



FACULTAD DE POSTGRADO

TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN

TESIS

**ESTRATEGIA DE MEJORA PARA LA GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN
INSTITUCIONAL INTERNA DE LA ASOCIACIÓN COLABORACIÓN Y ESFUERZO
PARA EL AÑO 2022-2023**

SUSTENTADO POR:

ALLAN FERNANDO SÁNCHEZ PONCE

ILEANA ROBERSI VILLALOBOS ANDINO

PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE

MÁSTER EN

DIRECCIÓN DE COMUNICACIÓN CORPORATIVA

TEGUCIGALPA, FRANCISCO MORAZÁN, HONDURAS, C.A.

JULIO, 2021

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA

UNITEC

FACULTAD DE POSTGRADO

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR

MARLON ANTONIO BREVÉ REYES

SECRETARIO GENERAL

ROGER MARTÍNEZ MIRALDA

VICERRECTORA ACADÉMICA

DESIRE TEJADA CALVO

DIRECTORA NACIONAL DE POSTGRADO

ANA RETALLY

**ESTRATEGIA DE MEJORA PARA LA GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN
INSTITUCIONAL INTERNA DE LA ASOCIACIÓN COLABORACIÓN Y ESFUERZO
PARA EL AÑO 2022-2023**

**TRABAJO PRESENTADO EN CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS
EXIGIDOS PARA OPTAR AL TÍTULO DE
MÁSTER EN
DIRECCIÓN DE LA COMUNICACIÓN CORPORATIVA**

**ASESOR
FRANCISCO JAVIER MOLINA MUÑOZ**

MIEMBROS DE LA TERNA:

KARLA RAMOS 1

BERLIN CÁCERES 2

NADINA MAZZONI 3

DERECHOS DE AUTOR

© Copyright 2021

Allan Fernando Sánchez Ponce

Ileana Robersi Villalobos Andino

Todos los derechos son reservados.



FACULTAD DE POSTGRADO

ESTRATEGIA DE MEJORA PARA LA GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN

INSTITUCIONAL INTERNA DE LA ASOCIACIÓN COLABORACIÓN Y ESFUERZO

PARA EL AÑO 2022-2023

ALLAN FERNANDO SÁNCHEZ PONCE

ILEANA ROBERSI VILLALOBOS ANDINO

Resumen

Esta investigación se realizó para la Asociación Colaboración y Esfuerzo con el objetivo de analizar y diagnosticar los problemas de comunicación y a partir de estos, generar una propuesta que permita la mejora continua con la integración de elementos de comunicación interna, sostenibilidad y comunicación digital. El estudio se realizó bajo un enfoque mixto y con un alcance descriptivo. Como herramientas se utilizaron, la entrevista a profundidad y encuesta digital a una muestra de 250 colaboradores y voluntarios de la organización, con una técnica de muestreo probabilístico y aleatorio simple.

Palabras claves:

Comunicación interna, comunicación digital, colaboradores, canales, percepción, información, sostenibilidad, público, comunicación externa.



GRADUATE SCHOOL

Corporate Communication Management

Allan Fernando Sánchez Ponce

Ileana Robersi Villalobos Andino

Abstract

This research was carried out for the Collaboration and Effort Association in order to analyze and diagnose communication problems and, based on these, generate a proposal that allows continuous improvement with the integration of internal communication elements, sustainability and digital communication. The study was carried out under a mixed approach and with a descriptive scope. As tools, the in-depth interview and digital survey of a sample of 250 employees and volunteers of the organization were used, with a simple probability and random sampling technique.

Palabras claves:

Internal communication, digital communication, collaborators, channels, perception, information, sustainability, audiences, external communication.

DEDICATORIA

Como equipo logramos una sincronía que nos permite dedicar esta investigación a nuestras familias, amigos y catedráticos que durante nuestros años de estudio nos brindaron su apoyo conocimiento y experiencia, nos permitieron alcanzar nuevas competencias y finalizar con éxito este proceso. Además, dedicamos nuestro trabajo a cada uno de los beneficiados y colaboradores de la Asociación Colaboración y Esfuerzo, porque consideramos que realizan una noble labor que nos recuerda el compromiso, y la responsabilidad que tenemos con las futuras generaciones de nuestro país.

AGRADECIMIENTO

Agradecemos a Dios, nuestras familias, amigos, catedráticos y a todas las personas que aportaron en nuestro camino de formación académica y profesional. Agradecemos la oportunidad de haber conformado este equipo con el fin de complementar nuestros conocimientos y habilidades para hacer algo por la sociedad hondureña a través de la Asociación Colaboración y Esfuerzo.

CONTENIDO

DEDICATORIA	x
AGRADECIMIENTO	xi
INDICE DE FIGURAS.....	xv
INDICE DE TABLAS	xvii
1.3. Definición del problema	5
1.3.1. Pregunta general de investigación.....	6
1.3.2 Preguntas de investigación	6
1.3.3. Objetivo general de la investigación	6
1.3.4. Objetivos específicos de investigación.....	6
1.4. Justificación	7
CAPITULO II - MARCO TEÓRICO.....	9
2.1.1 Situación actual - Macro entorno	9
2.1.1.1 Entorno demográfico.....	9
2.1.1.2. Entorno Sociocultural.....	10
2.1.1.3. Entorno económico.....	12
2.1.1.5 Entorno Político.....	13
2.1.1.6. Entorno Legal	14
2.1.1.7. Entorno tecnológico	15
2.1.2. Micro entorno.....	17
2.1.2.1 La Organización	17
2.1.2.2. Junta directiva.....	17
2.1.2.3. Colaboradores.....	18
2.1.2.4. Donantes	18
2.1.2.5. Beneficiarios.....	19
2.1.2.6. Otras ONGs con orientación similar	19
2.1.2.7 Comunicación ACOES.....	21
2.2 Teorías de sustento.....	22
2.2.1. Planificación estratégica.....	22
2.2.1.1. Planeación estratégica	22
2.2.1.2. Plan de comunicación estratégica.....	23

2.2.1.3 Antecedentes de la Planificación de la Comunicación Estratégica.....	25
2.2.1.4. Análisis crítico de la estructura de la planeación estratégica	27
2.2.2. Comunicación interna	28
2.2.2.1. Identidad Corporativa.....	31
2.2.2.2. Análisis crítico comunicación interna	32
2.2.2.3. Comunicación y sostenibilidad	33
2.2.2.4. <i>Stakeholders</i>	39
2.2.2.5. Análisis crítico de los modelos Gardner y Savage	42
2.2.2.6. Antecedentes de comunicación interna, <i>stakeholders</i>	43
2.2.3. Comunicación digital	46
2.2.3.1. Comunicación integrada de marketing.....	46
2.2.3.2. Web 3.0	48
2.2.3.3. Gestión de relaciones en plataformas digitales	49
2.2.3.5. Análisis crítico de las estrategias de CRM.....	51
2.2.3.6. Antecedentes de comunicación digital	52
CAPITULO III. MARCO METODOLÓGICO	54
3.1.1. Congruencia metodológica.....	54
3.1.1.1. Matriz metodológica.....	54
3.1.1.2. Esquema de variables de estudio.....	57
3.2.1. Enfoque de la investigación	63
3.3.1. Alcance de la investigación.....	64
3.4.1. Diseño de investigación	64
3.4.1.1. Población	64
3.4.1.2. Muestra.....	64
3.3.3 Técnicas de muestreo	66
3.3.4 Instrumentos, técnicas y procedimientos utilizados.....	66
3.3.4.2 Instrumentos	67
3.3.4.3 Procedimientos	68
3.3.5 Fuentes de información	69
CAPITULO IV: RESULTADOS Y ANÁLISIS	71
4.1 Encuestas.....	71

4.2 Hallazgos entrevistas a profundidad	82
4.3 Propuesta de mejora	86
4.4 Conclusiones	87
4.5 Recomendaciones.....	89
CAPITULO V: APLICABILIDAD	90
5.1 Estructura propuesta.....	90
5.2. Alcance de la propuesta.....	90
5.2.1 Objetivos de la implementación.....	90
5.3. Descripción y desarrollo a detalle de la propuesta.....	91
5.4. Desarrollo de todos los elementos necesarios	92
5.4.1. Elaboración una estructura de comunicación para ACOES	92
5.4.2. Identificación de normas internacionales	93
5.4.3. Elaboración de una estrategia digital	98
5.5. Medidas de control (Indicadores, mediciones, etc.).....	103
5.6. Cronograma de implementación y presupuesto.	105
5.6.1. Cronograma de implementación de estructura de comunicación para ACOES ...	105
5.6.2. Cronograma de Implementación de normas internacionales	106
5.6.3. Cronograma de Implementación gestión de los stakeholder identificados y priorizados	107
5.6.4. Implementación de la estrategia que aporte a la optimización de los canales digitales	108
5.6.5. Presupuesto estrategia digital.....	110
5.7. Concordancia de los segmentos de la tesis con la propuesta	111
Bibliografía	112
ANEXOS	120
Visto Bueno del asesor académico Francisco Molina	125

INDICE DE FIGURAS

Figura 1 Gráfico sobre el uso de internet por la población a nivel nacional en el año 2019.	15
Figura 2 Organigrama de la jerarquía laboral de la Asociación Colaboración y Esfuerzo. (Figura elaborado por el equipo de investigación)	17
Figura 3 En la figura se ilustra la distribución de los beneficiados por área de abordaje en todas Honduras para el año 2019. (Memoria Anual – ACOES Honduras, 2019).....	19
Figura 4 Estructura del plan de comunicación según Tur-Viñes & Monserrat-Gauchi, (2014)..	23
Figura 5 Estructura del plan de comunicación según Palabra et al. (2018).....	24
Figura 6 Son los 17 Objetivos de desarrollo sostenible (ISO 26000 y los ODS, 2019).	35
Figura 7 Diagrama del enfoque holístico que refieren las normas ISO (Secretaría Central de ISO, 2018).	36
Figura 8 Esquema de las Normas AA1000 (AccountAbility, 2018)	38
Figura 9 Modelo de Gardner y otros, Manual de Planeamiento Estratégico, 1986 traducido por Acuña (2012)	39
Figura 10 Modelo Savage, Pedraza & Tovar (2012, p. 261).	40
Figura 11 Mapa explicativos de la relación directa entre identidad corporativa e imagen corporativa. (Marcó & D, 2010)	46
Figura 12 Sobre el modelo de CRM social (Rosales, 2010:188). ¡Error! Marcador no definido.	

