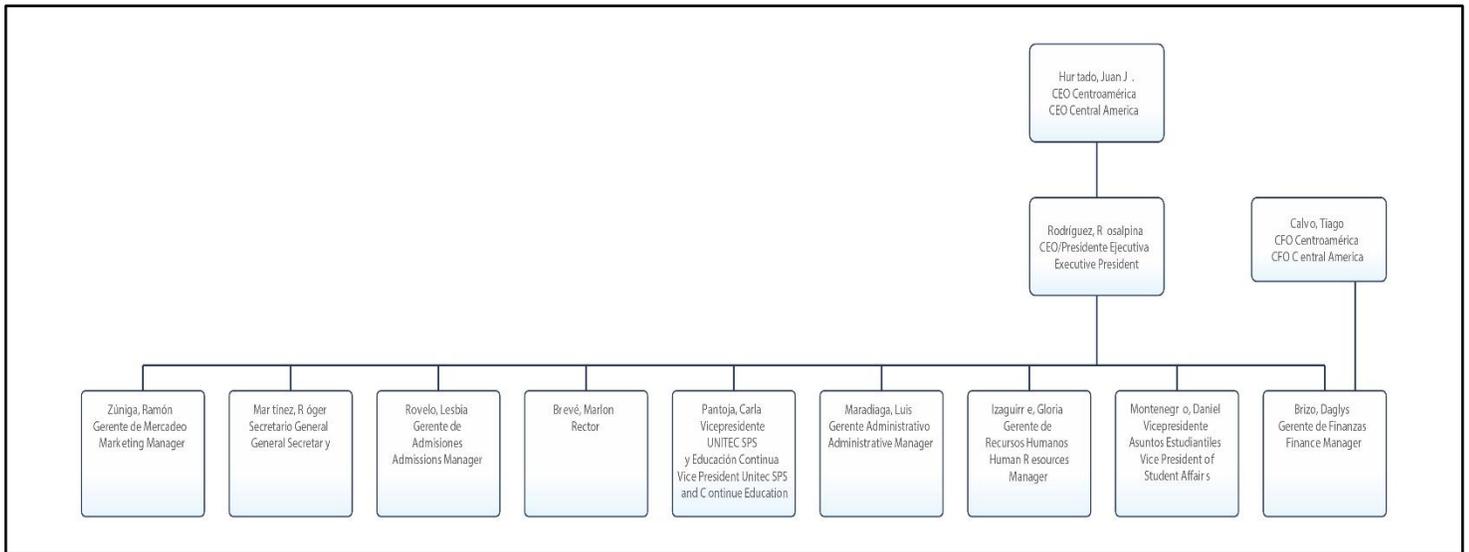


Figura 2. Estructura organizacional UNITEC.

Fuente: Memoria de sostenibilidad (UNITEC, 2016).

Es muy importante para una empresa el identificar a sus públicos de interés, ya que estos son afectados directa o indirectamente por el desempeño de la misma. Estos generalmente se dividen en internos y externos.

A continuacion identificamos los públicos de interés de UNITEC:

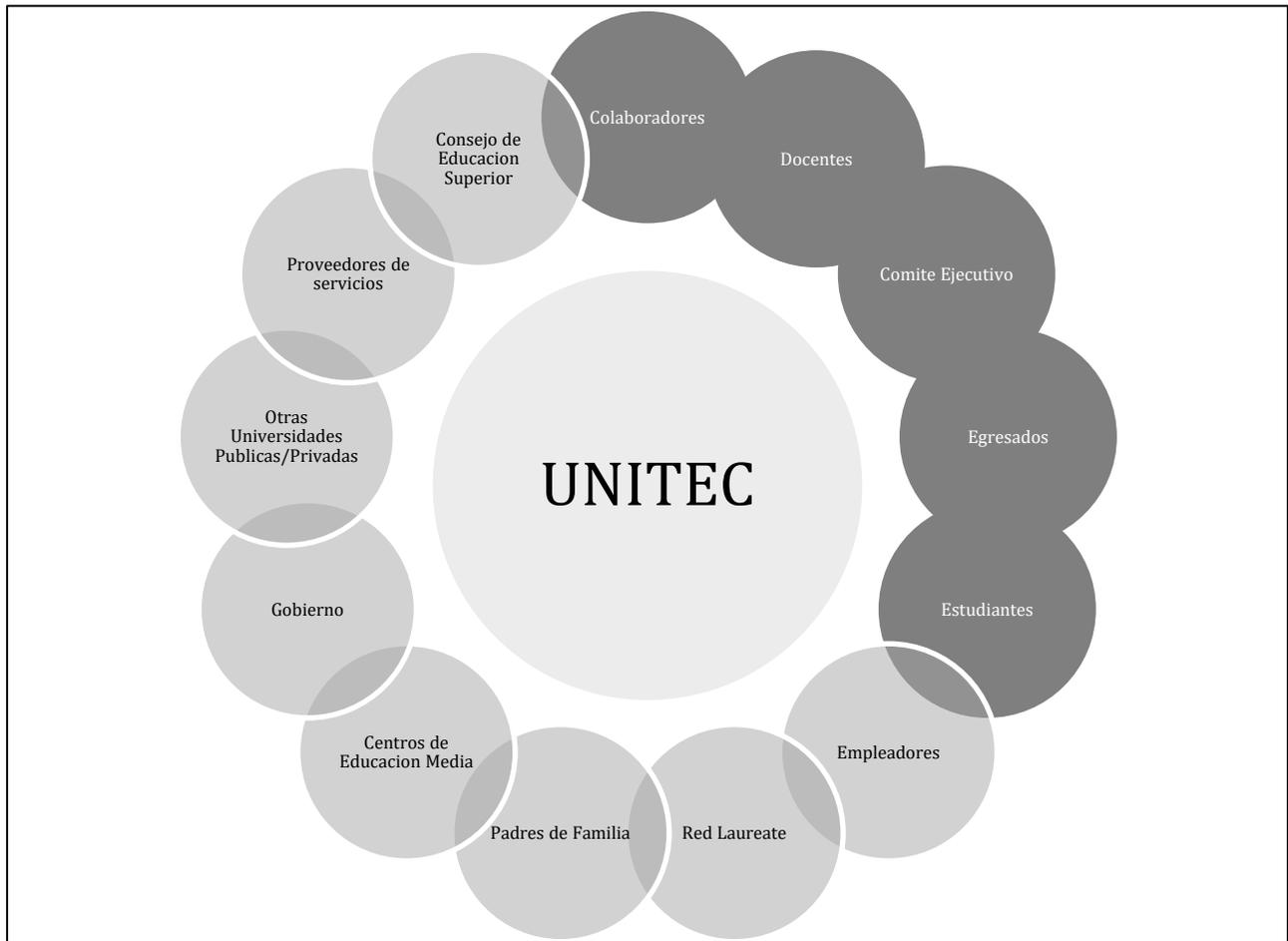


Figura 3. Mapa de públicos UNITEC.

Fuente: elaboración propia, datos obtenidos de Memoria de Sostenibilidad 2016.

- **Colaboradores:** representan una de las variables más importantes de la empresa, ya que son el motor que hace que la organización funcione diariamente. La institución realiza una división entre colaboradores en cargos administrativos y los docentes, que representan alrededor de 553 a nivel nacional.
- **Docentes:** son una parte fundamental del objetivo de la organización, se encargan de impartir el conocimiento a todos los estudiantes. La institución cuenta con alrededor de 2035,

divididos de la siguiente forma: 46 docentes de planta, estos son los contratados tiempo completo y 1989 docentes por hora clase.

- **Egresados:** son importantes para la institución ya que ellos son el reflejo de los valores adquiridos durante su tiempo de formación en la universidad, tanto en el ámbito laboral en donde se desarrollan actualmente como en la sociedad en general; Asimismo, ofrecen retroalimentación a la universidad sobre la calidad de la educación ofrecida.
- **Estudiantes:** Son los clientes de UNITEC, ya que son ellos quienes reciben la oferta académica de la universidad y luego se vuelven el producto de la educación brindada. Para el año 2016, la comunidad estudiantil de UNITEC ascendía a 22,826 estudiantes.
- **Comité Ejecutivo:** Son quienes rigen a la universidad, y están encargados de aprobar las políticas de la institución y de orientar a la misma en la consecución de los objetivos.
- **Gobierno:** es necesario cumplir con todas las leyes y regulaciones de su lado. Cumpliendo con los pagos que se realizan de acuerdo a los ingresos de la universidad, el cumplimiento de las normas jurídicas, sociales y financieras que son establecidas por el gobierno a través de la Dirección de Educación Superior.
- **Otras universidad públicas /privadas (competencia):** en este público de interés se puede separar a la Universidad Nacional Autónoma de Honduras quien es más un ente que rige las normas y las universidades privadas que representaría la competencia de UNITEC. Se debe tener en análisis, en cuanto a desarrollo de nuevos productos y servicios en la oferta académica para evitar la pérdida de competitividad frente a las demás que se encuentran en el país.
- **Proveedores de servicios:** un público de interés importante para la organización ya que son los encargados de ofrecer servicios y productos que permiten el funcionamiento óptimo de la

universidad. Son las personas o empresas que facilitan a la organización los insumos para sus actividades diarias, pueden afectar en la calidad, plazos y costos de la institución.

- **Consejo de Educación Superior:** un público de interés que norma el existir y ejecución de UNITEC. Administrada por la Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH) por decreto en la Constitución de la República, es el órgano encargado de la dirección y decisión del sistema educativo universitario a nivel nacional, dentro de sus funciones están: dictar las políticas de Educación Superior, aprueba la creación y funcionamiento de los centros de Educación Superior públicos y privados, crea doctrinas académicas entre otras.
- **Red Laureate:** Es una red de universidades privadas acreditadas en varios países y que ofrece a los estudiantes diferentes programas de educación superior de alta calidad, al pertenecer a esta red de universidades, UNITEC recibe un prestigio y por lo tanto una ventaja competitiva.
- **Padres de familia:** Son importantes ya que confían en la calidad académica y los valores de la universidad al decidir que sus hijos estudien y se desarrollen en la misma; Asimismo, se podría decir que, son clientes indirectos de la institución ya que, aunque no son ellos quienes reciben directamente la oferta académica, son quienes pagan la educación de sus hijos.
- **Centros de educación media:** Son aliados estratégicos para la universidad y se debe mantener una buena relación con ellos, ya que es a través de ellos que UNITEC obtiene estudiantes prospectos.
- **Empleadores:** Son importantes para la universidad ya que son ellos quienes contratan a los egresados de la misma, volviéndose referentes sobre la calidad de la educación, y las capacidades y competencias de los egresados.

2.2 Teorías de sustento

Para el desarrollo del presente proyecto, donde se busca realizar una propuesta de comunicación para el área de RSE de UNITEC, es necesario fundamentar la investigación mediante las diferentes teorías y conceptos estudiados, los cuales ayudarán con el cumplimiento de los objetivos propuestos. Las bases para el análisis serán los temas relacionados con la Comunicación Estratégica, la Comunicación Interna y Gobierno Corporativo desde la perspectiva de la Responsabilidad Social Empresarial. A continuación, se presenta sus antecedentes, análisis, alcances, ventajas y desventajas:

2.2.1 Análisis de las metodologías

2.2.1.1 Comunicación organizacional

Desde la antigüedad el ser humano siempre ha tenido la necesidad de estar en una constante comunicación; pero para entender esta necesidad resulta preciso definir que es comunicación; West & Turner (2005) definen comunicación como “un proceso social en el que los individuos utilizan símbolos para establecer e interpretar el significado de su entorno” (p. 4). A pesar de que esta definición es bastante acertada, consideramos que no encierra todo lo que la comunicación comprende, y más aún la importancia que esta tiene en la sociedad.

Comunicar, es el proceso en el cual transmitimos y recibimos datos, ideas, opiniones y actitudes para lograr comprensión y acción. Como lo indica a continuación (Rivera, Rojas, Ramírez, & Álvarez de Fernández, 2015) “La comunicación viene del latín, *comunicare*. Que significa compartir; se entiende por comunicar al proceso complejo que implica el intercambio de informaciones, datos, ideas, opiniones, experiencias, actitudes y sentimientos entre dos o más personas (p.33).

Cuando comunicamos hacemos más que solamente transmitir información, la comunicación nos permite conectar con las personas, crear vínculos y fortalecer relaciones. Así como lo establece Wolton (2006) “Comunicar es convivir”. Es por eso, que es un elemento de vital importancia en las organizaciones; ya que una comunicación estratégica efectiva puede significar el éxito o el fracaso de una organización.

Al hablar de la comunicación organizacional se hace referencia a la gestión que se realiza para conocer, interpretar e investigar de manera estratégica los públicos de interés de una organización para luego construir la comunicación idónea y efectiva con ellas, que cause un cambio de comportamiento.

Existen algunos elementos o impactos que deben ser considerados en la comunicación organizacional, los cuales servirán para realizar una comunicación estratégica con las partes involucradas:

- La diversidad de actores dentro de sus públicos.
- La modalidad de interacción con cada uno de ellos
- La emergencia de nuevas situaciones causadas por la diversidad de los públicos de la organización.

- **Elementos de la comunicación**

La comunicación es un proceso complejo, pero es posible descomponerlo en los elementos que forman parte de él, a continuación, se detallan los mismos:

- **El emisor:** se refiere al sujeto que emite o produce la comunicación.
- **El receptor:** es el sujeto que recibe la comunicación emitida por el receptor.

- **El mensaje:** es un conjunto de diferentes ideas que son transmitidas por medio de códigos, imágenes, claves, entre otros, cuyo significado será interpretado por el receptor.
- **El código:** se refiere a las claves, lenguaje, normas, imágenes que sirven para la transmisión del mensaje.
- **El canal:** se trata del canal por el que viajará hacia el receptor el mensaje.
- **El contexto:** hace referencia a la situación en que se realiza la comunicación completa, del contexto dependerá la interpretación del receptor.
- **Los Ruidos:** Todo tipo de alteración que sufre el mensaje antes de llegar al receptor.

Al momento de comunicar es importante entender que en el proceso existe pérdida de información en cada una de sus partes, es por eso la importancia que comunicar de manera inteligente y estratégica, a continuación, se muestran las pérdidas en el proceso de comunicación:

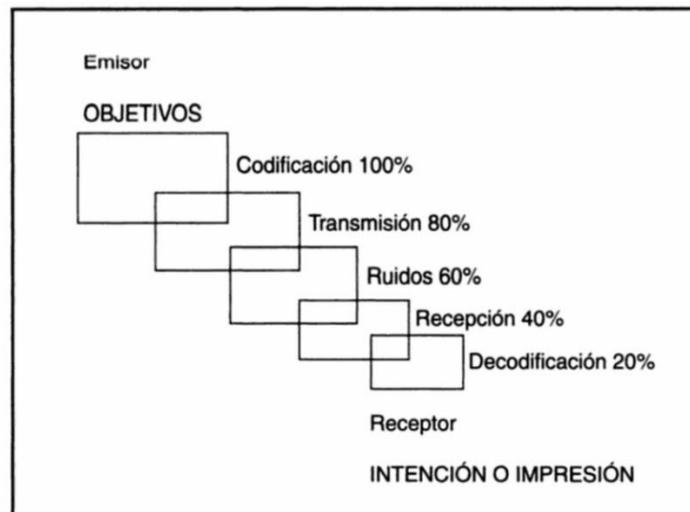


Figura 4. Pérdidas en el proceso de comunicación.

Fuente: (Román, 2005, p. 17).

- **Comunicación estratégica**

La comunicación estratégica de acuerdo a lo que nos indica Tur-Viñes & Monserrat-Gauchi (2014), “integra conceptos relacionados con la coherencia, la planificación, la percepción, el posicionamiento, el vínculo, el equilibrio con el entorno, los objetivos, la logística, la interrelación, la interactividad, la táctica o la técnica”. (p. 5)

Es necesario para las organizaciones una estructura de comunicación fluida con su entorno; ésta, se vuelve un instrumento de gestión que tiene como objetivo la creación de una base para relaciones favorables con los públicos de la organización. Como lo indican en su artículo (Galarza, Yaguache Quichimbo, & Altamirano Benítez, 2015) “La comunicación en las organizaciones se vuelve estratégica cuando se integra en los procesos de dirección y se convierte en una herramienta esencial de competitividad empresarial” (p.1).

Para el desarrollo de una comunicación estratégica es necesario conocer y entender la relación de tres factores corporativos:

- Modelo de negocios o su objetivo estratégico: la razón de ser de la empresa.
- Las relaciones corporativas: los vínculos de la organización con sus diferentes públicos de interés y las características que los definen.
- El proceso de gestión de la organización: su dinámica de toma de decisiones.

En una organización, la comunicación estratégica debe ser producto de la construcción de valor creado para sus consumidores y todos sus públicos de interés, previo a un trabajo arduo de conocerlos e investigarlos para poder determinar su necesidad y satisfacerla, luego se complementa con la comunicación. Cómo lo indica Marcelo Manucci (2016)

Los posicionamientos estratégicos de una organización dependen de la gestión de los vínculos con diferentes sectores de la sociedad. Un vínculo no es una relación pasajera, es una relación basada en confianza. En este proceso la comunicación tiene un protagonismo clave porque todo proceso de comunicación siempre tiene una contrapartida en procesos conductuales. Todo lo que la organización *diga o haga* tiene un impacto en los vínculos corporativos que se manifiestan en diferentes conductas (p. 25).

Es por eso, que para gestionarlos de cerca y lograr crear una comunicación efectiva con ellos desde el punto de vista estratégico propone el “Tablero de Posicionamiento”, con el objetivo de mapearlos, determinar el valor que se ofrecerá y luego poder comunicárselo:

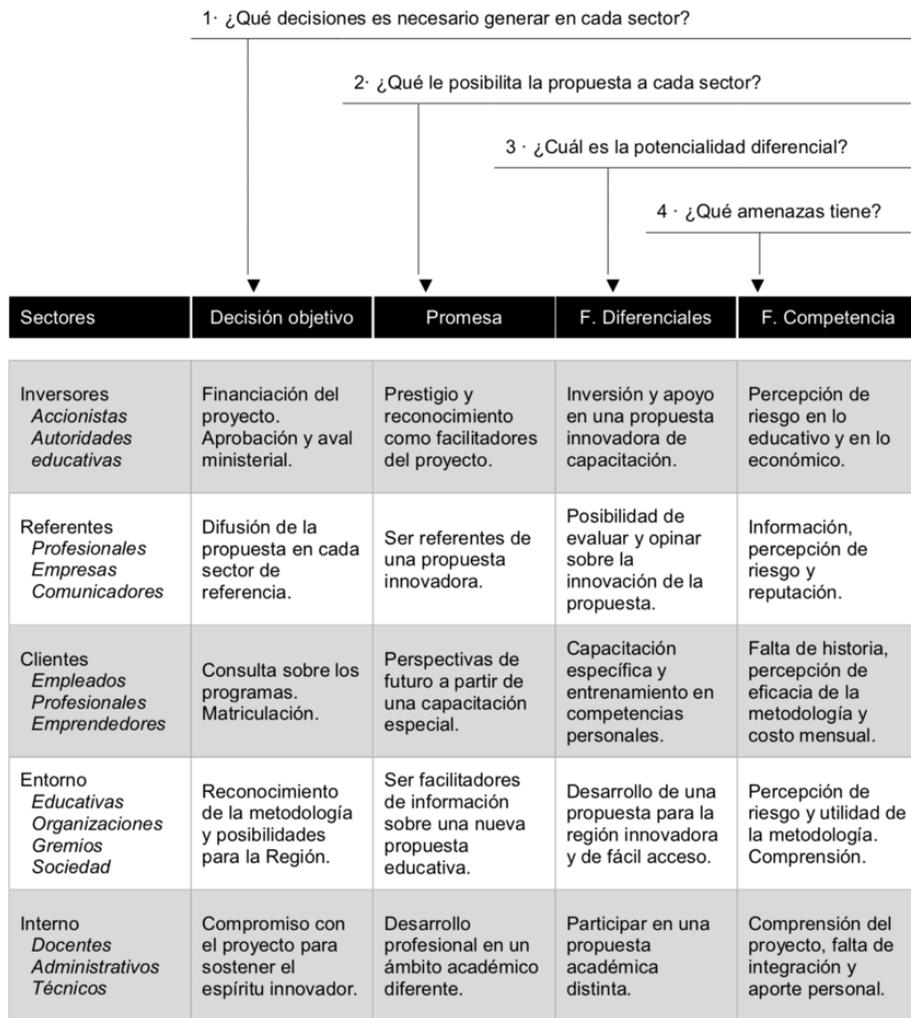


Figura 5. Mapa de posicionamiento de públicos en comunicación estratégica.

Fuente: (Marcelo Manucci, 2016, p. 19).

Un proyecto estratégico de comunicación se puede desarrollar mediante los siguientes niveles:

1. **Concepto:** se refiere al lineamiento estratégico de la empresa del cual se desplegará todo el programa de comunicación.
2. **Programas:** son ejes o directrices operativas que guiarán las acciones a realizar, donde se ordenan prioridades y se siguen objetivos específicos a comunicar.
3. **Acciones:** son actividades específicas para llevar a cabo los programas y lograr cumplir el objetivo o lineamiento estratégico de la institución.
4. **Indicador:** cualquier acción si no se mide, es como que no se hubiera realizado. Cada acción de comunicación deberá contar con un indicador que mida su efectividad.

De forma más ilustrativa se presenta el mapa de intervención del área de comunicación que muestra cómo desarrollar los niveles antes mencionados:

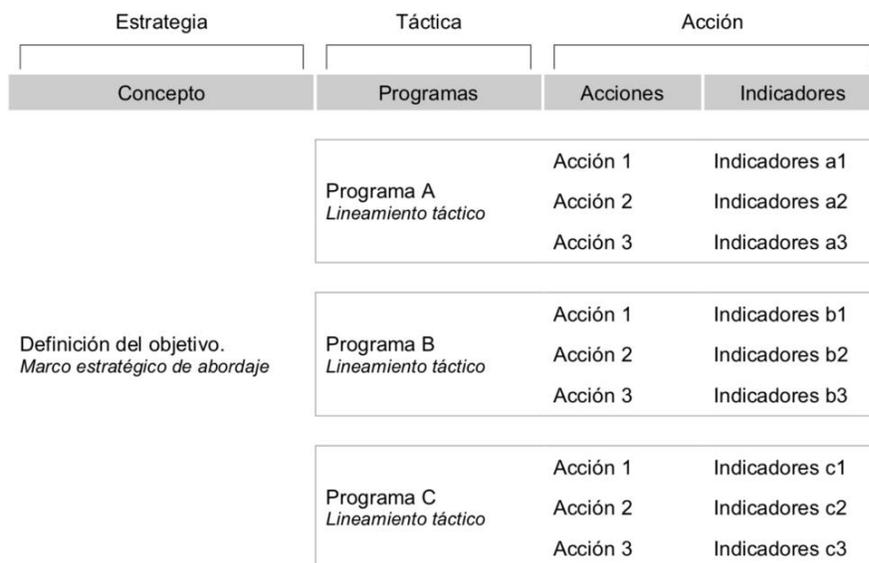


Figura 6. Mapa de intervención de la comunicación estratégica.

Fuente: (Marcelo Manucci, 2016, p. 28).

- **Planificación de la comunicación**

Luego de estudiar sobre los elementos de comunicación, entender las características que participan en la dirección de comunicación y comprender cuál es el proceso que se debe llevar a cabo para desarrollar una comunicación estratégica acorde con los públicos de interés, es necesario conocer las herramientas necesarias para desarrollarla.

El plan estratégico de comunicación es una herramienta que marca la diferencia en una organización, éste, debe manifestar en una forma resumida toda la investigación previa que se realizó sobre la organización y sus partes interesadas, mediante todo lo mencionado anteriormente. Podemos definir al plan de comunicación como “ instrumento de previsión de actuaciones para un tiempo determinado, que recoge las acciones de comunicación que debe desarrollar la empresa para conseguir unos objetivos previamente fijados”(Montserrat Gauchi, 2014)

- **Estructura del plan estratégico de comunicación**

La estructura de un plan de comunicación debe ser capaz de adaptarse a las diferentes organizaciones y su necesidad, no es un proceso que se encuentra escrito en piedra, a continuación, se planteará una propuesta de este:

- 1. Análisis de la situación:** en la cual se hace referencia a que la organización debe realizar una investigación exhaustiva de la comunicación y sus recursos internos y externos, esto quiere decir una auditoria de comunicación. En esta etapa se tratará de investigar quién es la empresa, análisis del mercado, estructura del mercado, comunicación de la competencia e interna, entre otros.

2. **Diagnóstico de la situación:** mediante herramientas como el FODA que buscan diagnosticar la empresa para la que se está desarrollando el plan estratégico de comunicación.
3. **Determinación de los objetivos de comunicación y la estrategia de la organización:** todo plan de comunicación necesita un norte, el cual, generalmente es determinado por la gerencia luego de realizar una investigación.
4. **Definición de planes de acción:** se refiere al desarrollo de una matriz donde se presentará cada una de las acciones que se proponen para comunicar la necesidad de la organización.
5. **Planificación y presupuesto**
6. **Ejecución**
7. **Evaluación y resultados:** generación de Kpi's para medir las acciones de comunicación que se están realizando, la evaluación permitirá conocer la efectividad o fracaso frente a los públicos y la empresa podrá cambiar de acciones para la mejora de esta.

Existen diversas herramientas para desarrollar las acciones de comunicación, a continuación, se presenta un formato completo para su elaboración, el cual puede ser modificado a conveniencia de la organización:

Objetivo	Estrategia	Público	Acciones /Táctica (programas tácticos)	Mensajes	Fecha	Responsable	Recursos	Factor de éxito	Evaluación

Figura 7. Plantilla de desarrollo de plan de comunicación.

Fuente: elaboración propia, con datos de clase (planificación de la comunicación, Nidia Rodríguez).

- **Comunicación estratégica en la Responsabilidad Social Empresarial**

La comunicación hoy en día es una de las piezas claves de las empresas, esto, debido a la relevancia que se produce mantener una comunicación constante con los públicos de interés de las organizaciones, en el pasado, la comunicación se centraba en la venta de bienes o servicios o más bien en un fin comercial, luego, se fueron desarrollando y descubriendo nuevas formas de comunicación efectiva y se fue delimitando que la empresa tenía contacto con diferentes públicos y cada uno tenía formas diferentes de comunicación incluso en la recepción de información o en los gustos de la misma.

Es así que la comunicación se va adaptando a nuevas necesidades y formas de información, un claro ejemplo es el de dar visibilidad a lo que una organización realiza en términos de desarrollo sostenible para su entorno, tal como nos indica (Toro & Ferré Pavia, 2013) “Una forma de comunicación, que aunque sin ser nueva, ha comenzado a impactar en los presupuestos, las estrategias y las acciones de las empresas en materia de comunicación: nos referimos a la comunicación de las acciones de Responsabilidad Social Corporativa” (p.2). Esto debido a que los diferentes públicos de interés lo han requerido, a la conciencia social que han desarrollado las nuevas generaciones y también a los beneficios que estos significan a las mismas.

Las empresas deben ver y entender la comunicación de RSE como un factor que agrega valor a la gestión empresarial, y no solo hablamos de beneficios intangibles para la marca o económicos sino, para la gestión de valores, dentro del equipo de trabajo y por supuesto su razón principal, la de generar un valor de desarrollo sostenible para su entorno.

Algunas empresas que desarrollan RSE se encuentran con el problema de no saber cómo comunicarlo, ya que no solo se trata de comunicar las actividades, buscar los medios idóneos,

identificar los grupos de interés, sino, de cómo encontrar una coherencia con su comunicación comercial y su comunicación de RSE, ya que es una herramienta valiosa para ayudar a que la comunicación comercial tome un valor agregado, además se debe estar consciente que:

Para realizar una Planificación Estratégica de Comunicación para la RSE se debe iniciar por determinar cuáles son los públicos de interés para la organización, de acuerdo a su cultura corporativa, objetivos organizacionales, comunicacionales y de RSE, para luego definir estrategias, tácticas, diseñar el tipo de mensajes y canales, así como la intencionalidad de éstos, para lograr el impacto deseado tanto desde la comunicación, como de la RSE. Por supuesto, no olvidar la definición de indicadores de gestión, con el fin de dar mayor rigor y seriedad a nuestras propuestas dentro de la organización.(Córdoba, 2011, p. 85)

De acuerdo a la normativa ISO26000 que pretende dar una guía para las empresas en términos de mostrar un camino hacia redefinir una empresa socialmente responsable y hablando en términos de comunicación entre los *stakeholders* y la organización, comunicar RSE cumple diferentes propósitos, por ejemplo:

- Alinear la orientación de RSE con los objetivos, estrategias, gestión de recurso, metas, indicadores de todas las partes interesadas.
- Crear coherencia y complementar con el fin de la organización como la venta de bienes o servicios.
- Fortalece y genera confianza a la relación de los *stakeholders* clave de la compañía.

En la actualidad para comunicar la RSE se propone el enfoque de *accountability* (rendición de cuentas), el cual se considera un enfoque dinámico, donde los grupos de interés pueden participar en niveles de toma de decisión de la empresa, a diferencia del enfoque anterior basado en públicos de interés que supone una comunicación en una sola vía. Uno de los retos que presenta la comunicación de RSE es la de rendición de cuentas a sus *stakeholders*, los cuales

deben ser debidamente identificados y conocer sus preferencias de información y canales de comunicación para gestionar de manera eficiente a sus públicos internos y externos, los cuales necesitan una estructura diferente para informarles. Es importante entender las formas de comunicar la RSE y para eso es posible basarse en la ISO2600 que plantea:

Una amplia variedad de formas y medios que están disponibles para la comunicación interna y externa, de la Responsabilidad Social. Las formas escritas incluyen: informes de Responsabilidad Social/sostenibilidad; boletines informativos y revistas; notificaciones, anuncios, artículos, entrevistas y editoriales; cartas, folletos y boletines; y etiquetas e insertos en los productos. (Córdoba, 2011, p. 191)

Para encontrar los canales de comunicación efectivos, se deberá conocer a profundidad los *stakeholders* de la organización, para lograr llegar con los mensajes adecuados a cada uno de ellos, y de esta forma generar el impacto deseado.

Hoy en día cuando nos referimos a Responsabilidad Social empresarial también hablamos de transparencia y rendición de cuentas, los cuales están encaminados a la evaluación, mapeo, reporte y comunicación de resultados sobre las acciones que están realizando. Es por eso que ha cobrado tanta fuerza en los últimos años la memoria de sostenibilidad incluso en organizaciones universitarias, la cual es un instrumento que se apega a los estándares internacionales de certificación dando visibilidad a la gestión del trinomio de RSE: campos económicos, sociales y ambientales.

En esa misma línea las universidades no están exentas de divulgar su información relativa a la RSU mediante una memoria de sostenibilidad, pero con parámetros relacionados con su esencia, como los impactos que se han mencionado con anterioridad. Las nuevas tecnologías de información y los canales de comunicación tradicionales también son herramientas poderosas

para la comunicación de las RSE, solo se debe elaborar mensajes específicos, segmentados y conocer los canales efectivos para cada *stakeholders*.

2.2.1.2 Comunicación interna

Debido a que las organizaciones están compuestas por personas, no podemos imaginar una sin comunicación, ya que este proceso se desarrolla a diario en ellas. La forma en que las organizaciones se comunican con su público interno es fundamental para que este se desempeñe de la mejor manera y logre el cumplimiento de los objetivos ya definidos. Andrade (2005) define la comunicación interna como:

Conjunto de actividades efectuadas por la organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales (p. 17).

La comunicación desde el ámbito de las organizaciones se puede entender como un conjunto de técnicas que ayudan a facilitar el flujo de mensajes entre los miembros de la organización y su medio o como una herramienta para influir en las opiniones, actitudes y conductos de su público interno. “La comunicación es una herramienta de gestión, ya que contribuye al consenso entre el personal en las empresas” (Rivera, Rojas, Ramírez, & Álvarez de Fernández, 2015).

Un buen empleo de la comunicación interna nos permite crear en los colaboradores un sentido de pertenencia y fidelidad a la organización, esto gracias a la motivación que reciben a través de la comunicación. De acuerdo a Cuervo (2009) existen 3 actores que influyen en la comunicación interna y estas son: las personas, la empresa y el entorno. Con base a esto, podemos decir que la comunicación interna de una empresa deberá considerar elementos como la cultura organizacional, la identidad y la imagen para poder desarrollarse de una manera efectiva.

- **Cultura organizacional**

De acuerdo a Schein (1985) la cultura organizacional:

Se asocia a comportamientos observados en forma regular en la relación entre individuos, como son el lenguaje y los rituales, las normas que se desarrollan en los grupos de trabajo, los valores dominantes y las reglas de juego aceptados por una organización, el ambiente o clima que se establece en la distribución física de sus miembros y la forma en que éstos se relacionan con terceros (p. 23).

De igual manera, Brandolini & Gonzalez (2008) indica que, “Los elementos de la cultura organizacional están dados por los caracteres del entorno compartidos; tecnología, hábitos y modos de conducta; cargos y funciones; roles; ritos, ceremonias y rutinas; redes de comunicación; sistema de valores, mitos y creencias” (p. 15).

Pero, para determinar la importancia de la cultura organizacional, es fundamental conocer las funciones de esta.

Tabla 1. Funciones de la Cultura Organizacional

Construye la identidad corporativa
Diferenciándola de las otras organizaciones
Favoreciendo el consenso sobre la misión
Cohesiona internamente a la organización
Identificando a sus miembros
Creando sentido de pertenencia y orgullo corporativo
Legitimando las formas de influencia y poder
Determinando las formas idóneas de aprendizaje
Favorece la implicación del personal en el proyecto empresarial
Haciendo converger los intereses individuales y corporativos
Promoviendo la intersección de los valores personales con los de la empresa
Determina el clima interno
Mejorando las condiciones para el desempeño
Convirtiéndose en un mecanismo de autorregulación
Contribuyendo a resolver problemas internos

Fuente: elaboración propia, con datos de clase (comunicación interna, Vanessa Romero).

Cada organización es diferente, por lo tanto, su cultura será diferente, cuando una cultura organizacional dificulta el cumplimiento de los objetivos esta debe cambiar. Es por eso que, se vuelve un elemento fundamental para desarrollar un plan de comunicación interna.

- **Identidad corporativa**

Se puede decir que “La identidad es la suma de las características particulares que reúne una empresa y que la diferencian de otras” (Brandolini & Gonzalez, 2008, p. 16). En otras palabras, la identidad de la empresa es su personalidad, lo que la empresa es; en ella se encuentra su misión, visión, los valores que promueve, su historia, su filosofía de trabajo, las normas establecidas; así como, la forma de comportarse ante diferentes situaciones que se le podrían presentar.

En la figura 8, se muestran diferentes definiciones de identidad corporativa, para poder entender mejor este concepto.

Autor(es)	Definición
Margulies (1977)	Identidad corporativa son todos los mecanismos que una empresa elige para identificarse ante sus <i>stakeholders</i> –la comunidad, clientes, trabajadores, medios...
Reitter y Ramanantsoa (1985)	Identidad corporativa es un conjunto de características interdependientes de una organización, que le dan especificidad, estabilidad y coherencia y así la hacen identificable.
Abratt (1989)	Lo que una audiencia puede reconocer de una empresa y distinguirla de las otras, y que puede ser utilizado para representar o simbolizar a la compañía.
Olins (1991)	Consiste en la gestión explícita de algunos o todos los modos en que las actividades de la empresa son percibidas. Puede proyectar tres cosas: quién eres, qué haces y cómo lo haces.
Van Riel (1995)	Identidad corporativa es la propia presentación planificada de la empresa, que se realiza a través de su comportamiento, comunicación y simbolismo.
Van Riel y Balmer (1997)	La identidad corporativa indica el modo en que una empresa se presenta a sí misma a través del comportamiento y el simbolismo a las audiencias internas y externas. Está arraigada en el comportamiento individual de los miembros de la empresa, expresando la uniformidad, distinción y centralidad de la compañía a lo largo del tiempo.
Leuthesser y Kholi (1997)	Identidad corporativa son los modos en que una organización revela su filosofía y estrategia a través de la comunicación, el comportamiento y el simbolismo.
Van Rekom (1997)	La identidad corporativa incluye los elementos considerados la esencia de la compañía y aquellos que la diferencian de otras organizaciones a lo largo del tiempo.

Figura 8. Definiciones de identidad corporativa.

Fuente: (Pérez, 2010, p. 13).

La identidad corporativa es importante para una empresa, ya que si esta es favorable será un diferenciador ante la competencia y brindará un sentido de confianza ante sus *stakeholders*.

- **Imagen corporativa**

Otro elemento por considerar en la comunicación interna es la imagen, que no es más que “el conjunto de percepciones que se generan en el público a partir de lo que la compañía demuestra; es decir, a partir de su identidad” (Brandolini & Gonzalez, 2008, p. 16). Entonces, podemos decir que la identidad la genera la empresa, mientras que la imagen la perciben los públicos.

A continuación, se presentan diferentes conceptos de imagen e imagen corporativa:

Concepto de imagen	
Martineau (1958)	Imagen es la suma de las cualidades funcionales y atributos psicológicos que existen en la mente del consumidor.
Costa (1977)	Imagen de la empresa es la resultante de múltiples y diversos mensajes que, acumulados en la memoria colectiva, configuran una globalidad significativa capaz de influir en los comportamientos y determinarlos.
Topalian (1984)	Imagen es el perfil del objeto, es decir, la suma de impresiones y expectativas reunidas en la memoria del individuo.
Bernstein (1984)	Imagen es el modo en que los stakeholders perciben los indicadores de identidad de una organización. Se forma a través de encuentros con las características de la organización, y es el resultado neto de la interacción de todas las experiencias, creencias, sentimientos, conocimientos e impresiones que cada stakeholder posee sobre la organización.
Barich y Kotler (1991)	Imagen es la suma de creencias, actitudes e impresiones que una persona o grupo guardan de un objeto.
Concepto de imagen corporativa	
Spector (1961)	Imagen corporativa es la suma total de las percepciones de las características de una empresa que posee un individuo.
Abratt (1989)	Imagen corporativa no es lo que la empresa cree ser, sino los sentimientos y creencias sobre la compañía que existen en la mente de sus audiencias.
Riordan, Gatewood y Barnes Bill (1997)	Imagen corporativa es la percepción individual de las acciones actividades y compromisos de una organización.
Ind (1997)	Imagen corporativa es el dibujo mental que una audiencia tiene sobre una organización, generado a través de la acumulación de todos los mensajes recibidos.

Figura 9. Conceptos de imagen.

Fuente: (Pérez, 2010, p. 21).

La imagen es lo que los receptores perciben de lo que los emisores han transmitido y no necesariamente coincide, aunque lo ideal es que exista una coherencia entre ambas, y las empresas deben trabajar por que esto ocurra.

La comunicación interna entre los directivos de la organización y sus colaboradores debe ser fluida, clara, eficaz y efectiva; esto puede resultar en un incremento en el rendimiento de la empresa. Así como lo establece Balarezo (2014):

Cuando la comunicación es eficaz, tiende a alentar un mejor desempeño y promueve la satisfacción en el trabajo. Los empleados conocen mejor su función en el trabajo y se sienten más comprometidos con él. En el caso contrario los efectos son muy perniciosos para la organización, pudiendo producir un cuadro típico donde la comunicación interna no funciona o es deficiente (p. 28)

Podemos decir que, de una buena gestión en la comunicación interna dependerá en gran medida el triunfo de la organización.

2.2.1.3 Responsabilidad Social Empresarial (RSE)

La Responsabilidad Social de la empresa se puede definir como el conjunto de obligaciones y compromisos legales y éticos, nacionales e internacionales, con los grupos de interés, que se derivan de los impactos que la actividad y operaciones de la organización producen en el ámbito social, laboral, medio ambiental y de los derechos humanos (Gonzalez & Martinez, 2003).

Por otro lado, Aguilera & Becerra (2012) en su artículo “Crecimiento empresarial basado en la Responsabilidad Social” plantean que:

La Responsabilidad Social Empresarial actúa como un agente clave que impulsa el crecimiento de la empresa. El crecimiento empresarial es una variable que depende de numerosos factores; la Responsabilidad Social Empresarial es uno de ellos, ya que favorece toda iniciativa que se origina en la empresa, facilitando el posicionamiento de su marca, renovando la imagen corporativa, capturando la preferencia y la lealtad de los clientes y promoviendo la perfecta armonía entre la empresa y la comunidad en la que opera. (p. 3).

Cabe mencionar, que la Responsabilidad Social Empresarial no es una obligación, es decir, la organización decide si asume o no el compromiso. Si una empresa decide ser socialmente responsable debe saber que sus acciones deben ser coherentes con la visión, misión y valores de esta; además de buscar mediante sus acciones el triple balance social: Ambiental, económico y social de su entorno.

En ese sentido, así como lo plantea Orjuela (2011) “la RSE no se puede desligar de la comunicación, ya que es la clave para lograr una sinergia entre la organización y sus diferentes

stakeholders con los cuales trabaja, convive y transforma” (p. 138). Por lo tanto, si una empresa logra tener una excelente estrategia y plan de comunicación para dar a conocer su RSE ante los *stakeholders*, alcanzará el reconocimiento de estos, mejorará su reputación y su credibilidad, ocasionando así el crecimiento de la empresa.

- **Impacto de prácticas responsables en la competitividad de la empresa.**

Todas las empresas buscan maximizar sus beneficios, siendo como prioridad su sostenibilidad financiera o su rentabilidad. Cuando una empresa no es rentable no dan importancia a prácticas responsable por lo que es muy importante analizar y estudiar el impacto que la RSE ofrece a la competitividad de las empresas.

Las prácticas responsables pueden apoyar con la mejora de la competitividad y pueden llegar a ser un factor diferenciador frente a la competencia, desde un punto de vista del impacto contable /no contable podemos mencionar algunos impactos que da la RSE en las empresas:

	Balance General	Estado de Rendimientos
Contable	Activos <ul style="list-style-type: none"> • Menor capital de trabajo 	Ingresos <ul style="list-style-type: none"> • Nuevos mercados • Mejores precios • Mayores ventas • Ventas no perdidas • Nuevos productos
	Pasivos y capital <ul style="list-style-type: none"> • Mayor crédito de proveedores • Mayor acceso a financiamiento • Mayor acceso a capital 	Costos <ul style="list-style-type: none"> • Mejores precios de insumos • Menor volumen de insumos • Menores costos financieros
No contable	Riesgos ambientales, laborales, de mercados, regulatorios	
	Impactos Cuantificables	Impactos No Cuantificables
	<ul style="list-style-type: none"> • Mayor productividad laboral • Acceso a financiamiento • Mayor reputación • Capacidad de innovación • Evitar pérdida de mercados 	<ul style="list-style-type: none"> • Aprecio de la sociedad • Lealtad de los empleados • Acceso a mejores empleados/ejecutivos

Figura 10. Impactos potenciales de RSE en la competitividad de la empresa.

Fuente: (BID et al., 2011, p. 210).