Figura 13 Optimización de canales, primer contacto con ACOES, pregunta 6 de la encuesta aplicada.	71
Figura 14 , Reflejo del conocimiento de metas de la organización. Pregunta 7 de la encuesta aplicada.	72
Figura 15 Percepción y reconocimiento de la labor principal de ACOES. Pregunta 9 de la encuesta aplicada.	73
Figura 16 Identificación de valores que representan ACOES, pregunta 10 de la encuesta aplicada.	74
Figura 17 Identificación de necesidades de información, pregunta 11 de la encuesta aplicada. .	76
Figura 18 Identificación de la necesidad de comunicación, pregunta 12 de la encuesta aplicada.	78
Figura 19 Nivel de satisfacción y recomendación de colaboradores. Pregunta 13 de la encuesta aplicada.	79
Figura 20 Canales digitales más utilizados por los colaboradores. Pregunta 15 de la encuesta aplicada.	80
Figura 21 Temas de interés para los colaboradores. Pregunta 17 de la encuesta aplicada a los colaboradores.	81

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Análisis crítico de la estructura de planeación estratégica	27
Tabla 2 Análisis crítico comunicación interna.....	32
Tabla 3 Análisis crítico de los modelos Gardner y Savage	42
Tabla 4 Análisis crítico de las estrategias de CRM	51
Tabla 5 Matriz metodológica	55
Tabla 6 Operacionalización de las variables dependientes.....	58
Tabla 7 Operacionalización de las variables independientes.....	62
Tabla 8 de integración de una estructura de comunicación para ACOES	92
Tabla 9 Stakeholder identificados y priorizados.....	96
Tabla 10 Sugerencia de implementación de estrategia digital.....	102
Tabla 11 Cronograma de implementación y presupuesto de implemetación de estructira de comunicación	105
Tabla 12 Implementación de normas internacionales.....	106
Tabla 13 Implementación gestión de los stakeholder identificados y priorizados	107
Tabla 14 Implemetación de la estartegia digital	108
Tabla 15 Presupuesto de estrategia digital.....	110
Tabla 16 Concordancia de los segmentos de la tesis con la propuesta.....	111

INTRODUCCIÓN

El presente documento contiene la investigación realizada sobre la comunicación institucional de la organización no gubernamental “Asociación Colaboración y Esfuerzo” (ACOES).

Investigación que se realizó a través de la exploración de los recursos comunicacionales de la organización, análisis de los datos recabados por el equipo de investigación sobre un público interno y a través de la identificación de recursos y normas internacionales que permitan el enriquecimiento de la propuesta final.

Con el objetivo de brindar una orientación en la mejora de los procesos comunicacionales y el uso correcto de los canales de información, presentar una propuesta para la base de la sostenibilidad de la organización a través del tiempo y de forma implícita impactar positivamente en la percepción que tienen los colaboradores. Por otro lado, potenciar los canales digitales que tiene la organización de forma que contribuyan a visibilizar la misión de ACOES.

Para el desarrollo de la investigación el equipo tuvo acceso a diversos recursos como: la información brindada por ACOES, sobre los procesos de comunicación, debilidades, oportunidades, amenazas y fortalezas. En segundo lugar, se tuvo acceso a bibliografía de autores internacionales relacionados directamente con el tema de investigación. Y tercero, con los datos obtenidos a través de entrevistas a profundidad a directivos y encuestas aplicadas a una muestra de colaboradores de la organización.

Esta investigación se realizó en un periodo de seis meses, iniciando en enero del año 2021 y finalizando el mes de julio del mismo año, bajo un contexto de pandemia COVID-19 y con herramientas digitales.

1.2. Antecedentes del problema

La Asociación Colaboración y Esfuerzo más conocida como ACOES por sus siglas en español, es una organización no gubernamental sin ánimo de lucro constituida en Tegucigalpa en 1993 por el sacerdote católico Patricio Larrosa, de nacionalidad española y procedente de Huéneja, Granada, quien al ver la necesidad de la población con la que trabajaba, se propuso brindarles ayuda económica, sanitaria, educativa y alimentaria junto con un grupo de jóvenes hondureños voluntarios. Los fondos de ACOES provienen de España de 24 Asociaciones legalizadas para apoyarla.

ACOES es una institución que busca ofrecer soluciones a largo plazo para erradicar la pobreza extrema de la mano de los propios hondureños. Actualmente trabajan en más de 200 colonias o comunidades del país repartidas en 11 departamentos.

En la organización han trabajado más de 200 voluntarios hondureños que han sostenido el desarrollo de los distintos proyectos, con la ayuda de la cooperación internacional. El 90% del equipo está compuesto por personas voluntarias, tanto españolas como hondureñas trabajando sin ninguna remuneración económica, el porcentaje restante está compuesto por becantes, quienes han apadrinado a los menores para que puedan recibir educación entre otros beneficios.

Según la memoria anual del año 2019 se han beneficiado a más de 60 mil personas en toda Honduras desde su fundación en 1993, la cifra se basa en un modelo de seguimiento sobre sus beneficiados, en el que se forja un compromiso de acompañar a los menores mientras cursan los diversos grados académicos, desde la educación preescolar, escolar y si es posible hasta pregrado y posgrado a través de becas internacionales.

Según una auditoría realizada por la organización para las Naciones Unidas a ACOES en 2018, algunos de sus principales riesgos se centran en:

El personal que labora con la institución básicamente son voluntarios que han sido formados en la misma institución por lo que se les otorga funciones técnicas y administrativas cuando ya terminan sus estudios, con el compromiso de ser colaboradores de la asociación, por cuanto no se mantienen requisitos de cualificación para los puestos. Y segundo que no se cuenta con un sistema de gestión financiera computarizado que sea adecuado, no se realizan auditorías externas, se realizan informes económicos de los proyectos, sin embargo, los informes financieros solamente se preparan anualmente. ((UNICEF), 2018)

En el área de comunicación institucional, la organización realizó esfuerzos aislados que no forman parte de una estrategia para socializar su labor, sin embargo, entienden la necesidad de comunicar correctamente como lo han hecho otras organizaciones de Honduras y de Latinoamérica.

En ese sentido, el modelo de gestión de una organización en el que se asume la responsabilidad social, la obliga a comunicar sus acciones y la transparencia con que administra sus fondos.

(López & González, 2012) para alcanzar la sostenibilidad a través del tiempo y seguir brindando ayuda a los hondureños. La importancia de la comunicación corporativa se ha marcado a través del tiempo como una disciplina necesaria para el desarrollo de las organizaciones de los distintos rubros como lo plantea Cristian Aced en su libro sobre las relaciones públicas.

Si el siglo XIX es el nacimiento y expansión de las relaciones públicas el siglo XX es el de la madurez de la comunicación institucional. Coincidiendo con la expansión económica y social que se vive tras la segunda guerra mundial, la disciplina crece y se profesionaliza.

Bajo la premisa del desarrollo organizacional, la comunicación es pilar fundamental para que las empresas, instituciones y organizaciones alcancen la sostenibilidad a través del tiempo, tomando como referente la iniciativa de Naciones Unidas en el implemento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible que se sitúan al final de una larga serie de metas globales que se ha venido adoptando desde la “primera década del desarrollo”, iniciada en 1960. (Sanahuja, 2015) y que permiten que las empresas puedan ser reconocidas como empresas u organizaciones socialmente responsables.

1.3. Definición del problema

La Asociación Colaboración y Esfuerzo se ha convertido en una organización que por su labor requiere de una estructura de comunicación y esfuerzos orientados a alcanzar sus objetivos y llegar a más hondureños. En ese sentido, algunos autores describen la comunicación como esfuerzos que permiten que las organizaciones, empresas e instituciones alcancen sus objetivos de forma más eficiente, por ello es necesario que exista un equipo haciendo esfuerzos para implementar estrategias bien planificadas.

ACOES cuenta con un gran equipo en la gestión de sus diferentes proyectos, pero no han logrado desarrollar el área de comunicación corporativa y los esfuerzos realizados no han generado los resultados esperados. Las actividades comunicativas son realizadas por personal beneficiado por la organización y los parámetros de comunicación institucional son recomendados desde España.

Como consecuencia, la presidencia de ACOES no conoce sus problemas de comunicación y las herramientas con las que ya cuentan, no son utilizadas correctamente. Como por ejemplo el manual de marca, que fue establecido desde hace algunos años pero sus parámetros no se cumplen; entre otras deficiencias comunicacionales.

En ese sentido como punto de partida para definir el problema de investigación surge la necesidad de saber ¿Cuál es el estado actual en la gestión de la comunicación interna de la Asociación Comunicación y Esfuerzo?

1.3. Objetivos de la investigación

1.3.1. Pregunta general de investigación

¿Cuál son las oportunidades de mejora que tiene ACOES en el área de comunicación institucional que contribuyan al alcance de sus objetivos?

1.3.2 Preguntas de investigación

1. ¿Cuáles son los principales problemas de comunicación que tiene ACOES?
2. ¿Cuáles son los stakeholder prioritarios para la organización?
3. ¿Cómo contribuir al establecimiento de las bases para la sostenibilidad de la organización?
4. ¿Cómo visibilizar las actividades de proyección social que realiza ACOES a través de medios digitales para sus diferentes públicos?

1.3.3. Objetivo general de la investigación

Investigar y analizar los esfuerzos de comunicación interna y externa de ACOES con el fin determinar oportunidades de crecimiento, contribuir en la mejora de la gestión de sus *stakeholders* y aportar a la sostenibilidad de la organización.

1.3.4. Objetivos específicos de investigación

1. Diagnosticar los principales problemas de comunicación interna de ACOES.
2. Identificar las metas de la organización que están alineadas con los objetivos de desarrollo sostenible, para sugerir su inclusión y que sean el punto de partida en la sostenibilidad de la organización.
3. Identificar y priorizar los *stakeholders* de la organización.
4. Diseñar una estrategia digital para dar a conocer las actividades de proyección social que realiza ACOES para públicos internos y externos.

1.4. Justificación

El tema de investigación de esta tesis está orientado a trabajar en la comunicación institucional de ACOES considerando los beneficios para la organización en el cumplimiento de sus objetivos. La comunicación se ha convertido en un elemento fundamental para el desarrollo de las empresas y organizaciones; ha permitido alcanzar relaciones adecuadas con todas las partes interesadas, “ofreciendo una información más adecuada y ajustada a las necesidades y objetivos de todos los grupos, mejorando la confianza y las relaciones con clientes, proveedores, empleados, gobierno y en general con todos los *stakeholders*” (Tejedo, 2013, p. 195).

Las organizaciones como ACOES, se han convertido en aliados estratégicos en muchos países, debido a que persiguen el desarrollo, fomentando el debate social y haciendo propuestas innovadoras, supliendo carencias sociales, mejorando la calidad de vida y actuando como grupos de presión; son como un termómetro social (Casa, 2007) que necesita ser comunicado a la población, en primer lugar para mantener la vida de la organización a través del tiempo y segundo para generar un ciclo que les permita continuar su labor.

También es importante que las instituciones hagan pública su gestión con el fin de justificar su trabajo, rendir cuentas económicas y financieras a sus cooperantes y proyectar todas las actividades sociales que realizan.

Uno de los mejores caminos para que los ciudadanos, los socios, los voluntarios, otras organizaciones y los medios de comunicación conozcan, comprendan y valoren ese trabajo. En la medida en la que se presente toda esa labor, la organización estarán dando muestra de su transparencia. (Casa, 2007).

En ese sentido el internet y las redes sociales son herramientas útiles para la comunicación estratégica de las organizaciones, es necesario que estas se adapten a las nuevas exigencias de la era digital, permitiendo una interacción más rápida y actualizada con los *stakeholders*.

Según el Ministerio de Sanidad, Política Social e Igualdad (2011) como lo citó (Colchón, 2019) “Es fundamental que estas organizaciones consoliden su presencia en internet a través de su sitio web y de las distintas redes sociales, que pueden llegar a ser instrumentos muy efectivos para la difusión de su misión y sus valores” (p. 215).

CAPITULO II - MARCO TEÓRICO

2.1.1 Situación actual - Macro entorno

En el siguiente apartado de esta investigación se presentan los elementos que conforman el entorno externo de la organización ACOES, esta información permitirá la ampliación del conocimiento sobre el ambiente en que actúa la organización, referente a sus oportunidades y amenazas, que posteriormente se tomarán en cuenta sobre la sugerencias y recomendaciones que realizará el equipo investigador. Los siguientes datos presentados son en referencia de Honduras, un país latinoamericano ubicado en América Central.

2.1.1.1 Entorno demográfico

Honduras es un país conformado por 9, 396,989 habitantes de los cuales, el 51.3 % está representado por mujeres con 4, 823,429 y el 48.6 % en menor medida con 4, 573,560 es representado por hombres. (*INE – Instituto Nacional de Estadística Honduras, 2020*).

Para el 2019, según cifras recogidas por el Instituto Nacional de Estadísticas, en Honduras la esperanza de vida es de 76.4 años, la tasa global de fecundidad es de 2.5 hijos por mujer. Hay una densidad poblacional de 81.4 habitantes por Km². Mientras que existe una tasa de mortalidad Infantil de 15.9 por mil niños nacidos vivos. En cuanto a la tasa bruta de mortalidad por cada mil habitantes es de 4.5. La población se distribuye en gran parte en la zona urbana con un numero de 5,013,323 de personas y en la zona rural 4,138,617 de personas, Honduras presenta un crecimiento poblacional 1.6 %.(*INE, 2019*).

2.1.1.2. Entorno Sociocultural

Inseguridad

Honduras ha recibido por varios años un duro señalamiento por diversos entes internacionales refiriéndose a la inseguridad que impera en el país y ha recibido calificaciones negativas como la de ser “el país más peligrosos” del mundo. Con base en datos de la revista *InsigthCrime*, el año 2019 registró un repunte en la tasa de muertes por homicidios, al pasar de 41.4 homicidios cada 100,000 habitantes en el 2018 a 42.8 en el 2019. Esta cifra ubica a Honduras como el país más inseguro de Centroamérica y entre los más peligrosos de la región (Rodríguez & Tule, 2020).

Educación

Datos de la Encuesta de Hogares del INE muestran que el 44 por ciento de los niños y niñas de entre 3 y 17 años está fuera del sistema escolar. Mientras que datos recabados para el año 2019 demuestran que la tasa de analfabetismo es del 11.5%. (INE, Resumen ejecutivo, 2019).

Al analizar el indicador de los años promedio de estudio de las personas, muestra que disminuyen sistemáticamente con la edad, de 9.2 años de estudio (en personas de 19 a 24 años) a 6.0 años de estudio (en personas de 60 años y más) (INE, 2019).

Migración

La migración es un tema que permite dar un vistazo a la actual situación social de país, cifras presentadas por el FOSDEH estiman que “diariamente emigran unas 300 personas mientras 256 son deportadas. Actualmente, uno de cada nueve hondureños y hondureñas reside en el extranjero y más de 40% de la población piensa o desea emigrar” (Aleman, 2020).

La migración no cesa a pesar de que las dificultades son cada vez mayores. Ante los peligros e inconvenientes del viaje por tierra extorsiones, secuestros, trata, abusos sexuales, asaltos, detenciones y deportaciones, el 12 octubre de 2018 inició una nueva modalidad migratoria con la primera caravana que partió de San Pedro Sula. (Rodríguez & Tule, 2020)

Seguridad Alimentaria

Honduras es un país que es constantemente golpeado por el hambre y la sequía y que en 2019 el 15% de la población se encontraba subalimentada. Sin embargo, “la inseguridad alimentaria afecta a un 72% de la población de Honduras” (*Perfil Ambiental País de Honduras*, 2019) Para el año 2020 con el golpe de la pandemia de COVID-19 y el paso arrasador que tuvieron los huracanes Eta e Iota, dejaron una región con más sensibilidad económica que en el pasado, permitiendo que este problema se agudice, “Se estima que la pandemia global del COVID-19 duplicará el número de personas que padecen de hambre en el mundo, elevando los riesgos de desprotección de las poblaciones más vulnerables” (Plan Internacional Honduras, 2020)

2.1.1.3. Entorno económico

Para el año 2020 Honduras enfrentó un gran impacto económico, arrastrando e incrementando sus índices de pobreza y desigualdad. A grandes rasgos, después de dos huracanes (ETA e IOTA) y la pandemia del COVID-19, la economía del país centroamericano quedó como una de las más impactadas de la región. Información recabada por el Banco Mundial indica que para el 2019 el PIB nacional cayó en -9,7 %. (Proyecciones del BM, 2021).

Instituciones como el Foro Social de la Deuda Externa registraron un crecimiento negativo entre -7 y -8 % y un incremento del déficit fiscal superior al 10% del producto interno bruto (Aleman, 2020)

En Honduras la pobreza es una característica marcada, donde el 59.3 % de los hogares vive en pobreza y de ese porcentaje el 36.7 % vive en pobreza extrema, el otro porcentaje (22.6%) vive en pobreza relativa. Donde la cantidad de personas que viven con un ingreso per cápita de un dólar por día o menos es del 38.05 % de la población es decir 3, 570,855 personas (cifras-de-país- 2019).

Además, se registró una población económicamente activa de 4, 220,294 de personas, y una población en edad de trabajar de 7, 360,067. (INE *cifras-de-país*, 2019) Sin embargo las cifras sobre desempleo son desalentadoras.

Hubo un total de 569,105 empleos perdidos, esto en el mejor de los casos, y en el peor, podría elevarse a 1 millón 118 mil 312, lo que equivaldría a una tasa de desempleo abierto máxima de 28.10 %; la más alta en la historia moderna del país. Sin embargo, no se debe dejar de lado que el principal problema en Honduras, en cuanto al mercado laboral, es la persistencia del subempleo tanto visible como invisible, es decir, los empleados que reciben un salario por debajo de su mérito o que son contratados por

jornadas menores o superiores (según sea el caso) a 36 horas semanales... Y actualmente una de las principales divisas del país es proveída por la migración, en las últimas dos décadas, las remesas familiares aumentaron 850%, alcanzando una cifra récord de 5.4 mil millones de dólares en 2019” (Alemán, 2020).

2.1.1.5 Entorno Político

La situación política de Honduras es crítica esto en gran medida es debido a la implicación de líderes políticos en temas de corrupción como ser la malversación de fondos que debían ser destinados a la educación, salud y seguridad impactando de forma negativa en la sociedad Hondureña.

Las investigaciones conjuntas UFECIC-MP/MACCIH-OEA han continuado y se han formulado requerimientos fiscales en cuatro casos más, lo que significa que, a la fecha, se han judicializado un total de once casos, de los cuales se han procesados 104 personas siendo estos: 72 funcionarios públicos y 32 particulares. Se ha identificado un daño en el patrimonio del Estado de 302,950.000 Lempiras (US\$12,600 millones de dólares aproximadamente). (OEA, 2009, p. 8)

Como lo dice el Índice de Percepción de Corrupción (2019) citado por (Rodríguez et al., 2020) El último informe de Transparencia Internacional que presenta los resultados del Índice de Percepción de Corrupción (IPC) del año 2019, otorga a Honduras una puntuación de 26 puntos sobre un total de 100, ubicándose muy por debajo de la media regional (43). En el año 2019, Honduras bajó significativamente su calificación con una reducción de 5 puntos desde 2015). Esto ubica a Honduras como uno de los países más corruptos de la región.

2.1.1.6. Entorno Legal

Las organizaciones sin fines de lucro deben reportar anualmente al Estado en los Despachos de Gobernación, Justicia y Descentralización a través de la Dirección de Regulación, Registro y Seguimiento de Asociaciones Civiles (DIRRSAC), recibiendo a su vez el beneficio de optar a fondos provenientes del estado como apoyo para sus actividades de proyección social.

A partir del 2003 se creó la Unidad de Registro y Seguimiento de Asociaciones Civiles (URSAC) como una dependencia de la Secretaría General.

Según el Artículo 36 numeral 69 de la Ley General de Administración Pública es atribución de los Secretarios de Estado emitir los reglamentos de organización interna de sus respectivos despachos, por tanto el 18 de septiembre del 2003 nace el Acuerdo Ejecutivo 770-A-2003 que contiene la normativa que regula la URSAC y que establece entre otras cosas que la misma estará a cargo de un director y que tendrá como finalidad la de crear un registro de las asociaciones civiles cuya concesión o cancelación de personalidad jurídica corresponda al Presidente de la República por sí o por medio de la Secretaría de Derechos Humanos, Justicia, Gobernación y Descentralización.(Dirección de Regulación, Registro y Seguimiento de Asociaciones Civiles, 2020).