Por otra parte, también es posible definir la relación que tienen los elementos de la empresa con el desarrollo sostenible y el beneficio que ofrece la gestión de RSE:

ELEMENTOS	ENFOQUE	RELACIÓN CON EL DESARROLLO SOSTENIBLE
GRUPOS DE INTERÉS	Los grupos de interés influyen en la gestión empresarial y a la vez se ven influidos por la misma.	Se consideran las necesidades de las generaciones futuras y se reconoce la necesidad de desarrollar alianzas con grupos de interés claves.
RECURSOS	Se gestionan los recursos que proveen los grupos de interés (mano de obra, materia primas, entre otros).	Se consideran los costos del ciclo de vida de los recursos y se toma en cuenta la búsqueda de la eficiencia en el uso de dichos recursos.
LIDERAZGO	La alta gerencia provee de la orientación y de las condiciones necesarias para asegurar la continuidad de la empresa.	Se adopta una visión de largo plazo en el enfoque del negocio y se integran las perspectivas económica, ambiental y social en las políticas corporativas y en los procesos de decisión.
PROCESOS	Se desarrollan un conjunto de procesos que deben transformar los recursos en resultados que se adecuen a los requerimientos de los grupos de interés. Estos procesos deben ser planificados, implementados, operados, controlados y mejorados.	Se enfatiza en la búsqueda de eficiencia, en la necesidad de innovación y mejora continua.
VALORES	La organización cuenta con un marco de principios, políticas y valores éticos que guían su operación y facilitan el desarrollo de una cultura sólida de compromiso con los grupos de interés.	Se resaltan los valores de equidad y diversidad y, se desarrollan prácticas de negocio éticas.
OBJETIVOS	Se constituyen en el resultado directo de los valores y políticas de la organización, cubriendo un espectro amplio de dimensiones del desempeño.	Se establecen objetivos orientados al triple resultado (económico – social – ambiental), reconociendo la necesidad de compatibilizar los tres enfoques ante objetivos contrapuestos.
RESULTADOS	Se diseñan indicadores de desempeño orientados a la satisfacción de los grupos de interés, basados en aspectos como la calidad, el cuidado del medio ambiente, aspectos de salud y seguridad laboral y de responsabilidad social.	Se desarrollan indicadores que rompen el statu quo en la toma de decisiones.

Figura 11. Elementos de un modelo de gestión responsable.

Fuente: (BID 2011, p. 210).

- **Relación de la estrategia empresarial y la RSE.**

Es necesario que las prácticas o programas de RSE se encuentren alineados con la estrategia empresarial, de lo contrario no tendrá sentido para la organización. Para poder alinearlas, es muy recomendable realizar un análisis que permita identificar impactos negativos y positivos en la cadena de valor de la empresa, la cual podrá derivar también en oportunidades de mejora y la aplicación interna de acciones de Responsabilidad Social, para ello es posible realizarlo bajo tres etapas o herramientas de diagnóstico:

1. **Etapas 1:** identificar a sus públicos de interés por relevancia, evaluar las oportunidades de mejora y amenazas que tienen o pueden tener con cada uno de ellos. Esto permitirá evaluar cuáles serán las posibles acciones de RSE que potencien una mejora en la relación con ellos y anticiparse a situaciones de crisis.
2. **Etapas 2:** realizar un análisis de todas las actividades en la cadena de valor, lo que ayudará a identificar impactos que la operación produce en temas sociales, económicos y ambientales. Esto ocasionará aspectos de mejora que se podrán implementar en beneficio de la empresa y su entorno.
3. **Etapas 3:** potenciar las oportunidades que tiene la empresa resultante del análisis previo, lo que servirá para proponer acciones de RSE que fortalezcan su competitividad.

- **Relación de la RSE en las universidades**

La Responsabilidad Social Universitaria (RSU) ha tomado importancia desde hace algunas décadas, y como era de esperarse se ha desarrollado e identificado las características exclusivas del sector académico lo que ha servido para lograr guías de implementación de la Responsabilidad Social en las universidades.

Como se ha mencionado anteriormente, la RSU es la gestión de acciones de desarrollo sostenible mediante los impactos universitarios, los cuales se pueden resumir de la siguiente forma:

- Ámbito organizacional.
- Ámbito educativo.
- Ámbito del conocimiento.
- Ámbito social.

Para entenderlo un poco mejor se presenta la siguiente Figura:



Figura 12. Tipos de impactos universitarios.

Fuente: (Vallaey, 2008, p. 8).

La RSU también se base en el impacto, la relación e investigación de sus públicos de interés y en el caso de las instituciones educativas se identifican los siguientes:

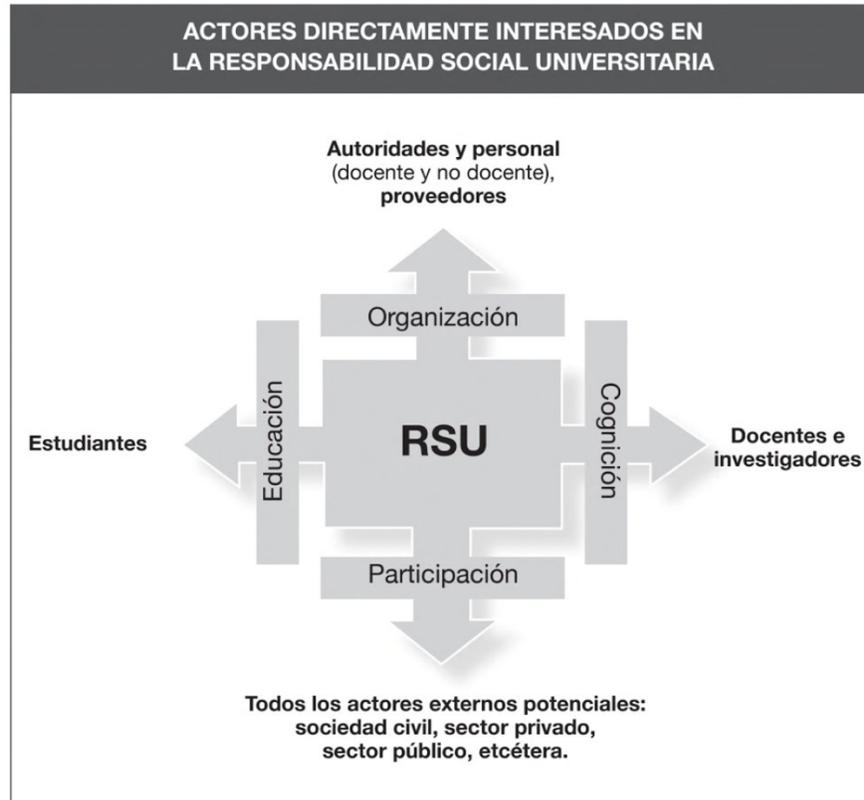


Figura 13. Tipos de Impactos Universitarios con sus públicos de interés.

Fuente: (Vallaey, 2008, p. 8).

En el año 2015 se realizó un estudio en el marco del “Seminario latinoamericano de innovación social y gestión universitaria” en el cual se presentaron los siguientes conceptos que definirían la RSU para 17 universidades latinoamericanas, este sería uno de los primeros acercamientos a la definición de Responsabilidad Social Universitaria para su gestión en las instituciones académicas, a continuación se detallan los conceptos propuestos:

Concepto 1: Solidaridad con vulnerables. La Responsabilidad Social Universitaria es el cumplimiento de la Universidad con valores éticos de solidaridad para con las personas más vulnerables de la sociedad.

Concepto 2: Gestión de impactos. La Responsabilidad Social Universitaria es la responsabilidad de la universidad por los impactos sociales y ambientales que genera, a través de una gestión ética y eficiente de todos sus procesos administrativos, formativos, cognitivos y de extensión.

Concepto 3: Participación de grupos de interés. La Responsabilidad Social Universitaria es la participación democrática de los grupos de interés internos de la universidad (estudiantes, docentes, administrativos), junto con socios externos, en proyectos de desarrollo inclusivos y sostenibles.

Concepto 4: Políticas de desarrollo. La Responsabilidad Social Universitaria es la participación de la universidad en políticas de desarrollo local, regional y nacional, junto con actores públicos y privados, para la promoción de un desarrollo humano justo y sostenible, desde el ejercicio de su misión académica (formación e investigación).

Concepto 5: Excelencia en clasificación. La Responsabilidad Social de la universidad es de cumplir con excelencia su misión de formación de profesionales responsables e investigación de calidad, mejorando continuamente en las clasificaciones universitarias internacionales.

- **Indicadores de Responsabilidad Social**

En administración, lo que no se mide no se administra y en comunicación se dice que lo que no se comunica no existe, de la misma forma ocurre con las acciones de Responsabilidad Social Empresarial, es por eso que a lo largo de los años se ha diseñado diferentes indicadores para poder difundirlo a las diferentes partes interesadas y “la necesidad de gestionar la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) trae consigo la búsqueda e implementación de herramientas de medición y de las mediciones en sí mismas”(BID 2011, p. 268).

Dicho lo anterior, podemos definir a los indicadores de RSE como una herramienta de gestión de las mismas acciones que permiten evaluar el comportamiento de la organización y realizar mejoras, las cuales impactarán de manera positiva en la organización en todos los aspectos.

Hoy en día existen diferentes tipos de mediciones como los estándares internacionales, los que son relacionados con la integración de la información financiera y no financiera propia de la gestión sustentable y los que son específicos de industrias, por ejemplo:

- **Estándares internacionales:** *Global Reporting Initiative*, *Objetivos de desarrollos Sostenibles e ISO 26000*.
- **Gestión financiera:** *Accounting for Sustainability Project*
- **Industrias:** *International Council of Mining and Metal, Reporting en Pyme's (proveniente de GRI)*, servicios financieros.

Dentro de una organización existen un sin números de indicadores que son posibles medir, hoy en día se encuentran dentro de las mediciones de estándares internacionales, pero es muy importante conocerlos.

A continuación, se mencionan algunos:

INDICADOR	¿PARA QUÉ SIRVE ESTE INDICADOR?
1. Definición y seguimiento de Políticas de responsabilidad social	
a) Gobierno corporativo b) Código de ética c) Seguridad, salud y trabajo d) Medio ambiente e) Desarrollo de la comunidad f) Marketing responsable y protección al consumidor g) Diálogo social h) Inversión social i) Donaciones, voluntariado y filantropía j) Educación k) Desarrollo de la cadena de proveedores	La existencia de políticas que den marco al desempeño de la empresa en materia ambiental, social y económica, demuestra, por un lado, el compromiso serio de la compañía con el comportamiento definido en la política, y, por otro, declara públicamente la postura de la compañía respecto de dicha materia
2. Valor agregado generado y distribuido	Refleja la contribución económica de la compañía a los diferentes grupos de interés y demuestra que la empresa genera valor para la sociedad en su conjunto y no sólo para el accionista o propietario
3. Indicadores de generación del valor agregado	
a) Ingresos	
Concentración de clientes	Demuestra la dependencia o no de la empresa a un conjunto limitado de clientes
Destino geográfico de las ventas	Demuestra cómo la empresa es proveedora de bienes y/o servicios a diferentes geografías y con ello obtiene recursos de su inserción global, aportando divisas al país.
Ingresos por tipo de Producto y por segmento de negocio	Demuestra la dependencia o riesgo de sustentabilidad frente a variaciones en la demanda de productos o en los segmentos que atiende

Figura 14. Indicadores mínimos para medir la gestión de sustentabilidad empresarial en América Latina.

Fuente: (BID, 2011, p. 286).

INDICADOR	¿PARA QUÉ SIRVE ESTE INDICADOR?
Satisfacción de clientes	Demuestra como la compañía es capaz de prestar diferentes soluciones a diferentes problemáticas y para grupos económicos disímiles
	Demuestra el grado de satisfacción que le ha generado a sus clientes para un determinado período o los riesgos consiguientes y aporta información sobre las acciones mitigantes de dichos riesgos
b) Origen de los componentes del costo y promoción de cadena de proveedores y desarrollo de empresas	
Cantidad de proveedores por región geográfica	Oportunidades de generación de negocios y empleo e impacto económico en las diferentes zonas geográficas
Cantidad de proveedores por tamaño del proveedor y por volumen de compras	Oportunidades de generación de negocios y empleo e impacto económico en los diferentes niveles socio-económicos de la cadena de proveedores
Categorización de proveedores por adhesión a estándares de responsabilidad social	Priorización y, por lo tanto, generación de mayores oportunidades de negocios en aquellos proveedores que promueven y aplican buenas prácticas de RSE
Plazo de pago por tipo de proveedor, teórico y real	Demuestra cómo la compañía da oportunidades de negocios a empresas de diferentes tamaños con un trato financiero justo
4 - Indicadores de distribución del valor agregado	
Empleados	
Cantidad de empleados, (clasificados por sexo, por procedencia étnica, por función., por edad, por antigüedad)	Refleja el fomento de la diversidad de la compañía en materia de empleo: promoción del empleo de la mujer, respeto de las comunidades locales, fomento del empleo en distintas capas etáreas.
Promedio anual de ingreso por empleado, general y por rango	Transparencia pública sobre remuneraciones, justicia y equidad en las remuneraciones
Relación entre salario menor y salario mayor	
Relación entre remuneración variable y fija.	
Beneficios sociales	Demuestra el aporte de la compañía a los trabajadores más allá de la remuneración
Planes de pensión obligatorios o voluntarios	Demuestra el aporte de la compañía a los trabajadores para hacer frente a su retiro
Encuesta de clima organizacional	Sus resultados reflejan el grado de satisfacción de los colaboradores con la compañía y demuestra los riesgos en relación a las personas y su percepción sobre la gestión de la empresa

Figura 15. Indicadores mínimos para medir la gestión de sustentabilidad empresarial en América Latina.

Fuente: (BID et al., 2011, p. 286).

Uno de los indicadores que han sido adoptados por la mayoría de empresas es el *Global Reporting Initiative (GRI)* ya que ha sido pionero en los informes de sostenibilidad debido a que su método es bastante claro y completo; GRI ayuda a las empresas y los gobiernos de todo el mundo a comprender y comunicar su impacto en temas críticos de sostenibilidad, como el cambio climático, los derechos humanos, la gobernabilidad y el bienestar social (GRI, sf, párr. 2).

De acuerdo a (GRI, sf) la práctica de divulgar la información de RSE, ayuda a identificar y gestionar riesgos; y ayuda a las organizaciones a identificar nuevas oportunidades. Además de GRI, para la realización de informes de sostenibilidad existen algunos asesores o proveedores que orientan sobre la realización de este informe, los cuales se detallan a continuación:

1. La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (acompañamiento de la OCDE para Empresas Multinacionales).
2. El Pacto Mundial de las Naciones Unidas.
3. La Organización Internacional de Normalización con su ISO 26000.

Para la elaboración de la Memoria de Sostenibilidad GRI ha desarrollado estándares que las instituciones deben seguir, básicamente es como la estructura que deberá contener el documento. A continuación, se detallan:

- **Estándares económicos:** buscan guiar en la comunicación de los impactos materiales en temas económicos, por ejemplo: desempeño económico, presencia de mercado, prácticas de adquisición, impactos económicos indirectos, competencia desleal, lucha contra la corrupción.
- **Estándares ambientales:** trata de los impactos materiales de temas ambientales, por ejemplo: materiales, energía, agua, biodiversidad, emisiones, residuos, cumplimiento ambiental.

- **Estándares sociales:** empleo, relaciones laborales justas, salud y seguridad en el trabajo, formación y educación, igualdad de oportunidades, trabajo infantil, trabajo forzoso u obligatorio, prácticas en materia de seguridad, derechos de etnias, derechos humanos, evaluación social de proveedores, política pública, salud y seguridad de clientes, marketing y etiquetado, privacidad de clientes.

Luego de conocer de qué se trata el GRI y como guía a las empresas, es muy importante resaltar otro de los indicadores que las empresas en tiempos más recientes se están apoyando para la comunicación de RSE y su gestión: Norma Internacional ISO 26000, la cual tiene como objetivo ofrecerles a las diferentes organizaciones público o privadas principios y prácticas para su desarrollo y un lenguaje homologado para informar.

La ISO 26000 orienta y propone las materias fundamentales y los asuntos relacionados con la Responsabilidad Social y como integrarlo en la organización. A continuación, se detallan las materias que trata esta norma, las cuales a su vez tratan enfoques específicos:

- **Gobernanza de la organización:** trata temas como procesos y estructura de la toma de decisiones, rendición de cuentas, transparencia, comportamiento ético en las organizaciones, respeto a las partes interesadas, entre otros.
- **Prácticas laborales:** trabajo y relaciones laborales, condiciones de trabajo, dialogo social, salud y seguridad ocupacional, desarrollo humano y formación en el lugar de trabajo.
- **Medio ambiente:** prevención de la contaminación, uso sostenible de recursos.
- **Prácticas justas de operación:** participación política responsable, RSE en la cadena de valor, anticorrupción, competencia justa.

- **Asuntos de consumidores:** prácticas justas de mercadeo, consumo sostenible, educación y toma de conciencia, protección de salud y seguridad de los consumidores, servicios de atención al cliente, entre otros.
- **Participación activa y desarrollo de la comunidad.**
- **Derechos humanos:** discriminación y grupos vulnerables, derechos civiles y políticos, derechos económicos, sociales y culturales, entre otros.

- **Responsabilidad Social en Honduras**

En el año 2003 surge la Fundación hondureña de Responsabilidad Social (FUNDAHRSE) organización sin fines de lucro, no religiosa y apolítica, cuyo objetivo es promover la Responsabilidad Social Empresarial en el país; además de capacitación, investigación y acompañamiento en lo relacionado a RSE. FUNDAHRSE, nace mediante Ley Constitutiva del Estado, lo que le otorga el derecho de difundir la Responsabilidad Social Empresarial en el país.

La organización gestiona los negocios responsables en Honduras mediante “la integración estratégica del respeto por los valores éticos, las personas, la comunidad y el medio ambiente en su toma de decisiones y gestión empresarial, con el fin de agregar valor al negocio y a la sociedad en su conjunto” (FUNDAHRSE, s. f., párr. 2)

Cómo parte de su iniciativa de comunicar la RSE, FUNDAHRSE publica su primera memoria de sostenibilidad en el año 2010 donde brinda los detalles de los impactos de la organización basándose en los lineamientos que ofrece la Guía de Reporte Global (GRI) la cual, utiliza procesos estandarizados a nivel mundial para la medición del desempeño de las organizaciones y se encuentra vinculada también a la Guía ISO 26000 de Responsabilidad Social.

La comunicación de RSE de las empresas en Honduras se ve guiada por las diferentes modelos o indicadores internacionales mediante acompañamiento de FUNDAHRSE. Sin

embargo, internamente las empresas hondureñas utilizan sus propios canales de comunicación tanto externos como internos para promover sus acciones de RSE, desde campañas publicitarias hasta campañas internas que promueven sus valores; pero no se cuenta con información relevante sobre si realizan una comunicación estratégica de RSE, mapeando sus públicos de interés y acoplando sus mensajes y canales a cada uno de ellos.

Ya sea que se realice una comunicación interna o hacia fuera de la organización es necesaria realizarla de forma estratégica y que exista coherencia en sus mensajes, por lo tanto, las empresas deberán tener claros los elementos de una comunicación estratégica, por ejemplo, de forma general se enumeran:

1. Una estrategia delimitada.
2. Planificación estratégica mediante un plan de acción (tácticas, acciones).
3. Creación y asignación de elementos y recursos.
4. Operación de las herramientas de comunicación.
5. Seguimiento.

Es importante estudiar y entender la RSE con la finalidad de lograr dar una respuesta a los objetivos del proyecto, al analizar el concepto se logrará vincular y desarrollar de una mejor forma la creación de la estrategia y el plan estratégico de comunicación propuesto para esa área.

2.2.2 Antecedentes de las metodologías

2.2.2.1 Evolución de la comunicación organizacional

La comunicación estratégica es producto de la correcta aplicación de la dirección de la comunicación y un elemento de vital importancia en las organizaciones; ya que puede significar el éxito o el fracaso de estas. Gracias a todos los cambios tecnológicos que se han experimentado

y a la globalización, la comunicación se ha vuelto mucho más dinámica, y las organizaciones se ven en la necesidad de buscar nuevas formas de comunicación es ahí donde:

Las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TICs) constituyen una herramienta fundamental para el estudio de las estrategias de la comunicación empresarial. La sociedad exige nuevos paradigmas para la transmisión de la información, por ende, es necesario adquirir un conocimiento mayor para difundirlo tanto a públicos internos y externos de la empresa u organización con la finalidad de proyectar una óptima imagen corporativa de los productos y servicios que se ofrecen.(Grain, Cañarte, & Carvajal, 2017, p. 24)

Según Joan Costa (1999) la comunicación representa la principal actividad de la empresa, y asimismo, considera que es el fundamento de un nuevo modelo en la gestión empresarial. Por lo tanto, sin importar la actividad económica a la que se dedique una empresa, la comunicación resultará una ventaja competitiva para la misma.

Las empresas independientemente del rubro al que pertenezcan, dentro de su estructura, plantean entre sus objetivos el vender bienes o servicios, lo que determina su supervivencia en el mercado. “Es así que se afirma que la comunicación desde todas las perspectivas de estudio (organizacional, comercial, interpersonal), conforma un conjunto de instrumentos, estrategias y acciones importantes en el mundo empresarial” (Rivera, Rojas, Ramírez, & de Fernández, 2005, p. 35) , por ello al emplearla adecuadamente puede llegar a convertirse en un factor clave de éxito en las organizaciones del siglo XXI.

A partir de finales de los años ochenta se comienza a estudiar la comunicación desde el ámbito de las organizaciones (aunque el estudio de la comunicación comenzó muchos años atrás) y se busca comprenderla como un conjunto de técnicas y actividades que ayudan a facilitar el flujo de mensajes entre los miembros de la organización y su medio o una herramienta para influir en las opiniones, actitudes y conductas de sus públicos de interés internos y externos. “La

comunicación es una herramienta de gestión, ya que contribuye al consenso entre el personal en las empresas”(Rivera et al., 2005, p. 37)

En el siglo XXI surge la comunicación estratégica que presenta un enfoque más integral de la comunicación mediante una investigación y conocimiento profundo de la organización y su entorno, con objetivos medibles producto de la estrategia de la organización. La comunicación ha evolucionado como consecuencia de la globalización y las diferentes presiones que el mundo empresarial tiene con su entorno cambiante, para lograr posicionarse dentro de la mente de sus públicos de interés buscando así, ser competitivas dentro del entorno empresarial.

2.2.2.2 Evolución de la comunicación interna

Podemos decir que la comunicación interna surge de la necesidad de las personas por comunicarse; sin embargo, el estudio de esta teoría nace del interés de las empresas por mantener a sus colaboradores motivados y por mejorar sus habilidades comunicativas para la consecución de los objetivos organizacionales. Este estudio se ha dado principalmente en Norteamérica y ha obtenido un crecimiento bastante rápido en las últimas décadas. “El departamento donde se inició esta tarea fue en el de Purdue University en 1950, basándose en los trabajos de P.E. Lull” (Marín, 1997, p. 102).

Asimismo, Marín (1997) nos dice que:

La investigación sobre comunicación en las organizaciones empezó centrándose en 5 áreas que podemos denominar <<tradicionales>>: 1. La comunicación como medio (...) 2. El estudio de los canales de comunicación; 3. El clima comunicativo; 4. El análisis de las redes de trabajo; 5. El estudio de la comunicación entre superiores y subordinados. (p. 102)

La comunicación interna ha estado relacionada con la teoría del comportamiento humano, la psicología laboral y las relaciones humanas; y en sus primeras etapas su gestión se centró específicamente en temas laborales como condiciones de trabajo, en gestión operativa sobre todo

en la operación de la empresa y en temas de la organización, como políticas y normas. Todo lo anterior, comunicado mediante métodos tradicionales, por ejemplo: murales, revistas y boletines.

Es en la década de los noventa donde se comienza a reinventar la comunicación interna e inicia su evolución de la misma forma que las organizaciones evolucionan, siempre buscando que ayude a la integración de las mismas, a que sean transparentes con sus colaboradores, a establecer procesos, estructuras entre otros. En esa misma década la comunicación interna se desliga un poco del área de recursos humanos exclusivamente y se comienza a gestionar o formar parte de la comunicación corporativa donde se maneja recursos intangibles que son estratégicos para la organización como la identidad, imagen, cultura organizacional en conjunto con el área de comunicación de la empresa.

Actualmente la comunicación interna se transformado en una función estratégica ya que con ella se gestiona la transmisión de la estrategia del negocio, los objetivos y apoya el desarrollo de la identidad y el compromiso de los colaboradores con la institución mediante la identificación de su cultura organizacional.

Es importante mencionar que dentro de la evolución de la comunicación interna se incluyen cambios en la dirección de la misma, ya que ahora se vuelve multidireccional incentivando la respuesta en ambas vías, utilizando múltiples formatos, plataformas y canales que hace que sea más interactiva y que generen un mayor impacto.

En Honduras hasta hace poco, se le está dando la importancia que la comunicación interna se merece. Cabe mencionar que la comunicación interna es trascendental para la organización porque juega un papel muy importante en la retención de sus colaboradores, y con el dinamismo del ámbito laboral una empresa no se puede dar el lujo de perder a su talento humano.

Es importante que la comunicación interna de las organizaciones se maneje de forma estratégica, ya que es necesario que la organización investigue a su público interno para poder diseñar una comunicación efectiva con sus colaboradores, conozca qué y cómo comunicarle con el objetivo que sus mensajes impacten y se encuentren direccionados al cumplimiento de la estrategia de la empresa.

2.2.2.3 Evolución de la Responsabilidad Social Empresarial

El término de Responsabilidad Social tiene su origen a finales de la década de los cincuentas, principios de los sesentas; es en Estados Unidos donde el mundo empresarial se enfrentó a diferentes presiones sobre el impacto de sus acciones con sus públicos de interés; y es producto de la globalización que se comenzó a percibir y exigir que el mundo empresarial debería tener algún tipo de responsabilidad sobre el impacto social y ambiental en el medio donde se desenvuelve. Se podría decir que la sociedad estadounidense es la que ha expresado con mayor claridad su respeto por las prácticas de beneficio social, el mercado libre y por la libre competencia.

Aunque desde hace más de 100 años se comenzó con ideas y acciones de filantropismo que fue uno de los primeros conceptos relacionados con acciones de las empresas para retribuir de alguna forma a la sociedad donde se desarrollaban, se afirma que “ fue en los años setenta del siglo pasado, cuando el Premio Nobel de Economía 1976, Milton Friedman, puso en el tapete el término de Responsabilidad Social Empresarial y desde ese momento se convirtió en un tema de interés para académicos, empresarios, investigadores e intelectuales del mundo” (Córdoba, 2011).

Luego, el concepto de RSE se extendió a Europa Occidental, a diferencia de Estados Unidos, el gobierno ha tenido una mayor intervención en temas sociales y económicos. Los mercados tienden a estar más regulados por leyes emitidas por entes gubernamentales y sus

accionar es enfocado en el desarrollo sostenible de sus comunidades. Las empresas europeas han incorporado el concepto de desarrollo sostenible, han adquirido tecnologías más limpias y han extendido su visión a todos sus públicos internos. La Comisión Europea conceptualiza la Responsabilidad Social, como la incorporación voluntaria, por las empresas, de preocupaciones sociales y medioambientales a sus actividades comerciales y a sus relaciones con las partes interesadas.

En América Latina, el país con mayor avance en el tema es Brasil, donde más de 500 empresas ofrecen reportes públicos siguiendo líneas propuestas por el instituto Ethos (llamados “Balance Social”). La bolsa de valores en Sao Paulo inició una clasificación similar al Dow Jones *Sustainability Index* y el tema de Responsabilidad Social es parte de la agenda pública del sector privado, sociedad civil y gobierno.

Existen diferentes definiciones del concepto de Responsabilidad Social, y en todos, podemos afirmar su relación con la actividad voluntaria de las empresas a la mejora de la sociedad a la que pertenecen y a la preocupación por el medio en que se desarrollan, trabajando en su aporte del triple balance: social, económico y ambiental. Cada vez, son más las empresas, instituciones educativas, inversores e incluso gobiernos que reconocen abiertamente su responsabilidad con la sociedad y la consideran parte de su identidad corporativa.

Se vuelve necesario entender la evolución que ha sufrido la RSE, la cual ha pasado por diferentes conceptos hasta llegar al que hoy conocemos. Durante muchos años se desarrolló una visión de filantropía sobre como una empresa debía ser más responsable con la sociedad donde se desenvuelve, con esta idea, se intentó justificar la importancia de la repartición de utilidades, no solo, entre los propietarios de las empresas, sino también, entre otros grupos de interés de la sociedad, que no precisamente tenían una relación directa con la organización.

Estas acciones no siempre vinculaban a la empresa con el impacto positivo que deseaba generar. (BID et al., 2011) Afirman que:

Las acciones filantrópicas, por lo general, propendieron a reforzar relaciones de tipo paternalista con su efecto dual: podían beneficiar a las personas o grupos atendidos, pero, simultáneamente, consolidaban un vínculo de subordinación y dependencia entre el filántropo y las partes beneficiadas. (p.33)

Bajo este concepto, la preocupación radicaba en la distribución de las utilidades y no en la responsabilidad de las empresas en el desarrollo de su negocio y en su implementación cotidiana. Una organización que repartía una parte de sus ganancias a distintos grupos de interés, pero no era responsable en la gestión de sus procesos, colaboradores o proveedores igualmente podía ser catalogada como empresa responsable.

En segundo lugar, podemos distinguir también las acciones de inversión social, las cuales tratan de obtener un doble beneficio, a quien van dirigidos los recursos y a la empresa. La inversión social trata de invertir recursos de la empresa hacia su entorno o comunidad con el objetivo de mejorar la reputación o imagen de la organización. No son acciones vinculadas a un impulso altruista o humanitario; la diferencia con el accionar filantrópico, es que la inversión social se encuentra íntimamente ligada al proceso de la empresa. En su estudio BID et al., (2011) nos indican que “si la comunidad percibe que la empresa le ofrece beneficios, la población podría convertirse en un aliado de la empresa para enfrentar situaciones críticas o de riesgo” (p.33).

Como tercer paso surge la Responsabilidad Social Empresarial, la cual integra no solo la reputación de la empresa o la sociedad, sino que, intervienen los públicos de interés; se asegura la lealtad de la comunidad, se mejora la productividad del trabajo, se protege al medio ambiente y también el retorno de inversión, todo esto, de forma permanente y estable en el tiempo. Esto

implica que las empresas desarrollen una visión integral de su actuar en la que interviene la empresa y sus públicos de interés en su entorno o la comunidad en la cual se desenvuelven.

Es importante mencionar un nuevo concepto que se ha manejado desde hace algunas décadas y que complementa la RSE como se conoce, pero que se enfoca en la gestión de impactos educativos, nos referimos a la Responsabilidad Social Universitaria (RSU) la cual:

Aboga a favor de un ejercicio de reflexión ininterrumpida en torno a la Educación Superior, con foco sobre el rol que corresponde desempeñar a la universidad inserta en la Sociedad del Conocimiento, por lo demás comprometida con la transformación social, el desarrollo económico sostenible, la inclusión y el respeto a la diversidad, el fortalecimiento democrático y el ejercicio pleno de la ciudadanía.(Canelón, 2013, p. 29)

La RSU propone la gestión socialmente responsable de impactos universitarios que son propuestos de la siguiente manera: docencia, investigación, extensión y gestión en el entorno donde se desenvuelve la institución, apoyada por diferentes autores y organizaciones.

De acuerdo a las definiciones vistas anteriormente se concretan cuatro categorías de impacto para el actuar de las universidades antes la Responsabilidad Social, las cuales es importante resaltarlas:

- **Impacto organizacional:** se refiere a la gestión de estudiantes, personal docente, y personal administrativo.
- **Impacto educativo:** se encuentra relacionado con el fin de la organización, hace mención de la estructura curricular, procesos de transferencia de conocimiento.
- **Impacto cognitivo y epistemológicos:** hace referencia a los conocimientos producir y la forma de difundirlos para atender las carencias del país.
- **Impactos sociales:** se refiere a la sociedad y su desarrollo económico, social y político.

Para lograr llegar al concepto actual de RSE y RSU se ha recorrido un camino de diferentes teorías que ha permitido formularla como una nueva forma de gestión, de hacer negocios, donde la organización ejecuta sus operaciones de manera sustentable, reconociendo la importancia de sus grupos de interés y el medio donde se encuentran.

2.2.3 Análisis crítico de las metodologías.

2.2.3.1 Análisis crítico de la comunicación organizacional

La dirección de la comunicación es el inicio de toda la estructura de comunicación de una empresa, conocer la organización y su entorno es la clave para desarrollar un vínculo con sus públicos mediante una comunicación estratégica.

Al mencionar comunicación estratégica no es posible desvincularla de la palabra “estrategia”, de la misma forma que no es posible separarla de dos conceptos claves en este tema, “táctica” y “plan”. Asimismo, al hablar de comunicación estratégica se debe pensar en el concepto de “pensamiento estratégico” como el camino para el desarrollo de los objetivos planteados. Como lo indica Carrillo Duran, (2014) “la estrategia es el camino que se traza a priori y que luego se tratará de seguir, actuando de modo que se adapten las decisiones al objetivo planteado desde el inicio. (p.36) Dicho lo anterior, el primer paso para crear una estrategia es saber a dónde se quiere llegar, ya que no es lógico pensar que alguien desee llegar hacia un destino sin saber el camino a tomar.

Para poder entender la comunicación estratégica es necesario esclarecer el significado de “táctica” debido a que la estrategia es compuesta de tácticas que ayudarán a ordenar y facilitará alcanzar el objetivo.

Cada una de las tácticas deben ser desarrolladas en planes de acción, donde se establecen tiempos concretos de finalización de cada tarea y como se medirá el éxito de cada una de ellas, es

posible que se desarrollen una o más acciones para lograrlas y así acercarse al cumplimiento del objetivo planteado. Todo lo mencionado anteriormente es vinculado a la comunicación, la cual debe ser gestionada y evaluada dependiendo de los diferentes grupos de interés de la organización.

La comunicación estratégica en las diferentes organizaciones se vuelve clave para lograr sus objetivos planteados, generalmente se cuenta con diferentes pilares que se desea comunicar, pueden ser institucionales o líneas de negocio a impulsar, pero si no se cuenta con un objetivo, estrategia y se desarrolla un plan estructurado de su comunicación, se estarán realizando acciones aisladas que no tendrán el impacto deseado.

Comunicar de forma estratégica representa ventajas valiosas para las organizaciones ya que busca maximizar las oportunidades, desarrollando y gestionando la institución en el mercado y frente a la competencia; producto del análisis y estudio de cada una de las partes involucradas con el objetivo de comunicar de manera inteligente al conocer bien su entorno y organización desde adentro, ofreciendo a sus públicos objetivos, elementos que le faciliten la decisión oportuna y la elección correspondiente, que se traduce en el producto o servicio que ofrece la organización.

Además, ofrece a la empresa una comunicación integral y específica ya que al conocer a sus públicos de interés se crean vínculos valiosos con cada uno de ellos, utilizando los canales y mensajes correctos creando una ventaja competitiva frente a la competencia. Se debe recordar que la comunicación de las empresas compite con actitudes, hábitos, valores, ideas y creencias de su público objetivo, además de otras marcas y empresas, llegar a impactar y lograr el objetivo de la organización es lo que busca la comunicación estratégica.

Para el que proyecto que se está desarrollando es muy importante entender y conocer los elementos que dirigen y guían la comunicación estratégica ya que parte de la propuesta será el desarrollo de un plan de comunicación y es vital implementarla en cada una de las etapas del mismo, comunicación sin estrategia son esfuerzos al aire, se deben tener claras las tácticas y acciones que se implementen para lograr el objetivo propuesto.

- **Beneficios de una comunicación estratégica de la organización.**

1. Permite a las organizaciones conocer a sus públicos de interés mediante la investigación y planificación previa.
2. Alinea la comunicación hacia fuera con la cultura organizacional e identidad de la empresa, mejorando el vínculo con las partes interesadas.
3. Se produce una comunicación acertada con los públicos de interés, permitiendo impactarlos con mensajes y canales adecuados para ellos.
4. Ayuda a gestionar de forma ordenada y asertiva el logro de los objetivos planteados por la organización.
5. Evalúa y mide la efectividad de las acciones de comunicación realizadas, logrando realizar cambios para su mejora.

2.2.3.2 Análisis crítico de la Comunicación Interna

Como hemos dicho anteriormente, la comunicación interna dependerá de la cultura organizacional de la empresa. Según (Robbins, 1999) la comunicación en una empresa fluye de 3 formas: ascendente, descendente y transversal.

La comunicación ascendente es aquella que fluye de abajo hacia arriba, es decir, hacia un nivel superior de la organización, como cuando se brinda una retroalimentación a los jefes o informarles sobre el progreso en el cumplimiento de las metas asignadas. Por el contrario, la

comunicación descendente va de arriba hacia abajo, es decir, de los jefes hacia los colaboradores. Puede darse para asignar metas, informar a los colaboradores sobre políticas o procedimientos o inclusive para brindar una retroalimentación sobre su desempeño; y finalmente existe la comunicación transversal, que se refiere a la que se da entre los miembros del mismo nivel, por ejemplo, una comunicación entre los gerentes de los diferentes departamentos de la empresa.

Este tipo de comunicación debe ser tomado en cuenta a la hora de la elaboración de la estrategia y plan de comunicación, ya que esto dependerá la definición de los canales a utilizar para que esta sea efectiva.

La comunicación interna posee muchas ventajas como:

Generar la implicación del personal: Promover el compromiso de todos los empleados para alcanzar objetivos asumidos por la compañía impulsando el trabajo en equipo. 2. Armonizar las acciones de la empresa: Evitar oposición y discrepancia en la actuación cotidiana a partir del diálogo y la comunicación con las diferentes áreas y niveles de mando. 3. Propiciar un cambio de actitudes (saber, poder, querer): A partir del conocimiento del rumbo de la empresa, se puede alcanzar una actitud positiva con cierta independencia que posibilite la toma de decisiones individuales y/o grupales para alcanzar las metas propuestas por la empresa. 4. Mejorar la productividad: Al generar una comunicación interna clara, todos los empleados conocen los objetivos y están en condiciones de desempeñar su labor orientada a mejorar sus niveles productivos. (Brandolini & González, 2008, p. 26)

Pero como en toda comunicación, también existen barreras, a continuación, se muestra un cuadro en el que se detallan las mismas:

Tabla 2. Barreras de la comunicación.

Tipo de Barrera	Descripción
Física	Deficiencia técnica de los canales y soportes
Fisiológica	Limitaciones orgánicas de los receptores
Sociológica	Disputas de los comunicantes
Cultural	Diferencias intelectuales o de mentalidad entre los comunicantes
Administrativa	Sistemas inadecuados en la organización
Lingüística	Desconocimiento de los códigos o signos en la comunicación.
Psicológica	Trastornos personales y problemas de carácter, como son depresión, ansiedad, irritabilidad entre otras conductas.

Fuente elaboración propia, con datos de (Medrano, 2012).

De igual manera, existen problemáticas en la comunicación interna de una empresa que no permiten que esta sea efectiva, estas problemáticas son denominados como nudos críticos por (Brandolini & Gonzalez, 2008). En su libro comunicación interna, estos autores realizan una auditoria interna a 3 empresas y en las cuales identifican ciertos nudos críticos que pueden suceder en las organizaciones y es muy importante tomar en cuenta cuando se está gestionando la comunicación de una institución con el objetivo de mitigarlos y hacer eficiente el proceso, se muestran a continuación:

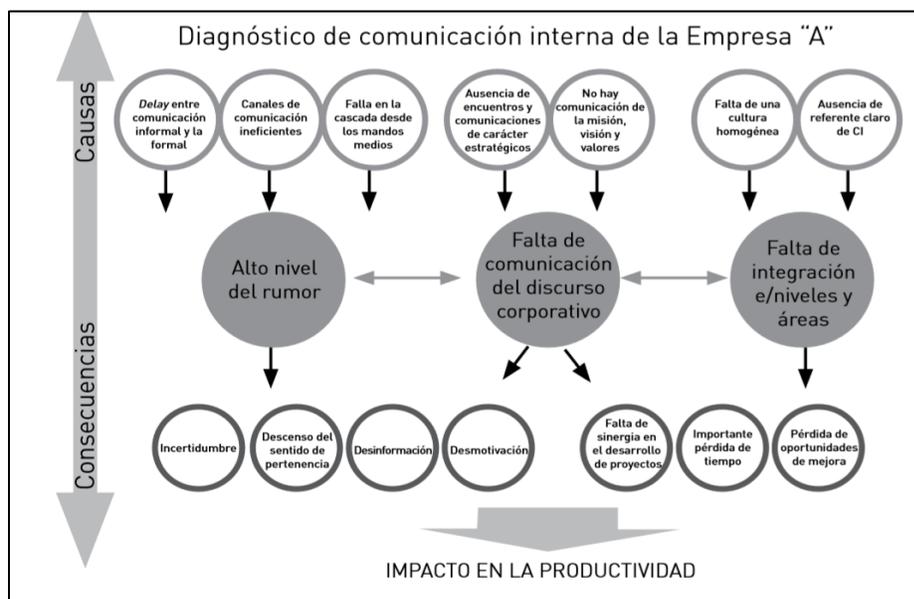


Figura 16. Modelo de diagnóstico de comunicación interna.

Fuente:(Brandolini & González, 2008, p. 111).

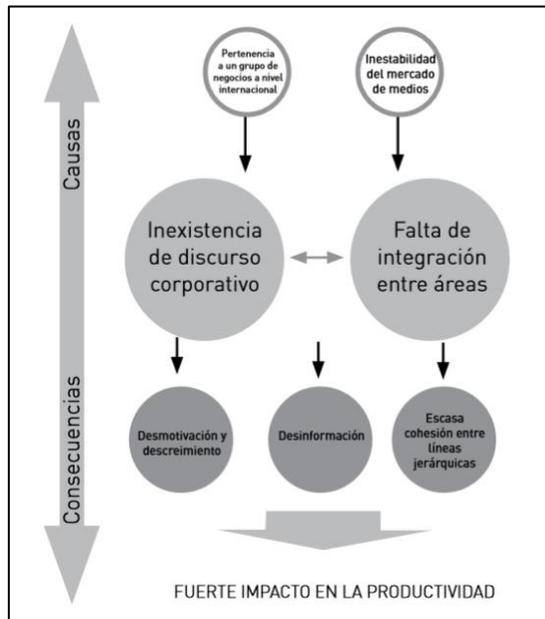


Figura 17. Impacto de la comunicación en la productividad.

Fuente: (Brandolini & González, 2008, p. 116).

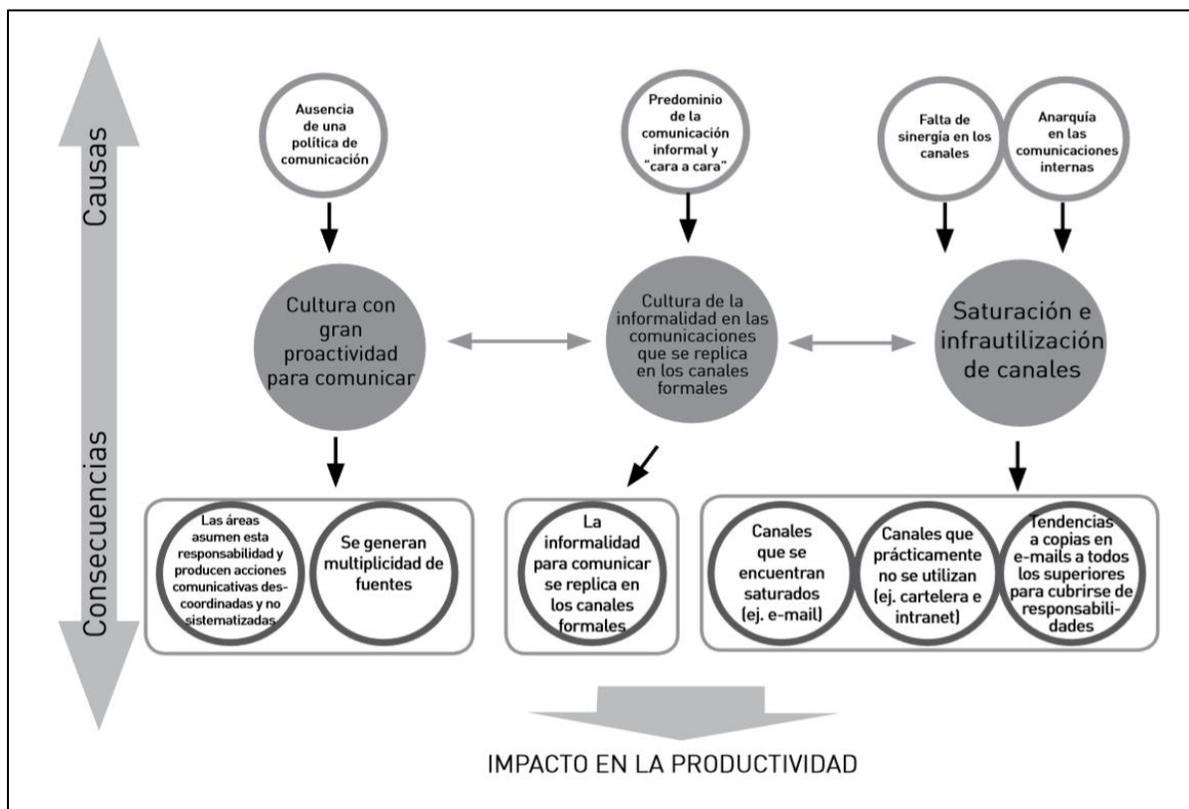


Figura 18. Impacto de la comunicación en la productividad.