La Secretaría de Estado de los derechos del interior (2011) afirma: Mediante Decreto Legislativo No.32-2011 de fecha cinco (5) de Abril del año dos mil once (2011), fue aprobada la LEY ESPECIAL DE FOMENTO PARA LAS ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES DE DESARROLLO (ONGD) y publicada en el Diario Oficial.

La Gaceta el día veintisiete (27) de junio del año dos mil once (2011). (p. 11).

DIRRSAC vela por el cumplimiento de leyes que garantizan los procesos administrativos para que las personas se organicen en grupos y puedan realizar acciones de proyección social, este ente regulador también colabora para potencializar las actividades de las organizaciones no gubernamentales. (*Reglamento Ley Especial Fomento Organizaciones no Gubernamentales Des.*, 2011.)

2.1.1.7. Entorno tecnológico

INE (2019) Afirma:

Los resultados muestran que en los últimos tres meses el 39.4% de la población de 5 años y más tuvo acceso a internet, sobresaliendo según frecuencia de uso el 67.1% de las personas que hacen uso al menos una vez por día y el 28.5% al menos una vez por semana, pero no todos los días. Según sitio en el cual tuvo acceso destacan el 51.8% de las personas que lo hizo en su casa y el 8.5% en su trabajo y un 92.1% en cualquier lugar desde su celular. (p.4).

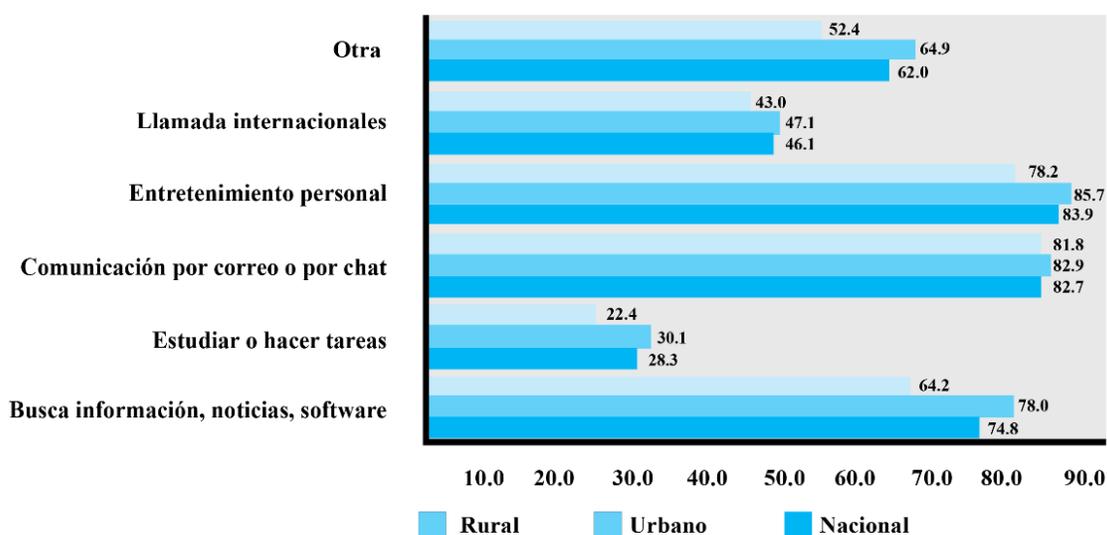


Figura 1 Gráfico sobre el uso de internet por la población a nivel nacional en el año 2019.

En el gráfico anterior se muestran las razones de uso de internet por la población, a nivel nacional destacan: en primer lugar, de importancia lugar para comunicarse a través de correo o chat con 82.7% en segundo la búsqueda de información, noticias, software con 74.8% y en tercer lugar destaca el entretenimiento personal 83.9% y en el cuarto lugar llamadas nacionales 56.9%. Asimismo, se muestran las diferencias existentes en el área urbana y rural. (INE, 2019, p. 4)

Otros datos relevantes para la investigación según *Digital in Honduras, 2021*, son los relacionados al uso de internet y los dispositivos desde los cuales se tiene acceso, según Simon Kemp y el equipo de Kepios en colaboración con Hootsuite y datareportal.com. En Honduras hay alrededor de 3.81 millones de usuarios de internet es decir el 38.2 % de la población, también exponen el aumento fue de 365 mil (+ 11%) entre 2020 y 2021.

Basado en el aumento de usuarios de internet y redes sociales surge la necesidad de que las organizaciones sin ánimo de lucro realicen esfuerzos para adaptarse a las nuevas tendencias de comunicación en medios digitales.

2.1.2. Micro entorno

En este apartado se exponen los datos internos de la empresa, relevantes para esta investigación de tal forma, que permitan la comprensión de su funcionamiento y que será necesario para el cumplimiento de los objetivos establecidos.

2.1.2.1 La Organización

La Asociación Colaboración y Esfuerzo ACOES, es una institución que busca ofrecer soluciones a largo plazo para erradicar la pobreza extrema de Honduras de la mano de los propios habitantes. (*Quiénes Somos – ACOES Honduras, 2020*).

2.1.2.2. Junta directiva

La junta directiva de la organización está compuesta por 9 personas que trabajan sobre todo en el área administrativa, la presidencia está liderada por el Padre Patricio Larrosa quién es voluntario al igual que los otros 8 integrantes.

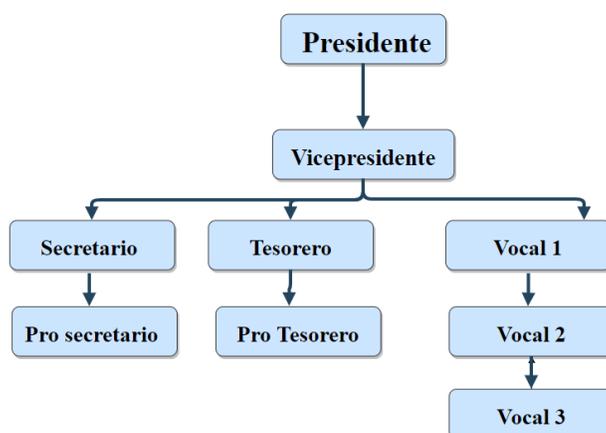


Figura 2. Organigrama de la jerarquía laboral de la Asociación Colaboración y Esfuerzo. (Figura elaborado por el equipo de investigación)

2.1.2.3. Colaboradores

La organización ACOES, labora bajo un método en el que convergen hondureños y extranjeros, haciendo trabajo voluntario y otra parte bajo la modalidad de contratación en diferentes áreas. Sin embargo el voluntariado supone la mayor parte del personal que labora en la institución, representando así un pilar fundamental. Para sus fundadores es vital que la sostenibilidad de la organización se mantenga bajo ese modelo, describiendo su ideal en torno a la ejecución de las actividades, de la siguiente manera: “Entendemos el trabajo voluntario como una forma de solidaridad respecto a la población más desfavorecida y como un signo de responsabilidad social respecto a las injusticias sociales” (*Quiénes Somos ACOES Honduras*, 2020)

Actualmente suman más de mil personas trabajando al servicio de la organización entre ellos voluntarios que trabajan directamente con las actividades, becantes y socios colaboradores quienes son los que apadrinan o donan becas para los beneficiados.

2.1.2.4. Donantes

ACOES cuenta con donantes en el exterior del país, de los cuales la mayoría de colaboradores son de origen Español, para el año 2019 representaron el 69.55% de los fondos y un 0,48% proveniente de Estados Unidos y Canadá. En total sobrepasan unas 2,000 personas que colaboran.

2.1.2.5. Beneficiarios

ACOES tiene una proyección social con al menos 67 mil personas, los beneficiarios pertenecen a la población más desfavorecida de Honduras. Actualmente la organización cuenta con proyectos en diferentes áreas de ubicación geográfica y de orientación de ayuda.

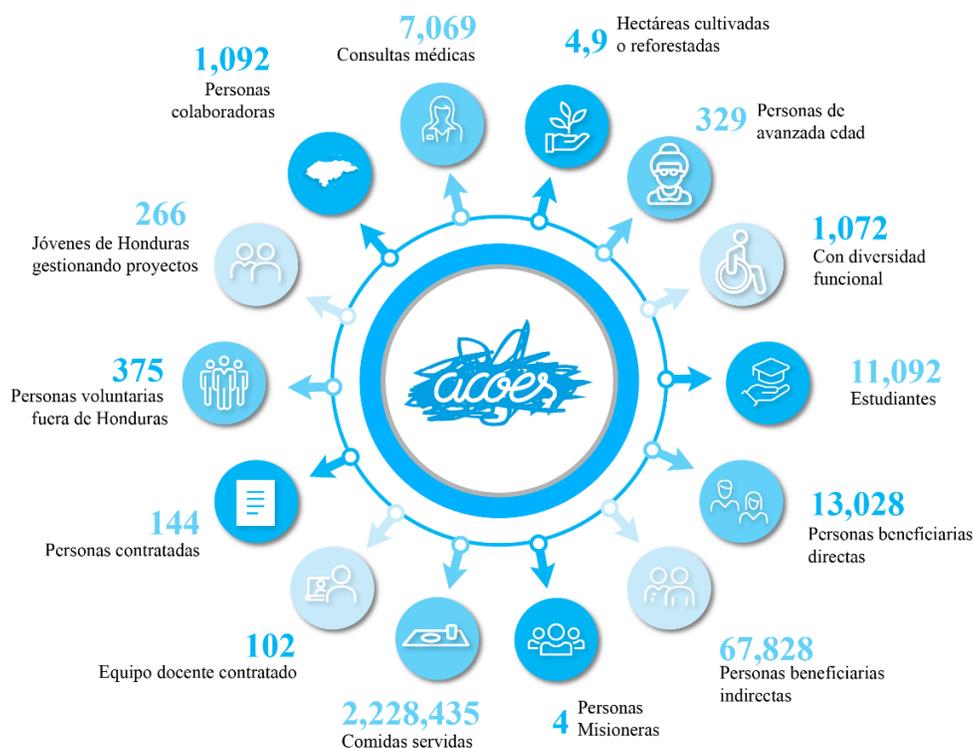


Figura 3 En la figura se ilustra la distribución de los beneficiados por área de abordaje en todas Honduras para el año 2019. (Memoria Anual – ACOES Honduras, 2019).

2.1.2.6. Otras ONGs con orientación similar

En Honduras existen muchas organizaciones que se dedican a apoyar a personas en situación de riesgo social en las áreas de salud, educación, alimentación y vivienda, de estas, existen 4 organizaciones que guardan mucha similitud con ACOES.

Aldeas SOS:

Aldeas Infantiles SOS es una organización sin fines de lucros que brinda atención y cuidado a la niñez, con el objetivo de garantizar el derecho a los niños y niñas a vivir en familia. Desarrollando su trabajo en hogares abatidos por la pobreza, con limitado acceso a la educación, salud, discriminación, falta de protección y en el fomento de oportunidades de participación. (*Nuestra labor*, 2021)

Fundación Sor María Rosa:

Es una organización sin fines de lucro que provee salud, cuidado integral y educación a niños, adolescentes y familias de diversas comunidades carentes de oportunidades de desarrollo... buscan desarrollar modelos de protección integral a través de ejes estratégicos, trabajando en proporcionar un apoyo permanente al sector más vulnerable de la población hondureña. (*¿Quiénes Somos?*, 2021).

Nuestros pequeños hermanos

Es una ONG que apoya a niños y jóvenes en riesgo social que trabaja para darles una familia, amor, seguridad, alimentación, atención médica, educación y también rehabilita jóvenes que tienen problemas de drogadicción para que sean reinsertados a la sociedad.(NPH Honduras, 2021)

Hogares Crea

Es una organización de ayuda humanitaria sin fines de lucro, que brinda atención a niños, niñas, jóvenes, madres con hijos y adultos de ambos géneros con diferentes tipos de problemáticas, principalmente consumo de drogas y/o alcohol, además de personas en riesgo social, trabaja con jóvenes infractores y otros problemas similares, esto, con el fin de reeducarlos y reinsertarlos a la sociedad. (*Quiénes Somos - Hogares Crea*, 2021).

2.1.2.7 Comunicación ACOES

En la actualidad la organización ha realizado esfuerzos de comunicación. De esta forma cuentan con un equipo de voluntarios encargados del área, integrado por voluntarios que prestan servicios eventualmente. Este equipo se encarga de generar contenido audiovisual para algunas redes sociales de la organización. En cuanto a los canales digitales de comunicación externa con los que cuenta la organización se puede mencionar la página web, redes sociales como:

Facebook, Instagram, Youtube, Twitter y actualmente trabajan en el desarrollo de una aplicación móvil. Mientras que el principal canal de comunicación interna es el *WhatsApp*.

El trabajo de comunicación inicio hace un año con la pandemia, en el que la iniciativa de los voluntarios les llevó a dar los primeros pasos. Cuentan con un espacio para elaborar contenido audiovisual y cuentan con las herramientas básicas para su trabajo. El equipo además se dedica a transmitir reuniones oficiales de los proyectos, realizar notas periodísticas y fotografías. Actualmente están en proceso de capacitaciones con un mentor español, quién se encarga de coordinar las actividades desde España. Las capacitaciones que han recibido son sobre uso de páginas web y software de edición de audio, video, fotografía, marketing y publicidad.

Donaciones: La organización cuenta con un sistema de donación en línea, implementado solamente en España, actualmente en Honduras no se utiliza.

2.2 Teorías de sustento

En este apartado se exponen las diversas teorías que permiten sustentar las bases teóricas de esta investigación y que permiten un mejor análisis del entorno conceptual que rodea al estudio.

2.2.1. Planificación estratégica

Este término es teorizado por algunos autores con elementos relevantes para efecto de este trabajo, explicamos las valoraciones sobre la planeación estratégica que hacen algunos entendidos en la materia. Para Bordenave & Carvalho (2015) La planificación estratégica nos indican las acciones a emprender para conseguir los fines, teniendo en cuenta la posición competitiva relativa, y las previsiones de hipótesis sobre el futuro.

Por otro lado hay quienes aportan una teorización más profunda sobre el término de planeación estratégica.

Planificar la comunicación resulta conveniente porque lleva consigo un proceso de reflexión y de autoconocimiento que puede resultarle muy útil a medio y largo plazo a la empresa o institución. Supone poner freno a la inercia de la vida diaria para detenerse a pensar quienes somos, hacia donde deseamos dirigirnos y cómo podemos alcanzar nuestras metas (Sánchez, 2009).

2.2.1.1. Planeación estratégica

La planeación estratégica hace referencia a un proceso más ejecutor que la planificación concepto descrito anteriormente, y entendido con una diferencia en temporalidad a largo plazo, autores describen el concepto de planeación estratégica como:

Un proceso dinámico y sistemático basado en una actitud por analizar el futuro en busca de oportunidades. Sin embargo, la planeación estratégica no representa un esfuerzo para sustituir la intuición y criterio de los directores, pero tampoco es nada más un

conjunto de planes; es un enfoque de sistemas para guiar una empresa durante un tiempo a través de su medio ambiente, para lograr sus metas planteadas (Aguilar Cruz, 2000).

2.2.1.2. Plan de comunicación estratégica

Planear es un proceso vital para la comunicación estratégica, de tal forma que se visualiza como una línea de pasos a seguir, que permitan alcanzar los objetivos propuestos cuando se establece transformar la comunicación desde una metodología DIRCOM.

Autores como Tur-Viñes & Monserrat-Gauchi, (2014) consideran que este proceso está integrado por 6 pasos, como se muestra en la siguiente figura.



Figura 4 Estructura del plan de comunicación según Tur-Viñes & Monserrat-Gauchi, (2014).

Otros autores evolucionan este proceso de planeación a través de pasos similares, pero con ideas integradas y con una mayor practicidad como Palabra et al. (2018) que resume estos pasos a 5 como se muestra en la siguiente figura a la que llama “Plan de comunicación integrada”



Figura 5 Estructura del plan de comunicación según Palabra et al. (2018)

2.2.1.3 Antecedentes de la Planificación de la Comunicación Estratégica

Para América Latina los inicios de la planificación de la comunicación estratégicas fue en la década de los 70's, con una primera fase que se centró en la definición de grandes principios y doctrinas de la comunicación y de la planificación, con aportes importantes de autores como Luis Ramiro Beltrán, Antonio Pasquali y Antonio Mayobre quienes usaron las teorías de comunicación difusionistas para llegar a este punto. Estos primeros pasos se basaron en tres pilares fundamentales: Las políticas de comunicación, las estrategias de comunicación y busca unir los planes de comunicación. Y luego se distingue una segunda fase que se caracteriza porque las organizaciones no logran romper con la estructura creada en la teoría para dar paso a la evolución del área de comunicación, así lo expone este autor. “No se logra romper sino afectivamente con la funcionalización de los procesos de comunicación al difusionismo y con la funcionalización de la planificación de la comunicación a la elaboración de planes operativos.” (FlacsoAndes, *Comunicación estratégica para las organizaciones*, 2006)

Una tercera fase propone que la comunicación ya no es solamente darle funciones al área de comunicación y permite concebirla más allá de su concepción, ahora se establece como una estrategia de relaciones sociales y humanas y consideran la integralidad y la historicidad, esta fase plantea los siguientes enunciados:

- a. Pensar la comunicación relacionamente, con distintas entradas en los flujos de la emisión, recepción y circulación de los mensajes.
- b. El abordaje del largo plazo en las relaciones humanas y sociales.
- c. El sobredimensionamiento de las actitudes como factores moldeables y aislados de procesos históricos y constituciones culturales
- d. El reconocimiento del contexto o entorno de la competencia comunicacional

e. La identificación de las posibilidades y limitaciones de las organizaciones de comunicación

f. La búsqueda de la excelencia y de la competitividad comunicacional como desafío específico de la planificación de la comunicación, lo que supone no adecuar ni adaptar actividades de comunicación, sino especialmente crearlas, avanzando desde la definición de los géneros hasta los formatos. (*FlacsoAndes / Comunicación estratégica para las organizaciones*, 2006)

2.2.1.4. Análisis crítico de la estructura de la planeación estratégica

Teoría propuesta por:	Teoría propuesta por:
Tur-Viñes & Monserrat-Gauchi, (2014)	Palabra et al. (2018)
<ul style="list-style-type: none"> - Ve a la comunicación como herramienta del marketing y no al contrario - Propone el DAFO como herramienta predilecta para el diagnóstico. - Recomiendan una etapa específica para las estrategias diferenciado de la etapa para las acciones 	<ul style="list-style-type: none"> - Ve la comunicación desde un punto más integral. - Propone el uso del DAFO avanzado en el que se cruzan las valoraciones de distintas áreas. Tomando en cuenta las variables más importantes de acuerdo a la situación que se estudia. - Proponen una nueva estructura que integre las estrategias y las acciones. Argumentando que no pueden ir separadas debido a que buscan el mismo fin y conducen al mismo lugar. - Este plan se contextualiza en una situación en la que los medios pagados se integran con los propios y los ganados, por la implicación de los usuarios favorecida por las tecnologías de la comunicación. Palabra et al. (2018)

Tabla 1 Análisis crítico de la estructura de planeación estratégica

2.2.2. Comunicación interna

Como bien se conoce, la comunicación interna dentro de las organizaciones, empresas o instituciones hoy día es un elemento fundamental en la gestión organizacional. Por ello para fines de ilustrar este apartado es necesario presentar algunos conceptos que han realizado estudiosos, en torno a esta teoría.

Para algunos el uso de esta herramienta permite la inclusión de muchos beneficios para la organización así como lo describe Brandolini et al. (2009) de la siguiente manera:

Es una herramienta de gestión que también puede entenderse como una técnica. Puede ser también un medio para alcanzar un fin, en donde la prioridad es buscar la eficacia en la recepción y en la comprensión de los mensajes. Es la comunicación específicamente dirigida al público interno, al personal de una empresa, a todos sus integrantes y que surge a partir de generar un entorno productivo armonioso y participativo. (p. 11).