Fuente: (Brandolini & González, 2008, p. 119).

Como hemos visto, existen varias limitaciones con respecto a la comunicación interna y es por eso que se vuelve tan importante conocer a la organización para poder combatir de la mejor manera estas barreras y limitaciones. La investigación actual se realizará tomando en cuenta el público interno y las acciones de comunicación serán dirigidas hacia ellos, es por eso que es importante conocer todos estos elementos, y tomarlos en cuenta al momento de la propuesta.

2.2.3.3 Análisis crítico de la Responsabilidad Social Empresarial.

La Responsabilidad Social Empresarial les ofrece a las empresas la oportunidad de competir en su mercado, debido al valor agregado que supone para la comunidad, el cual se espera que se convierta en una ventaja competitiva en el mediano y largo plazo. Se afirma que en la actualidad “la Responsabilidad Social Empresarial actúa como medio acomodaticio a través del cual se construyen relaciones de beneficio recíproco entre los objetivos empresariales y los intereses colectivos de la sociedad. No obstante, la organización se sirve de estas relaciones para impulsar su crecimiento y garantizar la sostenibilidad integral del negocio.” (Aguilera & Puerto, 2012, p. 2).

La implementación de RSE en una institución ofrece múltiples ventajas para la misma, Aguilera & Becerra (2012) afirman que:

El crecimiento empresarial es una variable que depende de numerosos factores; la Responsabilidad Social Empresarial es uno de ellos, ya que favorece toda iniciativa que se origina en la empresa, facilitando el posicionamiento de su marca, renovando la imagen corporativa, capturando la preferencia y la lealtad de los clientes y promoviendo la perfecta armonía entre la empresa y la comunidad en la que opera. (p. 1)

Dicho lo anterior, se podría decir que la RSE contribuye al crecimiento de la empresa ya que mejora la credibilidad y reputación ante sus *stakeholders*.

Para poder entender mejor los beneficios o ventajas que da la Responsabilidad Social Empresarial dentro de la organización se presenta el círculo virtuoso de la RSE

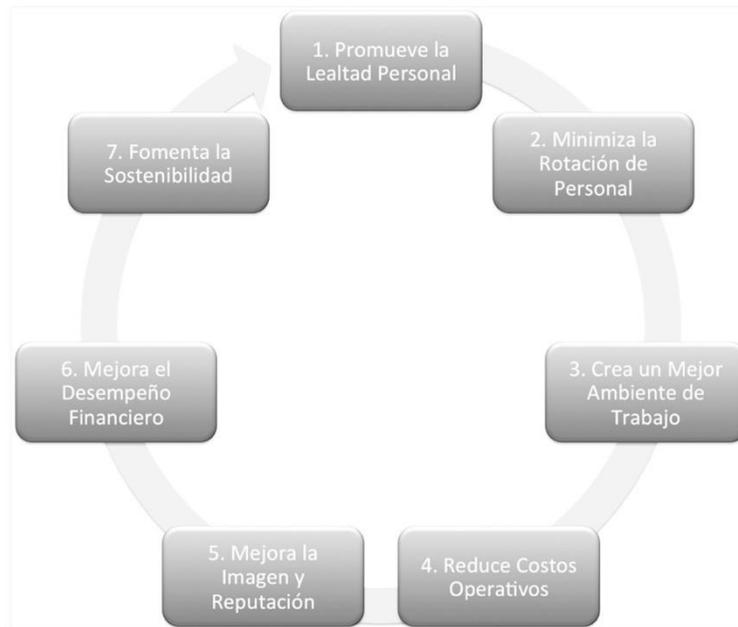


Figura 19. Círculo virtuoso de la Responsabilidad Social Empresarial.

Fuente: (FUNDAHRSE, s. f., párr. 5).

- **Alcances de la RSE y RSU**

Para poder entender un poco mejor sobre la RSE aplicada en las universidades se debe estudiar también cuales son sus beneficio, alcances o debilidades. La RSU presenta beneficios a corto y largo plazo, a continuación se presenta un comparativo de las bondades de la RSE y RSU para las organizaciones.

Tabla 3. Beneficios de la RSE y RSU para las organizaciones.

Responsabilidad Social Empresarial	Responsabilidad Social Universitaria
Mejor ambiente de trabajo y minimiza rotación de personal	Coherencia e integración institucional
Mejora del desempeño financiero, imagen y reputación	Pertinencia y permeabilidad social
Mejora de la cadena de valor, producto de análisis de oportunidades	Dinámica institucional hacia la innovación
Mejora la gestión organizacional	Mejora de procesos en la gestión universitaria

Fuente: elaboración propia, basado en el manual de RSU (Vallaey, 2008, p. 17).

La RSE se está volviendo en los últimos años en un instrumento que apoya la gestión y a la adaptación de las nuevas demandas del entorno, logrando cada vez más una integración con la esencia de la empresa y buscando el cumplimiento de los objetivos de la organización.

Es importante mencionar que los conceptos van evolucionando y adaptándose a las nuevas necesidades, y eso es lo que sucede con el concepto de Valor Compartido, el cual es posible considerarlo como una fase avanzada de la RSE o su evolución, vista como una gestión integral de RSE. De acuerdo a Porter & Kramer (2011):

El principio del valor compartido, que involucra crear valor económico de una manera que también cree valor para la sociedad al abordar sus necesidades y desafíos. Las empresas deben reconectar su éxito de negocios con el progreso social. El valor compartido no es responsabilidad social ni filantropía y ni siquiera sustentabilidad, sino una nueva forma de éxito económico (p. 3).

Es muy importante conocer los alcances y las ventajas que ofrece la Responsabilidad Social a las diferentes organizaciones, esto apoyará a un mejor entendimiento en la importancia del presente proyecto.

2.3 Conceptualización

- **Comunicación:** “la comunicación es la herramienta fundamental para establecer una relación fluida entre la organización y la sociedad, pues permite construir un fuerte vínculo entre las partes”(González, 2011, p. 102).

- **Comunicación Interna:** Conjunto de actividades efectuadas por la organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales. (Andrade, 2005, p. 17)
- **Cultura Organizacional:** “es aquella que establece las instituciones y forma parte de su cultura o de sus normas”(Castro, 2014, p. 5).
- **Comunicación Estratégica:** “marco ordenador que integra los recursos de comunicación corporativa en un diseño de largo plazo, conforme a objetivos coherentes, adaptables y rentables para la empresa” (Garrido, s. f., p. 17).
- **Plan de Comunicación:** “es un instrumento de previsión de actuaciones para un tiempo determinado, que recoge las acciones de comunicación que debe desarrollar la empresa para conseguir unos objetivos previamente fijados” (Montserrat Gauchi, 2014, p. 10).
- **Estrategia:** “podría definirse como aquella acción específica desarrollada para conseguir un objetivo propuesto”(Tur-Viñes & Montserrat-Gauchi, 2014b, p. 4).
- **Responsabilidad Social Empresarial:** se puede definir como el conjunto de obligaciones y compromisos legales y éticos, nacionales e internacionales, con los grupos de interés, que se derivan de los impactos que la actividad y operaciones de la organización producen en el ámbito social, laboral, medio ambiental y de los derechos humanos” (Gonzalez & Martinez, 2003).
- **Filantropía:** “un estado de buenas obras y hábitos correctos que emanan del amor a la humanidad, produciendo beneficios para ella, como al estado de gracia o plenitud de

conciencia innatas al ser humano que los origina”(Filantropía y financiamiento de la educación sup.pdf, 2014, p. 6).

- **Inversión Social:** inversión de recursos de la empresa u organización hacia su entorno o comunidad con el objetivo de mejorar la reputación o imagen de la organización.
- **Valor compartido:** se refiere a “Crear valor económico mientras se crea, al mismo tiempo, valor social y ambiental”(Mutis, s. f., p. 118)
- **Responsabilidad Social Universitaria:** “es una nueva política de gestión universitaria que se va desarrollando en Latinoamérica para responder a los impactos organizacionales y académicos de la universidad” (Vallaey, 2014, párr. 1).
- **FUNDAHRSE:** organización sin fines de lucro, apolítica, no religiosa cuyo principal objetivo es la promoción de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), entendida como un compromiso continuo de las empresas para contribuir al desarrollo económico sostenible, mejorando la calidad de vida de sus colaboradores y sus familias, así como de la comunidad local y de la sociedad en general.(FUNDAHRSE, s. f.)
- **Impacto organizacional:** aspectos laborales, ambientales, de hábitos de vida cotidiana en el campus, que derivan en valores vividos y promovidos intencionalmente o no, que afectan a las personas y sus familias (Vallaey, 2008, p. 209).
- **Impacto educativo:** todo lo relacionado con los procesos de enseñanza-aprendizaje y la construcción curricular que derivan en el perfil del egresado que se está formando (Vallaey, 2008, p. 209).
- **Impacto cognitivo y epistemológicos:** todo lo relacionado con las orientaciones epistemológicas y deontológicas, los enfoque teóricos y las líneas de investigación, los

procesos de producción y difusión del saber, que derivan en el modo de gestión del conocimiento (Vallaey, 2008, p. 209).

- **Impactos sociales:** todo lo relacionado con los vínculos de la Universidad con actores externos, su participación en el desarrollo de su comunidad y de su Capital Social, que derivan en el papel social que la Universidad está jugando como promotora de desarrollo humano sostenible (Vallaey, 2008, p. 209).
- **Memoria de Sostenibilidad:** “herramienta que permite a las organizaciones divulgar su rendimiento e impacto económico, social y medioambiental”(Larrán-Jorge, Martínez-Martínez, & Muriel de los Reyes, 2013, p. 70).
- **ISO 2600:** Norma Internacional que proporciona orientación sobre los principios que subyacen en la Responsabilidad Social, el reconocimiento de la Responsabilidad Social y el involucramiento con las partes interesadas, las materias fundamentales y los asuntos que constituyen la Responsabilidad Social y sobre las maneras de integrar un comportamiento socialmente responsable en la organización.(ISO, 2010, párr. 4)
- **Global Reporting Initiative (GRI):** proporciona un marco fiable y creíble para la elaboración de memorias de sostenibilidad que pueda ser utilizado por las organizaciones con independencia de su tamaño, sector o ubicación.(BID et al., 2011, p. 271)
- **SA8000:** fue creada por *Social Accountability International (SAI)*, organización sin fines de lucro dedicada al desarrollo e implementación de normas de Responsabilidad Social (BID et al., 2011, p. 281).
- **Indicadores Ethos:** “una herramienta para la evaluación y la planificación de los procesos de Responsabilidad Social en las organizaciones”(ESAN, 2016, párr. 2).

- **BCorp:** La Certificación B Corp es la única certificación que mide el desempeño social y ambiental total de una empresa. La Evaluación de Impacto B evalúa cómo las operaciones y el modelo de negocios de su compañía impactan a sus trabajadores, comunidad, entorno y clientes. (BCorporation, s. f., párr. 1).

2.4 Marco legal

La presente investigación se desarrolla en el ámbito de educación superior y Responsabilidad Social, conceptos que se rigen dentro de un marco legal. Existen aspectos legales que deben de tomarse en cuenta para cumplir con las leyes nacionales e internacionales, por lo que debemos hacer una referencia de aquellas leyes y normas que tienen relación con el tema de investigación.

2.4.1 Ley de Educación Superior

Al ser UNITEC una universidad privada se encuentra regida por la ley de educación superior de Honduras, así como se establece en su Artículo 1.- Esta Ley regula la organización, dirección y desarrollo de la educación superior. Por esta razón, es muy importante el cumplimiento de esta ley.

Asimismo, en el Artículo 3 se establece que- La educación superior tiene como fines la investigación científica, humanística y tecnológica; la difusión general de la cultura; el estudio de los problemas nacionales; la creación y transmisión de la ciencia y el fortalecimiento de la identidad nacional. La educación superior, deberá promover la transformación de la sociedad hondureña. Su misión se orientará hacia una formación integral de ciudadanos para el logro de una óptima calidad académica, conjugando el dominio del saber, el conocimiento de la realidad nacional, con el cultivo de las más puras cualidades éticas e incremento del sentido de responsabilidad frente a su misión profesional. Capacitará al educando para promover el

desarrollo y fortalecer las condiciones de independencia nacional en el marco de los procesos de integración regional y las relaciones internacionales.

Las universidades deben buscar el bienestar de la sociedad, así como lo indica el Artículo 6.- La educación superior tiene como contenido característico, el dominio de sus disciplinas, el incremento del saber y la conservación, creación y transformación de la ciencia, la filosofía, las artes, las técnicas y demás manifestaciones de la cultura y la capacidad de proyección en beneficio de la sociedad, en cuya transformación debe participar. Es un deber de la universidad el cumplimiento de esta ley, para reflejar el buen funcionamiento de esta y reforzar la credibilidad ante sus *stakeholders*.

2.4.2 Fundación Hondureña de Responsabilidad Social Empresarial (FUNDAHRSE)

FUNDAHRSE ayuda a las empresas a promover una gestión responsable, y esto lo hace en base al cumplimiento de normas como la ISO 26000 la cual se centra en 7 materias que ya se han detallado en secciones anteriores de la presente investigación, y se enumeran a continuación:

- Derechos humanos
- Gobernanza de la organización
- Prácticas laborales
- Participación activa y desarrollo de la comunidad
- Medio ambiente
- Asuntos de consumidores
- Prácticas justas de operación



Figura 20. Materias de la ISO 26000.

Fuente: (FUNDAHRSE, s. f.).

Cabe mencionar que, existen 10 pasos que las empresas deben seguir para ser miembro de la fundación, los cuales se muestran a continuación:



Figura 21. Modelo de negocio FUNDAHRSE.

Fuente: (FUNDAHRSE, s. f.).

Asimismo, tal como se muestra en la Figura 7, para poder obtener el sello de reconocimiento de FUNDAHRSE de ESR, las empresas se deben someter a una serie de auditorías por parte de la fundación, para realizar acciones de mejora en las áreas identificadas durante el desarrollo del proceso.

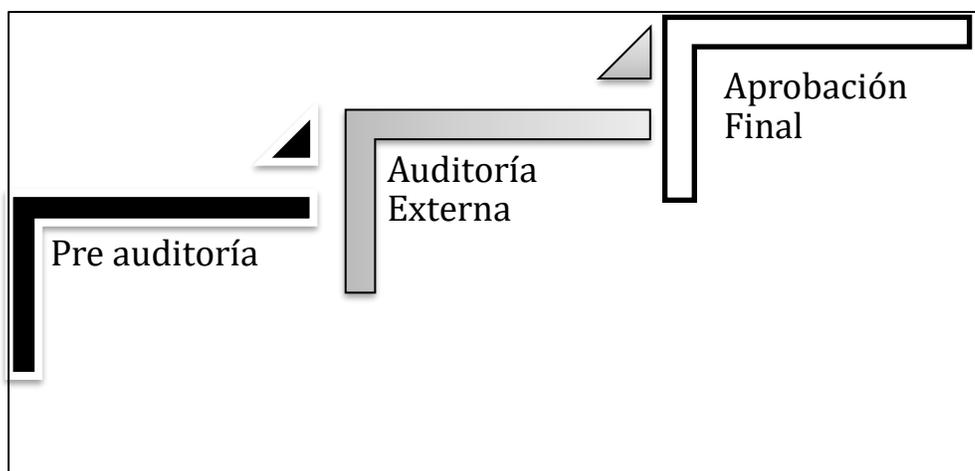


Figura 22. Proceso de auditorías FUNDAHRSE.

Fuente: elaboración propia con datos de (FUNDAHRSE, s. f.).

A continuación, se describe en que consiste cada una de las etapas:

- **Pre auditoría:** consiste en una “Evaluación que realiza el equipo de trabajo interno de FUNDAHRSE, ellos evalúan si la organización está preparada para continuar el proceso de auditoría externa”(FUNDAHRSE, s. f.).
- **Auditoría externa:** Para esta etapa “Se cuenta con personal experto y capacitado, quien realiza visitas y sesiones con la organización para que realice la presentación de evidencias, y así validar la información presentada en relación las herramientas de medición” (FUNDAHRSE, s. f.).
- **Aprobación final:** Para finalizar el proceso de auditorías, “La Dirección Ejecutiva presenta a la Junta Directiva las organizaciones que obtuvieron el galardón del Sello FUNDAHRSE de ESR para su aprobación” (FUNDAHRSE, s. f.).

Además de esto, las empresas deben tener por lo menos 1 año de ser miembro de FUNDAHRSE y haber obtenido un 80% en cada materia fundamental evaluada con la herramienta Indicarse. (FUNDAHRSE s. f.)

2.4.3 Certificación B Corp

Las empresas que cuentan con una certificación B Corp son aquellas que están comprometidas con crear un impacto positivo en el ámbito social y medioambiental; La entidad encargada de otorgar esta certificación es: B- Lab, que es una organización sin fines de lucro cuya sede está ubicada en Pensilvania, Estados Unidos.

Para obtener este certificado es necesario que las empresas realicen ciertos pasos que se explican a continuación:

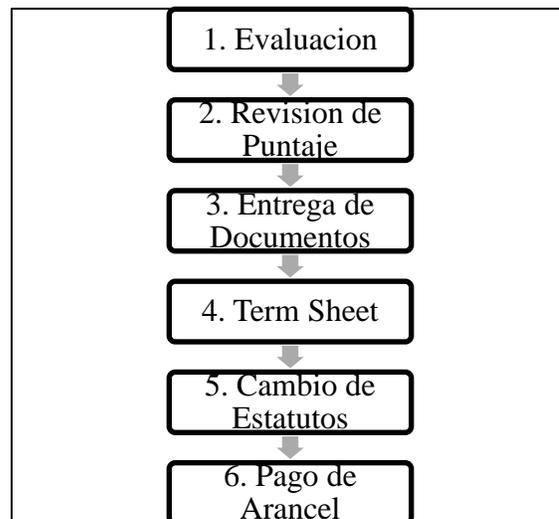


Figura 23. Pasos para obtener certificación B Corp.

Fuente: elaboración propia, con datos de (Isasmendi, 2015, p. 40).

- 1. Evaluación:** Esta evaluación es hecha por la empresa que desea obtener la certificación, contestando a las preguntas del formulario hecho por B LAB. Para pasar la evaluación las empresas deben obtener un puntaje mínimo de 80 de 200 posibles puntos.
- 2. Revisión de puntaje:** En este paso B-LAB revisa las respuestas brindadas por la empresa en la etapa de evaluación y ofrece recomendaciones para mejorar su puntaje, en caso de que no haya logrado el mínimo solicitado.

3. **Entrega de documentos:** B-LAB pide a la empresa el envío de documentación que sustente las respuestas brindadas en la evaluación, para poder verificar la veracidad de estas. Si una empresa no logra respaldar una respuesta entonces el puntaje se resta.
4. **Term sheet:** En este paso, si ya no se tienen más dudas con respecto a las respuestas de la evaluación “Se envían los términos y condiciones (*Term-sheet*), donde se explicitan los deberes y derechos como Empresa B. También una Declaración de Interdependencia. La firma de ambos documentos permitirá el ingreso oficial a la comunidad de Empresas B Certificadas” (Isasmendi, 2015, p. 40).
5. **Cambio de estatutos:** “La empresa debe realizar las modificaciones necesarias para incluir de manera vinculante en su contrato constitutivo, el estatuto, el compromiso con todos sus públicos de interés en la toma de decisiones corporativas” (Isasmendi, 2015, p. 40).
6. **Pago de arancel:** Para finalizar se debe hacer la cancelación de un monto en dólares que dependerá de la facturación anual de la empresa, cabe mencionar que este pago se realiza de forma anual.

Por lo tanto, es muy importante considerar el marco legal de la presente investigación por el impacto que este tiene en las actividades de la empresa

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

En el presente capítulo, se muestra el enfoque, alcance y diseño de la investigación a desarrollar; de igual manera, se detallan las técnicas que se emplearán para la recolección, clasificación, y análisis de los datos con el fin de dar respuesta a los objetivos y preguntas de investigación planteadas.

3.1 Congruencia metodológica

A continuación, se muestra la coherencia y conexión lógica de la investigación, mediante la elaboración de una matriz metodológica, la cual describe y evalúa la congruencia o relación que existe entre los elementos del proyecto: Título, planteamiento del problema, objetivos y variables, con la finalidad de facilitar el diseño de la metodología a implementar.

3.1.1 Matriz metodológica

En el siguiente apartado se desarrollará la matriz metodológica, la cual permite organizar y diseñar cada una de las etapas del proceso de la investigación permitiendo comprobar la coherencia entre cada una de ellas.

Tabla 4. Matriz metodológica

Título de Investigación	Problema de Investigación	Objetivo General	Objetivo Específicos	Preguntas de Investigación	Variables	
					Independientes	Dependientes
PROPUESTA ESTRATÉGICA DE PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA LOS PROGRAMAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL DE UNITEC	¿Es la gestión de la comunicación interna actual de los programas de responsabilidad social de UNITEC, la adecuada para dar a conocer las acciones de RSE a su público interno?	Evaluar la comunicación de los programas de Responsabilidad Social que actualmente UNITEC desarrolla, para dar a conocer las acciones de RSE a su público interno de una manera eficaz.	Conocer las estrategias de comunicación adecuadas para cada uno de los públicos, con la finalidad de dar visibilidad a los programas de RSE y socializar sus actividades.	¿Qué estrategias de comunicación debe implementar la unidad de RSE de UNITEC para comunicar efectivamente los programas de Responsabilidad Social a sus diferentes públicos?	Planificación estratégica de la comunicación	Fortalecimiento de la comunicación efectiva de los programas de la unidad de RSE al público interno de la UNITEC.
			Determinar que debe contener el plan de comunicación interna de UNITEC para comunicar los programas de RSE de la universidad.	¿Qué debería contener el plan de comunicación interna de UNITEC para dar visibilidad a los programas de RSE de la universidad?		
			Identificar las preferencias sobre temas de RSE que desea saber el público interno de la institución.	¿Cuáles son las preferencias de información de RSE que desea conocer el público interno de UNITEC?	Investigación de públicos	
			Identificar los canales de comunicación adecuados para dar a conocer a su público interno los programas de RSE.	¿Qué canales de comunicación son los adecuados para informar temas de RSE al público interno de UNITEC?	Comunicación interna	

Fuente: elaboración propia.

Tabla 5. Matriz de operacionalización de la variable dependiente.

Variable Dependiente	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores
Fortalecimiento de la comunicación efectiva de los programas de la unidad de RSE al público interno de UNITEC.	<p>“El fortalecimiento institucional direcciona su acción al logro de instituciones ágiles, dinámicas y oportunas, tanto en su gestión como en sus resultados, y la disposición pública de información” (OCARIBE, s/f, parr 3).</p> <p>Comunicación Interna: Conjunto de actividades efectuadas por la organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales. (Andrade, 2005, p. 17)</p>	Revisión de los procesos, documentación y herramientas actuales de planificación estratégica para la comunicación efectiva de los programas de Responsabilidad Social de UNITEC.	Operativa	<p>Calendario de planificación de la comunicación.</p> <p>Listas de participación de los colaboradores en las actividades de RSE</p> <p>Herramientas internas de comunicación</p> <p>Proceso de comunicación interna.</p>
			Estratégica	Plan de comunicación.

Fuente: elaboración propia.

Tabla 6. Matriz de operacionalización de la variable independiente

Variable Independientes	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Items de Instrumentos
Planificación Estratégica de la comunicación	<p>Armijo (2009) afirma que la planificación estratégica es: Una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al que hacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia, calidad en los bienes y servicios que se proveen. (p. 5)</p> <p>La comunicación estratégica de acuerdo a lo que nos indica Tur-Viñes & Monserrat-Gauchi (2014), “integra conceptos relacionados con la coherencia, la planificación, la percepción, el posicionamiento, el vínculo, el equilibrio con el entorno, los objetivos, la logística, la interrelación, la interactividad, la táctica o la técnica”. (p. 5)</p>	Documentos donde se realiza periódicamente la planificación estratégica de la comunicación interna.	Estado Actual	Cumplimiento de calendario actual de plan de comunicación. Tipo de mensajes y artes enviados	<p>¿Hoy en día se cuenta con un plan de comunicación interna específicamente para los programas de RSE de la universidad.</p> <p>En la actualidad la universidad, ¿cuenta con un plan de comunicación interna y externa?</p> <p>¿Cuál es la estrategia de comunicación que en este momento se desarrolla para la comunicación de RSE en la universidad?</p>
Investigación de públicos	<p>“La investigación es un conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno o problema.” (Sampieri, 2014, p. 4)</p> <p>(Míguez González, 2007, p. 185) define públicos como un colectivo o grupo limitado de personas con características establecidas, determinadas por quien lo define, por su interés común o su relación con la organización y con quien desea tener comunicación.</p>	Documentación que muestre la clasificación y describa el público interno de UNITEC	<p>Estado Actual</p> <p>Conocimiento del público interno de UNITEC</p>	<p>Revisión de perfiles del público interno de UNITEC</p> <p>Revisión de organigrama del público interno</p> <p>Resultados de encuestas realizadas al público interno</p>	<p>¿A través de qué medios le gustaría recibir información sobre las actividades de RSE que realiza la universidad?</p> <p>¿Cómo se entera actualmente de los programas de Responsabilidad Social Empresarial de la Universidad?</p> <p>¿Sobre qué temas de RSE de UNITEC le gustaría recibir más información?</p> <p>¿Con qué frecuencia le gustaría recibir noticias o comunicados de Responsabilidad Social de la universidad?</p>
Comunicación interna	Comunicación Interna: Conjunto de actividades efectuadas por la organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales. (Andrade, 2005, p. 17)	Política y proceso de la comunicación interna	<p>Estado Actual</p> <p>Conocimiento, preferencia y uso de los canales de comunicación por parte de su público interno</p>	<p>Revisión del proceso de comunicación interna actual</p> <p>Herramientas que miden el uso de los canales de comunicación interna</p> <p>Identificación de los canales efectivos para la comunicación a su público interno</p> <p>Frecuencia de envío de mensajes</p> <p>Nivel de respuesta a los mensajes enviados</p>	<p>¿Qué beneficios aporta la comunicación interna a una empresa?</p> <p>¿Por qué considera que es importante que una empresa realice una buena gestión de su comunicación interna?</p> <p>¿Recomienda usted alguna herramienta para la gestión de la comunicación interna? ¿podría explicarnos la misma?</p> <p>¿Cuáles son los beneficios del uso de esta herramienta?</p> <p>¿Qué estrategia de comunicación interna recomendaría para que una universidad comunique de manera efectiva sus acciones o programas de RSE</p>

Fuente: elaboración propia.

3.2 Enfoque de la investigación

El enfoque de la investigación representa un proceso controlado, disciplinado y sistemático, el cual se utiliza para el estudio de problemas o fenómenos; y es desarrollado con la aplicación de métodos de investigación detallados a continuación: investigación cualitativa, la cual se considera un proceso inductivo, ya que es asociado a partir de casos particulares a la generalización y la investigación cuantitativa asociada con el método deductivo, cuya característica es ir de lo general a lo particular.

La presente investigación será desarrollada mediante un enfoque mixto de investigación, implementando una investigación cuantitativa y cualitativa por el tipo de proyecto que se está desarrollando y de acuerdo al problema y objetivos de investigación planteados; aportando diferentes aproximaciones al estudio, complementando entre si el resultado final.

Cómo lo indica Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio (2014) “ambos enfoques emplean procesos cuidadosos, metódicos y empíricos en su esfuerzo para generar conocimiento, por lo que la definición previa de investigación se aplica a los dos” (p. 4). Además de contener ciertas similitudes y relaciones entre sí. Por la naturaleza de la investigación, la aplicación del enfoque mixto permitirá un proceso de recolección, análisis y vinculación de datos cuantitativos y cualitativos en el mismo proyecto.

3.3 Alcance de la investigación

De acuerdo a Bernal (2010) el alcance de la investigación es la “Dimensión o amplitud del estudio en cuanto a espacio, tiempo u otra variable sociodemográfica del objeto de estudio” (p. 287). Esto se refiere, hasta qué punto se pretende llegar y profundizar en la investigación a desarrollar.

El alcance de la investigación para este trabajo es de carácter descriptivo y explicativo. En el tipo de estudio descriptivo se busca:

Especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas. (Sampieri, 2014, p. 92)

En el caso de los estudios explicativos, tal como lo indica Sampieri (2014) buscan responder las causas de los eventos, se centran en explicar por qué un fenómeno ocurre y cuáles son las condiciones en que se manifiestan, así como, la relación de las variables. Por lo tanto, al desarrollar este tipo de alcance esto nos ayudara con el cumplimiento de los objetivos planteados en la presente investigación.

3.4 Diseño de la investigación

El diseño de la investigación representa un programa o esquema para desarrollar el proyecto, donde se detallan los procesos que se necesitarán para obtener la información requerida, con el objetivo de estructurar o resolver el problema planteado.

El presente objeto de estudio será desarrollado mediante un diseño no experimental ya que será basada en la observación de fenómenos tal y como se presentan en su contexto para después analizarlos, esto quiere decir que no se manipularan o controlarán las variables de estudio. Así mismo será un diseño transversal simple, debido a que se extraerá una muestra de la población meta y se obtendrá información de esta una sola vez, en un momento o un rango único de tiempo.

3.4.1 Población meta

La población total, es aproximadamente de 23,194 personas; para efectos de esta investigación se estará considerando una muestra proporcional a la población de cada público

objeto de estudio. Dicha población se encuentra conformada por los siguientes *stakeholders* del campus UNITEC Tegucigalpa:

- Estudiantes: pregrado y postgrado.
- Egresados: pregrado y postgrado.
- Colaboradores administrativos.
- Miembros del Comité Ejecutivo
- Docentes.

3.4.2 Marco muestral

Para el desarrollo de la presente investigación, el marco muestral serán las bases de datos brindadas por la institución, de los estudiantes, egresados, Comité Ejecutivo, docentes y colaboradores administrativos, del campus UNITEC Tegucigalpa.

3.4.3 Unidad de análisis

La unidad de análisis que se tomará para esta investigación consiste en:

- Estudiantes de pregrado y postgrado.
- Colaboradores administrativos.
- Miembros de Comité Ejecutivo.
- Docentes.
- Egresados de pregrado y postgrado.

3.4.4 Técnica de muestreo

Las técnicas de muestreo son técnicas estadísticas que permiten seleccionar una muestra fiel o representativa a la población, para efectos del estudio se utilizará un muestreo probabilístico, tal como lo indica Sampieri (2014) la muestra probabilística es un "subgrupo de la

población en el que todos los elementos tienen la misma posibilidad de ser elegidos” (p. 175). Asimismo, es un muestreo estratificado proporcional, ya que “el tamaño de la muestra que se toma de cada estrato es proporcional al tamaño relativo de ese estrato en la población total” (Malhotra, 2008, p. 350).

3.4.5 Tamaño de la muestra

La muestra, tal como lo detalla Hernández Sampieri et al (2014) no es más que, un subgrupo de la población. (...) un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población” (p.175).

Para el cálculo de la muestra se utilizó la siguiente fórmula:

$$\text{Tamaño de la muestra} = \frac{\frac{z^2 \times p(1-p)}{e^2}}{1 + \left(\frac{z^2 \times p(1-p)}{e^2 N} \right)}$$

N= Tamaño de la población

e= Margen de error (porcentaje expresado en decimales)

P= Probabilidad de éxito

q= (1-p) = probabilidad de fracaso

Z= es la cantidad de desviaciones estándar que una población determinada se aleja de la media, para encontrar la puntuación z adecuada se consulta la siguiente tabla:

Nivel de confianza deseado	Puntuación z
80 %	1.28
85 %	1.44
90 %	1.65
95 %	1.96
99 %	2.58

La muestra a considerar al nivel de todos los públicos en este estudio es la siguiente, tomando en cuenta un nivel de confianza del 95% y margen de error de más o menos 5%:

Calcula el tamaño de la muestra

Tamaño de la población ?

23194

Nivel de confianza (%) ?

95 ▼

Margen de error (%) ?

5

Tamaño de la muestra

378

Ya que los programas de RSE se dirigen a todas las audiencias, se ha considerado una muestra proporcional al tamaño de la población de acuerdo a los públicos que la conforman, dando como resultado la siguiente tabla ponderada que se propone realizar por públicos:

Tabla 7. Cálculo de la muestra por públicos de la población.

Tipo de población por público	Tamaño de la población	Peso de la población	Muestra proporcional por públicos
Comité Ejecutivo	11	0.05%	0*
Docentes	353	1.52%	6
Colaboradores administrativos	350	1.51%	6
Estudiantes postgrado	1945	8.39%	32
Estudiantes pregrado	4335	18.69%	71
Egresados	16200	69.85%	263
Total	23194	100.00%	378

Fuente: elaboración propia.

* Siendo que el Comité Ejecutivo es el encargado de aprobar las políticas de la institución y de orientar a la misma a la consecución de los objetivos, consideramos importante que a pesar que el cálculo proporcional nos indica no entrevistar a ningún miembro, nos proponemos realizar al menos 5 encuestas a los mismos.

3.5 Técnicas e instrumentos

Para que una investigación tenga validez es muy importante la obtención de información confiable. En la actualidad, existen diferentes técnicas e instrumentos para la recolección de información; tal como lo indica Bernal(2010)“De acuerdo con el método y el tipo de investigación que se va a realizar, se utilizan unas u otras técnicas” (p. 192). En la investigación cuantitativa se hará uso de la encuesta y en la investigación cualitativa se realizarán entrevistas a profundidad a expertos y un grupo focal con estudiantes de UNITEC que complementarán la información obtenida, esto dará la oportunidad de brindar una propuesta de calidad a la problemática planteada.

3.5.1 Instrumentos

Por lo tanto, como se mencionó anteriormente, los instrumentos a utilizar en el desarrollo de esta investigación serán la encuesta, la entrevista a profundidad y el grupo focal.

Estos instrumentos se desarrollarán con el fin de recabar información por parte del público interno de UNITEC, y de expertos en la materia que ayuden a entender y a proponer una estrategia y plan de comunicación adecuado para la comunicación interna de los programas de RSE de la universidad.

- **3.5.2 Encuesta**

La encuesta es una técnica de recopilación de información que permite obtener datos de un público sobre diversos temas.

De acuerdo a Bernal (2010) la encuesta:

Es una de las técnicas de recolección de información más usadas, (...). La encuesta se fundamenta en un cuestionario o conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las personas. (p. 194)

Las preguntas de una encuesta pueden ser abiertas o cerradas, las preguntas abiertas son aquellas que “no delimitan de antemano las alternativas de respuesta, por lo cual el número de categorías de respuesta es muy elevado; en teoría, es infinito, y puede variar de población en población” (Hernández Sampieri et al., 2014, p. 220). Mientras que las preguntas cerradas “contienen categorías u opciones de respuesta que han sido previamente delimitadas. Es decir, se presentan las posibilidades de respuesta a los participantes, quienes deben acotarse a éstas” (Sampieri, 2014, p. 217).

Para el desarrollo de la presente investigación se aplicará una encuesta en formato Google Forms, mediante el siguiente link <https://goo.gl/forms/69oNOmAMN1xeview52> el cual será enviado al público interno de la universidad; la encuesta elaborada para esta investigación consiste en 14 preguntas cerradas, ya que nos proveen un mayor orden y control en las respuestas. En algunas de ellas se aplicó la escala de Likert que consiste en un “Conjunto de

ítems que se presentan en forma de afirmaciones para medir la reacción del sujeto en tres, cinco o siete categorías” (Hernández Sampieri et al., 2014, p. 238).

De esta forma se evaluarán actitudes, positivas negativas o neutras de los encuestados con respecto a los programas de RSE de la universidad.

- **3.5.3 Entrevista a profundidad**

Según Bernal (2010):

La entrevista es una técnica orientada a establecer contacto directo con las personas que se consideren fuente de información. A diferencia de la encuesta, que se ciñe a un cuestionario, la entrevista, si bien puede soportarse en un cuestionario muy flexible, tiene como propósito obtener información más espontánea y abierta. Durante la misma, puede profundizarse la información de interés para el estudio (p. 194).

En una entrevista, es importante que el entrevistado se sienta en confianza, para que de esta forma se pueda expresar libremente, así, el entrevistador podrá obtener información relevante para los intereses de la investigación por medio de las preguntas que realice.

Para la presente investigación, se realizarán 3 entrevistas a profundidad con 3 expertos en materia de comunicación, comunicación interna y RSE (Ver anexos 1, 2 y 3); la información recabada de estas entrevistas ayudará en el desarrollo de la estrategia y plan de comunicación para dar a conocer los programas de RSE de UNITEC.

3.5.4 Grupo focal

El grupo focal es un procedimiento de investigación cualitativa muy importante, “es un espacio de opinión para captar el sentir, pensar y vivir de los individuos, provocando auto explicaciones para obtener datos cualitativos”(Hamui-Sutton & Varela-Ruiz, 2013). Los grupos focales nos permiten conocer experiencias, pensamientos, u opiniones de los integrantes, fomentando la discusión y la participación de los mismos. Para conducir el grupo focal con los estudiantes de UNITEC se elaboró un guion de preguntas (Ver anexo 4), con el fin de recabar información de utilidad para la investigación.

3.6 Fuentes de información

Las fuentes de información representan los instrumentos para la búsqueda, conocimiento y acceso a la misma, éstas, satisfacen una demanda de conocimiento de la investigación. En el presente apartado se definen las fuentes de datos que serán recopiladas para la investigación, las cuales están conformadas por primarias que se refieren a datos originales o de primera mano y las secundarias que son el primer paso en el proceso de búsqueda de información donde se investiga en fuentes ya existentes.

3.6.1 Fuentes primarias

Las fuentes primarias de acuerdo a Bernal (2010) “son todas aquellas de las cuales se obtiene información directa, es decir, de donde se origina la información” (p.191). Para la presente investigación las fuentes de información primaria serán una encuesta, entrevistas a profundidad y el desarrollo de un grupo focal, aplicadas a la muestra de la población meta y a expertos en comunicación, comunicación interna y de Responsabilidad Social.

3.6.2 Fuentes secundarias

Las fuentes de información secundaria serán los diferentes documentos ya existentes que referencian y apoyan la investigación; y que de igual forma sustentaron la elaboración de la fuente prima. Los datos secundarios son todos aquellos que fueron reunidos en el pasado para propósitos diferentes al proyecto actual. Algunos de los utilizados son:

- Memoria de sostenibilidad de la universidad.
- Página web de la institución.
- Documentos, libros, revistas y publicaciones sobre la comunicación interna en las organizaciones y la Responsabilidad Social.
- Comunicados sobre RSE realizados de forma interna.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS

En el siguiente capítulo se presenta una descripción de la recolección y análisis de datos cualitativos y cuantitativos, con la finalidad de dar respuesta a las preguntas de investigación y el cumplimiento de los objetivos planteados.

4.1 Resultados y análisis articulados de la investigación cualitativa

Con el objetivo de afianzar los resultados de la investigación cuantitativa con la propuesta que se presentará al área de Responsabilidad Social de UNITEC se implementaron para el desarrollo de la investigación dos técnicas:

1. Un grupo focal con estudiantes de tercer año de pregrado.
2. Tres entrevistas a profundidad a los siguientes expertos:
 - **Celesta Piura**, Jefe de Comunicación Institucional de UNITEC.
 - **Vanessa Romero**, Analista de Comunicación Institucional del BCIE.
 - **Lynda Marín**, Subgerente de Asuntos Corporativos de Walmart Honduras.

4.1.1 Principales hallazgos del grupo focal.

Desarrollo del grupo focal



El jueves 2 de mayo en un horario comprendido entre las 5:10 pm a 6:15 pm se realizó un grupo focal con 7 estudiantes de la universidad, que se encuentran cursando el tercer año de la

carrera de Mercadotecnia y Negocios Internacionales. Los participantes del grupo focal fueron los siguientes:

Moderadora: Jeny Santos

Estudiantes:

- José Efraín Suarez
- Tatiana Torres
- Eva Claros
- María Fernanda Idiáquez
- Astrid Cruz
- Jonathan Escoto

Los temas de discusión se abordaron en dos partes, con la finalidad de tener un mejor enfoque en los resultados esperados:

1. Diagnóstico de la comunicación interna de RSE.
2. Elección de la estrategia de Responsabilidad Social de la universidad.

El grupo focal se inició introduciendo a los estudiantes al concepto de RSE acuñado por la ISO, (ISO, 2010)

“La Responsabilidad de una organización respecto de los impactos de sus decisiones y actividades en la sociedad y el medio ambiente, por medio de un comportamiento transparente y ético que: contribuya al desarrollo sostenible, la salud y el bienestar general de la Sociedad; tome en consideración las expectativas de sus partes interesadas, stakeholders; esté en cumplimiento con la legislación aplicable y sea consistente con normas internacionales de comportamiento; y esté integrada a través de toda la organización y practicada en sus relaciones.”

Seguidamente, se realizaron diversas preguntas con el objetivo de diagnosticar la comunicación interna de los programas de Responsabilidad Social. Adicionalmente, se entregó un documento que contenía las cinco estrategias de RSE que se discutirían durante el desarrollo

del grupo, con la finalidad que pudieran elegir la que desde su percepción consideran que debería adoptar el área de RSE para su gestión.

1. **Resultados:** Diagnóstico de la comunicación interna de RSE

La comunicación interna en las organizaciones es de suma importancia para su funcionamiento integral, el público interno es uno de los motores de las instituciones y es necesario tener una comunicación fluida y recíproca. Generalmente los canales de comunicación son similares en las organizaciones, sin embargo, no con todos los públicos de la organización es posible comunicarse efectivamente utilizando los mismos, es por eso el interés de diagnosticar la comunicación interna que hoy en día se realiza con los públicos de la institución. Conocer su opinión, sus preferencias de canales y temas de RSE es de vital importancia para encaminar la propuesta de comunicación que se realizará.

Como resultado del diagnóstico, los estudiantes indicaron que la comunicación que realiza actualmente la universidad sobre sus acciones y programas de RSE no es buena, ya que ellos no se enteran sobre las actividades; recomiendan que se comunique a través de WhatsApp, por medio de los grupos que se tienen formados con las asociaciones estudiantiles, asimismo, proponen utilizar un poco más las redes sociales. Cuando se les preguntó sobre qué temas de RSE les gustaría conocer, mencionaron que en primer lugar desearían saber más sobre lo que la universidad hace en materia ambiental, seguido de la parte económica o social, como donaciones que la universidad haga o visitas a las personas más vulnerables de la sociedad.

Esta información servirá para que las acciones de comunicación que se realizarán con los estudiantes sean los temas, mensajes y canales correctos, de acuerdo a su preferencia, con la finalidad la comunicación se efectiva y cumpla su objetivo.