Este autor propone una serie de objetivos que surgen de una buena implementación de comunicación interna,

- Generar la implicación del personal. Promover el compromiso de todos los empleados para alcanzar objetivos asumidos por la compañía impulsando el trabajo en equipo.
- 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.
- 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.

- 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 et al., 2009).

Alejandro Formanchuk tiene una visión más moderna del término comunicación interna, estableciendo un cambio sin precedentes a un estilo al que denomina comunicación interna 2.0 y conceptualiza el término como: “La comunicación interna es la cultura corporativa en movimiento”. (Formanchuk, 2010).

Este autor presenta los ejes principales a través de los cuales transitan los modelos de comunicación interna 2.0:

1. Acceso y disponibilidad: Una comunicación interna 2.0 implica que la empresa le tenga que brindar al personal más acceso a la información.
2. Igualdad: Reducir la asimetría entre los emisores y receptores, entre los que pueden generar contenido y los que sólo están habilitados para leerlo y aceptarlo.
3. Usabilidad: Es prioritario mejorar la “usabilidad” para reducir los condicionamientos originados por la falta de competencias técnicas.
4. Participación: La gente tiene que abrir caminos propios dentro del mono bloque comunicacional. Hay que promover y facilitar que generen, enriquezcan, divulguen, discutan y reformulen contenidos.
5. Interacción: El 2.0 supone una comunicación interactiva donde el personal tenga la oportunidad de intervenir, crear.
6. Construcción colectiva y colaboración: la organización tiene que aceptar que las buenas

ideas pueden venir de cualquier lado.

7. Escuchar, responder y hacer: En el 2.0 el poder de la expresión es el valor fundamental. La empresa, cuando adhiere a esta cultura, minimiza la lógica “broadcasting” y se dispone a escuchar a su personal porque tiene una voluntad sincera de conocer sus opiniones y puntos de vista.

8. Respeto y reducción del ego: La comunicación (la buena) sólo es posible cuando las personas se respetan y valoran. Así de simple y complejo a la vez.

9. Red e interacción: La comunicación interna 2.0 requiere un modo de organización participativo, más plano, donde la interacción no está encorsetada por jerarquías clásicas ni trayectorias unidireccionales.

10. Reducción del control: abrir el juego al 2.0 implica dejar de preguntarse “cómo controlo” lo que dice el personal y comenzar a pensar “cómo lo aprovecho”.

11. Desintermediación y horizontalidad: La arquitectura participativa del universo 2.0 conlleva un proceso de desintermediación en la producción y difusión de contenidos.

La gestión de la comunicación interna permite que los colaboradores tengan una imagen de la empresa y lo compartan con los demás públicos, a esta idea se le conoce como la percepción de los públicos internos de la organización. Este autor lo define como:

La percepción se entiende como retrato, estado o representación mental que un individuo posee sobre la empresa. Además, ha de entenderse como una suma o conjunto, total o global, de las distintas impresiones, informaciones, expectativas, actitudes, creencias y sentimientos acumulados por el individuo en su relación con la empresa.

(Pérez y Rodríguez 2014 citado por (Pasquel Racines et al., 2016).

2.2.2.1. Identidad Corporativa

Otro concepto importante dentro de la comunicación interna es el de la identidad corporativa, definida por autores como un elemento que permite la cohesión de la organización

Así lo describe (Álvarez, 2019)

La identidad organizacional es como el lenguaje propio, el modo de expresarse ya sea de forma verbal o corporal, representa una confirmación de la pertenencia del individuo a la organización. Son pautas de acción en los ritos, las actividades de carácter formal previamente establecidas en su frecuencia y el tiempo que un grupo de personas invierten repetitivamente, en forma individual o como miembro de un grupo; expresa y refuerza los valores centrales de la organización, propician el compromiso y participación, y consolidan la identidad de grupo, así como la cohesión social.

Para que exista una comunicación interna efectiva y eficiente es necesario contar con canales adecuados para llegar a los colaboradores de la organización

Y para la elección del canal es importante tener en cuenta cuál es el objetivo de lo que se desea comunicar y quiénes son los destinatarios”. Los canales de comunicación interna pueden dividirse en tradicionales y tecnológicos. La diferencia principal entre ellos reside en que los canales tecnológicos tienden a utilizar un soporte digital (computadora). En cambio, los tradicionales se desarrollan a través del soporte papel (gráficos) o verbal. (Brandolini et al., 2009).

Hoy en día los nuevos canales digitales forman parte importante de la comunicación de las organizaciones tal es el caso de las redes sociales cuyo concepto según Freire lo explica como:

Ecosistemas metamedia de perfiles digitales individuales o de organizaciones, públicos o semipúblicos, que permiten establecer relaciones e intercambios de flujos de contenidos propios o ajenos, conversaciones, prescripciones, transacciones, experiencias y uso de dispositivos de inteligencia artificial con fines particulares, sociales, comerciales o institucionales. Primero se desarrollaron las redes generalistas (MySpace, Facebook, Twitter) y luego las temáticas (de negocios, contactos, científicas, etc.).(Campos-Freire et al., 2016)

2.2.2.2. Análisis crítico comunicación interna

Comunicación interna 1.0 (Brandolini et al., 2009)	Comunicación interna 2.0
<ul style="list-style-type: none"> - Este modelo brinda información a su público. - Comunicación como producto. - Comunicación basada en el modelo emisor y receptor. - Utiliza la comunicación de forma ascendente y descendente, - Considera a su público interno empleado. - En contra de la comunicación informal. 	<ul style="list-style-type: none"> - Fomenta el dialogo con su público. - Comunicación como proceso. - Comunicación basada en prosumidores: consumidores y productores de información. - Comunicación en red - Considera a su público interno como colaboradores y sostiene una relación estrecha con ellos. - Celebración de la libertad.

Tabla 2 Análisis crítico comunicación interna

2.2.2.3. Comunicación y sostenibilidad

En este análisis de metodologías se incluirá la sostenibilidad desde la comunicación, como aporte importante, de tal forma que se pueda ilustrar esta figura y a través de esta se pueda hacer un camino para el resultado final de la investigación.

En primer lugar se conceptualiza la sostenibilidad como fin último de los esfuerzos de proyección social, las definiciones que hacen diversos autores al respecto del término, no varían sino en palabras descriptivas más que en contenido.

Así Mani et al (2003) en el documento sobre Crear valor: Argumentos empresariales en favor de la sostenibilidad en el mercados emergentes, describe el termino sostenibilidad de la siguiente forma: “consiste en garantizar el éxito comercial a largo plazo al mismo tiempo que se contribuye al desarrollo económico y social, a la protección del medio ambiente y a la estabilidad social”. (p. 7)

En ese sentido es necesario visualizar la importancia en referencia de la inclusión de los diversos stakeholder como parte de cada uno de estos procesos de sostenibilidad.

La comunicación está completamente vinculada a la participación, constituyendo esta última la piedra angular del desarrollo social. Por una participación entendemos compartir una actividad o proceso que tradicionalmente era organizado e implementado de manera jerárquica o excluyente... su lógica pone énfasis en el diálogo, la reciprocidad y en el entendimiento basado en el respeto mutuo. Así, se infiere que no hay desarrollo sin participación activa, a decir del desarrollo social no es genuino si resulta impositivo. (Mancinas-Chávez et al., 2016).

Otros autores, hacen referencia a la comunicación como estratégica cuando incluye elementos que permite alcanzar la sostenibilidad.

Según Preciado y Guzmán (2012) refiriéndose a la comunicación y proyección social, como todas las actividades de gestión comunicacional dentro de la organización se deben orientar a la búsqueda de un objetivo compartido que es el de aportar sentido a las labores cotidianas y exige tener visión de largo plazo e imprime coherencia al discurso. Estas características de la comunicación estratégicas son aplicables en un contexto permeado por las TIC y se constituyen en un reto para la implementación de la responsabilidad social empresarial y la construcción de capital social.(Benavides & Cortés, 2018).

Sostenibilidad, responsabilidad social y comunicación desde el marco normativo

Después de establecer la conceptualización de algunos autores sobre el vínculo entre la comunicación y la sostenibilidad es necesario conocer las normas internacionales y las bases que propician la implementación de este modelo de gestión dentro de las empresas y organización. Los 17 Objetivos de desarrollo sostenible.

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) se crearon para que las empresas u organizaciones tuviesen una guía que los llevará en el largo plazo a una sostenibilidad verdadera y que les permitirá ser reconocidas internacionalmente como entes sanos, transparentes y promotores del desarrollo mundial. Es entonces que los ODS son un conjunto de objetivos ambiciosos para poner fin a la pobreza, proteger el planeta y asegurar la prosperidad para todos, como parte de la Agenda 2030 de la ONU para el Desarrollo Sostenible.”(ISO 26000 y los ODS, 2019).

En la siguiente figura, se detallan los ODS establecidos por la ONU para alcanzar en el año 2030.



Figura 6 Son los 17 Objetivos de desarrollo sostenible (ISO 26000 y los ODS, 2019).

ISO 26000

Así también la responsabilidad social está regida por diversas normas internacionales que establecen los parámetros y seguimientos que se deben hacer en torno a esta actividad. Algunas de las normas principales que se usa actualmente, son las normas ISO 26000, sus funciones se detallan de la siguiente manera:

Proporciona orientación sobre cómo las empresas y las organizaciones pueden operar de una manera ética y transparente que contribuya al desarrollo sostenible teniendo en cuenta las expectativas de las partes interesadas, la legislación aplicable y la normativa internacional de comportamiento. (Secretaría Central de ISO, 2018).

Estas normas están basadas en un enfoque holístico sobre la gobernanza de la organización y que integra todas las áreas posibles. Estas integraciones se describen en la siguiente figura.