2. **Resultados:** Elección de la estrategia de RSE

Se presentó a cada participante las cinco estrategias de RSE en las que el área de Responsabilidad Social de la universidad debería basar su gestión, luego se procedió a discutir cada una con el objetivo de lograr un mayor entendimiento, a continuación, se detallan:

- **Solidaridad con vulnerables.** El cumplimiento de la Universidad con valores éticos de solidaridad para con las personas más vulnerables de la sociedad.
- **Gestión de impactos.** Los impactos sociales y ambientales que genera, a través de una gestión ética y eficiente de todos sus procesos administrativos, formativos, cognitivos y de extensión.
- **Participación de grupos de interés.** La participación democrática de los grupos de interés internos de la universidad (estudiantes, docentes, administrativos), junto con socios externos, en proyectos de desarrollo inclusivos y sostenibles.
- **Políticas de desarrollo.** La participación en políticas de desarrollo local, regional y nacional, junto con actores públicos y privados, para la promoción de un desarrollo humano justo y sostenible, desde el ejercicio de su misión académica.
- **Excelencia en clasificación.** Cumplir con excelencia su misión de formación de profesionales responsables e investigación de calidad, mejorando continuamente en las clasificaciones universitarias internacionales.

Como resultado del segundo enfoque, se pudo concluir que la estrategia de RSE que UNITEC debería seguir de acuerdo a los estudiantes es la gestión de impactos, que hace referencia a los impactos sociales y ambientales que se generan, a través de una gestión ética y eficiente de todos sus procesos administrativos, formativos, cognitivos y de extensión. Para ellos, esta estrategia es la que más se adecua a UNITEC; sin embargo, preferirían que se

complementara o uniera con la estrategia número dos, que es la participación de grupos de interés, es decir, la participación democrática de los grupos de interés internos de la universidad (estudiantes, docentes, administrativos), junto con socios externos, en proyectos de desarrollo inclusivos y sostenibles.

Para los estudiantes que participaron en el grupo focal, lo ideal sería que la universidad uniera ambas estrategias y creara una sola, pero que esta, fuese redactada con palabras más sencillas, ya que pueden resultar incomprensible para ciertos públicos de interés.

La información obtenida de este grupo focal fue de mucha ayuda para el cumplimiento de los objetivos de investigación de este trabajo, ya que con ella hemos logrado identificar las preferencias de información de los estudiantes de pregrado de la universidad, así como los canales adecuados para comunicar dicha información, sin duda alguna, los datos recopilados serán de gran valor para la propuesta del plan de comunicación que se realizará en esta investigación.

4.1.2 Resultados de la entrevista a experta en comunicación interna de UNITEC

A continuación, se presentan los principales hallazgos derivados de las respuestas obtenidas en la aplicación de las entrevistas a profundidad.

Para conocer la situación actual de la comunicación interna de UNITEC, se realizó una entrevista a profundidad con la Lic. Celeste Piura, quien es Licenciada en Comunicación y Publicidad, y cuenta con un máster en Dirección de la Comunicación Corporativa de UNITEC, asimismo, cuenta con más de 4 años de experiencia en el área de comunicación. Actualmente, se desempeña como jefe de comunicación institucional de esta universidad, antes de ocupar este cargo se desempeñó en otras áreas como coordinadora de la carrera de Comunicación y Publicidad, y en el área de comunicación de asuntos estudiantiles de la Facultad de Postgrado.

Al indagar sobre la comunicación interna en la universidad, podremos conocer su estructura, así como, los canales que utilizan para dar a conocer las acciones de RSE a los públicos de interés. Con este fin, se consultó a Lic. Celeste, si la universidad cuenta con un plan de comunicación específicamente para los programas de RSE, a lo que contesto:

No, exclusivamente para los programas de RSE no se tiene, hoy en día la universidad cuenta con un plan de comunicación basado y cubriendo los pilares institucionales: calidad acreditada, internacionalidad, emprendimiento, RSE y Vinculación e investigación; y dentro de ellos se encuentra la Responsabilidad Social.

De esta forma se confirmó el problema enunciado en esta investigación, de igual manera se deseaba conocer cuáles son los canales de comunicación que se utilizan para dar a conocer los programas de RSE y de acuerdo a Celeste estos son: *Boletines electrónicos, artes, comunicados, material para el Blog de la universidad y material impreso en pasillos (proyectos especiales de estudiantes).*

Asimismo, nos indicó:

Los boletines que enviamos, por ejemplo, se remite un boletín universitario, y trimestralmente un boletín de voluntariado y más del 70% de la base lo ve. Contrario a si enviamos un comunicado referente a otro tema, a nivel interno los boletines de RSE son muy bien vistos. También la memoria de sostenibilidad fue publicada en la página web, se realizó un lanzamiento y también se compartió a FUNDARHSE para que se compartiera a las instituciones.

Consideramos, que estos canales pueden estar funcionando para ciertos públicos de interés, pero no para todos, ya que, de acuerdo a los resultados obtenidos en el grupo focal, los estudiantes de pregrado preferirían recibir esta información por medio de WhatsApp y otras redes sociales, no por correos electrónicos o por el blog de la universidad, como se hace actualmente. Posiblemente para los colaboradores esos medios si sean los adecuados, pero no podemos descuidar a los demás públicos. Esto nos revela una falencia en los canales de comunicación que

utiliza la universidad en la actualidad, ya que la información no está llegando a todos sus públicos internos.

De igual manera, al conversar con la Lic. Celeste, pudimos observar que cuenta con buenas ideas para mejorar la comunicación interna, nos comentó:

Yo le apuesto mucho a la estrategia de posicionamiento, es decir, posicionar un vocero, siento que nos hace falta trabajar en potenciar las habilidades de comunicación a la Lic. Nadina, (directora de RSE de UNITEC) en verla como una vocera referente, que ella se convierta en un líder de opinión en el tema de RSE. Que se puedan construir lineamientos para que ella genere artículos de interés sobre RSE no necesariamente que vincule a la universidad. Que comience a escribir artículos que generen credibilidad. En esencia pienso que eso nos falta.

Esta nos parece una forma muy acertada de abordar el tema de generación de contenido de RSE, consideramos que la idea debe implementarse, siempre teniendo en cuenta los canales de comunicación a utilizar, ya de estos, puede depender en gran medida el éxito o el fracaso de la estrategia.

4.1.3 Resultados articulados de la entrevista con experto en comunicación interna

A continuación, se analizará la entrevista a profundidad, con la Licenciada Vanessa Romero, experta en comunicación interna, quien actualmente se desempeña en el cargo de Analista de Comunicación Institucional del Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE). La Licenciada Romero es comunicadora de profesión, graduada de la carrera de Comunicación y Publicidad en UNITEC, cuenta con un máster en Gestión de Empresas de Comunicación (Universidad de Navarra) y tiene 15 años de experiencia en el rubro de la comunicación.

- **Importancia de la comunicación interna**

Como ya se ha mencionado en diferentes apartados de la investigación, en la actualidad la comunicación interna es de suma importancia para su gestión, ya que afecta al funcionamiento de la organización. Por tal razón una de las preguntas realizadas a la experta fue la siguiente: ¿Por qué considera que es importante que una empresa realice una buena gestión de su comunicación interna? A lo que respondió:

Siempre me gusta pensar en la comunicación interna como la comunicación que existe en el mismo cuerpo humano... si está bien por dentro, si el cerebro dicta las instrucciones correctas y los órganos responden como deberían, si un órgano manda un síntoma otros compensan y se apoyan, etc... todo fluye. Así es cuando dentro de una organización se cuida la comunicación interna: la cabeza (el cerebro) ordena, pero también debe de escuchar los síntomas, y así se tiene una organización sana.

Uno de los objetivos de la investigación, es proponer un plan de comunicación interno adecuado para los programas de RSE, por tal razón se debe realizar un diagnóstico de cómo se encuentra hoy en día, con el fin de realizar una propuesta que logre una comunicación efectiva en ambas vías (públicos y la universidad) y sobre todo que los programas de RSE se fortalezcan comenzando con el público interno.

- **Herramientas y beneficios de la comunicación interna**

Es de suma importancia para las empresas, desarrollar diferentes canales de comunicación; sin embargo, no a todos los colaboradores es posible llegarles mediante los mismos canales, por lo que se realizó a la experta la siguiente pregunta: ¿En su trabajo qué herramientas de comunicación interna utiliza? A lo que indicó:

Si se refiere a canales, está el correo electrónico, las pizarras informativas, los mensajes del presidente, los encuentros de colaboradores, los foros desayunos, las reuniones de seguimiento, ciertas capacitaciones, la intranet, la cual se está relanzando tras años de estar inactiva.

En su respuesta, la Licenciada Romero nos comentó sobre canales tradicionales que utiliza, y otros canales o herramientas que hoy en día se podrían implementar para diferentes públicos internos de la universidad. Esa es la clave del éxito de los canales de comunicación: diagnosticar o investigar cuáles son las preferencias de sus públicos y comunicar por medio de ellos, enviando mensajes claros y fáciles de interpretar. Por tal razón dentro de la investigación se incluyó el diagnóstico de los canales de comunicación a través de los que se informan de los programas, cuáles son sus preferidos y más utilizados, esto, con el objetivo que los esfuerzos de comunicación interna además de ser estratégicos, tengan efectividad. Cómo lo indica Marcelo Manucci (2016)

Los posicionamientos estratégicos de una organización dependen de la gestión de los vínculos con diferentes sectores de la sociedad. Un vínculo no es una relación pasajera, es una relación basada en confianza. En este proceso la comunicación tiene un protagonismo clave porque todo proceso de comunicación siempre tiene una contrapartida en procesos conductuales. Todo lo que la organización *diga o haga* tiene un impacto en los vínculos corporativos que se manifiestan en diferentes conductas (p. 25).

- **Aspectos de la comunicación interna en las instituciones**

Con el objetivo de desarrollar un plan de comunicación interna efectivo, es valioso entender las organizaciones, y sus colaboradores; sin embargo, la diferencia de comunicar a los públicos internos de diferentes empresas no es más que entender sus necesidades, su forma de comunicarse y sobre todo su cultura. Se realizó la siguiente pregunta a la experta: ¿Considera que existe diferencia entre la comunicación interna de una institución educativa en comparación con empresas de otros rubros? ¿Por qué? a lo que la licenciada Romero nos comentó lo siguiente:

Una institución educativa por lo general está compuesta de muchos públicos internos, pero a fin de cuentas las necesidades y los mensajes siempre existen, la comunicación interna sea el rubro que sea siempre es necesaria, dependerá de la cultura de la empresa cómo se desarrolla.

Su respuesta ofrece una visión más clara de los pasos a seguir a la propuesta del plan, entender la cultura de la universidad para desarrollar acciones, mensajes y comunicados de interés para sus públicos.

En búsqueda de obtener una recomendación sobre la estrategia de comunicación que se debería implementar en la universidad se realizó la siguiente interrogante: ¿Qué estrategia de comunicación interna recomendaría para que una institución educativa universitaria comunique de manera efectiva sus acciones o programas de RSE? A lo que la experta respondió: *Hay que hacer un mapeo de públicos, canales, mensajes... medir efectividad de lo que está y sacar oportunidades de mejora.*

Por lo tanto, su respuesta fue una confirmación de todo lo que se ha estudiado a lo largo de la presente investigación, el éxito de la comunicación sea interna o externa será siempre:

- Que la organización conozca y tenga mapeado sus públicos de interés.
- Identifique los canales adecuados para comunicarse con sus públicos.
- Desarrolle acciones, mensajes que vayan dirigidos para cada público.
- Mida cada una de las acciones, ya que esto permite reformular y encontrar el éxito.

4.1.4 Resultados cualitativos de la entrevista con experto en RSE

Asimismo, para reforzar esta investigación y comprender más sobre RSE, se decidió entrevistar a una experta hondureña en la materia, que nos hablara sobre la importancia de este tema para las empresas hoy en día y su desarrollo en nuestro país, con este fin en mente, se entrevistó a la Ing. Lynda Marín, quien actualmente se desempeña en el cargo de sub gerente de asuntos corporativos de Wal-Mart Honduras; el mayor socio donante del Banco de Alimentos de Honduras (BAH) que es una asociación sin fines de lucro que capta y distribuye alimentos y

productos aprovechables a familias en extrema pobreza en nuestro país. La Ingeniero Lynda cuenta ya con 9 años de experiencia en el área RSE y recientemente participó en el *Food Bank leadership Institute* en la ciudad de Londres, promovido por *The Global Food Banking Network*, donde personas de más de 50 países se reunieron para compartir sus trabajos por lograr cero hambre.

De igual manera, en el año 2017 participó como panelista en el Foro Estrategia 50/50 Juntos Cerrando la Brecha de Género, promovido por Voces Vitales de Honduras que busca promover la participación e inclusión de la mujer en diferentes ámbitos de la sociedad. Es por eso, que consideramos que era la persona idónea para realizar esta entrevista a profundidad y de esta forma enriquecer este trabajo de investigación.

En la actualidad cada vez más empresas elijen ser socialmente responsables, tal como lo menciona la Ingeniero Lynda:

La RSE debe ser parte de la empresa ya que corresponde a una estrategia integral que le permite a la misma cumplir con su finalidad de forma íntegra, y apegada a las leyes y normativas, así como a la comunidad donde opera.

Entonces, de acuerdo a lo que menciona la experta, es necesario que una empresa realice acciones de Responsabilidad Social ya que estas ayudan al cumplimiento de los objetivos institucionales, logrando el crecimiento de la empresa y creando una ventaja competitiva en el mercado tal como lo hemos mencionado a lo largo de esta investigación, pero ¿para realizar acciones de RSE es necesario que todas las áreas de la empresa participen? Realizamos esta consulta a la Ingeniero Lynda y su respuesta fue:

Si, todas las áreas de la empresa deben estar involucradas en la estrategia de RSE, puesto que cada una de ellas cumple una función y papel diferente e importante dentro de la institución que ayuda al cumplimiento de la estrategia y los objetivos de la misma.

Entendiendo lo beneficioso que resulta el hecho de que todas las áreas de la empresa estén involucradas en las acciones de RSE, surge otra interrogante ¿cómo podemos lograr esto? de acuerdo a la experta solamente podemos conseguirlo,

Haciéndoles parte activa de los programas, haciendo que sean las áreas y sus colaboradores los líderes y ejecutores de las actividades, esto hará que haya un mayor compromiso y de igual manera una mayor motivación para participar, ya que toda persona se siente satisfecho al saber que es parte de algo y mucho más ver como sus acciones impactan a otros.

Otro tema importante que se quiso abordar en esta entrevista es sobre la RSE en nuestro país que, de acuerdo a la Ingeniero Lynda,

Ha evolucionado de forma consistente en algunas empresas privadas, ya que en la actualidad existen departamentos dentro de estas especializados en RSE, cosa que tiempo atrás no se hubiera imaginado, lastimosamente no pasa lo mismo en los organismos gubernamentales del país.

Continuó diciendo,

Considero que estamos aún en los primeros pasos ya que la mayoría de las empresas realizan filantropía en lugar de programas íntegros de RSE es decir que busquen la sostenibilidad de los mismos a lo largo del tiempo. Pienso que en el momento en que todas las instituciones sean públicas o privadas se hagan responsables de sus acciones, podremos decir que Honduras en verdad entendió lo que significa la RSE y su importancia.

Se preguntó a la Ingeniero Lynda cuales considera que son los principales obstáculos a los que se enfrenta la RSE en nuestro país, y nos mencionó 3 que a su criterio dificultan el desarrollo de este tema en Honduras, estos son:

*La falta de compromiso de las comunidades beneficiadas de los programas.
Los programas son orientados a filantropía no ha ser consistentes a lo largo del tiempo.
Regulaciones estrictas por parte de instituciones de gobierno como el SAR.*

Finalmente, se indagó si considera importante que las empresas publiquen o den a conocer sus acciones de RSE a la sociedad y por qué lo cree así, a lo que su respuesta fue:

Si, para darse a conocer y tener una mayor exposición de su marca ante sus diferentes públicos de interés, esto hará que la empresa tenga una mejora en su imagen corporativa,

así como en su reputación organizacional, creando una ventaja competitiva ante otras instituciones.

Las respuestas brindadas por la experta en RSE, resultan muy importantes para el desarrollo de esta investigación ya que, de esta forma, se confirman los beneficios de proponer un plan de comunicación interna efectivo, para los programas y actividades de RSE de la universidad hacia sus públicos.

4.2 Resultados y análisis de la investigación cuantitativa

A continuación, se presentan los resultados obtenidos a través de la aplicación de la técnica de encuesta, realizada a los públicos internos de la universidad: docentes, colaboradores administrativos, estudiantes de pregrado, estudiantes de postgrado, egresados y el Comité Ejecutivo. La encuesta fue aplicada de manera electrónica a través de la plataforma *Google Forms*, detallando a continuación los principales hallazgos que dan respuesta al problema de investigación planteado, así como a los objetivos y preguntas de investigación.

De acuerdo al cálculo de la muestra efectuado en el capítulo tres, se debía obtener una muestra de 378 miembros del público interno, sin embargo, la respuesta fue bastante positiva por parte de los públicos ya que se obtuvieron 445 respuestas, las cuales, se irán detallando de acuerdo a los resultados de cada público objeto de estudio.

4.2.1 Resultados cuantitativos público: docentes

De acuerdo al cálculo de la muestra realizado, se necesitaba aplicar las encuestas a una muestra de 6 docentes, logrando 14 respuestas de los catedráticos. A continuación, se exponen los principales hallazgos:

- **Estrategia de Responsabilidad Social**

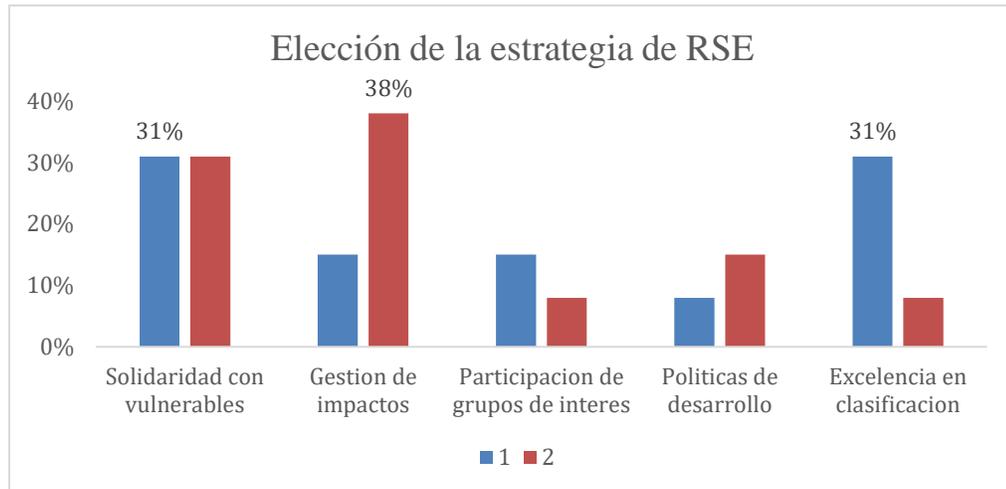


Figura 24. Resultados sobre la elección de la estrategia de RSE por los docentes.

Fuente: elaboración propia, resultados de la investigación.

Mediante una escala ordinal, se solicitó que eligieran en orden de importancia, cuál debe ser la estrategia de RSE en la que UNITEC debería enfocar su gestión. Como se observa en la figura 23, los resultados indican 2 estrategias seleccionadas como las más importantes, ya que las barras en color azul muestran los conceptos que fueron elegidos como número uno: solidaridad con vulnerables y excelencia en clasificación, ambas recibieron el 31% de respuestas. En segundo lugar, con un 38% de respuestas se indican cuáles fueron los conceptos más votados para el segundo lugar, la cual es: la gestión de impactos de la institución.

A continuación, se enumeran cada una:

1. **Solidaridad con vulnerables:** el cumplimiento de la Universidad con valores éticos de solidaridad para con las personas más vulnerables de la sociedad.
2. **Excelencia en clasificación:** Cumplir con excelencia su misión de formación de profesionales responsables e investigación de calidad, mejorando continuamente en las clasificaciones universitarias internacionales.

3. **Gestión de impactos:** Los impactos sociales y ambientales que genera, a través de una gestión ética y eficiente de todos sus procesos administrativos, formativos, cognitivos y de extensión.

- **Preferencias de información**

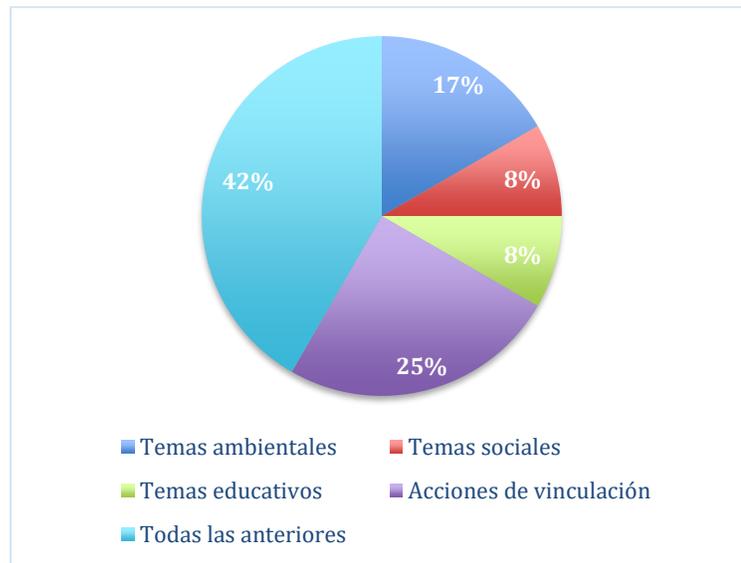


Figura 25. Resultados sobre preferencias de información de los docentes.

Fuente: elaboración propia, resultados de la investigación.

De acuerdo a la figura 24 se puede ver que la preferencia de información es la siguiente: 42% de los encuestados indica que les interesa conocer sobre todos los temas: ambientales, sociales, educativos y acciones de vinculación. El segundo tema más importante para ellos son las acciones de vinculación de sus estudiantes con 25% de las respuestas.

- **Canales de comunicación**

Es muy importante conocer sobre los canales de comunicación interna que utiliza la universidad para temas de RSE, por tal razón se realizaron 3 diferentes preguntas que ayudaron a identificar si los canales que hoy en día se utilizan son los que su público interno prefiere y más utiliza, por lo que se consultó lo siguiente:

- Canales de comunicación o formatos por los que hoy en día se enteran de temas de RSE.
- Canales de comunicación más utilizados.
- Canales de comunicación de preferencia para recibir la información de RSE.

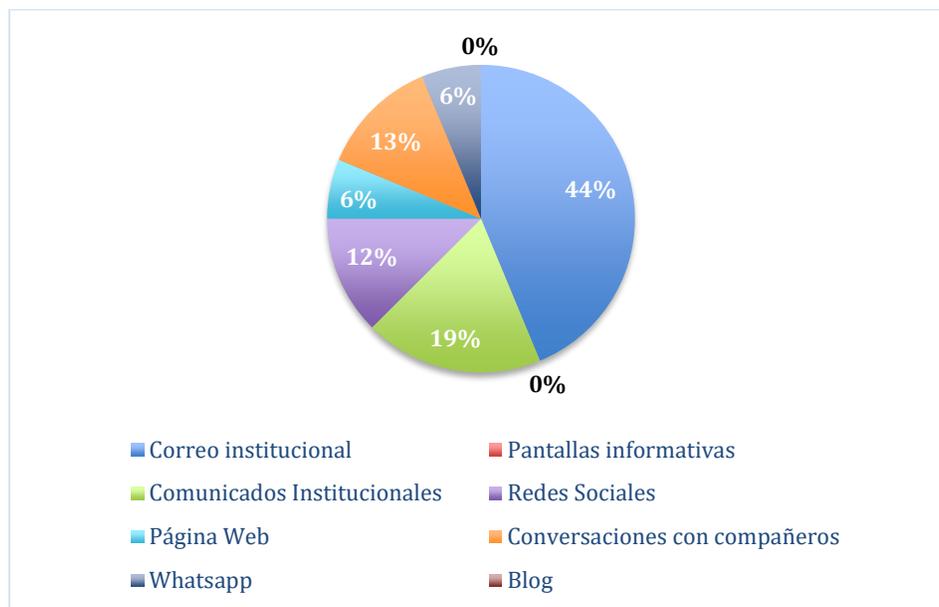


Figura 26. Resultados sobre los canales de comunicación por los que se enteran de información de RSE.

Fuente: elaboración propia, resultados de la investigación.

Los resultados indicaron que como medio de comunicación principal por el cual se enteran sobre los programas y actividades de RSE es el correo institucional con un 44% de las respuestas, específicamente mediante comunicados institucionales enviados por la universidad con un 22%.

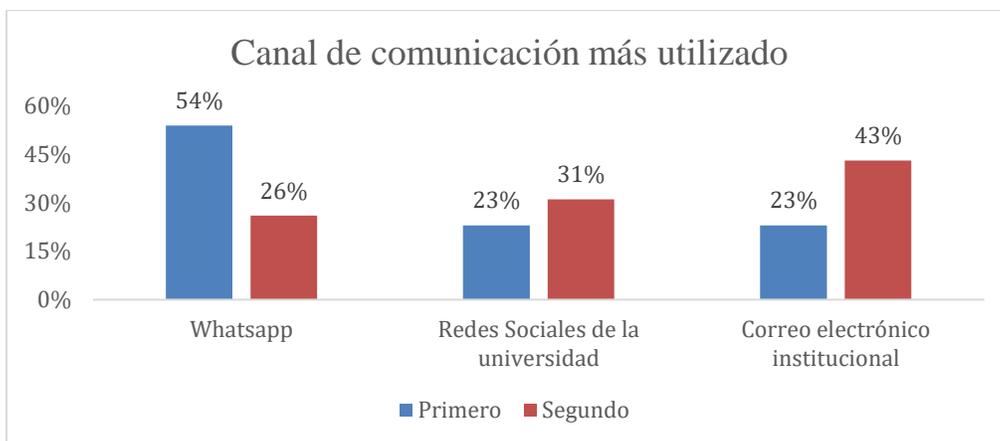


Figura 27. Resultados sobre los canales de comunicación más utilizados por los docentes.

Fuente: elaboración propia, resultados de la investigación.

Los resultados muestran que el canal de comunicación más utilizado es en primer lugar el WhatsApp con 54% de las respuestas y en segundo lugar el correo electrónico llevándose el 43%.

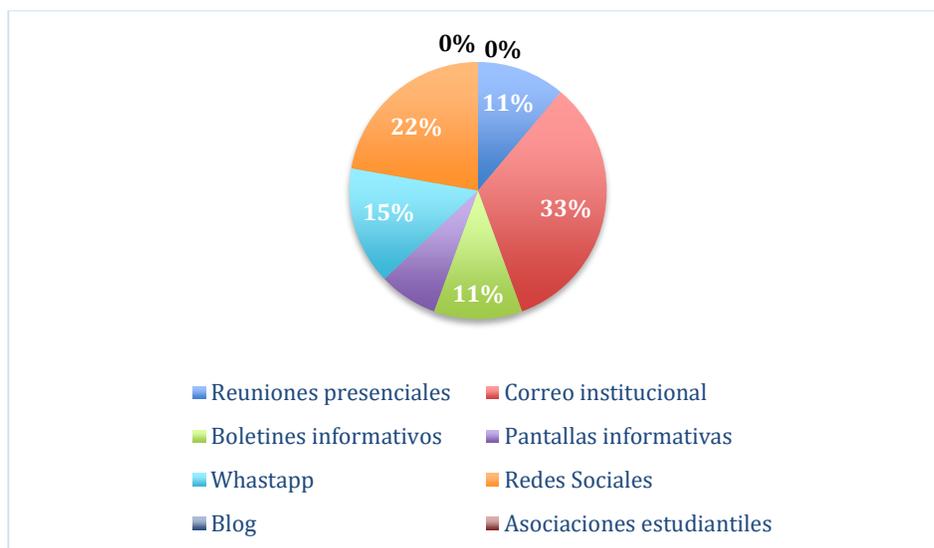


Figura 28. Resultados sobre canales de comunicación de preferencia.

Fuente: elaboración propia, resultados de la investigación.

Se consultó a la muestra por medio de que canales desearia recibir información de RSE, de acuerdo a los resultados se muestra que el correo electrónico continua siendo un medio interno

por excelencia, el 33% de los encuestados desea continuar recibiendo este tipo de información por ese medio a pesar que es el WhatsApp es el medio más utilizado de acuerdo a la figura 26, esto se debe al tipo de información a tratar en cada canal. En segundo lugar se encuentran las redes sociales con un 22% de las respuestas.

- **Frecuencia de envío de información**

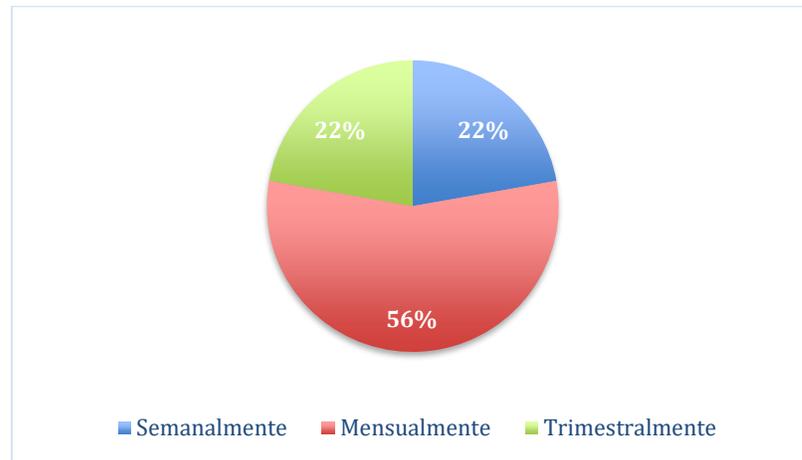


Figura 29. Resultados sobre preferencia en la frecuencia de envío de información.

Fuente: elaboración propia, resultados de la investigación.

Se consultó a la muestra la frecuencia con la que le gustaría recibir información sobre RSE, con el objetivo que la comunicación que se realice no sature a los públicos de interés. Los resultados indicaron que el 56% de los docentes prefieren recibir información de manera mensual y con un 22% cada uno lo prefieren de forma semanal y trimestral.

4.2.2 Resultados cuantitativos público: colaboradores administrativos

Para el público de colaboradores administrativos, se necesitaba completar una muestra de 6 personas, logrando obtener 12 respuestas; se detallan a continuación los principales hallazgos:

- **Estrategia de Responsabilidad Social**

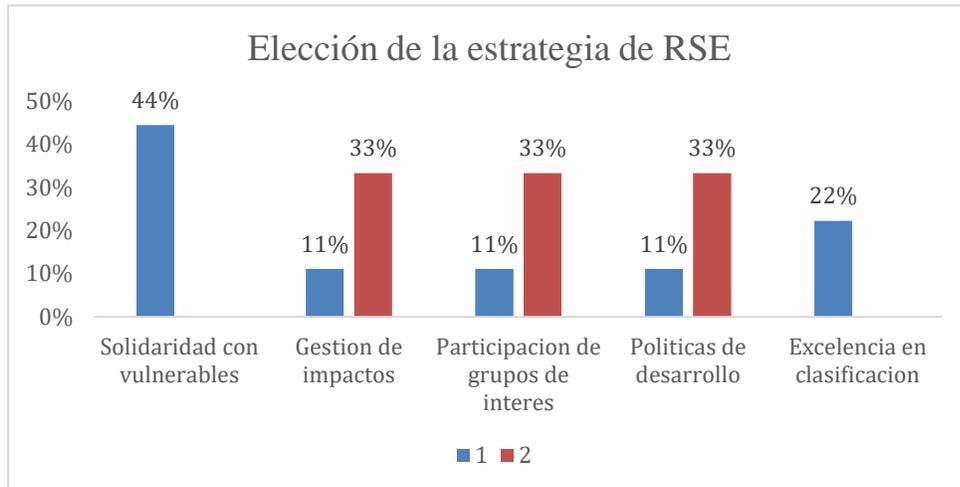


Figura 30. Resultados sobre la elección de la estrategia de RSE por los colaboradores administrativos.

Fuente: elaboración propia, resultados de la investigación.

Para este público también se calificó mediante una escala de ordinal cual debería ser la estrategia de RSE que la universidad debe adoptar; el resultado muestra que el 44% de los encuestados consideran que el concepto de solidaridad con vulnerables debería ser su estrategia de RSE coincidiendo con los docentes.

- **Preferencias de información**

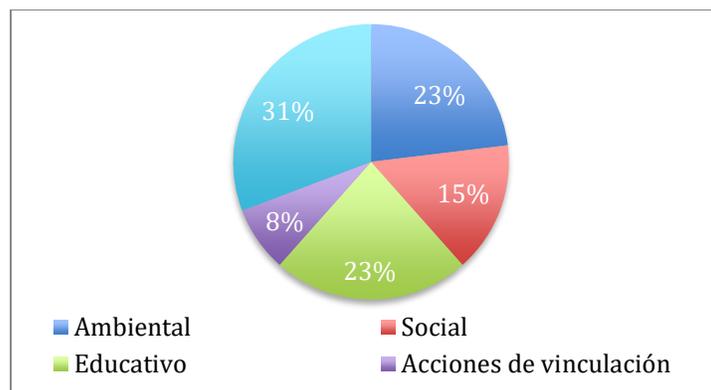


Figura 31. Resultados sobre preferencias de información de colaboradores administrativos

Fuente: elaboración propia, resultados de la investigación.

En el caso de las preferencias de información, los resultados en la figura anterior muestran que para ellos al igual que para los docentes, también es importante conocer sobre todos los temas de RSE con el 31% de las respuestas, en segundo y tercer lugar con un 23% cada uno, prefieren temas ambientales y de índole educativa.

- **Canales de comunicación**

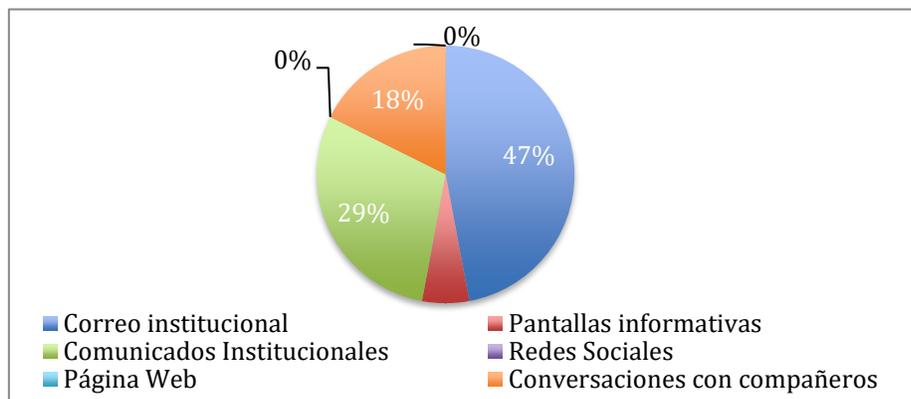


Figura 32. Resultados sobre los canales y formatos de comunicación por los que se enteran de información de RSE.

Fuente: elaboración propia, resultados de la investigación.

En su mayoría este público, conocen sobre los programas o actividades de RSE mediante correo electrónico institucional de acuerdo a lo que indicó el 47% de la muestra, mayor detalle en la figura 32.



Figura 33. Resultados sobre canales de comunicación de preferencia en colaboradores administrativos.

Fuente: elaboración propia, resultados de la investigación.

Se consultó a los colaboradores administrativos por medio de que canales de comunicación les gustaría recibir información de RSE y el 53% de los encuestados indicó el correo electrónico, seguido del 20% que les gustaría recibirla por medio de las redes sociales.

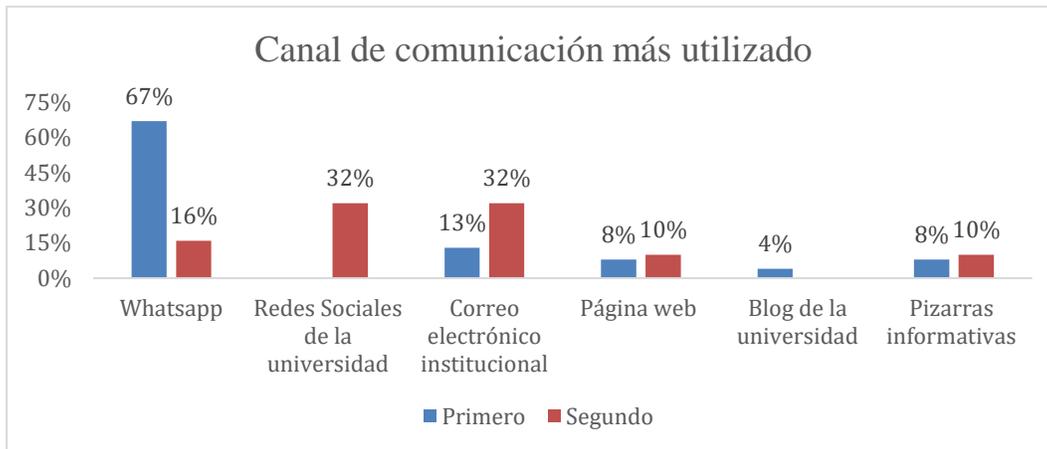


Figura 34. Resultados sobre los canales de comunicación más utilizados por los colaboradores administrativos.

Fuente: elaboración propia, resultados de la investigación.

Se eligió en orden de importancia los canales de comunicación más utilizados, a continuación se enumeran los resultados:

1. Al igual que los docentes, el más utilizado para este público es el WhatsApp con un 67% de las respuestas.
2. En segundo lugar, los canales más utilizados son: el correo electrónico y las redes sociales de la universidad con el 32% cada uno.

- **Frecuencia de envío de información**

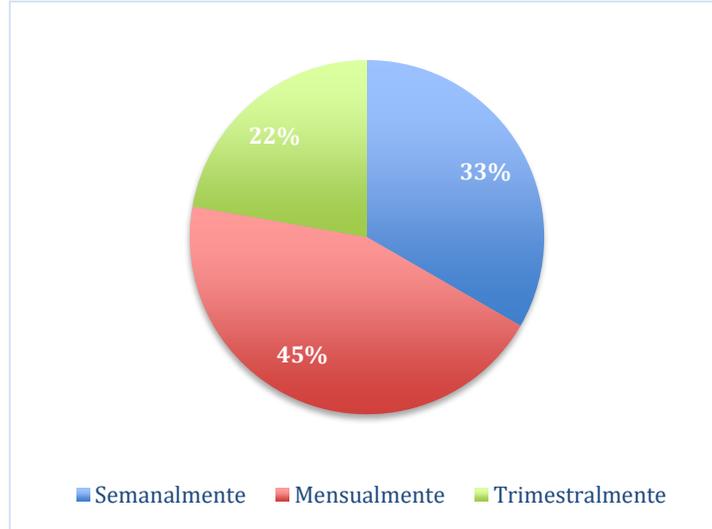


Figura 35. Resultados sobre preferencia en la frecuencia de envío de información en colaboradores administrativos.

Fuente: elaboración propia, resultados de la investigación.

Tal como lo indica la figura 35, los colaboradores prefieren recibir información de RSE de manera mensual con 54% de las respuestas y en segundo lugar se encuentra la frecuencia semanal con el 33% de las respuestas.

4.2.3 Resultados cuantitativos público: estudiantes de postgrado

De acuerdo al cálculo de la muestra realizado, se necesitaban aplicar 32 encuestas, logrando obtenerse 68 respuestas de los estudiantes. Los resultados principales son los siguientes:

- **Estrategia de Responsabilidad Social**

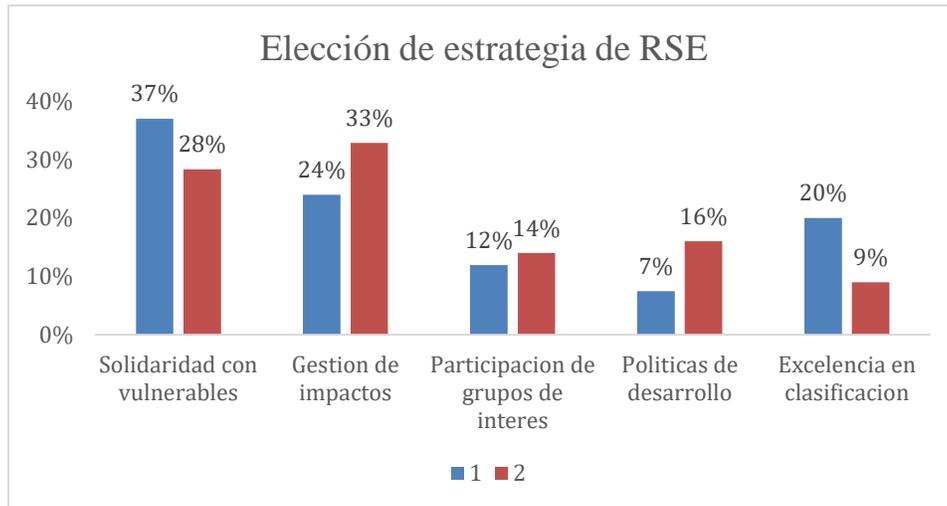


Figura 36. Resultados sobre la elección de la estrategia de RSE por los estudiantes de postgrado.

Fuente: elaboración propia, resultados de la investigación.

Los resultados en la figura 36 indican que la muestra eligió el concepto de: solidaridad con vulnerables con un 37% de las respuestas como la estrategia de RSE que se debería adoptar, seguido del 33% que eligió que debería ser la gestión de impacto su foco principal.

- **Preferencias de información**

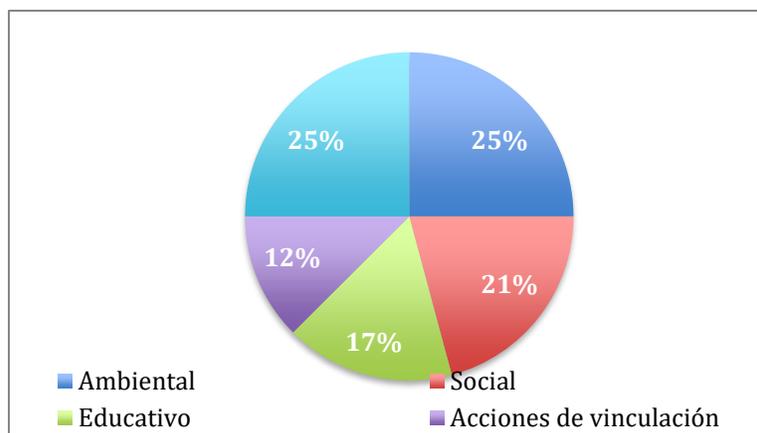


Figura 37. Resultados sobre preferencias de información de estudiantes de postgrado.

Fuente: elaboración propia, resultados de la investigación.

En la figura 37 se puede observar que el 25% de la muestra desea recibir información de todos los temas de RSE: ambientales, educativos, sociales y acciones de vinculación; sin embargo, otro 25% de los encuestados, eligió recibir solamente temas ambientales y el 21% temas sociales.

- **Canales de comunicación**

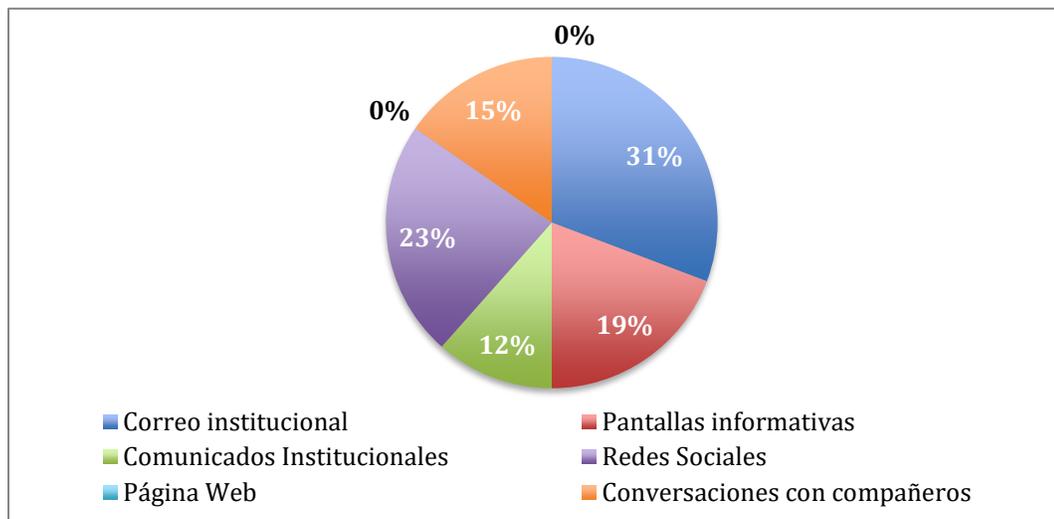


Figura 38. Resultados sobre los canales y formatos de comunicación por los que se enteran de información de RSE.

Fuente: elaboración propia, resultados de la investigación.

De acuerdo a las respuestas obtenidas, los estudiantes de postgrado hoy en día se enteran en su mayoría de la información de RSE mediante el correo electrónico ya que se obtuvo el 31% y en segundo lugar por medio de las redes sociales con el 23%.

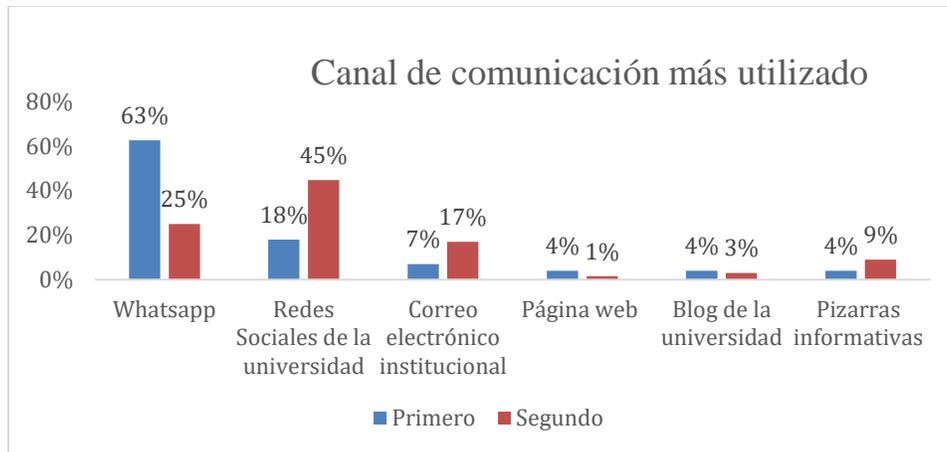


Figura 39. Resultados sobre canales de comunicación más utilizados por los estudiantes de Postgrado.

Fuente: elaboración propia, resultados de la investigación.

Los estudiantes de postgrado también eligieron en orden de importancia los canales de comunicación que más utilizan, a continuación se enumeran los resultados:

1. El canal más utilizado es el WhatsApp con un 63% de las respuestas.
2. En el segundo lugar se lo llevan las redes sociales de la universidad con el 45%.
3. El tercer lugar es del correo electrónico con el 17% de las respuestas.

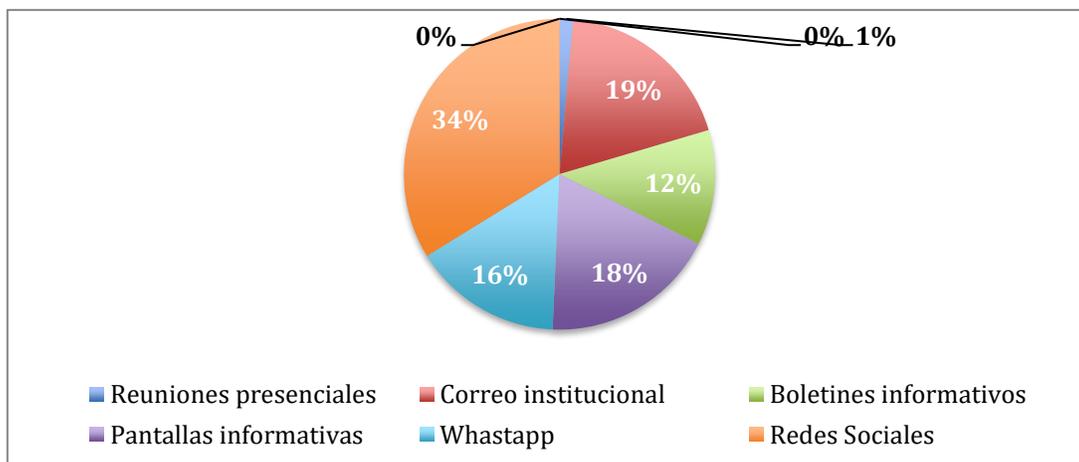


Figura 40. Resultados sobre canales de comunicación de preferencia en estudiantes de postgrado.

Fuente: elaboración propia, resultados de la investigación.

Al analizar los resultados de los canales o formatos donde los estudiantes de postgrado prefirieron obtener información de RSE se encontró lo siguiente: en primer lugar con el 34% de las respuestas prefieren las redes sociales, siguiendo con el correo electrónico con un 19% y en tercer lugar con el 18% las pantallas informativas dentro de la universidad.

- **Frecuencia de envío de información**

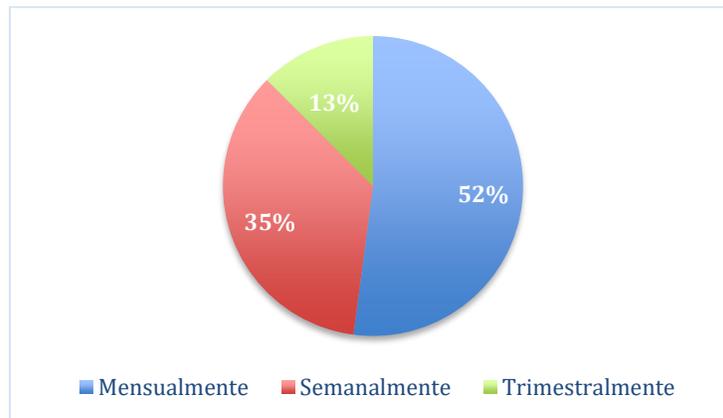


Figura 41. Resultados sobre preferencia en la frecuencia de envío de información en estudiantes de postgrado.

Fuente: elaboración propia, resultados de la investigación.

En su mayoría con un 52% de las respuestas, los estudiantes de postgrado desean recibir información de forma mensual, siendo el segundo lugar la recepción de la misma de manera semanal con la preferencia del 35% de los encuestados.

4.2.4 Resultados cuantitativos público: egresados

La muestra de los egresados de la universidad es de 263 personas, se lograron 266 respuestas, los hallazgos más importantes se describen a continuación:

- **Estrategia de RSE**

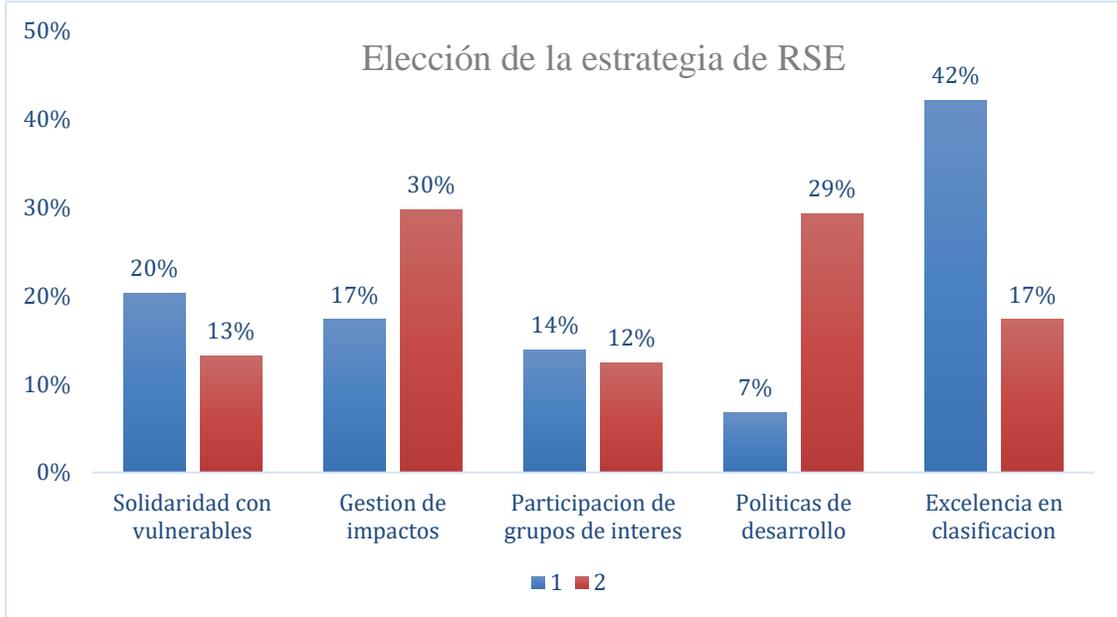


Figura 42. Resultados sobre importancia de estrategia de RSE de egresados.

Fuente: elaboración propia, resultados de la investigación.

Tal como se muestra en la figura 40, el 42% de los egresados considera que la estrategia de RSE que debería seguir UNITEC, es la excelencia en clasificación que hace referencia a cumplir con excelencia a su misión de formación de profesionales responsables e investigación de calidad, mejorando continuamente en las clasificaciones universitarias internacionales. Mientras que, en segundo lugar, el 30% considera que debería ser la gestión de impactos. La respuesta de los egresados coincide con lo que la teoría de RSE indica cuando se refiere a que si una empresa es socialmente responsable sus acciones deben ser coherentes con la misión, visión y valores de la institución.

- **Preferencias de Información**

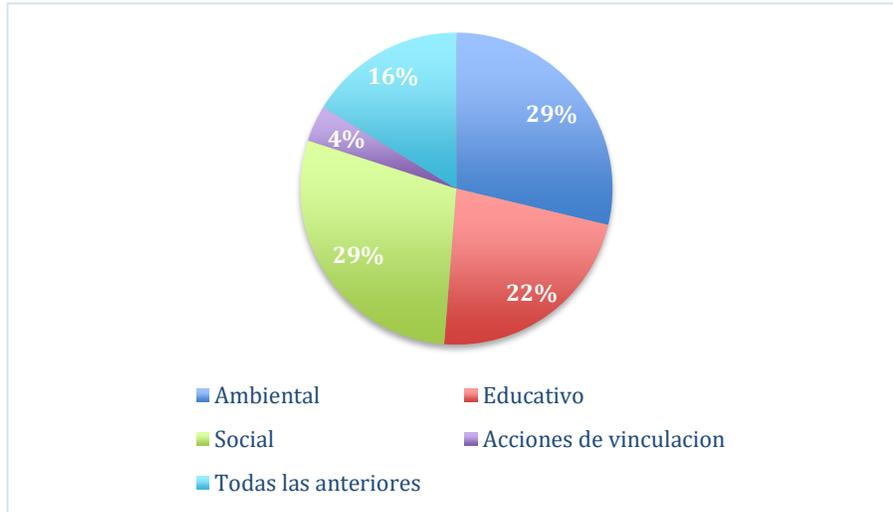


Figura 43. Resultados sobre preferencias de información de egresados.

Fuente: elaboración propia, resultados de la investigación.

Con respecto a los temas de RSE que los egresados desean conocer, observamos en la figura 41 que el 29% desea recibir información referente a temas ambientales y otro 29% sobre temas sociales, mientras que un 22% prefiere los temas educativos. De esta manera logramos nuestro objetivo de investigación de conocer las preferencias de información del público interno de UNITEC.

- **Canales de comunicación**

Como sabemos, los canales de comunicación son muy importantes para que la información que se envía a nuestro público de interés sea recibida efectivamente, por esta razón, en esta investigación se deseaba identificar los canales de comunicación adecuados para dar a conocer los temas de RSE al público interno de la universidad y en este caso a los egresados.

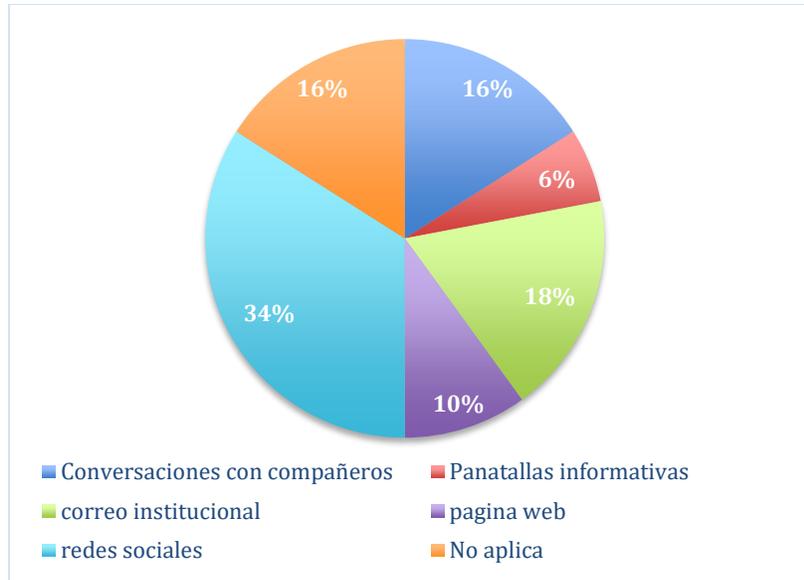


Figura 44. Resultados sobre canales por los que recibe información de UNITEC actualmente.

Fuente: elaboración propia, resultados de la investigación.

En la gráfica podemos observar que el 34% de los egresados se da cuenta de las actividades de RSE por medio de las redes sociales, por otro lado, el 18% se da cuenta actualmente por medio del correo institucional; mientras que un 16% simplemente no se entera de estos temas.

Para obtener mayor información referente a los canales de comunicación adecuados se preguntó a los egresados que canal es el que más utiliza a lo que un 80% respondió que el WhatsApp es el más utilizado y en un segundo lugar con un 44% de utilización las redes sociales.

Por esta razón sería importante que UNITEC considere el WhatsApp como un canal para dar a conocer sus acciones de RSE a los egresados, así como, continuar invirtiendo en redes sociales.

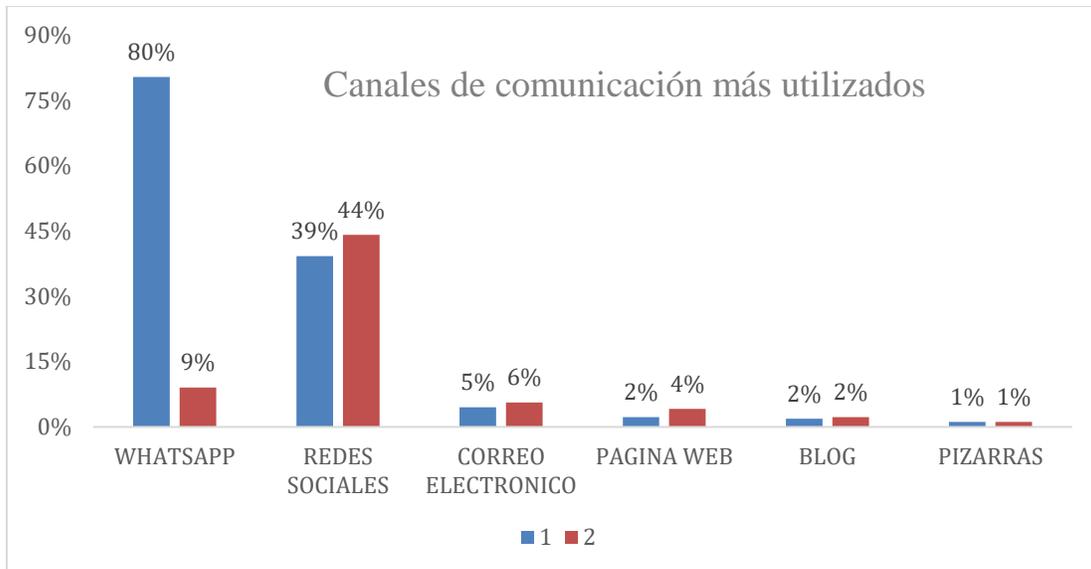


Figura 45. Resultados sobre canales más utilizados por egresados.

Fuente: elaboración propia, resultados de la investigación.

Para continuar con el análisis de cuál es el canal más adecuado para informar a los egresados sobre temas de RSE, se consultó a los encuestados porque canal de comunicación desea recibir información en materia de RSE y sus respuestas fueron las siguientes:

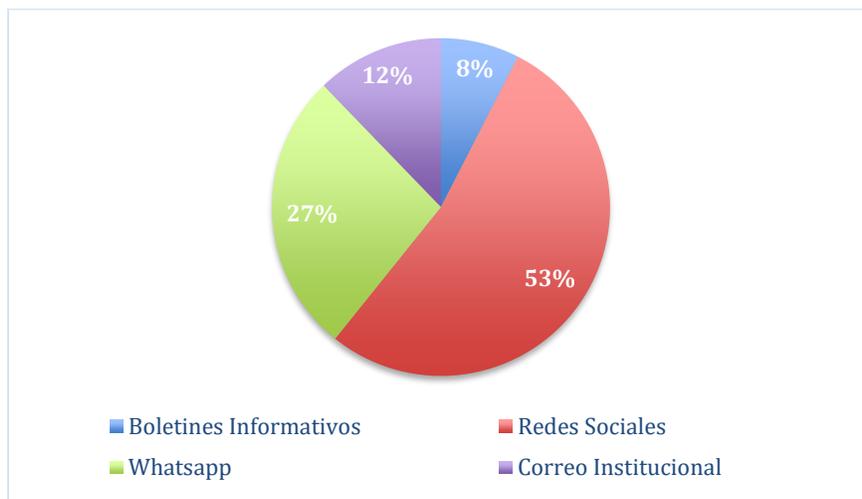


Figura 46. Resultados sobre canales que los egresados desean recibir información.

Fuente: elaboración propia, resultados de la investigación.

El 53% desea recibir información por medio de las redes sociales, mientras que el 27% de los egresados desea conocer las acciones de RSE de la universidad por medio de WhatsApp, lo cual confirma lo mencionado anteriormente.

- **Frecuencia de envío de información**

Para que la información que se envié sea bien recibida también es importante saber con qué frecuencia los egresados quieren recibirla, y con este fin se brindó a los egresados 3 opciones de periodicidad las cuales fueron: semanalmente, mensualmente, y trimestralmente a lo que el 69% prefiere se le informe de manera mensual y el 22% de forma semanal.

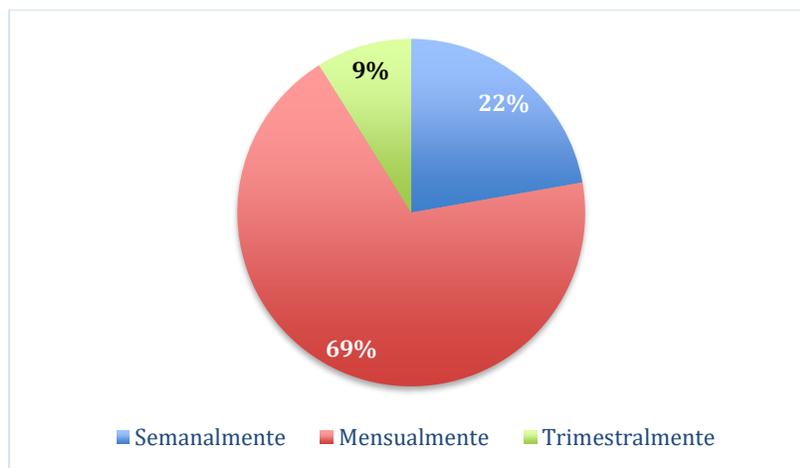


Figura 47. Resultados sobre la frecuencia en que los egresados desean recibir información.

Fuente: elaboración propia, resultados de la investigación.

4.2.5 Resultados cuantitativos público: estudiantes de pregrado.

La muestra de los estudiantes de pregrado de la universidad es de 71 personas, se lograron 78 respuestas, los hallazgos más importantes se describen a continuación:

- **Estrategia de RSE**

Los estudiantes de pregrado a diferencia de los de egresados tienen una relación mucho más directa con la universidad, por lo que resulta importante conocer su opinión con respecto a en qué estrategia de RSE debería enfocarse UNITEC.

Muchos de ellos son voluntarios en varias de las actividades de RSE que la universidad desarrolla en la actualidad pero ¿cual consideran ellos que es la estrategia más importante? Para esto se brindaron 5 estrategias de RSE a las que ellos por orden de importancia indicaron lo siguiente:

Con un 32% de respuestas consideran que la universidad debería basar su estrategia en la gestión de impactos, es decir, aquellos impactos sociales y ambientales que genera, a través de una gestión ética y eficiente de todos sus procesos administrativos, formativos, cognitivos y de extensión.

De igual forma, un 32% también indicó que podría ser en la excelencia en clasificación. En segundo lugar, con un 31% de participación los estudiantes de pregrado indican que debería basarse en la solidaridad con vulnerables.

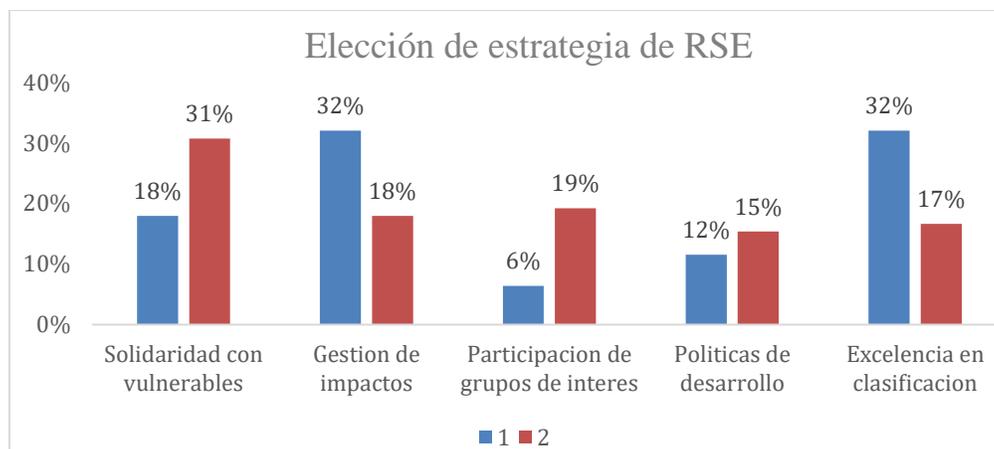


Figura 48. Resultados sobre importancia de estrategia de RSE de estudiantes de pregrado.

Fuente: elaboración propia, resultados de la investigación.

- **Preferencias de información**

De acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación el 37% de los estudiantes de pregrado desea recibir información sobre temas ambientales, mientras que un 27% prefiere que sean temas sociales, esto coincide con la respuesta de la pregunta anterior sobre la estrategia de RSE ya que desean que se base en la gestión de impactos. Por otro lado, el 21% desea conocer sobre todos los temas de RSE en los que participa UNITEC.

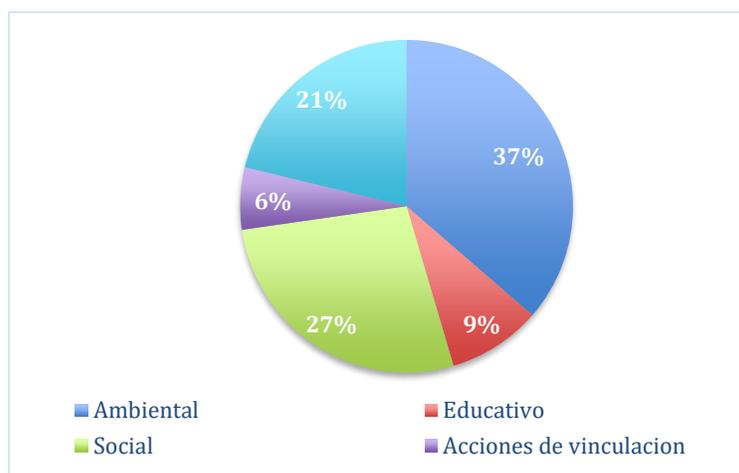


Figura 49. Resultados sobre preferencias de información de estudiantes de pregrado.

Fuente: elaboración propia, resultados de la investigación.

- **Canales de comunicación**

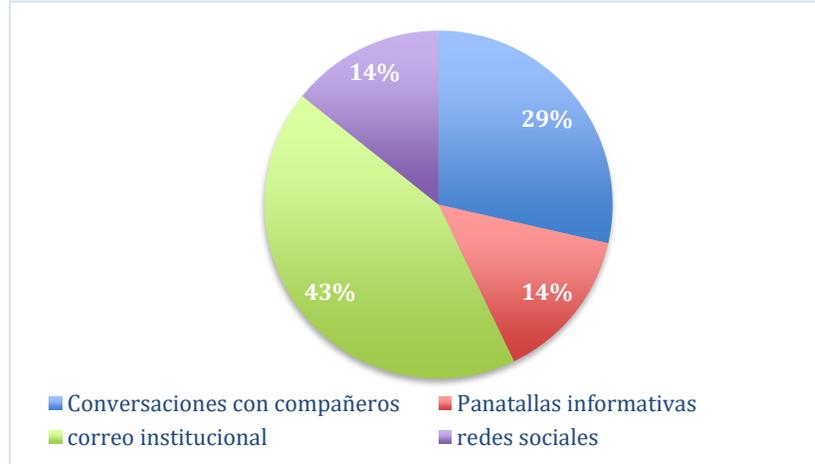


Figura 50. Resultados sobre canales por los que recibe información de UNITEC actualmente.

Fuente: elaboración propia, resultados de la investigación.

De acuerdo a la gráfica que se muestra en la parte superior, actualmente el 43% de los estudiantes de pregrado, se da cuenta de las acciones de RSE de la universidad por medio del correo institucional, mientras que un 29% lo hace a través de conversaciones con sus compañeros, un 14% mediante las redes sociales y el 14% restante a través de pantallas informativas. El correo institucional es una herramienta muy importante para UNITEC, pero surge la interrogante de si sera la mas apropiada para este público, en la siguiente grafica se muestra que el 72% de los estudiantes de pregrado utiliza mucho el WhatsApp y con un 40% como segunda opcion las redes sociales, en tercer lugar con 50% el correo electrónico , esto nos muestra que el correo electrónico no es la primera opcion para los estudiantes de pregrado para informarse.

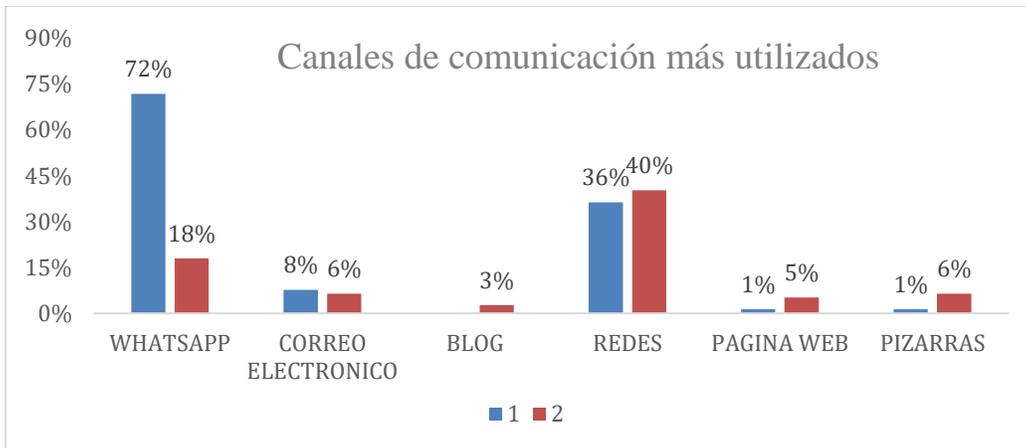


Figura 51. Resultados sobre canales más utilizados por estudiantes de pregrado.

Fuente: elaboración propia, resultados de la investigación.

Los estudiantes de pregrado desean enterarse de las actividades de RSE por medio de las redes sociales de acuerdo al 29% de los encuestados y el 25% por el WhatsApp. Esto quiere decir que UNITEC, debería hacer uso de WhatsApp como un medio para informar a los estudiantes de pregrado sobre sus gestiones de RSE.

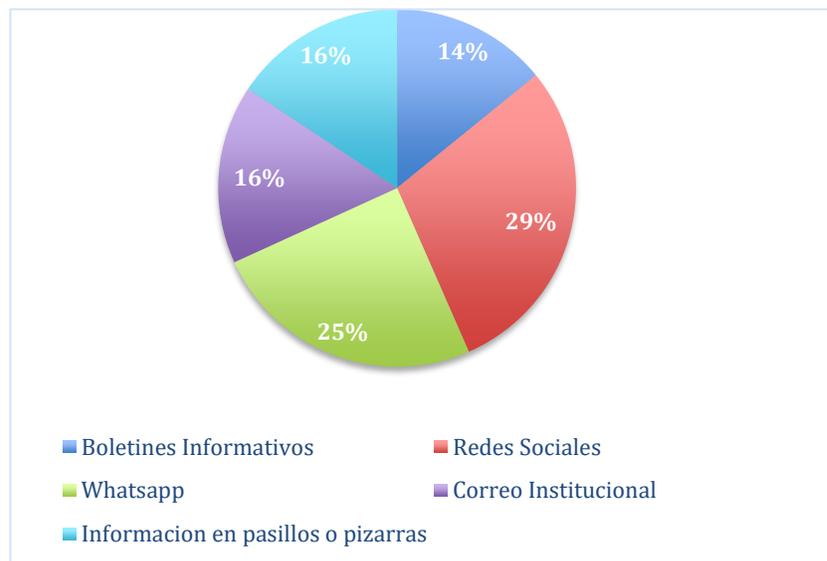


Figura 52. Resultados sobre canales que los estudiantes de pregrado desean recibir información.

Fuente: elaboración propia, resultados de la investigación.

- **Frecuencia de envío de información**

El 70% de los estudiantes de pregrado prefiere que esta información se envíe de forma mensual y el 30% considera que debería hacerse semanalmente. Tal como se muestra en la siguiente figura:

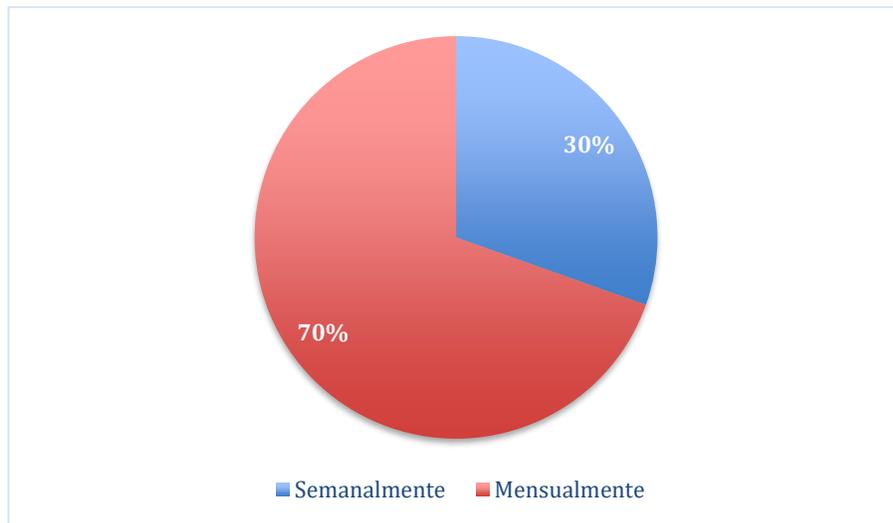


Figura 53. Resultados sobre la frecuencia en que los estudiantes de pregrado desean recibir información.

Fuente: elaboración propia, resultados de la investigación.

Esta información es muy importante para cumplir con nuestro objetivo de investigación de proponer un plan de comunicación para el área de RSE de UNITEC, ya que nos ayudara a determinar con qué frecuencia emitir la información para que el público interno la reciba en el tiempo adecuado.

4.2.6 Resultados cuantitativos público: Comité Ejecutivo

De acuerdo al cálculo de la muestra proporcional realizado, las encuestas para los miembros del Comité Ejecutivo eran 0, sin embargo, por la importancia de este público para la institución el instrumento fue aplicado a 7 miembros, logrando la totalidad de las respuestas.

- **Estrategia de RSE**

El Comité Ejecutivo es el encargado de regir a la universidad, así como de aprobar las políticas y estrategias que les permita alcanzar los objetivos planteados por la institución; por esta razón es de suma importancia conocer su opinión con respecto a la estrategia de RSE que UNITEC debería implementar. Se les pidió que enumeraran el 1 al 5 por orden de importancia cada una de las estrategias y los resultados obtenidos se muestran en la siguiente figura:

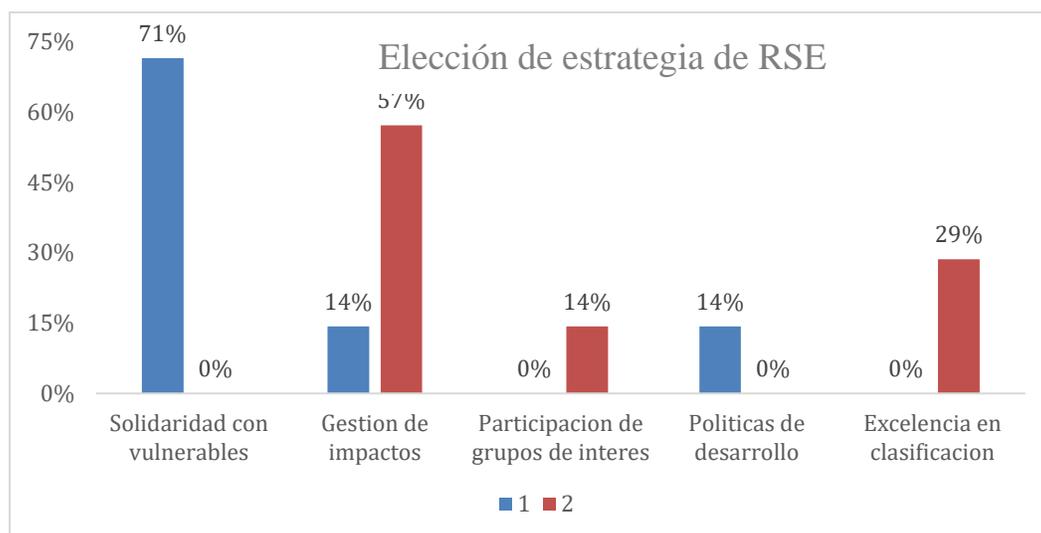


Figura 54. Resultados sobre importancia de estrategia de RSE de Comité Ejecutivo.

Fuente: elaboración propia, resultados de la investigación.

Con el 71% de respuestas el Comité Ejecutivo considera que la estrategia de RSE debería basarse en la solidaridad con vulnerables, haciendo referencia al cumplimiento de la universidad con valores éticos de solidaridad para con las personas más vulnerables de la sociedad. Por otra parte, el 57% de los encuestados considera que la gestión de impactos tiene el segundo lugar en importancia para que UNITEC pueda basar su estrategia de RSE.

- **Preferencias de información**

Con respecto a que temas de RSE prefieren conocer, el 34% de los miembros del Comité Ejecutivo desea conocer todos los temas de RSE en los que participa la universidad, lo cual tiene mucho sentido ya que ellos deben conocer todas las actividades en las que la universidad se involucra. Mientras tanto, al 44% de los encuestados les gustaría conocer solamente sobre temas educativos y de índole ambiental.

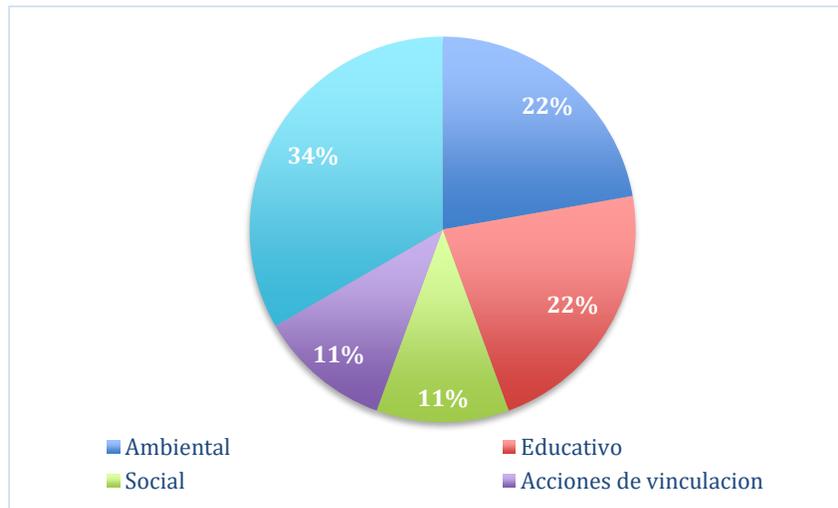


Figura 55. Resultados sobre preferencias de información de Comité Ejecutivo.

Fuente: elaboración propia, resultados de la investigación.

- **Canales de comunicación**

Actualmente, el 42% del Comité Ejecutivo se da cuenta de las actividades de RSE por medio del correo institucional y un 25% lo hace a través de conversaciones con compañeros mientras que el otro 25% lo hace a través de comunicados institucionales. Por el tipo de público, podríamos pensar que esta es la mejor forma para informarles sobre las acciones de RSE de la universidad, pero para confirmarlo debemos conocer las respuestas a las otras dos preguntas con respecto a los canales de comunicación.



Figura 56. Resultados sobre canales por los que recibe información de UNITEC actualmente.

Fuente: elaboración propia, resultados de la investigación.

De acuerdo a la siguiente figura, los miembros del Comité Ejecutivo votaron que en primer lugar, los medios mas utilizados son el correo electrónico y el WhatsApp con un resultado del 43% para ambos canales. Esta información es importante ya que nos confirma que el canal que se está utilizando actualmente para informar a los miembros del comité es el correcto, aunque la universidad podría utilizar el WhatsApp para comunicar cierta información.

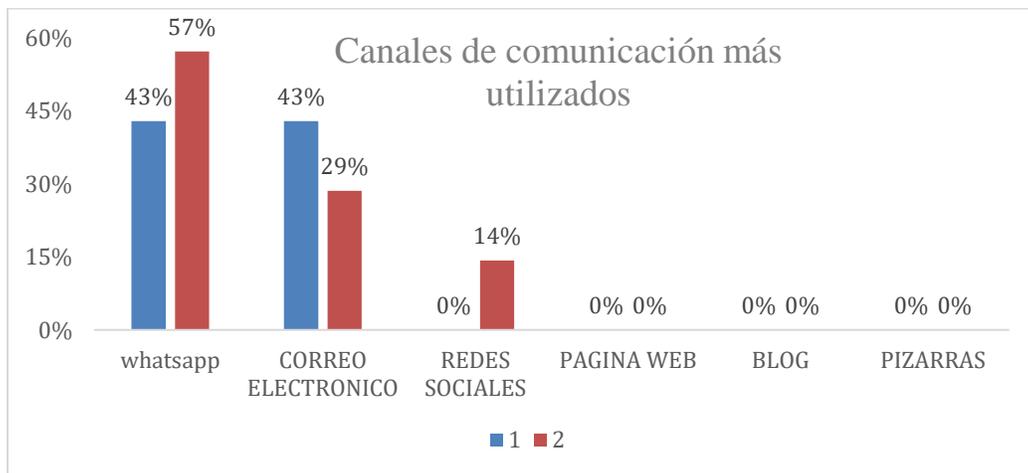


Figura 57. Resultados sobre canales más utilizados por Comité Ejecutivo.

Fuente: elaboración propia, resultados de la investigación.

¿Pero por que medio le gustaria recibir la informacion al Comité Ejecutivo de la universidad?, de acuerdo a la figura que se muestra a continuacion, al 28% le parece bien recibir la informacion por el correo institucional, tal como se ha estado haciendo hasta ahora, pero hay otro 28% que le gustaria enterarse de actividades de RSE por WhatsApp, tal como lo hemos visto con públicos anteriores.



Figura 58. Resultados sobre canales que el Comité Ejecutivo desea recibir información.

Fuente: elaboración propia, resultados de la investigación.

- **Frecuencia de envío de información**

Por otra parte, con respecto a la frecuencia de recibir información de temas de RSE el 80% del Comité Ejecutivo prefiere que el envío de esta comunicación se realice mensualmente y solamente el 20% prefiere que se haga de forma semanal.

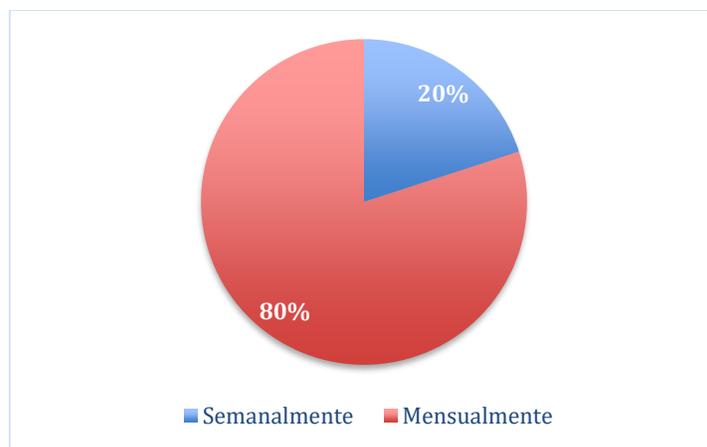


Figura 59. Resultados sobre la frecuencia en que el Comité Ejecutivo desean recibir información.

Fuente: elaboración propia, resultados de la investigación.

Gracias a las respuestas obtenidas de los públicos encuestados se cumplirá con el objetivo de proponer un plan de comunicación que ayude al área de RSE para que sus mensajes, así como sus canales y la frecuencia en que se envíe la información sea la correcta para cada público, con la intención de que la comunicación sea mucho más efectiva.

4.3 Propuesta de mejora

La propuesta de mejora que se efectuará para el departamento de RSE de UNITEC, consiste en la elaboración de un plan de comunicación integral, para dar a conocer al público interno la estrategia de RSE en la que la universidad basará su gestión de acuerdo a los resultados obtenidos de esta investigación; así mismo, este plan se enfocará en brindar una mayor visibilidad de las acciones de Responsabilidad Social de la universidad ante su público interno, cumpliendo así con uno de los objetivos de investigación planteado en este documento. El esquema que se utilizará para el desarrollo de esta propuesta es el siguiente:

- **Paso 1:** Análisis de la situación actual de la comunicación de los programas de RSE en el público interno.
- **Paso 2:** Planteamiento de los objetivos de comunicación.
- **Paso 3:** Clasificación de públicos meta.
- **Paso 4:** Plan de comunicación.
- **Paso 5.** Estrategia, acciones, mensajes e indicadores
- **Paso 6.** Cronograma de actividades
- **Paso 7.** Presupuesto

4.3.1 Análisis de la situación actual de la comunicación

		Fortalezas	Debilidades
Factores internos		<p>El 61% del público interno que recibe comunicados sobre las acciones de RSE considera que los mismos son muy informativos.</p> <p>El 87% del público interno que recibe comunicación sobre las acciones de RSE consideran que son: relevantes, invitan a participar en las actividades, son comunicados de forma clara y atractivos visualmente.</p> <p>El uso del correo electrónico como medio de comunicación para las actividades y programas de RSE es un acierto, ya que el 50% del público interno se entera por ese medio.</p> <p>La universidad cuenta con los recursos (catedráticos, estudiantes, conocimiento) necesarios para una buena gestión de la comunicación.</p> <p>La obtención del sello de empresa socialmente responsable por FUNDAHRSE que beneficio la imagen de la institución.</p>	<p>El 70% del público interno de UNITEC está indeciso o no identifica a la universidad como empresa socialmente responsable.</p> <p>El 74% del público interno no conoce los programas de RSE que desarrolla la universidad</p> <p>El 54% no asiste a las actividades de RSE porque no se enteran de las mismas.</p> <p>La universidad no cuenta con un plan de comunicación exclusivo para los programas de Responsabilidad Social.</p>
	Factores externos	<p>Invertir más esfuerzos en nuevas tendencias de comunicación como las redes sociales.</p> <p>El sello de empresa socialmente responsable y su relación con FUNDAHRSE puede representar una ventaja competitiva para realizar alianzas estratégicas con instituciones nacionales e internacionales.</p> <p>Generación de credibilidad y mejora de su reputación al identificar a UNITEC como una organización socialmente responsable mediante sus esfuerzos de comunicación.</p>	<p>La correcta gestión de la comunicación de los programas de RSE de otras universidades frente a los de UNITEC, posicionándose como organizaciones educativas Socialmente Responsables.</p> <p>Que se genere una mala imagen de la universidad por una gestión incorrecta de los programas de RSE o por vinculación con terceros que pueda dañarle.</p> <p>Que la universidad se vea involucrada en temas controversiales para el país relacionados a su cultura, creencias, política o religión.</p> <p>Fallas tecnológicas como inconvenientes con el internet que impidan comunicar sus programas o actividades de RSE a los públicos de interés.</p>
		Oportunidades	Amenazas

4.3.2 Planteamiento de objetivos de comunicación

Para desarrollar un plan de comunicación, es necesario seguir un camino claro, conciso y directo que ayude a dirigir las acciones hacia un fin; es por eso que se necesita crear objetivos de comunicación que ayuden alcanzar lo que la institución desea. A continuación, se presentan los objetivos que guiarán el presente plan de comunicación:

1. Crear vínculos entre los públicos internos de la universidad y los programas de Responsabilidad Social, mediante una comunicación efectiva con cada uno de ellos.
2. Fortalecer la cultura e identidad corporativa de la universidad como resultado de una buena gestión de comunicación interna de RSE:

4.3.3 Clasificación de públicos meta

La importancia de clasificar el público interno de la universidad, para poder elaborar el plan de comunicación, radica en que, de esta forma, podremos construir una comunicación adecuada y única para cada público, así, la efectividad del impacto de la comunicación será mayor y habrá un menor desperdicio de recursos.