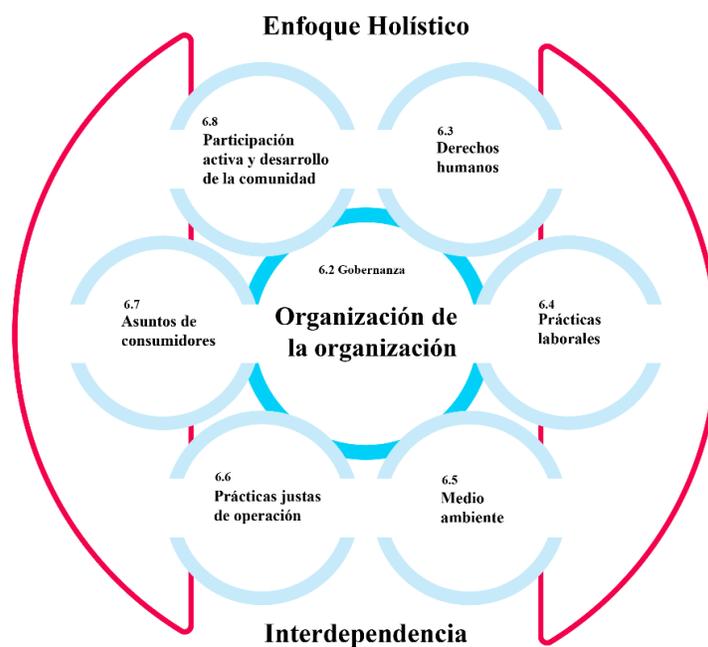


Figura 7 Diagrama del enfoque holístico que refieren las normas ISO (Secretaría Central de ISO, 2018).

Reportes de sostenibilidad, herramienta de comunicación en la responsabilidad social.

Las normas ISO junto con la organización *Global Reporting Initiative* dan un sentido más fuerte a la idea de integrar los Objetivos de Desarrollo Sostenible a las organizaciones, a través del reporte de actividades de responsabilidad social de una manera más formal que la usada normalmente. Así lo describe el documento informativo realizado por la GRI que lleva por nombre “Cómo usar las Directrices del GRI”, en conjunto con la Norma ISO 26000.

La guía ISO 26000 plantea que los reportes de responsabilidad social deberían “presentar el desempeño operacional de la organización... en el contexto del desarrollo sostenible”. GRI ofrece una explicación más detallada de esto, bajo el principio de “Contexto de Sostenibilidad”. El GRI también recomienda que la información contextual más específica sea reportada bajo lo dispuesto en sus orientaciones, en cuanto a la Información sobre el Enfoque de Gestión (*DMA, Disclosure on Management Approach*). Del mismo modo, ISO 26000 hace un llamado para que los reportes presenten un “panorama completo del desempeño de la organización en materia de responsabilidad social” y el principio de “Integridad” del GRI da sentido a eso. (*DIRECTRICES-GRI-G4-ISO-26000*, 2011).

Dentro del marco normativo, ISO AA1000 establece los principios más prácticos y adaptados que permiten a las organizaciones de cualquier tamaño, alcanzar la sostenibilidad.

El propósito del AA1000AP (2018) “es proporcionar a las organizaciones un conjunto práctico de principios rectores internacionalmente aceptados con los que puedan evaluar, gestionar, mejorar y comunicar su rendimiento de rendición de cuentas y sostenibilidad.” (*AccountAbility*, 2018).

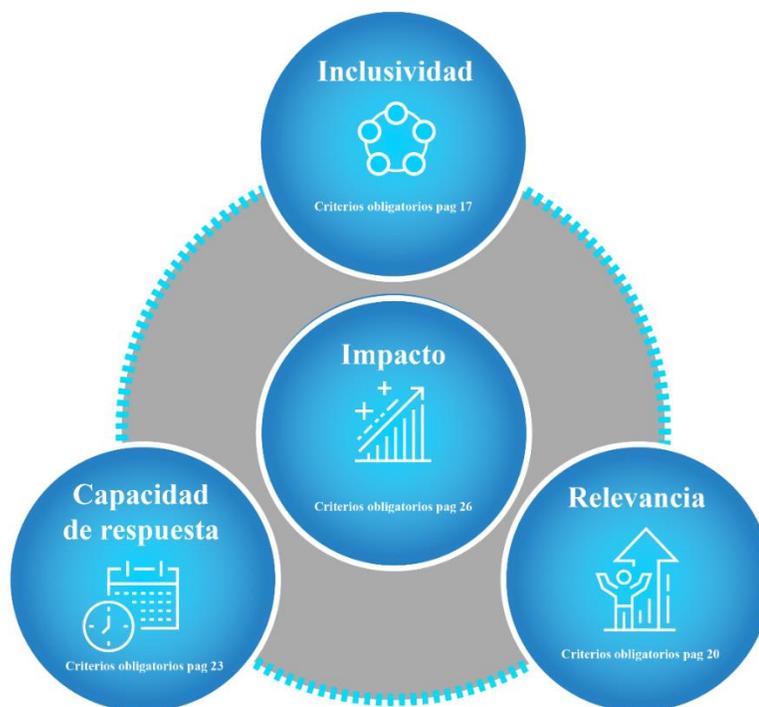


Figura 8 Esquema de las Normas AA1000 (AccountAbility, 2018)

El principio de inclusividad se refiere a: “identificar activamente a los grupos de interés permitiendo su participación en el establecimiento de temas de sostenibilidad relevantes para la organización y desarrollar una respuesta estratégica hacia ellos.”(AccountAbility, 2018).

En ese sentido en el siguiente apartado se desarrollarán los modelos para la identificación y priorización de los *stakeholders*.

2.2.2.4. Stakeholders

Se deben identificar las partes interesadas para poder asignar un nivel de prioridad a cada uno de los *stakeholders* tanto los internos como los externos a la organización, pues todos tienen un nivel de participación e interacción.

Hay diversos autores que han dedicado esfuerzos para estudiar estas teorías sobre el nivel de influencia, poder e interés que tienen los públicos y se describen de la siguiente manera:

Modelo de Poder e Interés de Gardner

		Nivel de interés	
		Alto	Bajo
Poder	Alto	Un mínimo esfuerzo	Mantenga informado
	Bajo	Mantener satisfecho	Jugadores clave

Figura 9 Modelo de Gardner y otros, *Manual de Planeamiento Estratégico, 1986 traducido por Acuña (2012)*

Según Gardner (1986) citado por Acuña (2012.) En esta matriz elaborada por Gardner se orienta a clasificar a los *stakeholders* de acuerdo a las variables de “poder que poseen” y de “grado de interés” que demuestran por las estrategias de la empresa. Se utiliza para indicar qué tipo de relación debe desarrollar la empresa con cada uno de esos grupos y de esta manera ayudan a definir estrategias específicas de relaciones con los *stakeholders*.

La priorización es importante tanto para los directores de comunicación como para otros tomadores de decisiones, pues les permite estructurar la comunicación de acuerdo a las necesidades de sus *stakeholders* y al nivel de importancia en el que deben ser atendidos.

Modelo de Savage

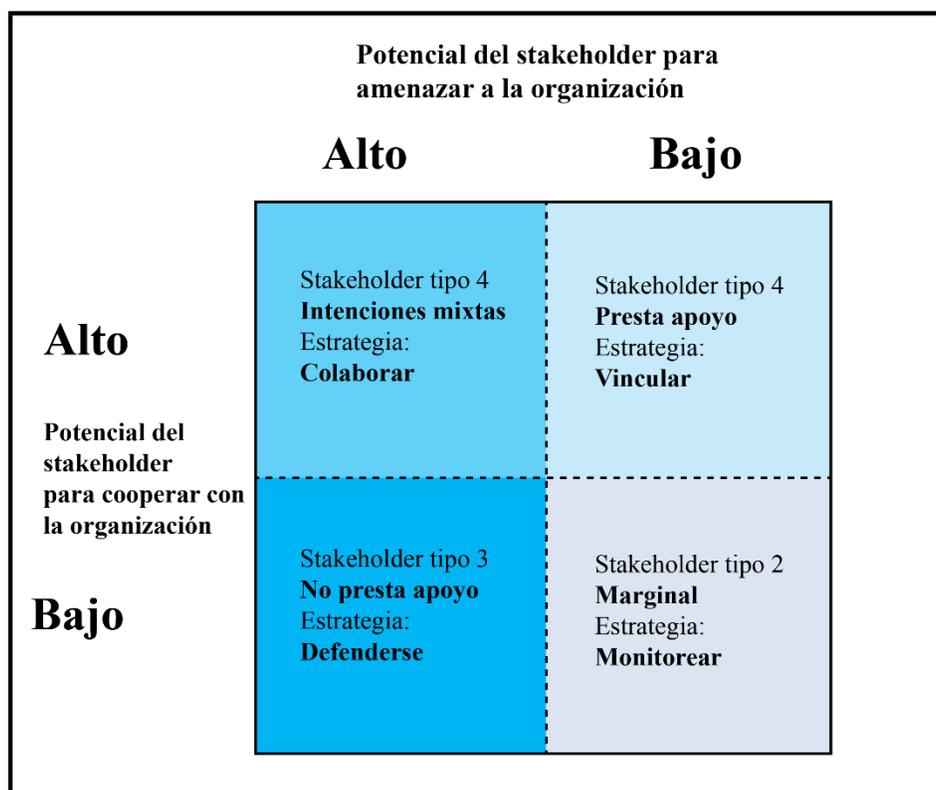


Figura 10 Modelo Savage, Pedraza & Tovar (2012, p. 261).

Este modelo permite ubicar a los *stakeholders* en 4 grandes grupos según la estrategia para la cual aplique cada uno de ellos.

Para Savage et al. (1991) los métodos de identificación de *stakeholders* usualmente enfatizan en los tipos y la magnitud de las amenazas descartando el enorme potencial de la cooperación, lo que anima a los grupos de interés a trabajar juntos. Esto podría denominarse un “mejor escenario posible” en el que una mayor interdependencia no es una debilidad, sino que representa una oportunidad de intercambio sostenible. Así, Savage desarrolla una clasificación de *stakeholders*, que combina su potencial de amenaza y su potencial de cooperación, clasificación que conduce a una estrategia de manejo de *stakeholders* procurando que los grupos de interés adversos a los intereses de la organización cambien su percepción y su actitud (Pedraza & Tovar, 2012, p. 261).

Esta matriz tiene como fin principal identificar que parte interesada se puede convertir en un riesgo reputacional para la organización.