A continuación, se muestra el mapa del público interno de UNITEC:

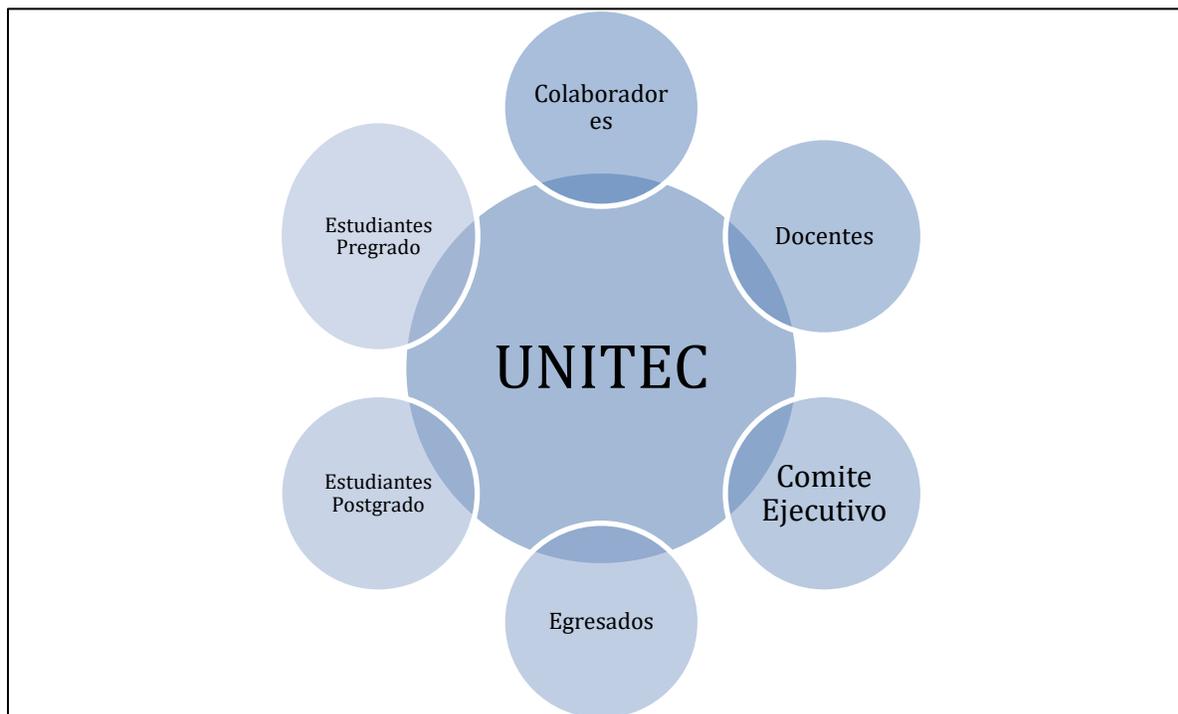


Figura 60. Mapa de público interno UNITEC.

Fuente: elaboración propia.

Matriz interés -poder

En la siguiente matriz se clasifica el público interno de UNITEC con la finalidad de enfocar los esfuerzos de comunicación para cada *stakeholder*, tomando en cuenta los siguientes criterios:

Mantener satisfecho: es el público que tiene mucho poder, pero no está involucrado directamente con el proyecto.

Gestionar de cerca: público que tiene poder, está involucrado en el proyecto y tiene mucha influencia.

Esfuerzo moderado: quien tiene poco poder dentro de la organización, tiene poca influencia y poca participación en el proyecto.

Mantener informado: público que tiene menos poder, tiene influencia y puede participar en el proyecto.

Tabla 8. Matriz poder-influencia

MANTENER SATISFECHO		GESTIONAR DE CERCA
	Comité Ejecutivo	Docentes Estudiantes de pregrado Colaboradores administrativos
	Egresados	Postgrado
ESFUERZO MODERADO		MANTENER INFORMADO

Fuente: elaboración propia.

4.3.4 Plan de comunicación

Tabla 9. Plan de comunicación público docentes.

Estrategia	Acciones	Descripción	Mensaje Principal
<p>Programa de socialización del área de RSE, con la finalidad que los docentes conozcan la importancia de las funciones y actividades del departamento</p>	<p>Reunión presencial con jefes académicos y docentes para dar a conocer las funciones, importancia y estructura del área de RSE de la universidad.</p> <p>Creación de vídeos animados y piezas de comunicación mediante correo electrónico con el objetivo de presentar al área de RSE y sus funciones.</p> <p>Presentación de la estrategia de Responsabilidad Social de la universidad.</p>	<p>Se propone que en la reunión que tienen los docentes en el inicio del periodo anual se comparta todo lo que el área de RSE realiza, su finalidad, importancia para la organización y estructura. Asimismo, para reforzar esta comunicación, se utilizará a los jefes académicos de cada área para transmitir información previamente brindada por el departamento de marketing de la universidad por medio de sus grupos de WhatsApp.</p> <p>De igual manera, se solicitará al departamento de RRHH que se incluya en el plan de capacitación una visita al área de RSE cuando ingrese un nuevo docente sea de planta o por hora.</p> <p>Se realizarán 3 artes que se comunicaran de manera semanal: Semana 1: Presentando los programas bandera de RSE de la universidad Semana 2: Presentando los integrantes del departamento. Semana 3: Se explicará los objetivos del área. Semana 4: Se realizará un video animado, comunicando los objetivos del área, sus objetivos anuales, principales actividades, novedades, equipo (haciendo un resumen de los artes enviados en las semanas anteriores). Adicionalmente, se recomienda replicar esta acción (video) de forma anual o semestral. El tono de comunicación a utilizar será cercano e informativo.</p> <p>En la cena navideña anual se presentará la nueva estrategia de RSE y los logros obtenidos en el año 2019.</p>	<p>UNITEC desea que los docentes conozcan sobre la Responsabilidad Social que realiza la institución, ser transparentes en su estructura, programas, acciones y resultados, así mismo evidenciar los beneficios para la organización y todos los involucrados.</p>

Estrategia	Acciones	Descripción	Mensaje Principal
Programa de comunicación e involucramiento de docentes en actividades de RSE	<p>Creación de un boletín informativo exclusivamente para docentes en donde se reconocerá la labor que ellos realizan promoviendo las horas de vinculación de los estudiantes, colocándose actividades, eventos, logros, etc.</p> <p>Concurso para incentivar la participación; consistirá en que cada docente que asista a las actividades de RSE vaya acompañado por catedráticos que no hayan participado anteriormente, este concurso se comunicará a través del correo electrónico de las facultades.</p> <p>Envío de correo personalizado (mediante un arte o formato tarjeta digital) al final del año como agradecimiento por participar en las actividades de RSE. Este será enviado a todos los docentes que al menos hayan participado en 1 actividad anual.</p> <p>Creación de video donde se recopile las actividades donde han participado los docentes y que serán comunicados vía correo electrónico como reconocimiento cada 6 meses.</p>	<p>Creación de un boletín digital enviado por medio del correo institucional de forma trimestral o semestral (esto dependerá de las horas vinculación cumplidas por los estudiantes).</p> <p>Se propone desarrollar un concurso que incentive la participación de los docentes, este se realizará de forma semestral y se dará 1 premio al docente ganador, es decir, quien haya logrado llevar a más catedráticos a las actividades desarrolladas en el semestre, se enviarán artes de manera mensual o cada dos meses para comunicar el seguimiento del concurso (resultados).</p> <p>Creación de arte para envío de correo, se deberá tener la información de los docentes que han asistido para poder realizar cada una de las piezas personalizadas.</p> <p>Recopilación de fotografías y videos de las actividades desarrolladas para la creación del material. Adicionalmente, se propone realizar videos testimoniales de personas o comunidades que hayan sido beneficiadas por estas acciones y comunicarlas de manera interna.</p> <p>El tono de comunicación para estas acciones será emocional, informativo y cercano.</p>	<p>UNITEC desea que los docentes sean parte de los programas de RSE y de esta forma se sientan orgullosos de trabajar en una institución comprometida con su entorno, además, convertirlos en agentes motivadores para el involucramiento de los públicos de la institución con los que tienen relación.</p>
Programa de comunicación a docentes de las acciones de RSE realizadas mensualmente	<p>Creación de infografías comunicando los próximos eventos por medio de correo institucional o enviados a los jefes académicos para que sean compartidos por WhatsApp en grupos de maestros.</p> <p>Creación de podcast de audio y video sobre temas, acciones y actividades de RSE que estén próximas a realizarse o que ya hayan sido hechas, mediante la generación de contenido de valor. Se propone realizar un convenio con la carrera de comunicación audiovisual y publicitaria para que esta actividad sea realizada por alumnos que estudian la misma. Estas producciones serían comunicadas a los docentes por medio de un boletín digital, exclusivo para ellos con los podcasts de audio/video o subidas a la plataforma de docentes.</p>	<p>Se crearán infografías para comunicar las próximas actividades de RSE que se estarán realizando, en estas infografías se explicará el alcance de la actividad y se invitará al docente a participar. Estas piezas u otros formatos de comunicación se solicitarán sean subidos a la plataforma de docentes como refuerzo de comunicación.</p> <p>Se realizará un convenio con la carrera de comunicación audiovisual y publicitaria para que los alumnos que cursan dicha carrera elaboren un podcast de audio o video, en el que se traten temas sobre Responsabilidad Social, así mismo se den a conocer las actividades que el departamento realizará o que ya haya realizado con el fin de mantener a los docentes informados e interesados en los temas de RSE de la universidad.</p> <p>Se propone crear una sección o aprovechar alguna existente en el portal o plataformas de docentes donde se puedan colocar estos formatos de comunicación.</p>	

Fuente: elaboración propia.

Tabla 10. Cronograma de actividades del plan de comunicación público docentes.

Actividades	Indicador de Cumplimiento	Cronograma												Responsable			
		Nov.	Dic.	Enero	Feb.	Marzo	Abr.	May.	Junio	Julio	Ago.	Sept.	Oct.		Nov.	Dic.	
Público: Docentes																	
1 Programa de socialización del área de RSE, con la finalidad que los docentes conozcan la importancia de las funciones y actividades del departamento																	
Reunión presencial con jefes académicos y docentes	Asistencia de los docentes. Encuesta electrónica de satisfacción o retroalimentación																Mercadeo- RSE-RRHH
Creación de videos animados y piezas de comunicación enviadas mediante correo electrónico con el objetivo de presentar al área de RSE y sus funciones.	Cantidad de correos leídos o cantidad de reproducciones por medio de aplicaciones (hoy en día lo maneja los encargados de comunicación digital e interna).																Mercadeo- RSE-- programa de alumnos becados de carrera de comunicación audiovisual y publicitaria
Presentación de la estrategia de Responsabilidad Social de la universidad en cena navideña anual.	Asistencia de los docentes Encuesta digital de satisfacción																Mercadeo-RSE
2 Programa de comunicación e involucramiento de docentes en actividades de RSE																	
Creación de boletín informativo exclusivamente para docentes	Cantidad de correos electrónicos leídos																Mercadeo- RSE-- programa de alumnos becados de comunicación audiovisual y publicitaria.
Concurso para incentivar la participación en actividad de RSE	Cantidad de correos leídos (cuando se anuncie la mecánica y se envíen los artes). Número de docentes participantes.																Mercadeo (comunicación interna)-RSE
Envío de correo personalizado (mediante un arte o formato tarjeta digital) de agradecimiento	Cantidad de correos leídos																Mercadeo- RSE-- programa de alumnos becados carrera de comunicación audiovisual y publicitaria
Creación de video de reconocimiento donde se recopile las actividades donde han participado los docentes, que serán comunicados vía correo electrónico	Cantidad de correos leídos Numero de reproducciones de video o audio																Mercadeo- RSE-- programa de alumnos becados carrera de comunicación audiovisual y publicitaria
3 Programa de comunicación a docentes de las acciones de RSE realizadas mensualmente																	
Creación de infografías comunicando los próximos eventos de RSE por medio de correo institucional.	Cantidad de correos leídos																Mercadeo- RSE-- programa de alumnos becados de comunicación audiovisual y publicitaria.
Creación de podcast de audio y/o video sobre temas, acciones y actividades de RSE que estén próximas a realizarse o que ya hayan sido hechas	Cantidad de reproducciones Cantidad de descargas																Mercadeo- RSE-Carrera de comunicación audiovisual y publicitaria- programa de practicantes

Fuente: elaboración propia.

Tabla 11. Plan de comunicación público colaboradores administrativos.

Estrategia	Acciones	Descripción	Mensaje principal
<p>Programa de socialización del área de RSE, con la finalidad que los colaboradores administrativos conozcan la importancia de las funciones y actividades del departamento</p>	<p>Creación de videos animados y piezas de arte comunicados mediante correo electrónico con el objetivo de presentar al área de RSE y sus funciones.</p> <p>Presentación de la estrategia de Responsabilidad Social de la universidad.</p>	<p>Se realizarán 3 piezas de artes comunicándolos de manera semanal:</p> <p>Semana 1: Presentando los programas bandera de RSE de la universidad Semana 2: Presentando los integrantes el departamento. Semana 3: Se explicará los objetivos del área. Semana 4: Se realizará un video animado, comunicando los objetivos del área, sus objetivos anuales, principales actividades, novedades, equipo (haciendo un resumen de los artes enviados en las semanas anteriores). Adicionalmente, se recomienda replicar esta acción (video) de forma anual o semestral. El tono de comunicación a utilizar será cercano e informativo.</p> <p>En la cena navideña anual se presentará la nueva estrategia de RSE y los logros obtenidos en el año 2019.</p> <p>Para reforzar la comunicación se colocará durante 1 mes un arte conteniendo la estrategia en los fondos de pantalla de las computadoras de los colaboradores, finalmente, se recomienda enviar un recordatorio en los siguientes meses comunicado por medio del correo institucional.</p>	<p>UNITEC desea que los colaboradores administrativos conozcan sobre la Responsabilidad Social que realiza la institución, ser transparentes en su estructura, programas, acciones y resultados, así mismo evidenciar los beneficios para la institución y todos los involucrados.</p>
<p>Programa de comunicación a colaboradores de las acciones de RSE realizadas mensualmente</p>	<p>Creación de red de facilitadores de comunicación interna por área.</p> <p>Envío de boletines informativos de forma mensual conteniendo las actividades o acciones realizadas.</p> <p>Creación de un grupo privado en Facebook de colaboradores administrativos, con la finalidad de generar contenido sobre Responsabilidad Social, realizar invitaciones a las actividades y dar visibilidad a las acciones mediante un canal un poco más informal que el institucional.</p>	<p>Se designará a un representante o líder de cada área de la universidad como "Embajador de comunicación" el cual será el enlace directo entre el departamento de RSE-Comunicación Interna y el resto de las áreas. La función de este embajador será replicar la información recibida sobre RSE a los miembros de los departamentos, de esta forma aprovechamos la cercanía de esta persona dentro del área como una herramienta para reforzar la comunicación.</p> <p>De igual manera, estos embajadores de comunicación retroalimentarán a los departamentos de RSE y Comunicación Interna para mejorar las acciones a realizar y su comunicación.</p> <p>Se enviarán boletines informativos mediante el correo electrónico institucional de forma mensual que contengan información de las actividades de RSE que fueron desarrolladas.</p> <p>Se creará un grupo privado en Facebook de colaboradores administrativos de la universidad, en este grupo se desarrollará contenido relacionado a la RSE, se publicarán actividades realizadas, fotografías, videos y eventos de próximas actividades.</p>	<p>La institución desea que los colaboradores conozcan y se mantengan informados sobre los programas de RSE, logrando que se sientan orgullosos de trabajar en una institución comprometida con su entorno y disfruten participar en las actividades.</p>

Fuente: elaboración propia.

Tabla 12. Cronograma de actividades del plan de comunicación público colaboradores administrativos.

Actividades	Indicador de Cumplimiento	Cronograma												Responsable			
		Nov.	Dic.	Enero	Feb.	Marzo	Abr.	May.	Junio	Julio	Ago.	Sept.	Oct.		Nov.	Dic.	
Público: Colaboradores Administrativos																	
1 Programa de socialización del área de RSE, con la finalidad que los colaboradores administrativos conozcan la importancia de las funciones y actividades del departamento																	
Creación de videos animados y piezas de arte con el objetivo de presentar al área de RSE y sus funciones, comunicados por medio de correo electrónico	Cantidad de correos leídos o cantidad de reproducciones por medio de aplicaciones (hoy en día lo manejan los encargados de comunicación digital e interna).	■															Mercadeo- RSE-- programa de alumnos becados de carrera de comunicación audiovisual y publicitaria
Presentación de la estrategia de Responsabilidad Social de la universidad. (En cena navideña anual)	Asistencia de los colaboradores participantes Encuesta digital de satisfacción"		■														Mercadeo-RSE
Presentación de la estrategia de Responsabilidad Social de la universidad. (Comunicación en fondos de pantalla y artes de reforzamiento enviados por correo)	Número de fondos de pantalla configurados Cantidad de correos leídos del reforzamiento			■						■						■	Mercadeo-RSE-IT
2 Programa de comunicación a colaboradores de las acciones de RSE realizadas mensualmente																	
Creación de red de embajadores de comunicación interna por área.	Cantidad de mensajes transmitidos Retroalimentación de los embajadores sobre la comunicación				■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	RSE-Mercadeo (Comunicación Internacional)
Envío de boletines informativos de forma mensual conteniendo las actividades o acciones realizadas.	Cantidad de correos leídos				■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	Mercadeo- RSE-- programa de alumnos becados de carrera de comunicación audiovisual y publicitaria.
Creación de un grupo privado en Facebook de colaboradores administrativos	Cantidad de interacciones en el grupo Cantidad de miembros Cantidad de reproducción de videos o audios que se suban Cantidad de Likes			■													Mercadeo- RSE

Fuente: elaboración propia.

Tabla 13. Plan de comunicación público estudiantes de pregrado.

Estrategia	Acciones	Descripción	Mensajes de comunicación
Programa de socialización del área de RSE, con la finalidad que los estudiantes de pregrado conozcan la importancia de las funciones y actividades del departamento	<p>Se propone utilizar una mecánica de código QR para la comunicación de la nueva estrategia de RSE a los estudiantes de pregrado.</p> <p>Se propone realizar una dinámica en redes sociales en la que a través de retos se logre captar la atención de los estudiantes de pregrado con la finalidad de dar a conocer las funciones, importancia y estructura del área de RSE de la universidad.</p> <p>Creación de campaña interna dando a conocer a los estudiantes un resumen de los resultados obtenidos a lo largo de la existencia del departamento de RSE, con la finalidad de mostrar la labor que dirige el área y su compromiso con el bienestar de la sociedad hondureña.</p>	<p>Se propone realizar una campaña dentro de la universidad, con el objetivo que los estudiantes escaneen el código QR y puedan conocer la nueva estrategia de RSE de la institución. Para esto, los estudiantes deberán tomar una fotografía del código con su teléfono móvil, luego escanearlo y lograr abrir el mensaje que contendrá la estrategia de RSE de la universidad que se mostrará mediante una pieza gráfica. Para la campaña se diseñarán diferentes artes que se podrán colocar en pasillos, aulas o espacios comunes.</p> <p>Durante 1 semana se propondrán a los estudiantes diferentes retos enfocados en realizar buenas obras (bajo el concepto de desarrollo sostenible). El mismo consistirá, en que los alumnos nos comenten su acción, debajo de la imagen publicada utilizando los hashtags: #retoyoayuda #lasbuenasaccionessonmas #lasbuenasaccionessuman #UNITECrse. El último día de retos se realizará una publicación donde se presente el departamento de RSE, sus funciones, y objetivos. Esta dinámica al igual que los retos serán comunicados por las redes sociales y los grupos de WhatsApp de las asociaciones estudiantiles.</p> <p>Para esta campaña, se realizarán piezas que comunicarán los principales resultados que ha obtenido la universidad en materia de RSE. Esta campaña será comunicada por los grupos de WhatsApp de las asociaciones, mediante videos animados en las pantallas localizadas dentro de la institución y subida en el portal de estudiantes.</p> <p>El tono y el diseño de las campañas y sus piezas serán juveniles, dinámicos, emocionales e informativos.</p>	<p>UNITEC desea que los estudiantes de pregrado conozcan sobre la Responsabilidad Social que realiza la institución, ser transparentes en su estructura, programas, acciones y resultados. De esta forma, enseñarles la importancia de realizar RSE en las empresas, así como, su impacto para el negocio y la sociedad</p>
Programa de comunicación a los estudiantes de pregrado de las acciones de RSE realizadas mensualmente	<p>Campaña de comunicación interna donde se dará a conocer un resumen de los logros y actividades realizadas mes a mes.</p> <p>Creación de videos testimoniales de las personas o comunidades beneficiadas por las actividades de RSE de la universidad.</p>	<p>Campaña de comunicación interna bajo el concepto de ¿Sabías que? donde se comunicará a los estudiantes todas las actividades de RSE que se realizan durante el mes y sus resultados. Esta campaña será comunicada con ayuda de las asociaciones estudiantiles por medio de los grupos de WhatsApp, redes sociales institucionales y pantallas localizadas dentro de la institución.</p> <p>Recopilación de fotografías y videos de las actividades desarrolladas para la creación del material. En el video testimonial se entrevistará a los beneficiados con las acciones de RSE en las que cuenten su experiencia. Estos videos serán transmitidos por los grupos de WhatsApp de las asociaciones y redes sociales.</p> <p>Los temas de RSE a comunicar a los estudiantes se realizarán de acuerdo al siguiente orden de importancia (apoyados con los resultados de la investigación):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ambiental 2. Social 3. Educativo 	<p>La institución desea que los estudiantes de pregrado conozcan y se mantengan informados sobre los programas de RSE, mostrando el impacto positivo que estas acciones pueden generar en la empresa, la sociedad y el país.</p>

Fuente: elaboración propia.

Tabla 14. Cronograma de actividades del plan de comunicación público estudiantes de pregrado.

Actividades	Indicador de Cumplimiento	Cronograma												Responsable			
		Nov.	Dic.	Enero	Feb.	Marzo	Abr.	May.	Junio	Julio	Ago.	Sept.	Oct.		Nov.	Dic.	
Público: Estudiantes de Pregrado																	
1 Programa de socialización del área de RSE, con la finalidad que los estudiantes de pregrado conozcan la importancia de las funciones y actividades del departamento																	
	Dinámica en redes sociales en la que a través de retos se logre captar la atención de los estudiantes de pregrado con la finalidad de dar a conocer las funciones, importancia y estructura del área de RSE de la universidad	Cantidad de personas que participan en el reto por medio del hashtag Cantidad de likes Cantidad de comentarios															Mercadeo-RSE
	Creación de campaña interna dando a conocer a los estudiantes un resumen de los resultados obtenidos a lo largo de la existencia del departamento de RSE, mediante videos, pantallas informativas y portal	Cantidad de reproducciones del video en el portal de estudiantes															
	Mecánica de código QR para la comunicación de la nueva estrategia de RSE a los estudiantes de pregrado.	Números de escaneos del código QR															
2 Programa de comunicación a los estudiantes de pregrado de las acciones de RSE realizadas mensualmente																	
	Campaña de comunicación interna donde se dará a conocer un resumen de los logros y actividades realizadas mes a mes comunicadas mediante Whatsapp, redes sociales institucionales y pantallas informativas	Cantidad de likes Números de personas a las que se enviaron los mensajes															Mercadeo-RSE
	Creación de videos testimoniales de las personas o comunidades beneficiadas por las actividades de RSE de la universidad comunicados WhatsApp y redes sociales.	Cantidad de reproducciones Cantidad de likes Cantidad de comentarios															

Fuente: elaboración propia.

Tabla 15. Plan de comunicación público Comité Ejecutivo.

Estrategia	Acciones	Descripción	Mensajes de Comunicación
<p>Programa de socialización del área de RSE, con la finalidad que los miembros del Comité Ejecutivo conozcan los logros del departamento, así como la nueva estrategia y las metas a alcanzar el siguiente año</p>	<p>Desayuno ejecutivo para presentar la estrategia, logros y objetivos del año 2019-2020</p>	<p>Se realizará un desayuno con los miembros del Comité Ejecutivo, donde se les presentarán resultados de los programas de RSE, la nueva estrategia con la que se regirá la universidad en temas de Responsabilidad Social y el panorama para el año 2020, como objetivos o metas planteadas.</p> <p>Se enviará una tarjeta de invitación de forma física, la cual será gestionada con un proveedor; y a cada uno de los miembros se les entregará un promocional creado exclusivamente para ellos: una agenda de cuero del año 2020, la cual será diseñada con fotografías de los diferentes eventos realizados y nombrando resultados positivos de la institución en esas actividades.</p>	<p>La universidad desea mantener comunicado al Comité Ejecutivo sobre la Responsabilidad Social que realiza la organización, su estructura, programas, acciones y resultados, evidenciando el impacto que esta genera para la institución y su entorno.</p>
<p>Programa de comunicación a miembros del Comité Ejecutivo de las acciones de RSE realizadas mensualmente</p>	<p>Invitación a participar en actividades de RSE</p>	<p>Se enviará un arte vía correo electrónico a los miembros del Comité comunicando las actividades de RSE que se realizarán, con el objetivo de promover la participación de estos en dichas actividades.</p> <p>Las piezas de comunicación para el Comité Ejecutivo serán con tono: informativo, emocional y conservador</p>	<p>Deseamos que todos nuestros colaboradores participen en los programas de RSE, incluyendo los altos ejecutivos; y que conozcan las diferentes actividades que se realizan, así como, sus logros y el impacto que generan para la organización, su entorno y el país.</p>

Fuente: elaboración propia.

Tabla 17. Plan de comunicación público estudiantes postgrado.

Estrategia	Acciones	Descripción	Mensajes principal
<p>Programa de socialización del área de RSE, con la finalidad que los estudiantes de postgrado conozcan la importancia de las funciones y actividades del departamento</p>	<p>Creación de videos animados y piezas de arte comunicados mediante correo electrónico, pantallas informativas y plataforma virtual con el objetivo de presentar al área de RSE y sus funciones.</p> <p>Reforzamiento de la estrategia de RSE de la universidad mediante la generación de contenido de valor</p>	<p>Se realizarán 3 piezas de artes comunicándolos de manera semanal:</p> <p>Semana 1: Presentando los programas bandera de RSE de la universidad y un resumen de logros obtenido en años anteriores. Semana 2: Presentando los integrantes el departamento. Semana 3: Se explicará la estrategia y objetivos del 2020. Semana 4: Se realizará un video animado, comunicando los objetivos del área, sus objetivos anuales, principales actividades, novedades, equipo (haciendo un resumen de los artes enviados en las semanas anteriores). Adicionalmente, se recomienda replicar esta acción (video) de forma anual o semestral.</p> <p>Adicionalmente se comunicarán en pantallas informativas localizadas en la universidad y en la plataforma virtual de estudiantes de postgrado, el estudiante dará click en el mismo y lo llevará hacia el blog o página web de la universidad en donde encontrará la información.</p> <p>Para reforzar la estrategia de RSE a los estudiantes de postgrado se propone realizar una campaña orientada a generar contenido de valor, que consistirá en realizar una serie de Webinars gratuitos que traten diferentes temas como: Importancia de la RSE en las empresas Como implementar la RSE en tu empresa: caso UNITEC (aquí se tocará información sobre la gestión de RSE: su estrategia, actividades, resultados y beneficio) Como elegir la mejor estrategia de RSE para el rubro de tu empresa</p> <p>Al final de cada Webinar se sorteará un premio a los participantes del mismo. El tono y el diseño de todas las campañas y sus piezas será informativo, y educativo</p>	<p>Que los estudiantes de postgrado conozcan sobre la Responsabilidad Social que realiza la institución, su estructura, programas, acciones y resultados, así mismo evidenciar mediante la comunicación que la universidad que eligieron para continuar sus estudios profesionales tiene valores y se preocupa por la sociedad y el país.</p>
<p>Programa de comunicación a los estudiantes de postgrado sobre las acciones de RSE</p>	<p>Campaña de actividades de RSE en Redes sociales</p> <p>Envío de boletín informativo mediante correo electrónico sobre las actividades de RSE y sus resultados.</p>	<p>Creación de artes comunicando las diferentes actividades que el departamento de RSE está próxima a realizar y las que ya fueron hechas por medio de las cuentas oficiales de la universidad en redes sociales. En los artes se generarán invitaciones a participar, se comunicarán casos de éxito producto de alianzas de RSE, se presentarán resultados de las actividades y se comunicará contenido de valor.</p> <p>Envío de boletín informativo vía correo electrónico donde se comunicará de forma resumida las actividades de RSE que se realizaron y los resultados de las mismas.</p> <p>También se compartirán los videos testimoniales que se producirán mostrando la labor de RSE de la universidad.</p> <p>El tono y el diseño de todas las campañas y sus piezas será emocional e informativo.</p>	<p>Comunicar a los alumnos de post-grado los diferentes programas y acciones que la universidad desarrolla, Mostrando el apoyo que la organización brinda a la comunidad como una institución llena de valores que entiende su responsabilidad con el entorno donde se desenvuelve.</p>

Fuente: elaboración propia.

Tabla 18. Cronograma de actividades del plan de comunicación estudiantes postgrado.

Actividades	Indicador de Cumplimiento	Cronograma												Responsable		
		Nov.	Dic.	Enero	Feb.	Marzo	Abr.	May.	Junio	Julio	Ago.	Sept.	Oct.		Nov.	Dic.
Público: Estudiantes de Postgrado																
1 Programa de socialización del área de RSE, con la finalidad que los estudiantes de postgrado conozcan la importancia de las funciones y actividades del departamento.																
	Creación de videos animados y artes comunicados con el objetivo de presentar al área de RSE y sus funciones por medio de correos electrónicos, pantallas informativas y plataforma virtual (unidas a blog página web)	Cantidad de correos leídos o cantidad de reproducciones por medio de aplicaciones, visitas al blog o página web, provenientes del link colocado en plataforma.														Mercadeo-RSE-IT
	Reforzamiento de la estrategia de RSE de la universidad mediante la generación de contenido de valor realizando una serie de Webinar gratuitos.	Cantidad de personas inscritas al webinar														
2 Programa de comunicación a los estudiantes de postgrado de las acciones de RSE																
	Campaña de actividades de RSE en Redes sociales	Cantidad de likes en las publicaciones Cantidad de comentarios														Mercadeo- RSE- programa de alumnos becados de carrera de comunicación audiovisual y publicitaria
	Envío de boletín informativo y videos testimoniales mediante correo electrónico sobre las actividades de RSE y sus resultados.	Cantidad de correos leídos Cantidad de reproducciones de videos testimoniales														

Fuente: elaboración propia.

Tabla 19. Plan de comunicación público egresados.

Estrategia	Acciones	Descripción	Mensaje principal
<p>Programa de socialización del área de RSE, con la finalidad que los egresados conozcan la importancia de las funciones y actividades del departamento</p>	<p>Campaña en Redes sociales para socializar el área de RSE con los egresados</p> <p>Reforzamiento de la estrategia de RSE de la universidad mediante la generación de contenido de valor</p>	<p>Se creará una campaña en redes sociales como: Facebook, y LinkedIn con el objetivo de dar a conocer a los egresados el departamento de RSE de la universidad, sus funciones, estructura, alianzas, logros realizados y su estrategia.</p> <p>El tipo de contenido dependerá de la red social:</p> <p>Facebook: se recomienda comunicar mediante un tono cercano, emocional y amistoso. LinkedIn: permite construir redes de profesionales con intereses comunes, lo que exige un tono de comunicación profesional pero cercana.</p> <p>La campaña consistirá en realizar publicaciones de artes, infografías o videos animados (dependiendo de la red) durante 1 mes, enviando las piezas 1 vez por semana.</p> <p>Para reforzar la estrategia de RSE a los egresados se propone realizar una campaña orientada a generar contenido de valor, que consistirá en realizar una serie de Webinars gratuitos que traten diferentes temas como:</p> <p>Importancia de la RSE en las empresas Como implementar la RSE en tu empresa: caso UNITEC (aquí se tocará información sobre la gestión de RSE: su estrategia, actividades, resultados y beneficio) Como elegir la mejor estrategia de RSE para el rubro de tu empresa</p> <p>Al final de cada Webinar se sorteara un premio a los participantes del mismo.</p>	<p>Lograr que los egresados conozcan la Responsabilidad Social de la universidad y su evolución a través de los años, mostrando sus logros y programas principales.</p>
<p>Programa de comunicación a los egresados de las acciones de RSE</p>	<p>Alianza con programa Alumni para comunicación de las actividades de RSE</p> <p>Campaña de comunicación de logros y actividades mensuales por medio de redes sociales</p>	<p>Por medio de los boletines de noticias alumni que son enviados vía correo electrónico a los egresados se incluirá información sobre actividades y noticias relevantes de RSE de la universidad.</p> <p>Adicionalmente, por medio del correo alumni, se podrán enviar artes exclusivos de RSE con temas relevantes como alianzas celebradas por la universidad o publicación de la memoria.</p> <p>Así mismo, se realizaran publicaciones de las actividades y logros de RSE en las redes sociales de la universidad .Estas publicaciones se comunicaran a través de artes, videos testimoniales y animados. En ellas se mostrará un resumen de las actividades relevantes realizadas por la universidad.</p>	<p>Comunicar que la Responsabilidad Social es tarea de todos, que conozcan las actividades y programas, y que puedan entender como juntos cambiamos a Honduras</p>

Fuente: elaboración propia.

Tabla 20. Cronograma de actividades del plan de comunicación egresados.

Actividades	Indicador de Cumplimiento	Cronograma												Responsable				
		Nov.	Dic.	Enero	Feb.	Marzo	Abr.	May.	Junio	Julio	Ago.	Sept.	Oct.		Nov.	Dic.		
Público: Egresados																		
1	Programa de socialización del área de RSE, con la finalidad que los egresados conozcan la importancia de las funciones y actividades del departamento																	
	Campaña en Redes Sociales para socializar el área de RSE con los egresados	Número de likes Cantidad de veces compartidas Cantidad de comentarios	■	■	■	■	■										RSE-Mercadeo	
	Reforzamiento de la estrategia de RSE de la universidad mediante la generación de contenido de valor realizando una serie de Webinars gratuitos	Cantidad de personas inscritas										■	■					
2	Programa de comunicación a los egresados de las acciones de RSE																	
	Alianza con programa Alumni para comunicación de las actividades de RSE mediante correo electrónico	Número de correos electrónicos leídos						■	■			■	■			■	■	RSE-Mercadeo-Alumni
	Campaña de comunicación de logros y actividades mensuales por medio de redes sociales	Número de likes Cantidad de veces compartidos Número de comentarios Cantidad de reproducciones			■	■	■	■		■	■	■	■	■	■	■	■	

Fuente: elaboración propia.

4.3.5 Presupuesto

A continuación, se detalla el presupuesto de la inversión que se realizará para el desarrollo de las acciones que se incluyen en el plan de comunicación.

Tabla 21. Presupuesto del plan de comunicación.

PRESUPUESTO ANUAL				
Descripción	Descripción	Precio unitario	Cantidad	Inversión Total
Contratación de diseñador gráfico	Contratación de diseñador gráfico de planta con un salario mensual	\$607.76	12	\$7,293.09
Video animados	Videos con duración de 30 segundos a 1 minuto	\$60.78	3	\$182.33
Videos Testimoniales	Videos testimoniales con duración de 1 a 2 minutos	\$75.97	4	\$303.88
Videos de Actividades de RSE	Videos documentales con duración de 2 a 4 minutos	\$303.88	2	\$607.76
Premio concurso docentes: Viaje a Roatán 2 personas	Viaje para 2 personas, sistema todo incluido y traslados en avión TGU a ROA	\$487.79	1	\$487.79
Premio concurso docentes: tarjeta de regalo BAC	Tarjeta de regalo BAC recargable que contienen efectivo	\$487.79	1	\$487.79
Podcasts	Podcasts de audio o video	\$0.00	11	\$0.00
Desayuno ejecutivo (Comité Ejecutivo)	Desayuno en hotel / o restaurante de Tegucigalpa	\$28.473	11	\$313.20
Tarjeta de invitación (Comité Ejecutivo)	Tarjeta de invitación para el desayuno del Comité	\$3.24	11	\$35.66
Agendas personalizadas (Comité Ejecutivo)	Agendas de cuero como promocional para los miembros del Comité	\$28.36	11	\$311.98
Premios Webinar: tarjeta regalo BAC	Tarjetas de regalos BAC recargables que contienen efectivo	\$20.26	3	\$60.78
Elaboración código QR	Se realizará mediante página web gratuita	\$0.00	1	\$0.00
Fuente: elaboración propia			Subtotal	\$10,084.26
			ISV	\$1,512.63
			Total	\$11,596.89

4.3.6 Artes de referencia de la propuesta

Invitación al Webinar (público postgrado y egresados)

ut | **unitec**[®]
LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES

TE INVITA A LA CONFERENCIA

CÓMO IMPLEMENTAR LA RSE EN TU EMPRESA

Conocer los pasos a seguir para implementar la Responsabilidad Social Empresarial en tu empresa, con base en un caso real.

EXPERTAS:

NADINA MAZZONI
DIRECTORA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNITEC

NICOLE GIRON
DIRECTORA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL GRUPO TERRA

14 de noviembre del 2019
Auditorio Leticia Matay/ edificio CRAI 3er piso

reserva tu cupo YA

Si deseas conocer más información sobre las actividades de RSE escribenos a : rse@unitec.edu.hn

Tarjeta digital (públicos docentes)



Pedro
MARTÍNEZ

*Gracias a ti logramos sembrar
más de 100 árboles.*

.....

Sabías que los árboles: fijan el CO₂ atmosférico y lo transforman en oxígeno, pueden absorber hasta 150 kg de CO₂ al año y bajar la temperatura del aire entre 2°C y 8°C.



 unitec
LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES

Afiche (público estudiantes de pregrado)



Escanea aquí

**CONOCE LA NUEVA ESTRATEGIA
DE RESPONSABILIDAD SOCIAL**

Poco a poco, juntos ayudaremos al
cambio en nuestro país.

¡Contamos con tu apoyo!

Si deseas conocer más información sobre las actividades de
RSE escríbenos a : rse@unitec.edu.hn



Reto en redes sociales (público estudiantes pregrado)



Unitec | La Universidad Global de Honduras
4 h · 🌐



¡El día de hoy dedica una parte de tu tiempo para ayudar a otra persona!

Comentanos tu acción utilizando los hashtags [#retoyoayudo](#)
[#lasbuenasaccionesuman](#)



CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Partiendo de los resultados de la investigación realizada, en el presente capítulo se redactan las conclusiones y recomendaciones que podrá tomar en cuenta el departamento de Responsabilidad Social de la universidad, para la elección de su estrategia de RSE y mejora de su comunicación interna.

5.1 Conclusiones

A continuación, se detallan las conclusiones obtenidas de acuerdo a la investigación cualitativa y cuantitativa realizada:

- **Estrategia de comunicación a utilizar por la universidad.**

Fundamentado en los resultados de la investigación y la propuesta realizada, se concluye que UNITEC debería implementar las siguientes estrategias de comunicación con su público interno: programa de socialización, programa de involucramiento y programa de mantenimiento (comunicación); basados en contenido de valor, de acuerdo a las preferencias de información y canales de comunicación adecuados, desarrollando diferentes acciones que den a conocer el departamento de RSE, sus programas y actividades; generando así un mayor involucramiento del público interno.

- **Plan de comunicación interna.**

De acuerdo a la investigación realizada sobre la comunicación interna de UNITEC podemos concluir que el plan de comunicación de los programas de Responsabilidad Social de la universidad para su público interno, se debería desarrollar mediante un FODA, mapeo de los públicos, la matriz interés-poder y debería contener todos los programas de comunicación producto de los resultados de la investigación, desarrollando acciones para cada programa,

identificando recursos, canales, responsables y finalmente calendarizando la ejecución de cada una de ellas en un periodo de tiempo junto a su indicador de éxito.

- **Preferencias de Información**

Se concluye que los temas de Responsabilidad Social que el público interno de UNITEC desea conocer, sobre los programas o acciones que realiza la universidad, son los siguientes: ambientales, sociales, educativos y de vinculación, mismos que se mencionan en orden de importancia.

- **Canales de comunicación**

De acuerdo a los resultados obtenidos se identificó que el 33% de los docentes, el 53% de los colaboradores administrativos y el 28% del Comité Ejecutivo prefieren recibir información de RSE mediante el correo institucional; se debe recordar, que es esta es su herramienta de trabajo y comunicación, por lo cual es entendible dicha preferencia. Así mismo, durante el desarrollo de esta investigación se observó que el Comité Ejecutivo desea que algunas acciones de RSE les sean comunicadas por medio del WhatsApp, esto debido a las facilidades que esta herramienta brinda.

Por otra parte, el 29% de los estudiantes de pregrado, 34% postgrado y 53% de los egresados prefieren recibir información por medio de las redes sociales y WhatsApp.

- **Estrategia de RSE**

De acuerdo al resultado de la investigación realizada, el 40% del público interno concluye que la estrategia de RSE que UNITEC debe implementar para la gestión de sus programas debe estar basada en: solidaridad con vulnerables, que se refiere a:

Solidaridad con vulnerables. La Responsabilidad Social Universitaria es el cumplimiento de la Universidad con valores éticos de solidaridad para con las personas más vulnerables de la sociedad.

5.2 Recomendaciones

1. Se recomienda que el departamento de RSE, conjuntamente con el departamento de comunicación de la universidad, realicen una revisión semestral del plan de comunicación propuesto en este trabajo, para dar seguimiento a la ejecución de las estrategias y acciones propuestas en el mismo; de igual manera, se propone el desarrollo de un plan de comunicación de RSE anual que ayude con el cumplimiento de los objetivos anuales.
2. Se sugiere que el área de RSE en conjunto con el área de Comunicación Interna realicen un diagnóstico de la comunicación de Responsabilidad Social, mediante el desarrollo de un proceso de consulta a sus públicos internos y externos, al menos cada 1 o 2 años. Esto con la finalidad de conocer si está funcionando o no la comunicación y si se utilizan los canales adecuados para cada público.
3. Se recomienda al departamento de RSE hacer uso de los recursos que hoy en día dispone la universidad, con el objetivo de desarrollar una comunicación efectiva con sus públicos, por ejemplo: laboratorios audiovisuales o el conocimiento y talento de los docentes y estudiantes; además de la creación de alianzas estratégicas con las diferentes carreras que contengan programas de comunicación.
4. Como propuesta para la mejora de la comunicación de RSE para todos sus públicos tanto internos como externos, se recomienda la formación de un líder de opinión que sea influyente en los temas de Responsabilidad Social en el país, lo

cual beneficiará a la universidad en el desarrollo de su gestión y comunicación de RSE.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilera Castro, A., & Puerto Becerra, D. P. (2012a). Crecimiento empresarial basado en la Responsabilidad Social. *Pensamiento & Gestión*, (32), 1-26.
- Aguilera Castro, A., & Puerto Becerra, D. P. (2012b). Crecimiento empresarial basado en la Responsabilidad Social. *Pensamiento & Gestión*, (32), 1-26.
- Andrade, H. (2005). *Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica*. Netbiblo.
- Balarezo, B. (2014). *La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa SAN MIGUEL DRIVE (UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS)*. Recuperado de <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/6696/1/132%20o.e..pdf>
- Banco Mundial. (2018). Honduras: Panorama General [Text/HTML]. Recuperado 21 de junio de 2019, de World Bank website: <http://www.bancomundial.org/es/country/honduras/overview>
- BCorporation. (s. f.). Certificación | Certified B Corporation. Recuperado 19 de febrero de 2019, de bcorporation.eu website: <https://bcorporation.eu/certification>
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (3.^a ed.). Recuperado de file:///C:/Users/eve_m/OneDrive/Documentos/Maestria%20Dircom/TESIS%20I/Metodologia%20de%20la%20Investigacion.pdf
- Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la investigación* (Vol. 3). Colombia: Pearson.
- BID, Baltazar Caravedo, Lourdes Casanova, Maria Emilia Correa, Elsa Del Castillo, Rafael Estevez, ... Antonio Vives. (2011). *La Responsabilidad Social de la Empresa en América*

- Latina*. Recuperado de <http://www.cepb.org.bo/urser/wp-content/uploads/2014/12/E21.pdf#page=67>
- Boletín Día Mundial de la Poblacion.pdf*. (s. f.). Recuperado de <https://www.ine.gob.hn/images/Productos%20ine/Boletines/Boletines%202018/Boletin%20Dia%20Mundial%20de%20la%20Poblacion.pdf>
- Brandolini, A., & Gonzalez, M. (2008). *Comunicación Interna*. Recuperado de file:///C:/Users/eve_m/OneDrive/Documentos/Maestria%20Dircom/TESIS%20I/Documento_completo.pdf-PDFA.pdf
- Briceño, S., & Mejías, I. (s. f.). La Comunicación Corporativa y la Responsabilidad Social Empresarial (RSE). . . *ISSN*, 10.
- Canelón, R. (2013). Responsabilidad Social Universitaria 2.0. *REVISTA INTERNACIONAL DE RELACIONES PÚBLICAS*, N° 5, 3, 27-48.
- Carrillo Duran, V. (2014). *La comunicación estratégica y sus profesionales // Strategic communication and their professionals*. Recuperado de https://www.academia.edu/10128004/La_comunicaci%C3%B3n_strat%C3%A9gica_y_sus_profesionales_Strategic_communication_and_their_professionals
- Castaño, E. J. (2011). Comunicar la responsabilidad social, una opción de éxito empresarial poco explorada. *Revista Lasallista de Investigación*, 8.
- Castro, A. de. (2014). *Comunicación organizacional. Técnicas y estrategias*. Universidad del Norte.
- Córdoba, S. (2011). Responsabilidad Social Empresarial: El papel de la comunicación en la ISO 26000. *Revista en línea Saber*, 85.

Costa, J. (1999). *La comunicación en acción: informe sobre la nueva cultura de la gestión*.

Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=86916>

Cuervo, M. (2009). El desafío de la comunicación interna en las organizaciones. *Universidad de*

Palermo. Recuperado de

<https://www.palermo.edu/dyc/publicaciones/cuadernos/pdf/cuaderno28/cuaderno28.pdf>

ESAN. (2016). Los indicadores Ethos de responsabilidad social empresarial. Recuperado 19 de

febrero de 2019, de [http://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/08/los-](http://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/08/los-indicadores-ethos-de-responsabilidad-social-empresarial/)

[indicadores-ethos-de-responsabilidad-social-empresarial/](http://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/08/los-indicadores-ethos-de-responsabilidad-social-empresarial/)

Filantropía y financiamiento de la educación sup.pdf. (s. f.). Recuperado de

[http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/129746/Filantrop%C3%ADa%20y%20](http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/129746/Filantrop%C3%ADa%20y%20financiamiento%20de%20la%20educaci%C3%B3n%20sup.pdf?sequence=1)

[financiamiento%20de%20la%20educaci%C3%B3n%20sup.pdf?sequence=1](http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/129746/Filantrop%C3%ADa%20y%20financiamiento%20de%20la%20educaci%C3%B3n%20sup.pdf?sequence=1)

FUNDAHRSE. (s. f.). FUNDAHRSE, Fundación Hondureña de Responsabilidad Social

Empresarial. Recuperado 18 de febrero de 2019, de [http://fundahrse.org/fundahrse/que-](http://fundahrse.org/fundahrse/que-hacemos/)

[hacemos/](http://fundahrse.org/fundahrse/que-hacemos/)

Garrido, F. J. (s. f.). *Comunicación Estratégica*. 20.

González, E. J. C. (2011). *Comunicar la responsabilidad social, una opción de éxito empresarial*

poco explorada. 15.

Grain, E. E. B., Cañarte, S. A. R., & Carvajal, J. D. R. P. (2017). El uso de las tics como

herramientas estratégicas de la comunicación empresarial. *ReHuSo: Revista de Ciencias*

Humanísticas y Sociales. e-ISSN 2550-6587. URL:

www.revistas.utm.edu.ec/index.php/Rehuso, 1(3), 23-30.

GRI. (sf). Sobre GRI. Recuperado 20 de febrero de 2019, de Global Reporting website:

<https://translate.google.com/translate?hl=es&sl=en&u=https://www.globalreporting.org/&prev=search>

Hamui-Sutton, A., & Varela-Ruiz, M. (2013). La técnica de grupos focales. *Investigación en educación médica*, 2(5), 55-60.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México, D.F.: McGraw-Hill Education.

Historia | UNITEC. (s. f.-a). Recuperado 21 de junio de 2019, de <http://www.UNITEC.edu/la-universidad/historia/>

Historia | UNITEC. (s. f.-b). Recuperado 15 de febrero de 2019, de <http://www.UNITEC.edu/la-universidad/historia/>

Isasmendi, S. (2015). *La certificación de Empresa B como herramienta idónea para empresas híbridas* (Universidad de Buenos Aires). Recuperado de <http://www.academiab.info/bitstream/123456789/26/1/Tesina-Investigacio%CC%81n-Isasmendi-Escudero-Sofi%CC%81a-Certificacion-de-Empresa-B.pdf>

ISO. (2010). ISO 26000:2010(es), Guía de responsabilidad social. Recuperado 19 de febrero de 2019, de <https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:26000:ed-1:v1:es>

Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing* (14.^a ed.). Recuperado de http://www.academia.edu/29671014/Marketing_decimocuarta_edici%C3%B3n_Philip_Kotler_Gary_Armstrong.pdf

Larrán-Jorge, M., Martínez-Martínez, D., & Muriel de los Reyes, M. J. (2013). *¿Qué habría de incluir una memoria completa de sostenibilidad?* 103.

Marcelo Manucci. (2016). *Dirección de la Comunicación*. s/d.

- Marín, A. L. (1997). *La comunicación en la empresa y en las organizaciones*. Antonio Lucas Marín.
- Metodología - FUNDAHRSE, Fundación Hondureña de Responsabilidad Social Empresarial. (s. f.). Recuperado 21 de febrero de 2019, de <http://fundahrse.org/metodologia/>
- Monserrat Gauchi, J. M. (2014). *Cómo elaborar un plan estratégico de comunicación: Una aplicación a la franquicia*. Universidad de Alicante.
- Mutis, P. G. (s. f.). *Valor Compartido una estrategia empresarial de alto Impacto*. 5.
- Ordóñez, S. (2012). Estrategias de comunicación para la implementación y difusión de políticas de responsabilidad social en las universidades de Quito. *ComHumanitas*, 4, 147.
- Pérez, R. C. (2010). Identidad e imagen corporativas: revisión conceptual e interrelación. *Teoría y Praxis*, (7), 9-34.
- Piñeiro Chousa, J., & Romero Castro, N. (2011). Responsabilidad Social Empresarial y resiliencia. *Revista Galega de Economía*, 20(2). Recuperado de <http://www.redalyc.org/resumen.oa?id=39121262006>
- PNUD. (2018). “Desarrollo humano para todas las personas” Informe sobre Desarrollo Humano 2016. Recuperado 21 de junio de 2019, de El PNUD en Honduras website: <http://www.hn.undp.org/content/honduras/es/home/presscenter/pressreleases/2017/03/21/-desarrollo-humano-para-todas-las-personas-informe-sobre-desarrollo-humano-2016-del-pnud.html>
- Requisitos y beneficios - FUNDAHRSE, Fundación Hondureña de Responsabilidad Social Empresarial. (s. f.). Recuperado 21 de febrero de 2019, de <http://fundahrse.org/requisitos-y-beneficios/>

Responsabilidad Social Empresarial | UNITEC. (s. f.). Recuperado 15 de febrero de 2019, de <http://www.UNITEC.edu/aportes-a-la-comunidad/responsabilidad-social-empresarial/>

Responsabilidad Social Empresarial - FUNDAHRSE, Fundación Hondureña de Responsabilidad Social Empresarial. (s. f.). Recuperado 20 de febrero de 2019, de <http://fundahrse.org/fundahrse/responsabilidad-social-empresarial/>

Rivera, A. B., Rojas, L. R., Ramírez, F., & de Fernández, T. Á. (2005). *LA COMUNICACIÓN COMO HERRAMIENTA DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL*. 18.

Rodríguez, C. G. (s. f.). *VOLVER A EMPEZAR. ANÁLISIS DE LAS ELECCIONES HONDUREÑAS TRAS EL GOLPE DE ESTADO*. 27.

Román, C. J. van der H. (2005). *El libro de las habilidades de comunicación*. Ediciones Díaz de Santos.

Sampieri, R. (2014). *Metodología de la investigación* (6.^a ed.). Recuperado de [file:///C:/Users/eve_m/OneDrive/Documentos/Maestria%20Dircom/TESIS%20I/Metodologia%20de%20la%20Investigacion%20-%20Sampieri%20\(6ta%20edicion\).pdf](file:///C:/Users/eve_m/OneDrive/Documentos/Maestria%20Dircom/TESIS%20I/Metodologia%20de%20la%20Investigacion%20-%20Sampieri%20(6ta%20edicion).pdf)

Schein, E. (1985). *La cultura empresarial y el liderazgo*. Bogotá: Legis Editores.

Taylor, M. M. (2006). *LA POLÍTICA HONDUREÑA Y LAS ELECCIONES DE 2005*. Recuperado 9 de febrero de 2019, de https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-090X2006000100006

Tenseño, M. (2017). Índice de progreso social: ¿por qué debe importarnos? Recuperado 18 de febrero de 2019, de Maestrías INCAE website: <https://www.incae.edu/es/blog/2017/11/01/indice-de-progreso-social-por-que-debe-importarnos.html>

- Tünnermann, C. (2008). *La calidad de la educación superior y su acreditación: la experiencia centroamericana*. Recuperado de http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1414-40772008000200005&script=sci_arttext&tlng=pt
- Tur-Viñes, V., & Monserrat-Gauchi, J. (2014a). El Plan Estratégico De Comunicación. Estructura Y Funciones. *Razón y Palabra*, 18(88). Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=199532731046>
- Tur-Viñes, V., & Monserrat-Gauchi, J. (2014b). *EL PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN. ESTRUCTURA Y FUNCIONES*. 18.
- UNITEC. (2016). *Memoria de Sostenibilidad*. Honduras.
- Universidad Complutense de Madrid, España, & Orjuela Córdoba, S. (2011). La comunicación en la gestión de la responsabilidad social empresarial. *Correspondencias & Análisis*, (1), 137-156. <https://doi.org/10.24265/cian.2011.n1.09>
- Vallaes, F. (2008). “Responsabilidad Social Universitaria”: una nueva filosofía de gestión Ética e Inteligente para las Universidades. En “*Responsabilidad Social Universitaria*”: una nueva filosofía de gestión Ética e Inteligente para las Universidades (2.^a ed.). Recuperado de [file:///Users/enzogallardo/Downloads/47-1-145-1-10-20091020%20\(1\).pdf](file:///Users/enzogallardo/Downloads/47-1-145-1-10-20091020%20(1).pdf)
- Vallaes, F. (2014). La responsabilidad social universitaria: un nuevo modelo universitario contra la mercantilización. *Revista iberoamericana de educación superior*, 5(12), 105-117.
- Vives, A., & Peinado-Vara, E. (2011). *LA RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA EMPRESA EN AMÉRICA LATINA*. Banco Interamericano de Desarrollo.

West, R., & Turner, L. H. (2005). *Teoría de la Comunicación Análisis y aplicación*. España: McGraw Hill.

Wolton, D. (2006). *Salvemos la comunicación. Aldea global y cultura. Una defensa de los ideales democráticos y la cohabitación mundial*. España.

Porter, M., & Kramer, M. (2011). La creación de valor compartido. *Harvard Business Review América Latina*. Recuperado de www.iarse.org/uploads/Shared%20Value%20in%20Spanish.pdf

Malhotra, N. (2008). *Investigación de Mercados* (5.ª ed.). Pearson Educación.

ANEXOS

Anexo 1: guión de entrevista a profundidad experto en comunicación interna

Buenos días/tardes. Mi nombre es Maria Jose Osorio y junto a mi compañera Jeny Santos estamos realizando una investigación sobre la comunicación interna de las acciones de Responsabilidad Social Empresarial de la Universidad Tecnológica Centroamericana (UNITEC) campus Tegucigalpa.

De antemano agradecemos su disponibilidad para contestar esta entrevista y su tiempo invertido.

La idea es poder conocer distintas opiniones para colaborar con el desarrollo e implementación de una estrategia y plan de comunicación interno para los programas de Responsabilidad Social desde la perspectiva educativa en UNITEC.

En este sentido, siéntase libre de compartir sus ideas en este espacio. Ya que nos interesa conocer su opinión sobre la comunicación interna. Cabe aclarar que la información será utilizada únicamente para nuestra investigación.

¡Desde ya muchas gracias por su tiempo!

Perfil del entrevistado

Nombre del entrevistado:

Profesión:

Cargo que desempeña:

Empresa donde labora:

Años de experiencia:

Estudios realizados:

Importancia de la comunicación interna

1. ¿Por qué considera que es importante que una empresa realice una buena gestión de su comunicación interna?
2. ¿Considera usted que existe una relación entre la cultura organizacional y la comunicación interna de una empresa? ¿Por qué?
3. Entonces, podríamos decir que, ¿sin cultura organizacional no es posible que exista comunicación interna?
4. Desde su perspectiva de experto en comunicación, ¿considera usted importante que los programas de RSE sean comunicados a su público interno? ¿Por qué?

Herramientas y beneficios de la comunicación interna

5. ¿Qué beneficios aporta la comunicación interna a una empresa?
6. ¿Recomienda usted alguna herramienta para la gestión de la comunicación interna? ¿podría explicarnos la misma? ¿cuáles son los beneficios del uso de esta herramienta?
7. ¿En su trabajo qué herramientas de comunicación interna utiliza?

Aspectos de la comunicación interna en las instituciones

8. ¿Cuáles cree que son los obstáculos a los que se enfrenta la comunicación interna? ¿Por qué?
9. ¿Considera que existe diferencia entre la comunicación interna de una institución educativa en comparación con empresas de otros rubros? ¿Por qué?
10. De acuerdo a su experiencia, ¿cuál cree que sea el futuro de la comunicación interna en las organizaciones?
11. ¿Qué estrategia de comunicación interna recomendaría para que una universidad comunique de manera efectiva sus acciones o programas de RSE?

Algún otro comentario que quiera agrega

Anexo 2: guión de entrevista a profundidad experto en comunicación interna de UNITEC

Buenos días/tardes. Mi nombre es Maria José Osorio y junto a mi compañera Jeny Santos estamos realizando una investigación sobre la comunicación interna de las acciones de RSE de la Universidad Tecnológica Centroamericana (UNITEC) campus Tegucigalpa.

De antemano agradecemos su disponibilidad para contestar esta entrevista y su tiempo invertido.

La idea es poder conocer distintas opiniones para colaborar con el desarrollo e implementación de una estrategia y plan de comunicación interno para los programas de Responsabilidad Social desde la perspectiva educativa en UNITEC.

En este sentido, siéntase libre de compartir sus ideas en este espacio. Ya que nos interesa conocer su opinión sobre la comunicación que realiza actualmente la universidad, con relación a las acciones de RSE a su público interno. Cabe aclarar que la información será utilizada únicamente para nuestra investigación.

¡Desde ya muchas gracias por su tiempo!

Perfil del entrevistado

Nombre del entrevistado:

Profesión:

Cargo que desempeña:

Empresa donde labora:

Años de experiencia:

Importancia de la comunicación interna

1. Las empresas suelen preocuparse por la comunicación externa y no tanto por la interna. En su opinión, ¿qué tan importante es la comunicación interna en una empresa?

Comunicación interna de los programas de RSE en UNITEC

2. En la actualidad la universidad, ¿cuenta con un plan de comunicación interna y externa?
3. ¿Hoy en día se cuenta con un plan de comunicación interna específicamente para los programas de RSE de la universidad?
4. ¿Cuál es la estrategia de comunicación que en este momento se desarrolla para la comunicación de RSE en la universidad?
5. ¿Qué tipo de formatos se utilizan para realizar la comunicación interna de la universidad y cuáles recomendaría?
6. Como experta del tema, ¿qué recomendaciones realizaría para mejorar la comunicación interna de los programas de RSE de la universidad?

7. ¿Qué canales de comunicación interna les han funcionado mejor al comunicar la información sobre los programas de RSE?
8. UNITEC es reconocida como una universidad Tecnológica, ¿Cómo puede innovar la universidad con el uso de tecnología en su comunicación interna?
9. ¿Cuáles han sido los mayores retos a los que se ha enfrentado en el desarrollo de la comunicación interna de la universidad?
10. ¿Nos podría compartir alguna anécdota de aprendizaje, durante su gestión de la comunicación interna de la universidad?

Algún otro comentario que quiera agregar

Anexo 3: guión de entrevista a profundidad experto en Responsabilidad Social Empresarial (RSE)

Buenos días/tardes. Mi nombre es Maria Jose Osorio y junto a mi compañera Jeny Santos, estamos realizando una investigación sobre la comunicación interna de las acciones de RSE de la Universidad Tecnológica Centroamericana (UNITEC) campus Tegucigalpa.

De antemano agradecemos su disponibilidad para contestar esta entrevista y su tiempo invertido.

La idea es poder conocer distintas opiniones para colaborar con el desarrollo e implementación de una estrategia y plan de comunicación interno para los programas de Responsabilidad Social de UNITEC.

En este sentido, siéntase libre de compartir sus ideas en este espacio. Ya que nos interesa conocer su opinión sobre Responsabilidad Social Empresarial (RSE). Cabe aclarar que la información será utilizada únicamente para nuestra investigación.

¡Desde ya muchas gracias por su tiempo!

Perfil del entrevistado

Nombre del entrevistado:

Profesión:

Cargo que desempeña:

Empresa donde labora:

Años de experiencia:

Importancia de la RSE

1. Las empresas generan estrategias para la venta de los productos o servicios que ofrecen, que en desarrollar programas de RSE. En su opinión, ¿qué tan importante es que una empresa realice acciones o programas de RSE?
2. ¿Cuáles son los beneficios de que una empresa sea considerada socialmente responsable?
3. ¿Considera importante involucrar a todas las áreas de la empresa en las actividades o programas de RSE que realiza una institución? ¿Por qué?
4. En su experiencia, ¿cuál cree que es la mejor forma de involucrar a las áreas de la empresa en las actividades o programas de RSE?
5. ¿Cree usted que las empresas deben publicar sus acciones de RSE a la sociedad? ¿Por qué?

RSE en Honduras

6. ¿Cómo considera que ha evolucionado la RSE en Honduras?

7. En su opinión, ¿cómo país donde nos encontramos en este tema?

8. En su opinión, ¿cuáles considera que son los principales obstáculos a los que se enfrenta la RSE en Honduras?

¿Cuál cree que es el grado de conocimiento de las empresas hondureñas en materia de RSE?

Anexo 4: guion de grupo focal estudiantes de UNITEC

- Buen Día a todos:
- **Presentación moderadora:** Antes que nada, quisiera presentarme, mi nombre es Jeny Santos, soy estudiante de la maestría de Dirección de la comunicación corporativa de esta universidad y voy a ser la encargada de moderar y dirigir este ejercicio.
- **Objeto:** Como les comento la Licenciada Berlín, estamos realizando una investigación sobre la comunicación de los programas de Responsabilidad Social de UNITEC y queremos conocer sus opiniones. Esta investigación se está realizando de dos formas: Mediante la aplicación de una encuesta con el objetivo de obtener datos cuantitativos, y una sesión como la que estamos a punto de realizar, para contar con información de tipo cualitativa, donde podemos conocer sus percepciones acerca del tema.
- **Preguntas y/o comentarios:** Alguna pregunta o comentario antes de comenzar.
- **Presentación de los integrantes:** Nombre, edad, carrera universitaria que estudian.

Foco de investigación: Percepciones de la comunicación interna de los programas de RSE de la Universidad Tecnológica Centroamericana (UNITEC).

Objetivos

- Investigar si los estudiantes de UNITEC conocen los programas de RSE y los medios por los que se dan cuenta de estos.
- Conocer la opinión de los estudiantes sobre la comunicación que realiza actualmente la universidad para informar sobre estos programas.

Preguntas del grupo focal

1. ¿Participan actualmente o han participado en acciones o programas de Responsabilidad Social, por ejemplo: voluntariados?
 2. ¿En qué tipo de actividades participan o han participado?
 3. ¿Desde sus puntos de vista, consideran importante que las empresas participen en temas de Responsabilidad Social? ¿Por qué?
 4. ¿Conocen ustedes las acciones y programas de Responsabilidad Social que desarrolla la universidad?
 5. ¿Han participado alguna vez en estos programas? ¿Por qué?
 6. ¿Les gustaría participar en los mismos? ¿Por qué?
 7. ¿Cómo se han enterado de los programas de RSE de la universidad?
 8. ¿Les gustaría conocer más sobre los programas de RSE de UNITEC?
 9. ¿Sobre qué temas de RSE les gustaría conocer más?
 10. En general, ¿cómo consideran la comunicación interna de los programas de RSE de UNITEC?
- **Agradecimientos:** Les quisiera agradecer de antemano su colaboración para la realización de este ejercicio; tenemos refresco y churros para ustedes así que siéntanse con absoluta libertad de tomar lo que deseen.

Anexo 5: encuesta

La siguiente encuesta tiene por objetivo realizar un análisis de la comunicación interna de los programas de Responsabilidad Social de la Universidad Tecnológica Centroamericana.

Esta encuesta es de interés académico y la información obtenida no será utilizada para otro propósito. Su participación será totalmente anónima.

Por favor lea detenidamente cada pregunta y responda la misma:

Elija qué tipo de relación tiene actualmente con la universidad:

- Estudiante pregrado _____
- Estudiante postgrado _____
- Egresado _____
- Miembro del Comité Ejecutivo _____
- Colaborador administrativo _____
- Docente _____

1. A continuación, se presentan 5 áreas en las que UNITEC podría basar su gestión de Responsabilidad Social. Enumérelas en orden de importancia siendo 1 la más importante y 5 la de menor importancia.

_____ **Solidaridad con vulnerables.** El cumplimiento de la Universidad con valores éticos de solidaridad para con las personas más vulnerables de la sociedad.

_____ **Gestión de impactos.** Los impactos sociales y ambientales que genera, a través de una gestión ética y eficiente de todos sus procesos administrativos, formativos, cognitivos y de extensión.

_____ **Participación de grupos de interés.** La participación democrática de los grupos de interés internos de la universidad (estudiantes, docentes, administrativos), junto con socios externos, en proyectos de desarrollo inclusivos y sostenibles.

_____ **Políticas de desarrollo.** La participación en políticas de desarrollo local, regional y nacional, junto con actores públicos y privados, para la promoción de un desarrollo humano justo y sostenible, desde el ejercicio de su misión académica.

_____ **Excelencia en clasificación.** Cumplir con excelencia su misión de formación de profesionales responsables e investigación de calidad, mejorando continuamente en las clasificaciones universitarias internacionales.

2. ¿Reconoce usted a UNITEC como una organización socialmente responsable?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Indeciso
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

3. ¿Conoce usted las acciones y programas de Responsabilidad Social Empresarial que desarrolla el área de RSE de UNITEC? Si su respuesta es no, pase a la pregunta 11.

- Si
- No

4. ¿Asiste a las actividades de RSE que organiza la Universidad? Si su respuesta es sí, pase a la pregunta 6.

- Si
- No

5. Si su respuesta a la pregunta anterior ha sido negativa escoja el motivo. Elige 1 o más respuestas.

- No me interesan las actividades
- No me entero de las actividades
- Por falta de tiempo
- Por falta de recursos
- Otros motivo ¿Cuál? _____

6. ¿Cómo se entera actualmente de los programas de RSE de la Universidad? (elige 1 o más respuestas)

- Por correo institucional
- Por conversaciones con compañeros
- Por llamadas telefónicas
- Por pantallas informativas en áreas comunes
- Por la página web de la universidad
- Comunicados institucionales
- Por reuniones presenciales
- Redes sociales
- WhatsApp
- Blog
- No aplica

7. ¿Cómo califica los comunicados de las acciones de RSE que realiza UNITEC?

- Muy informativos
- Informativos
- Regulares
- Poco informativo
- Nada informativos
- No aplica

8. Considera que los mensajes de RSE que actualmente comunica la universidad son: (elegir 1 o más opciones).

- Atractivos visualmente
- Motivan a la participación
- Son comunicados de forma clara
- Son relevantes
- Ninguna de las anteriores
- No aplica

9. ¿Sobre qué temas de RSE de UNITEC le gustaría recibir información?

- Ambiental _____
- Educativo _____
- Social _____
- Acciones de vinculación de estudiantes _____
- Todas las anteriores _____
- Otro _____

10. ¿Con qué frecuencia le gustaría recibir noticias o comunicados de Responsabilidad Social de la universidad? Elegir 1 opción.

- Semanalmente _____
- Mensualmente _____
- Trimestralmente _____

11. Enumere del 1 al 6 ¿qué canal de comunicación utiliza o revisa más? siendo 1 el más utilizado o revisado y 6 el menos utilizado o revisado.

- WhatsApp _____
- Redes sociales de la universidad _____
- Correo electrónico institucional _____
- Página web de la universidad _____
- Blog de la universidad _____

Pizarras informativas ____

12. ¿A través de qué medios le gustaría a usted recibir información sobre las actividades de RSE que realiza la universidad?

Reuniones presenciales _____

Correo institucional _____

Boletines informativos _____

Pantallas informativas _____

WhatsApp _____

Información en pasillos o pizarras _____

Redes Sociales _____

Blog _____

Otros ¿Cuál? _____

Datos Demográficos:

Sexo:

Femenino _____

Masculino _____

Edad:

Menores de 20 años _____

De 21 a 30 años _____

De 31 a 40 años _____

De 41 a 50 años _____

¡Gracias por su colaboración!

Anexo 6: instrumentos de medición desarrollados

Entrevista a profundidad con experto en comunicación interna

Perfil del entrevistado

La Licenciada Vanessa Romero, experta en comunicación interna, quien actualmente se desempeña en el cargo de Analista de Comunicación Institucional del Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE). La Licenciada Romero es comunicador de profesión, graduada de la carrera de Comunicación y Publicidad en UNITEC, cuenta con un máster en Gestión de Empresas Comunicación (Universidad de Navarra) tiene 15 años de experiencia en el rubro de la comunicación.

Importancia de la comunicación interna

1. ¿Por qué considera que es importante que una empresa realice una buena gestión de su comunicación interna?

Siempre me gusta pensar en la comunicación interna como la comunicación que existe en el mismo cuerpo humano... si está bien por dentro, si el cerebro dicta las instrucciones correctas y los órganos responden como deberían, si un órgano manda un síntoma otros compensan y se apoyan, etc... todo fluye. Así es cuando dentro de una organización se cuida la comunicación interna: la cabeza (el cerebro) ordena, pero también debe de escuchar los síntomas, y así se tiene una organización sana.

2. ¿Considera usted que existe una relación entre la cultura organizacional y la comunicación interna de una empresa? ¿Por qué?

Si, el tipo de comunicación que hay en la empresa responde directamente a la cultura organizacional.

3. Entonces, podríamos decir que, ¿sin cultura organizacional no es posible que exista comunicación interna?

La cultura organizacional siempre va a existir, es algo que se crea por el simple hecho que somos personas conviviendo en un lugar. Si una empresa no sabe orientar dicha cultura deja de aprovechar un recurso valiosísimo. Cómo se orienta: con el perfil de personas que contrata, los estímulos que les da, la infraestructura que prepara para ellos. Etc. Lo mismo si cuida de la cultura debe cuidar de saber escuchar y emitir mensajes dentro de esa red de personas. Pero ambas: cultura y comunicación interna pueden existir, pero no significa que sean efectivas.

4. Desde su perspectiva de experto en comunicación, ¿considera usted importante que los programas de RSE sean comunicados a su público interno? ¿Por qué?

Claro, pues son los empleados los que ejecutan acciones de voluntariado y colaboración para el logro de los objetivos en RSE.

Herramientas y beneficios de la comunicación interna

5. ¿Qué beneficios aporta la comunicación interna a una empresa?

Permite escuchar al empleado, permite que el empleado esté informado, permite que haya colaboración entre las áreas, permite que la información fluya.

6. ¿Recomienda usted alguna herramienta para la gestión de la comunicación interna? ¿podría explicarnos la misma? ¿cuáles son los beneficios del uso de esta herramienta?

En lo personal creo varias matrices de seguimiento, que compartí en clases. Pero a la larga cada organización debe de crear lo que se adapta, muy importante es darle seguimiento y crear metas realizables.

7. ¿En su trabajo qué herramientas de comunicación interna utiliza?

Si se refiere a canales, está el correo electrónico, las pizarras informativas, los mensajes del Presidente, los encuentros de colaboradores, los foros desayunos, las reuniones de seguimiento, ciertas capacitaciones, la intranet se está relanzando tras años de estar inactiva.

Aspectos de la comunicación interna en las instituciones

8. ¿Cuáles cree que son los obstáculos a los que se enfrenta la comunicación interna? ¿Por qué?

Que la cabeza de la institución no le dé el lugar y los recursos que corresponden. Por lo general diluyen las funciones de comunicación interna en otra área y se necesita de un equipo o persona específica pendiente de este tema, así como de RSE.

9. ¿Considera que existe diferencia entre la comunicación interna de una institución educativa en comparación con empresas de otros rubros? ¿Por qué?

Una institución educativa por lo general está compuesta de muchos públicos internos, pero a fin de cuentas las necesidades y los mensajes siempre existen, la comunicación interna sea el rubro que sea siempre es necesaria, dependerá de la cultura de la empresa cómo se desarrolla.

10. De acuerdo a su experiencia, ¿cuál cree que sea el futuro de la comunicación interna en las organizaciones?

Va en auge, como en su momento lo estuvo el RSE, son más las empresas que están considerando el área o la plaza, son más las empresas consultoras en este tema que se están abriendo paso y en nuestro medio es aún virgen en eso... realmente le veo mucho futuro.

11. ¿Qué estrategia de comunicación interna recomendaría para que una universidad comunique de manera efectiva sus acciones o programas de RSE?

Hay que hacer un mapeo de públicos, canales, mensajes... medir efectividad de lo que está y sacar oportunidades de mejora.

Algún otro comentario que quiera agregar

Evalúe el grado de interés REAL de las altas autoridades en que fluya la comunicación interna, no solo la que la empresa quiere emitir, sino la que debe de fluir de los empleados hacia arriba, eso es lo más difícil, conciben la comunicación interna solo como monólogo, sin querer escuchar.

Anexo 7: entrevista a profundidad experto en comunicación interna de UNITEC

Perfil del entrevistado

La Licenciada Celeste Piura, es egresada de la carrera de Comunicación y Publicidad, y cuenta con un máster en Dirección de la Comunicación Corporativa de UNITEC, asimismo, cuenta con más de 4 años de experiencia en el área de comunicación. Actualmente, se desempeña como jefe de comunicación institucional de esta universidad, antes de ocupar este cargo se desempeñó en otras áreas como coordinadora de la carrera de Comunicación y Publicidad, y en el área de comunicación de asuntos estudiantiles de la Facultad de Postgrado.

Importancia de la comunicación interna

1. Las empresas suelen preocuparse por la comunicación externa y no tanto por la interna. En su opinión, ¿qué tan importante es la comunicación interna en una empresa?

Ambos tipos de comunicación son muy importantes, y cada uno cumple un objetivo diferente e igual al mismo tiempo. La comunicación interna es imprescindible para comunicarse con sus públicos internos, para empoderarlos con información y para lograr tener a los colaboradores como aliados de la empresa, que sean referentes de la misma institución. Es algo que se puede desarrollar con las acciones y la comunicación interna.

Comunicación interna de los programas de RSE en UNITEC

2. En la actualidad la universidad, ¿cuenta con un plan de comunicación interna y externa?

Si, la universidad cuenta con una planificación de la comunicación interna y externa, en el caso de esta última, son acciones bien puntuales y dirigidas, dependiendo si se desea comunicar la parte comercial o la parte educativa o el contenido de valor.

3. ¿Hoy en día se cuenta con un plan de comunicación interna específicamente para los programas de RSE de la universidad?

No, exclusivamente para los programas de RSE no, hoy en día la universidad cuenta con un plan de comunicación basado y cubriendo los pilares institucionales: calidad acreditada, internacionalidad, emprendimiento, RSE y Vinculación e investigación; y dentro de ellos se encuentra la Responsabilidad Social, por lo que la gestión de comunicación se comparte, pero si procuramos que trimestralmente se realicen 2 publicaciones de Responsabilidad Social.

4. ¿Cuál es la estrategia de comunicación que en este momento se desarrolla para la comunicación de RSE en la universidad?

La estrategia de comunicación se basa en contenido de valor hacia los diferentes públicos, diseñando una calendarización para cada pilar relacionándolas o enlazándolas a fechas importantes del tema, de esta forma resaltar mediante la generación de contenido, todas las acciones de RSE internas y externas que se realizan.

Además de resaltar temas de RSE mediante un plan de posicionamiento de la presidenta ejecutiva Rosalpina y otros ejecutivos de la institución, quienes dentro de sus funciones realizan acciones de vocería de la universidad.

5. ¿Qué tipo de formatos se utilizan para realizar la comunicación interna de la universidad y cuáles recomendaría?

Boletines electrónicos, artes, comunicados, material para el Blog de la universidad y material impreso en pasillos (proyectos especiales de alumnos).

Mi recomendación podría ser utilizar formatos que no hemos experimentado para RSE aún y que pueden ayudar a generar cercanía con los públicos, por ejemplo, formatos audiovisuales como videos testimoniales y animados.

6. Cómo experta del tema, ¿qué recomendaciones realizaría para mejorar la comunicación interna de los programas de RSE de la universidad?

Yo le apuesto mucho a la estrategia de posicionamiento, de posicionar un vocero, siento que nos hace falta trabajar en Nadina, (directora de RSE de UNITEC) en verla como una vocera referente, que ella se convierta en un líder de opinión en el tema de RSE. Que se puedan construir lineamientos para que ella genere artículos de interés sobre RSE no necesariamente que vincule a la universidad. Que empiece a escribir artículos que generen credibilidad. En esencia pienso que eso nos falta.

7. ¿Qué canales de comunicación interna les han funcionado mejor al comunicar la información sobre los programas de RSE?

Los boletines que enviamos, por ejemplo, se remite un boletín universitario, y trimestralmente un boletín de voluntariado y más del 70% de la base lo ve. Contrario a si enviamos un comunicado referente a otro tema, a nivel interno los boletines de RSE son muy bien vistos. También la memoria de sostenibilidad fue publicada en la página web, se realizó un lanzamiento y también se compartió a FUNDARHSE para que se compartiera a las instituciones.

8. UNITEC es reconocida como una universidad Tecnológica, ¿Cómo puede innovar la universidad con el uso de tecnología en su comunicación interna?

Utilizando audiovisuales, UNITEC cuenta con los medios para realizar todo este tipo de material sin necesidad de que haya una tercerización. La elaboración de testimoniales sería de mucha ayuda ya que a los colaboradores les gusta verse y ver el impacto que este genera.

9. ¿Cuáles han sido los mayores retos a los que se ha enfrentado en el desarrollo de la comunicación interna de la universidad?

El contrarrestar que se nos vea tan comercial, ya que para temas de crisis eso es vital. la parte comercial aturde y satura a la gente, por eso debemos compartir otro tipo de contenido. En la medida de lo posible tratamos de destacar lo más importante de los pilares de la universidad, pero algunos de ellos cuestan mucho destacarlos, como internacionalidad, investigación, cuesta empujar esos pilares, pero se intenta.

10. ¿Nos podría compartir alguna anécdota de aprendizaje, durante su gestión de la comunicación interna de la universidad?

Todo ha sido un aprendizaje, pero el ver como se emocionan los colaboradores al ver sus fotografías en los boletines de voluntariado, me encanta porque sabemos que eso genera un impacto en ellos y les motiva a continuar participando en las actividades que la universidad desarrolla, afianzando el sentido de pertenencia en ellos.

Algún otro comentario que quiera agrega

Anexo 8: entrevista a profundidad con experto en Responsabilidad Social Empresarial (RSE)

Perfil del entrevistado

La Ingeniero Lynda Marín, actualmente se desempeña en el cargo de subgerente de asuntos corporativos de Wal-Mart Honduras; el mayor socio donante del Banco de Alimentos de Honduras (BAH) que es una asociación sin fines de lucro que capta y distribuye alimentos y productos aprovechables a familias en extrema pobreza en nuestro país. La Ingeniero Lynda cuenta ya con 9 años de experiencia en el área RSE y recientemente participó en el *Food Bank leadership Institute* en la ciudad de Londres, promovido por *The Global Food Banking Network*, donde personas de más de 50 países se reunieron para compartir sus trabajos por lograr cero hambre.

De igual manera, en el año 2017 participó como panelista en el Foro Estrategia 50/50 Juntos Cerrando la Brecha de Género, promovido por Voces Vitales de Honduras que busca promover la participación e inclusión de la mujer en diferentes ámbitos de la sociedad.

Importancia de la RSE

1. Las empresas suelen preocuparse más por vender los productos o servicios que ofrecen, que en desarrollar programas de RSE. En su opinión, ¿qué tan importante es que una empresa realice acciones o programas de RSE?

Para las empresas debe ser importante contar con estrategias de RSE ya que es la forma en que estas retribuyen a la sociedad los efectos de su operación

2. ¿Cuáles son los beneficios de que una empresa sea socialmente responsable?

La RSE Mejora la reputación de la empresa ante sus stakeholders y promueve un mejor ambiente de trabajo.

3. ¿Qué le respondería, a un directivo que considere que la RSE no es problema de su empresa?

La RSE debe ser parte de la empresa ya que corresponde a una estrategia integral que le permitirá a la misma cumplir con su finalidad de forma íntegra, apegada a las leyes y normativas, así como a la comunidad donde opera.

4. ¿Considera importante involucrar a todas las áreas de la empresa en las actividades o programas de RSE que realiza una institución? ¿Por qué?

Si, todas las áreas de la empresa deben estar involucradas en la estrategia de RSE, puesto que cada una de ellas cumple una función y papel diferente e importante dentro de la institución que ayuda al cumplimiento de la estrategia y los objetivos de la misma.

En su experiencia, ¿cuál cree que es la mejor forma de involucrar a las áreas de la empresa en las actividades o programas de RSE?

Haciéndoles parte activa de los programas, haciendo que sean las áreas y sus colaboradores los líderes y ejecutores de las actividades, esto hará que haya un mayor compromiso y de igual manera una mayor motivación para participar, ya que toda persona se siente satisfecho al saber que es parte de algo y mucho más ver como sus acciones impactan a otros.

5. ¿Cree usted que las empresas deben publicar sus acciones de RSE a la sociedad? ¿Por qué?

Si, para darse a conocer y tener una mayor exposición de su marca ante sus diferentes públicos de interés, esto hará que la empresa tenga una mejora en su imagen corporativa, así como en su reputación organizacional, creando una ventaja competitiva ante otras instituciones.

RSE en Honduras

6. ¿Cómo considera que ha evolucionado la RSE en Honduras?

Ha evolucionado de forma consistente en algunas empresas privadas, ya que en la actualidad existen departamentos dentro de estas especializados en RSE, cosa que tiempo atrás no se hubiera imaginado, lastimosamente no pasa lo mismo en los organismos gubernamentales del país.

7. En su opinión, ¿cómo país donde nos encontramos en este tema?

Considero que estamos aún en los primeros pasos ya que la mayoría de las empresas realizan filantropía en lugar de programas íntegros de RSE es decir que busquen la sostenibilidad de los mismos a lo largo del tiempo. Pienso que en el momento en que todas las instituciones sean públicas o privadas se hagan responsables de sus acciones, podremos decir que Honduras en verdad entendió lo que significa la RSE y su importancia.

8. En su opinión, ¿cuáles considera que son los principales obstáculos a los que se enfrenta la RSE en Honduras?

-La falta de compromiso de las comunidades beneficiadas de los programas.

-Los programas son orientas a filantropía no ha ser consistentes a lo largo del tiempo.

-Regulaciones estrictas por parte de instituciones de gobierno como la SAR.

9. ¿Cuál cree que es el grado de conocimiento de las empresas hondureñas en materia de RSE?

No todas las empresas les interesa o ven el real beneficio de RSE por lo cual considero que se encuentran en término medio.

Anexo 9: grupo focal estudiantes de pregrado UNITEC

Moderadora: *En cada uno de sus asientos, encontrarán un papel, ya que vamos a comenzar un poquito sobre el concepto que ustedes como estudiantes creen que debe la universidad enfocarse o adoptar mejor dicho como su estrategia de Responsabilidad Social, por favor me apoyan leyendo cada una en voz alta.*

Concepto 1:

Solidaridad con vulnerables. El cumplimiento de la Universidad con valores éticos de solidaridad para con las personas más vulnerables de la sociedad.

Moderadora: *¿Qué opinan del primer concepto? ¿identifican el concepto con lo que hoy es RSE?*

Jonatan: *la Responsabilidad Social no solo es darle a los más vulnerables ahora hay temas diferentes como el ambiente y otros, la RSE es darles un futuro a las demás generaciones.*

Eva: *Mas allá de darles, creo que ahora se va más, es enseñarles, por ejemplo, en un negocio que tengan, como salir adelante no solo regalarles.*

Moderadora: *En efecto, dijeron 2 cosas sumamente importantes y veo que tienen bastante claro que hoy en día no solo es de darle o ser solidarios, ahora el concepto de RSE es mucho más amplio, es contribuir a un desarrollo que sea sostenible.*

Jonatán: *Yo siento que el concepto número 1 solo se concentra en una parte de la RSE, ahora el concepto de RSE es muy amplio como usted dijo, ya no es solo dar, incluye muchas más cosas.*

Concepto 2:

Participación de grupos de interés. La participación democrática de los grupos de interés internos de la universidad (estudiantes, docentes, administrativos), junto con socios externos, en proyectos de desarrollo inclusivos y sostenibles.

Moderadora: *Luego de leer es el segundo concepto, a ver chicos, este concepto que hace habla de los diferentes grupos de interés, ¿consideran que es un concepto adecuado para que la universidad lo adopte como su estrategia? ¿Cumple con lo que hemos platicado de la RSE en estos tiempos? ¿Se queda corto? Este concepto tiene puntos muy importantes ya que habla el involucramiento de todos sus grupos de interés, que vamos a desarrollar proyectos inclusivos y de sostenibles. ¿Qué quiere decir? Hablando de Responsabilidad Social quiere decir que podríamos participar todos los públicos de la universidad en los programas de RSE, incluyendo los docentes, estudiante, los colaboradores, nosotros lo de postgrado, los egresados y que vamos ayudar todos en diferentes actividades de RSE y que esas actividades que van a ser inclusivas, para todo mundo pero enseñándoles a desarrollarlo y que se pueda mantener en un periodo de tiempo, para que sea sostenible ¿Cumple con todo lo que debe realizar una empresa que es responsable socialmente? ¿En comparación con el anterior como lo ven, es mejor?*

Jonathan: *para mí se acerca, pero siento que todavía le falta un poco más para llegar.*

Concepto 3:

Gestión de impactos. Los impactos sociales y ambientales que genera, a través de una gestión ética y eficiente de todos sus procesos administrativos, formativos, cognitivos y de extensión.

Moderadora: *este concepto se aleja un poco del concepto 1 de ayudar a los vulnerables, esto quiere que, si elegimos esta estrategia, la gestión de UNITEC se basará en cada uno de los impactos en la sociedad y ambiente que generan sus acciones tanto internas como externas*

relacionados con los temas de la universidad: procesos administrativos, formativos, cognitivos y de extensión. Que las acciones que realice la universidad incluyendo todos sus públicos internos generen un impacto positivo hacia fuera.

Jonathan: *en ciertas cosas la universidad cumple, por ejemplo vemos en algunas aulas que hay stickers de apagar la luz, si se cumple genera un impacto positivo hacia el ambiente, sociedad, hacia el planeta, también con la nueva ley o iniciativa que implementaron de las pajillas plásticas, ahora no se usan porque se cambiaron a las que son biodegradables. Esto dice que UNITEC está tratando de cuidar su gestión de impactos, siento que si acerca este concepto 3 aunque lo veo un poco confuso porque pareciera que se refiere a solo realizar acciones internas sin ayudar a los demás, sin embargo, es tratar de ser conscientes de lo que se hace internamente afecte de manera positiva el entorno.*

José: *siento que esto como estrategia sería mucho más difícil se tendría que cambiar la mentalidad de todos los estudiantes aquí, de todo mundo, por ejemplo: yo sé que nadie aquí apaga la luz cuando sale del agua.*

Moderadora: *¿Lo ve un poco complicado que se pueda cuidar los impactos de las acciones que realizamos?*

Tatiana: *la verdad yo no lo veo difícil, por ejemplo, nosotros llevamos una clase que se llama marketing social, nosotros aprendemos como poder cambiar el comportamiento de las personas ya que todo es por incentivos, desde pequeños nos ocurre. No solo estamos las mercadologías, están los docentes que podríamos ayudar a realizar ese cambio para poder cuidar la gestión de impactos con cada una de nuestras acciones, todos pueden colaborar.*

Moderadora: *Siento que esta tercera estrategia ha sido un poco polémica, pero sigamos avanzado hacia el cuarto, este concepto habla de la participación en políticas de desarrollo:*

Concepto 4:

Políticas de desarrollo. La participación en políticas de desarrollo local, regional y nacional, junto con actores públicos y privados, para la promoción de un desarrollo humano justo y sostenible, desde el ejercicio de su misión académica.

Moderadora: *Se está enfocando más por lo que existe, que es formar profesionales, pero hablando de involucrarse UNITEC no sólo como una universidad que trata de formar sino involucrarnos más allá, entrar un poco más agresivos a lo que sucede en el exterior ¿cómo lo ven esto? ¿Qué creen ustedes? Por ejemplo, lo que acaba de pasar con el gremio médico todo este problema de esa ley que quieren implementar y en eso se levantó el gremio médico se levantó los docentes y dijeron no, no lo vamos a hacer y obviamente las universidades privadas tomaron su lugar ,ellos en esto no tenían que ver porque esto era sector Público de la parte gremial de los médicos, ¿Qué les parece a ustedes? les pongo este comentario porque quizás la universidad se podría ver involucrada en estas decisiones o en estas situaciones.*

José Efraín: *O sea va a ser como bien egoísta mi comentario, pero a mí me parece que no se debería involucrar.*

Moderadora: *¿no necesitamos involucrarnos en políticas locales, nacionales, regionales para lograr hacer nuestra Responsabilidad Social?*

José Efraín: *si a mí me parece bien que o sea la universidad está funcionando bien así, sin involucrarse en temas como más que todo políticos porque al final aquí todos termina siendo un tema político por eso si ustedes se fijan todas esas marchas quienes estaban después, libre entonces me parece que, digamos UNITEC es privada y en cuanto a todas las universidades privadas si son privadas, siento que como que tienen uno está pagando para tener ese derecho*

pues a no tenerse que estar , digamos cuantas veces hemos perdido clases nosotros, no muy seguido, pues entonces sí, no me parece que deberían involucrarse.

Jonathan: *tal vez manteniéndose imparcial que se mantenga neutro que no tire a lo político y tampoco tiré a quedarse callados, entonces como que en una posición neutra porque UNITEC tiene medicina, entonces qué va a hacer UNITEC por los futuros médicos de la universidad que ahí siento que no se tuvo que haber quedado callada, porque están ellos los futuros médicos, que les afectaba. Que muchos compañeros míos que estudian allá están dándole compartir a estas publicaciones sobre esta ley, pero ninguna universidad habló por parte de los futuros médicos entonces siento que hay, que tuvo que haber dicho algo o la facultad de ciencias de la salud.*

José Efraín: *pero ahí, entonces o sea no está quedando neutro está tirando a un lado se está tirando al lado de ellos.*

Maria Fernanda: *pero, o sea, UNITEC tiene que ser, o sea tiene que tener alguna participación o sea tiene que tener voz ¿me entendés? no es como que se puede como, no se puede quedar callada siempre, sólo por no meterse en un problema que para ellos no les conviene o sea ser imparcial es una cosa y otra cosa es sólo no meterte en un problema que puede perjudicarte en un futuro.*

José Efraín: *Sí, pero o sea así como lo planteamos no estás siendo imparcial estás tirando para un lado.*

Maria Fernanda: *estás poniendo un ejemplo*

José Efraín: *si o sea yo sé, pero imparcial es como precisamente como les explicaba primero no tirarse ni a lo político ni tirarse a lo que están diciendo los demás.*

Moderadora: *Pero podemos ser un poco imparciales en cosas, no en la Responsabilidad Social ¿me entienden? si la universidad se quiere quedar callada en ciertas cosas que probablemente debería tener voz o no, es decisión de las autoridades; sin embargo, podríamos estar presentes y participando en conjunto para acciones de Responsabilidad Social en conjunto con actores públicos, en conjunto con la empresa privada, porque tomen en cuenta que, si la universidad necesitaban tener una voz o no en lo que ocurrió o en muchas cosas que ocurren en la parte de la política puede ser que sí, puede ser que no; sin embargo, se puede lograr un equilibrio en que seamos responsables como Universidad y que tengamos aliados en esta parte, en este camino, en esta vía ,si la universidad no se quiere meter en problemas de otro índole político como ha pasado. podría ser? Cierto, ¿sí? ¿Qué les parece?*

Jonathan: *Sí, tal vez no era imparcial la palabra, era buscar un equilibrio como usted dijo, es hablar cuando se necesita y quedarse callado cuando no le conviene, pues porque hay situaciones que UNITEC no le conviene hablar y hay situaciones que sí tiene dar su opinión.*

Moderadora: *Por ejemplo, en la Responsabilidad Social, se puede hacer un equilibrio entre sector público, empresa privada, creo que básicamente de eso se podría tratar el concepto 4, en que nosotros como universidad estemos hemos presentes en políticas de desarrollo para Responsabilidad Social.*

José Efraín: *Pero eso es bien difícil que sea como aceptado, porque bueno digamos, mucha gente mira a UNITEC como un centro de desigualdad social o económica, digamos la mayoría de la gente de UNAH si ustedes se fijan muchas personas le tiran duro a UNITEC pues, de que siempre les regalan todo, porque es pagada, entonces no sé, siento que...*

Moderadora: *qué es un poco complicado este concepto 4 para que la adoptemos porque está como bien, está conectado con muchas cosas delicadas, bueno, vamos con el 5 excelencia en clasificación, vamos a ver la Responsabilidad Social de la universidad es de cumplir con excelencia su misión de formación de profesionales responsables e investigación de calidad, ¿cierto? mejorando continuamente en las clasificaciones universitarias internacionales. ¿En qué se centra más este concepto 5?*

Concepto 5:

Excelencia en clasificación. Cumplir con excelencia su misión de formación de profesionales responsables e investigación de calidad, mejorando continuamente en las clasificaciones universitarias internacionales.

Tatiana: *En la formación de los estudiantes.*

Moderadora: *Sí verdad, aquí sigue un poquito más reducido es como que, nosotros como universidad nos dedicamos, nuestro fin supremo es educación, entonces vamos a ayudar desde esa perspectiva ¿qué les parece a ustedes esto? me gustaría muchísimo oír a Alejandra, Astrid.*

Astrid: *bueno yo digo que la verdad este concepto si tiene su importancia porque como va enfocado a los estudiantes, pues se supone que somos nosotros quienes vamos a hacer un cambio en el futuro, tanto en lo profesional, entonces, yo lo considero aceptable.*

Maria Fernanda: *o sea para mí esa aparte de mejorar continuamente, o sea es la parte de la Universidad donde se tiene que innovar. Para mí la universidad se está quedando atrás en esa parte porque, por ejemplo, nosotros en Honduras la verdad es que no tenemos buenos emprendedores, no se conocen del área y nosotros por ser universitarios porque nosotros venimos a aprender, cómo emprender? a veces cuando nosotros salimos de la universidad, por*

ejemplo, la mayoría de las personas buscan un financiamiento de parte del gobierno, que en mi opinión, debería de ser a las empresas privadas, entonces, como por ejemplo, las capacitaciones estar innovando en esa parte, o saber cuáles son las debilidades de los estudiantes, o las debilidades de las generaciones que vienen entrando, para ellos poder no sólo adaptarse, sino para los estudiantes que están saliendo poder agregar algo, como una propuesta de valor.

Moderadora: *algo que les haga aportar algo mejor, sin duda, ¿qué más chicos? ¿qué les parece esta excelencia en clasificación? les gustaría que la universidad esta fuera su estrategia en cuanto a Responsabilidad Social? le falta algo? ¿Alguna que a ustedes les parece mejor?*

Jonathan: *Yo siento que en la de gestión de impacto se centra solo en la universidad ,tal vez no solo dar capacitaciones a los estudiantes, sino también ayudar a quienes no tienen, como talleres de emprendimiento externos, porque no todos tienen la oportunidad de ir a la universidad, ya sea pública o privada por cuestión de tiempo, entonces darles talleres capacitaciones para que ellos sigan mejorando para que las personas externas a la universidad y los estudiantes puedan seguir mejorando sus capacidades, porque eso pasa con Honduras que no somos tan eficientes y que debido a la falta de educación, no pueden ser competitivos los trabajadores , a los que no tienen educación no tienen capacidades, que UNITEC brinde como capacitaciones para poder crear estas capacidades, generar. No sólo acá porque a veces nosotros tenemos la, cómo podemos ir, venimos de escuelas bilingües que nos dieron una mejor educación que el sistema público y no todos tienen esa ventaja, entonces darles esa ventaja a los demás, para que las personas tengan una mejor calidad de vida, que busquen mejorarse siempre.*

Maria Fernanda: *bueno o inclusive esas personas, por ejemplo, la que vende las baleadas ¿Cómo hacer que su negocio siga? o ¿qué le puede agregar a su negocio? o sea inculcarles ese*

pensamiento de continuar o querer innovar en su negocio, no solamente esas personas que llegaron a la universidad o llegaron hasta secundaria, si no a esas personas que no pudieron tener y que si tienen negocios como esos.

Moderadora: *y que probablemente hoy en día no tenemos nosotros un negocio, pero ellos sí, ellos tuvieron la necesidad y no sé si han oído esto, pero dicen que cuando uno está en las peores es cuando viene la creatividad y esas ganas de salir adelante. Entonces nosotros como universitarios de pregrado, postgrado podríamos ayudarles, si llevamos una clase de marketing social, sabemos cómo ciertas habilidades, ciertas cosas que pueden ayudarles a ellos, si llevamos clases de planificación financiera o planificación de empresas ¿porque no darles esos tips afuera a las personas que lo necesitan y que pueden servirles muchísimo? ¿Correcto? Chicos, ¿cuál de estas cinco estrategias creen ustedes que sería la que la universidad debe de adoptar?*

Astrid: *la 3.*

Moderadora: *¿la gestión de impactos?*

Astrid: *Sí, porque o sea los resultados no me van a venir al instante, tendrían que ser como a largo plazo o sea para adoptar esa estrategia tendría que pensarse con una visión más a largo plazo con una visión que otros estudiantes puedan seguir.*

Moderadora: *y que haber involucra todo, ¿cierto? procesos administrativos, de formación, cognitivos y los de extensión y que habla no sólo de un impacto, sino de todo lo que nosotros hacemos, y de cómo podemos aportar a lo social y ambiental. ¿Todos están de acuerdo? ¿otro concepto que se apegue a lo que podría adoptar la universidad?*

Jonathan: *Me parece que el número dos, siento que le falta, pero es el mas, el que se acerca más a lo que queremos, a lo que debería de buscar la universidad, me faltaría como lo interno, como lo haríamos internamente, también incluiría la parte externa, creo que se incluye.*

Moderadora: *vamos a quedarnos entre el 2 y el 3, pero del 2 y el 3 tenemos que elegir uno.*

José Efraín: *yo voto por el 3.*

Alejandra: *Yo también; creo que el 2 es demasiado amplio.*

Astrid: *el 2 es amplio, pero lo considero como una ventaja competitiva para la universidad, pero sí, yo también me voy por el 3.*

Moderadora: *vamos a hacer algo levanten la mano, ¿quiénes se quedan con el 2? Okay, está bien. ¿Quiénes piensan que el 3 sería más acertado para la universidad? si se dan cuenta los 5 tienen cosas buenas.*

José Efraín: *seria como de crear uno, un hibrido por eso decía mezclar lo bueno de cada uno.*

Moderadora: *tal vez no de todos, pero podríamos enfocarnos en crear uno solo del 2 y el 3 que involucre.*

Jonathan: *sí porque siento que el 2 le falta lo del 3 y el 3 lo del dos. es como lo que se dijo crear un híbrido entre las dos para que sea un poco más completo, porque para mí el problema del 3 puede ser muy confuso para el público. Porque si nos costó leerlo a nosotros para el público en general va a ser mucho más.*

Jonathan: *o podemos redactarlo de una manera diferente, adaptarlo un poquito más a palabras sencillas. Entonces, una de las recomendaciones podría ser, la mayoría escogió el 3, y un híbrido quizás entre el 3 y el 2 pero redactarlo de una manera mucho más amigable y entendible*

para todos los públicos. Perfecto me encanta. A ver chicos, ¿alguno de ustedes ha participado en programas o acciones de Responsabilidad Social no sólo de universidad.

Maria Fernanda: *En la escuela cuando hacíamos el TES. Nos tocó alfabetizar.*

Jonathan: *dar clases en inglés a niños.*

Moderadora: *y aquí en la universidad? tal vez no de UNITEC, pero yo me acuerdo que cuando estaba aquí, yo participaba en techo y en otras actividades fuera la universidad pero que mis compañeros me decían.*

Jonathan: *yo he ido a limpiar para poder reforestar, a la montaña me enviaron, a la salida del paraíso me enviaron una vez y también a recoger basura las calles.*

Moderadora: *Sí luego se tapa y nos inundamos todos cuando llueve y es un caos.*

Jonathan: *le falta al hondureño, la mala costumbre de botar la basura en la calle que a mí me da una cólera ver basura en la calle a veces hay un basurero y no lo pueden echar ahí, sino que la tiran. Una vez vi a una pareja que dejó la basura en el bus, me dio tanta cólera porque uno sabe que no debe hacer las cosas, piensa que todo el mundo, más alguien que viene de una escuela, una educación más amplia.*

Moderadora: *o que sus papás no tuvieron el tiempo, de cómo nuestros papás que nos indicaron de botar la basura en su lugar, ¿me entienden? Tal vez esos papás tuvieron que salir por ir a traer comida y los niños quedaron en manos de la calle y nosotros podríamos enseñarles, ¿cierto? eso es cuestión de cultura, y si nosotros podemos hacerlo, porque no ayudarles a esas personas a que entiendan un poquito de lo malo que pasa. bueno creo que esta pregunta que les voy a hacer está más que dicha, desde el punto de vista de ustedes ¿es o no necesario, o importante que todas las empresas tengan acciones de Responsabilidad Social? hablando de*

UNITEC. Me gustaría saber si, ¿ustedes conocen las acciones y programas de Responsabilidad Social de la universidad?

Maria Fernanda: *O sea la verdad es que, por ejemplo yo sé que hay estudiantes que ofrecen por ejemplo, hay grupos como rotaract o provida, que ellos no es como que UNITEC, ofrece al estudiante pertenecer a uno de estos grupos no es como que ellos tienen alguna alianza como para pertenecer a estos grupos y sacar como provecho de los dos, sino que el estudiante se tiene que enterar por otros estudiantes, como de boca en boca para pertenecer a uno de estos grupos y como por ejemplo, si, se hace como, estos estudiantes que pertenecen a rotaract por lo que yo sé, es que ellos se acercan al rector de UNITEC y le dicen nosotros queremos hacer una actividad para que la gente se motive, poner horas de vinculación, pero no es como que la universidad tiene una alianza.*

Moderadora: *no es como que les comunica a ustedes, ¿no les dicen, chicos, tenemos esta actividad o vamos a desarrollar esta actividad para quienes quieran participar o en sus horas de vinculación cierto? nos enteramos Por qué algún compañero en una clase, pero no porque la universidad les haya dicho o lo habían visto en alguna pantalla y por ejemplo el global day of service, ¿lo conocen? ¿O la alianza que tiene la universidad ahorita con USAID?*

Maria Fernanda: *no, ¿qué es eso*

Jonathan: *UNITEC ahorita tuvo el día del cáncer infantil que andaban gente con los botellones pidiendo, no sé si eso contaría como, eso fue dentro la universidad.*

Moderadora: *sí andaban por todos lados puede ser de la Universidad o de alguna clase no sabemos, a ver, si no saben las acciones o las actividades directamente de la universidad o en las que ellos se ven involucrados no han participado? o sí? aparte de las de boca en boca, que*

ustedes me dicen algún correo que hayan recibido? que se hayan interesado? algún banner que hayan visto? creo que ahora están los televisores, cuando a veces pasan o no sé si afiche algo en los pasillos les ha llamado la atención con alguna actividad de la universidad y que hayan dicho yo voy a participar? ¿No? o fuera de eso han participado en algo de la universidad? impulsado por ellos?

Todos: *No*

Moderadora: *¿y les gustaría conocer más sobre las actividades que hace la universidad como tal? en que se pueden involucrar ustedes? ¿O como creen ustedes que podemos llegarles a los estudiantes? ¿Cómo se pueden enterar ustedes?*

José Efraín: *La forma más fácil y rápida sería como en las redes sociales.*

Moderadora: *¿en las redes sociales de universidad todos lo siguen a la universidad en Instagram? ¿En Facebook?*

José Efraín: *en Facebook digamos yo siento que la U está también como estancada por decir así, con sus redes sociales, porque yo me acuerdo de que cuando el relajo del 2017 me acuerdo de que nos avisaron de que no íbamos a tener clases el mismo día, cuando ya muchas personas habían salido de sus casas y cosas así.*

Moderadora: *¿Y cómo les avisaron?*

José Efraín: *por Facebook*

Jonathan: *Si, por Facebook.*

Maria Fernanda: *para mí las asociaciones estudiantiles son un buen resource para que nosotros nos enteremos porque cada, bueno se supone que cada carrera tiene su propia asociación, entonces mediante ellos, por ejemplo, a los de marketing nosotros tenemos nuestro*

grupo donde a veces avisan cuando va a haber cómo, cuándo venden comida o por ejemplo cuando votamos por la camisa de otra manera no me daría cuenta la verdad.

Moderadora: *Se podrían utilizar a las asociaciones o sea la universidad es súper grande pero ya enfocándonos.*

Jonathan: *y la mayoría creo que todos seguimos a la asociación, la mayoría de la gente no sigue a la universidad, pero sí a la asociación y de hecho digamos la asociación de mercadotecnia tiene como un no sé, si era como un trabajo, no recuerdo si era como de reforestar o de ir a un asilo no me acuerdo. Entonces son cosas como por parte de la asociación.*

Moderadora: *cierto me parece súper buena idea creo que nosotros no la habíamos contemplado. Sobre ¿Qué temas de RSE les gustaría más a ustedes recibir información? ya sea por redes sociales, por las asociaciones ¿qué temas en específico? más ambientales? más de Educación? más de lo que está haciendo UNITEC? o lo que podría hacer UNITEC con las personas más necesitadas?*

Maria Fernanda: *Honestamente, más ambientales porque eso es lo que más se está dando ahorita, no sólo UNITEC, se deberían de involucrar más como lo está haciendo espresso americano que ya se está involucrando que no sé por qué se quejan por lo de las pajillas, yo amo eso, solo el hecho de que por ejemplo, en donde venden los churros que no sé cómo se llama ahí tiene como sus pósters de la tortuguita y por eso ellos ya no usan pajillas así y porque la verdad es que todas las empresas están haciendo ese movimiento, en McDonald's ya usted tiene que pedir la pajilla o las tapas, entonces no es solo como excluirlos sino darles una alternativa a las personas para que lo prefieran.*

José Efraín: *Porque, de nada sirve o sea si sirve bastante, pero o sea que nos quiten la pajilla cuando el vaso sigue siendo de plástico entonces hay una incoherencia.*

Maria Fernanda: *Es poco a poco, o sea rotaract lo que hace es que ellos van a reforestar a mí me encantaría saber que la universidad diga, bueno nosotros estamos recaudando, por ejemplo pasé a alguien con una botella y diga esto es para comprar árboles e irlos a sembrar y ¿quiénes se apuntan? y quiénes se apuntan a irlos a plantar.*

Moderadora: *chicos, tenemos ayuda económica, ayuda de educación, ayuda social podría ser, y ambiental, en ese orden ¿qué les gustaría a ustedes más recibir información?*

José Efraín: *ambiental, económica hacia otras personas.*

Moderadora: *Entonces sería, ambiental, segundo lugar económico o social, ¿les interesaría saber a ustedes que se está haciendo de donaciones?*

Jonathan: *o libros para las escuelas*

Maria Fernanda: *por ejemplo, donaciones de ropa, juguetes, lo que sea para esos niños o por ejemplo en una clase de general, nos hicieron donar pañales.*

Moderadora: *ser sería como más o menos en ese orden que a ustedes les interesa saber un poquito más de información y bueno les iba a consultar ya para finalizar ¿Cómo consideran la comunicación interna de los programas de RSE de la universidad?*

Todos: *pésima*

Moderadora: *porque ni se enteran.*

Maria Fernanda: *yo no sé de ninguna vez que la universidad allá..., bueno, si la mandan al correo, jamás leemos el correo, yo el único correo que leo es el personal, pero no el de la universidad y la universidad lo manda obviamente, pero... ¿ustedes revisan la página web de UNITEC?*

José Efraín: *¿tiene página web? Risas*

Moderadora: *¿revisan el blog?*

José Efraín: *¿tiene blog?*

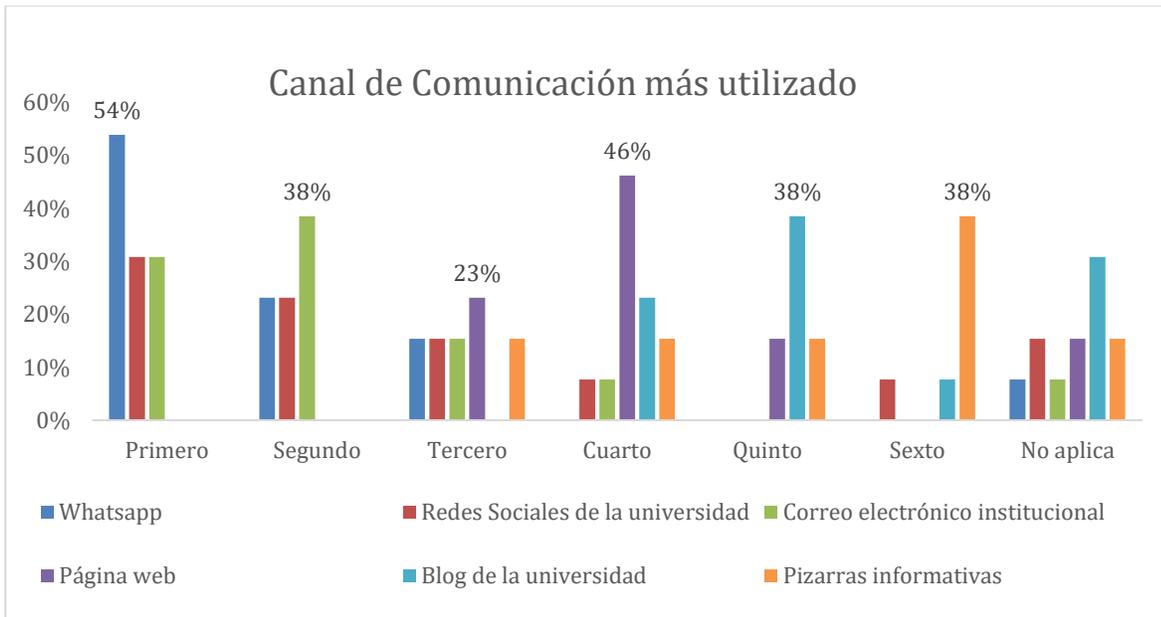
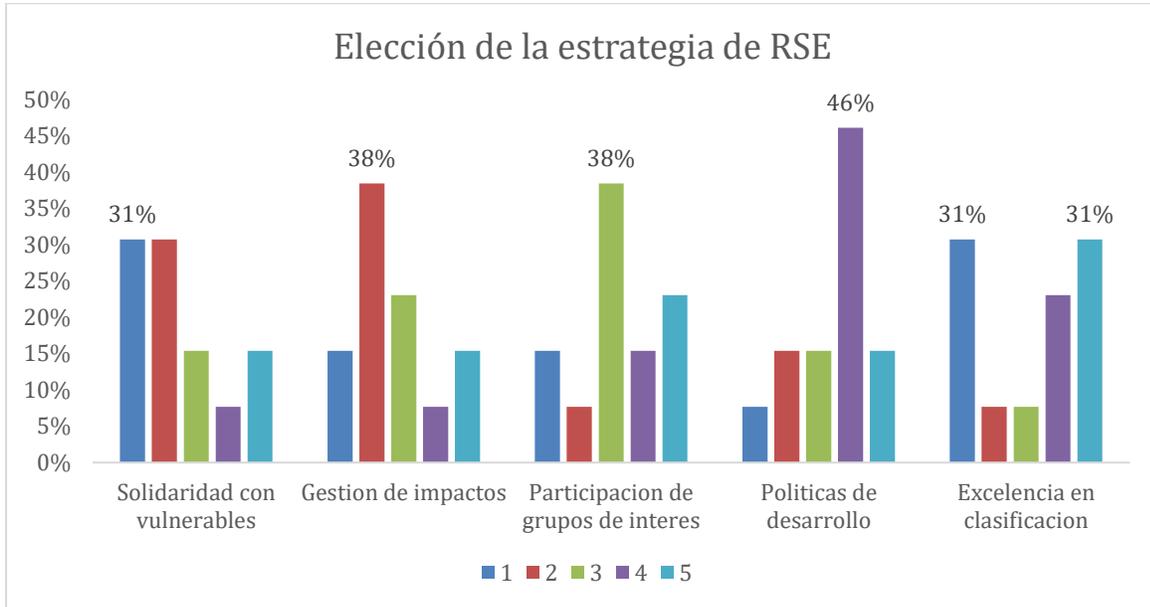
Jonathan: *sé que el portal tiene comunes como link a veces la aprieto, pero no sé qué son.*

Moderadora: *Listo, les agradecemos muchísimo de verdad es bien valioso, y sumamente importante para la universidad y para nosotras de aquí salió muy buena información, y logramos saber qué es lo que quieren ustedes.*

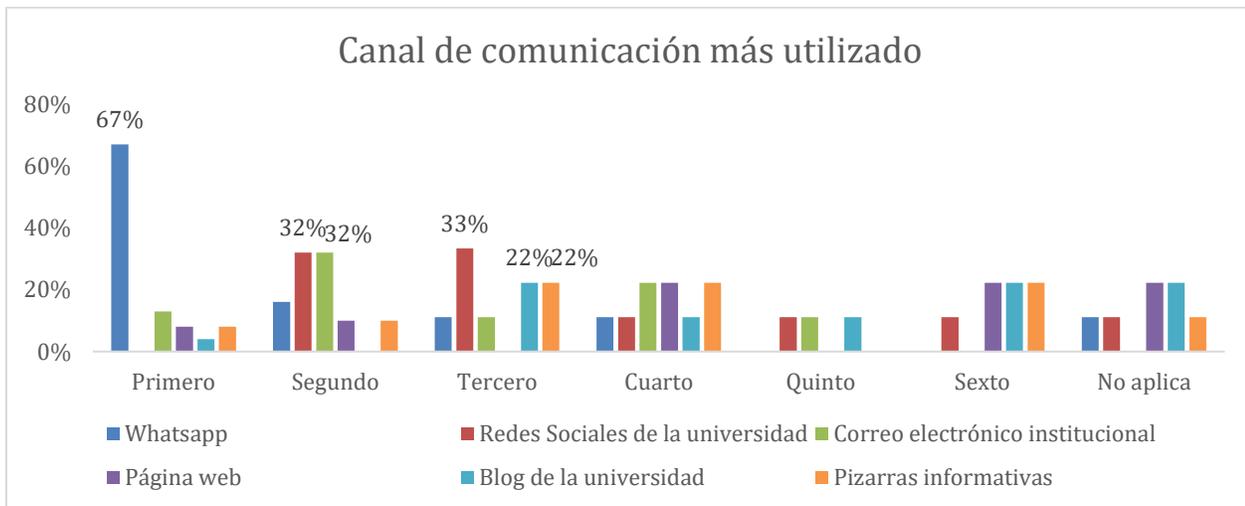
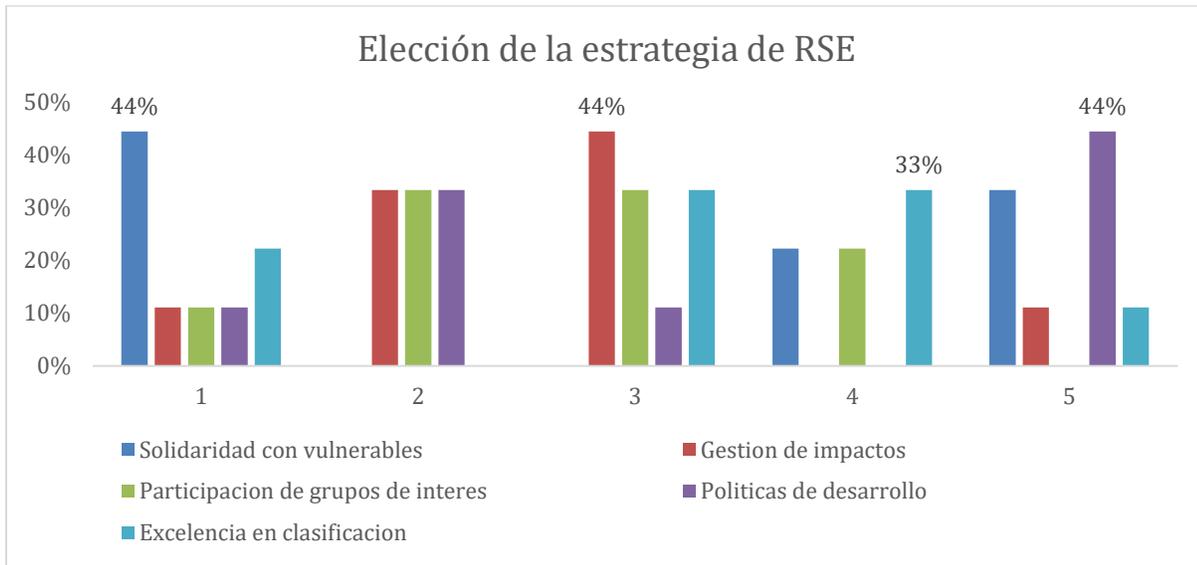


Anexo 10: gráficas generales

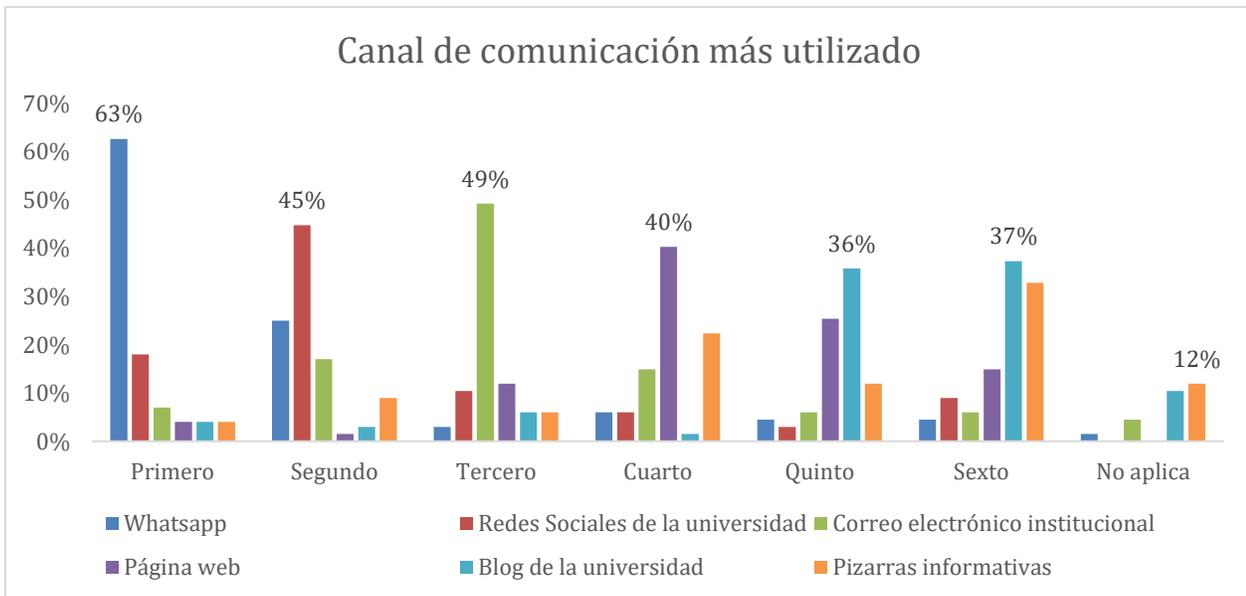
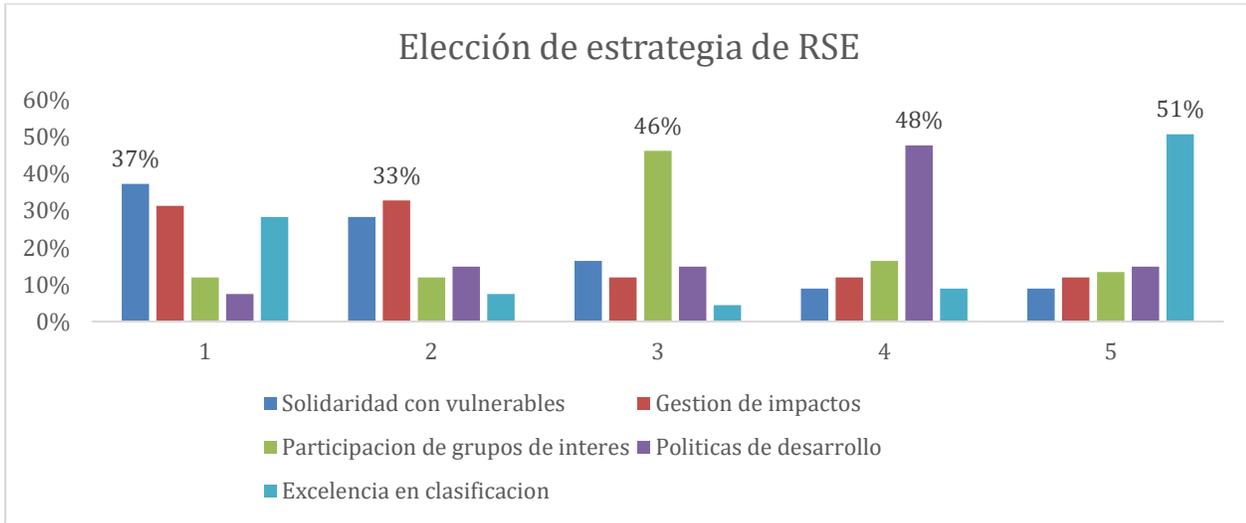
Público docentes



Público colaboradores administrativos



Público estudiantes de postgrado



Anexo 11: términos y condiciones concurso: “Contáciate de la Responsabilidad Social”

Cantidad de concursos: 2 al año.

Vigencia del concurso: 1 año, dividido en 6 meses cada uno. El primero se llevará a cabo de enero a junio y el segundo desde julio a diciembre.

Participantes: docentes del campus UNITEC Tegucigalpa.

Dinámica:

Consistirá en que cada docente que asista a las actividades de RSE de la universidad vaya acompañado por otro docente que no haya participado en ese año. La finalidad de esta dinámica incentivará la participación de los docentes para que se puedan involucrar y conozcan las actividades que Responsabilidad Social que realiza la universidad, de esta forma lograr que transmitan sus experiencias con otros docentes e incluso estudiantes.

El docente ganador será aquel que logré llevar la mayoría de docentes que no hayan asistido a las actividades de RSE durante ese año, cada concurso se comunicarme a inicio del semestre (en enero y julio) y la premiación se realizará en el mes de julio y diciembre.

Premio: se otorgará 1 premio para cada concurso, se proponen los siguientes:

- Viaje a Roatán, sistema todo incluido para 2 personas.
 - Estadía 3 días, 2 noches en Hotel Mayan Princess o Henry Morgan (sujeta a disponibilidad)
 - Sistema todo incluido (comida los 3 tiempos, bebidas natural ilimitadas, bebidas alcohólicas y snacks ilimitadas.
 - Traslado en avión Tegucigalpa-Roatán
 - Traslados aeropuerto-hotel/ hotel-aeropuerto.
- Entrega de tarjeta de BAC recargada con lo equivalente en lempiras a \$487.79.

Importante: en caso que ocurra un empate, el premio será dividido en efectivo entre la cantidad de docentes ganadores.

Los ganadores serán seleccionados si han cumplido correctamente con las instrucciones en las dinámicas dadas; y según los términos y restricciones del concurso.

Requisitos:

- Ser docente del campus UNITEC Tegucigalpa.

Restricciones del concurso:

- No participan los colaboradores que sean docentes y laboran en la dirección de Responsabilidad Social de la universidad.
- Para dar mayor oportunidad a los docentes, no podrá ser ganador una persona que ya haya ganado un premio en nuestros concursos en los últimos 12 meses.

Anexo 12: Cotizaciones de las actividades

Desayuno ejecutivo



Fecha Cotizacion: 7/2/2019



Nombre del Evento: Desayuno UNITEC
 Empresa : UNITEC
 Fecha del Evento : 11 de Diciembre del 2019
 Horario del Evento: 5 Horas de Servicio

Nombre del Contacto: Maria Jose Osorio
 Telefono: 504-2202-7745
 Correo: maria.osorio@transunion.com
 # QUOTE : M-GZKT1KS

COTIZACION						
ALIMENTOS Y BEBIDAS						
Cant.	Item	Precio	Dias	Comentarios	Sub Total	
11	Desayuno Tipico	L. 250.00	1	Desayuno servido	L.	2,750.00
11	Jugos naturales	L. 30.00	1	*	L.	330.00
1	Servicio de Meseros	L.				308.00
Subtotal					L.	3,388.00
EQUIPO AUDIOVISUAL						
Pax	F&B Item	Price per Item	Days	Comments	Sub Total	
1	Pantalla	L. 500.00	1	*	L.	500.00
1	Datashow	L. 1,600.00	1		L.	1,600.00
Subtotal					L.	2,100.00
Miscelaneos						
Pax	F&B Item	Price per Item	Days	Comments	Sub Total	
11	Forros de silla	L. 20.00	1		L.	220.00
1	Menaje, cristaleria y cubreteria	L. 1,000.00	1		L.	1,000.00
5	Tickets de estacionamiento Cortesia	L. -		El resto paga una tarifa unica de L. 30.00	L.	-
Subtotal					L.	1,220.00
Salon		Fecha		Horario		
TOTALES						
Total F&B					L.	3,388.00
Total AV					L.	2,100.00
Total Miscelaneos					L.	1,220.00
Sub Total					L.	6,708.00
15% ISV					L.	1,006.20
18% Bebidas Alcoholicas					L.	-
TOTAL					L.	7,714.20

Cotización viaje a Roatán



- 2 Noches 3 días de Alojamiento en Villa o Habitación de Elección
- Boleto aéreo ida y regreso Tegucigalpa o San Pedro Sula - Roatan aborde de CM Airlines
- Traslado Gratuito Aeropuerto - Hotel - Aeropuerto
- Desayuno, Almuerzo y Cena Buffer en nuestro Restaurante Balam
- Cenas a la Carta Disponible en Nuestros 3 Restaurantes de Especialidad
- Bebidas Alcohólicas Nacionales e Internacionales Premium Limitadas
- Entesa Variedad de Cócteles con y sin Alcohol Ilimitados
- Bebidas No Alcohólicas Ilimitadas
- Internet Inalámbrico
- Uso de las Instalaciones de ambos resorts y nuestro Exclusivo Club de Playa

Mayan Princess Beach & Dive Resort

(Tarifa por persona por paquete de 2 Noches y 3 Días)

Cuadruple	Triple	Doble	Sencilla
\$429	\$459	\$489	\$569

Noche Adicional:

Cuadruple	Triple	Doble	Sencilla
\$109	\$124	\$139	\$179

Las Sirenas

VISTO BUENO DE ASESORES DE TESIS

Visto bueno de asesor metodológico

Solicitud de VoBo tesis Maria José Osorio y Jeny Santos 

 **CACERES RODRIGUEZ BERLIN GRICEL**
Mar 2/7/2019 21:34
JENY SISETHE SANTOS PADILLA; osoriomariajose16@gmail.com; eve_majo@hotmail.com ✕

Estimadas Jeny Santos y María José Osorio,

He revisado su tesis y cumple con lo requerido, tiene Vo.Bo. Para proceder de acuerdo a lo indicado por la Facultad de Postgrado.

Atentamente,

PhD Berlín Cáceres R.



Visto bueno de asesor temático

Visto bueno tesis DIRCOM Jeny Santos y Maria José Osorio  1 

 **Nadina Florida Mazzoni Pizzati** <nadina.mazzoni@unite.c.edu.hn>
Lun 1/7/2019 15:01
JENY SISETHE SANTOS PADILLA; MARIA JOSE OSORIO GALVEZ; osoriomariajose16@gmail.com ✕

Estimadas Maria José y Jenny:

Es un gusto darles el Visto Bueno de su tesis como asesora temática para que procedan a su respectiva impresión.

¡Mucha suerte en la defensa final!

Saludos,
Nadina