2.2.2.5. Análisis crítico de los modelos Gardner y Savage

Modelo de Gardner (1986)	Modelo de Savage (1991)
<ul style="list-style-type: none"> - Este modelo clasifica a los públicos según el poder e interés que ejercen sobre la organización - Este modelo es menos flexible sobre la clasificación que se le da a sus <i>stakeholders</i>, este cambio surgirá hasta que una haya una necesidad de peso. - Para este autor es más importante suplir las necesidades de cada stakeholder. 	<ul style="list-style-type: none"> - Este modelo clasifica a los públicos según la estrategia que desea desarrollar. - Es un modelo flexible que se permite ubicar a cada público en un lugar estratégico de acuerdo a las necesidades de la organización durante el desarrollo de la gestión. - Para este autor es más importante visualizar quién puede representar un riesgo para la organización

Tabla 3 Análisis crítico de los modelos Gardner y Savage

2.2.2.6. Antecedentes de comunicación interna, *stakeholders*.

La comunicación interna ha evolucionado a través de los años como una herramienta para el desarrollo de las organizaciones. Diversos autores posicionan el inicio de esta etapa en los años 70, unos 30 años después de la segunda guerra mundial, punto que marco el cambio mundial en diversas áreas

Así como lo expone Rolando Rodrich en su artículo Fundamentos de la Comunicación Institucional: una aproximación histórica y conceptual de la profesión. Coloca a Drucker (1974) como uno de los primeros en señalar la importancia de la comunicación en este ámbito. Para Drucker (2000) la comunicación es vital para las organizaciones basadas en la información dado que los conocimientos estarán en la parte inferior de lo que llama “pirámide jerárquica”. El origen de expresiones como “issues management” y dirección por objetivos está en esta tendencia empresarial. (Portugal, 2012)

A lo largo de los años la comunicación interna ha evolucionado a zancadas con el fin de encontrar desarrollo para todas las organizaciones, empresa e instituciones, y para efectos de esta investigación resaltaremos un punto importante de la historia en referencia a la inclusión de la comunicación del comportamiento social de las empresas.

Que es a partir de 1979 se empieza a analizar más a fondo el comportamiento social corporativo. Para entonces, el 89 por ciento de las empresas del Fortune 500 informaban ya sobre su comportamiento social, según un informe del Departamento de Comercio de Estados Unidos. (Portugal, 2012)

Por otro lado surge también la necesidad de prestar más atención a todos los que participaban en las relaciones y vínculos de las empresas y organizaciones. De esta forma, surge un nuevo modelo de gestión, donde los stakeholder son parte fundamental de las empresas, es entonces que con el inicio de esta nueva etapa nace también un primer autor que escribe al respecto, Eduard Freeman dedico esfuerzos para explicar al mundo de que se trataba su idea y es considerándolo como el precursor del área.

Así Freeman (2018) trae a la actualidad y pone en contexto el inicio de esta teoría que terminó por ayudar a las empresas a entenderla mejor y tomarla en cuenta dentro de su gestión organizacional.

Las empresas en sus inicios trabajaban desde la idea primordial de vender y ser totalmente comerciales pero con el paso del tiempo se crearon estructuras y procesos racionales, lo que generó el progreso ordenado del crecimiento empresarial, sólo entonces se podría gestionar bien. Sin embargo, se generó un modelo en que se creaba valor para los accionistas y los directivos, desafortunadamente para ellos, el mundo cambió de modo que la estabilidad y previsibilidad que requería el enfoque de los accionistas ya no podía garantizarse.

Así se descubre que la ley y la ética no permiten que las empresas continúen su gestión de la misma forma en que se conocía, este descubrimiento da pie a que por los años 70 surja una nueva forma de ver las relaciones empresariales. Freeman presenta un argumento sobre esta idea y cita la tesis de la responsabilidad proponiendo entonces un nuevo modelo de negocio. Y esta nueva historia debe poder explicar cómo se trata a la vez con la economía, la ética y cómo toma en cuenta todos los efectos de la acción empresarial sobre los que le rodean.

Freeman propone una idea básica y simple sobre como "gestionar para las partes interesadas". Asegurando que "los negocios pueden ser entendido como un conjunto de relaciones entre grupos que tienen un interés en las actividades que hacen en el negocio. El negocio se trata de cómo los clientes, proveedores, empleados, financieros (accionistas, bonistas, bancos, etc.), las comunidades y los administradores interactúan y crean valor. Entender un negocio es saber cómo funcionan estas relaciones. Y, el ejecutivo o el trabajo del emprendedor es administrar y dar forma a estas relaciones; de ahí el título, "gestionar para partes interesadas." (Freeman, 2007).

Por otro lado, gracias a los aportes de autores como Philip Kotler acerca del intercambio de valores en las organizaciones, es posible llegar a lo que conocemos hoy en día como gestión de partes interesadas y que posteriormente se define y evoluciona como marketing de *stakeholders*. Este marketing considera a todos sus públicos, no solo el público consumidor. (Hult et al, 2011).

2.2.3. Comunicación digital

2.2.3.1. Comunicación integrada de marketing

En este apartado dedicaremos un espacio para establecer conceptos importantes que surgen como necesidad ante los resultados que deseamos para esta investigación. En ese sentido es relevante explicar de qué se trata la Comunicación integrada de marketing (CIM) y porque lo elegimos como parte de los esfuerzos en esta etapa.

Así la CIM como se conoce popularmente, reúne esfuerzos en diversos sentidos para que las organizaciones generen su propia imagen corporativa, como lo establece Villafañe en el año 2002, concluyendo que para alcanzar una imagen corporativa sana, es necesario que trabajen tres ejes importantes:

La imagen funcional: sobre el que hacer de la empresa y su comportamiento corporativo, la imagen organizacional sobre su cultura corporativa y su imagen intencional a través de su personalidad corporativa. Como se detalla en la siguiente figura, haciendo una relación directa entre identidad corporativa e imagen corporativa. (Marcó & D, 2010).

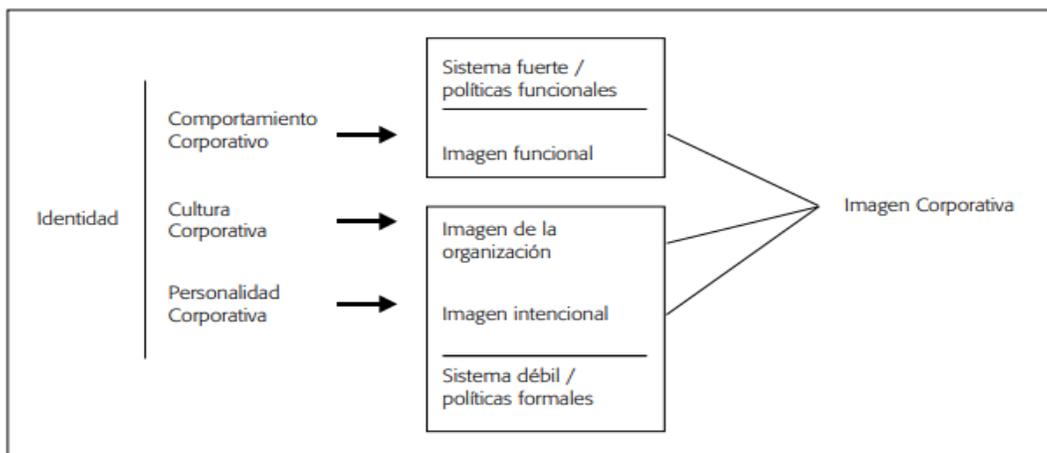


Figura 11 Mapa explicativos de la relación directa entre identidad corporativa e imagen corporativa. (Marcó & D, 2010)

Otros autores como Schultz y Schultz (2004) citado por (Universidad de Medellín & Escobar Moreno, 2014) entienden la CIM como un proceso estratégico de negocio utilizado para planificar, desarrollar, ejecutar y evaluar programas de comunicación de marcas coordinados, medibles, persuasivos a lo largo del tiempo con consumidores, clientes, posibles clientes, empleados, socios y otros públicos objetivo externos e internos relevantes, que tiene como meta es generar tanto retornos financieros a corto plazo y construir marcas a largo plazo como valor para el accionista.

Partiendo de esa idea principal y considerando que el concepto y las valoraciones sobre este, han cambiado por los efectos de un mundo globalizado, en la actualidad está, es considerada como una herramienta moderna que permite tener alcances mayores, incluyendo diversas disciplinas comunicativas en beneficio de las organizaciones e instituciones.

La comunicación integrada de marketing es una ampliación moderna de las estrategias de comunicación que se tenían en una organización, juntando elementos de economía y de comunicación, por lo cual se basa en el manejo de las redes sociales a nivel global, de esta manera como una inversión dentro de las estrategias de marketing, siendo esta una vía efectiva, fácil, sencilla y económica para las organizaciones, haciendo que se amplíe la red de contactos, difundiendo los eventos que posee la organización, acompañado del valor que puede poseer el mantener las redes sociales en la red. (Vargas, 2018)

Al respecto, como una forma de mantener esas redes sociales en la red, es evidente la necesidad de identificar las nuevas herramientas y canales de comunicación, para actualizar y mantener conectada a la organización en un mundo digital, adaptado para nuevas generaciones y exigencias de un constante cambio.

2.2.3.2. Web 3.0

La evolución de la web 1.0 en la que solo el administrador tenía control y la posibilidad de agregar contenido a los sitios web pasa a ser más social con la llegada de la web 2,0 donde la comunicación digital comienza a ser más interactiva. Hoy en día las plataformas digitales van un paso más adelante recolección y gestión automática de la información, que puede ser beneficiosa para gestionar mejor las relaciones que la organización sostiene con sus públicos.

Como lo expone Tim Berners-Lee (2001) precursor de la web semántica 3.0 citado por Castillo (2019) las nuevas tendencias y la evolución tecnológica han requerido que la comunicación digital sea más personalizada y tenga mayor significado para los usuarios, obteniendo información y aprendiendo de los mismos para adaptar su contenido sin necesidad de la supervisión de otras personas pues estos sitios pueden comprender e interpretar la información de manera casi independiente.

Otros autores como Latorre (2018) resaltan la versatilidad y facilidad de acceder a los sitios 3.0 desde una variedad de dispositivos que están a la mano de los usuarios ya que busca una flexibilidad y una versatilidad que superen las barreras del formato y la estructura.

En la web 3.0 los prosumidores necesitan tener una experiencia con la organización más allá de los canales y de tal forma que no se sientan limitados, es necesario que estos canales se coordinen bajo los mismos esfuerzos para interactuar y fortalecer los vínculos con sus públicos.

Esa nueva etapa según Díaz (2020), los públicos de la organización están experimentando en la vida cotidiana un vínculo más fuerte a través de la inclusión de diversos canales que los ponen en contacto con la organización, generando así una ruptura en las barreras impuestas por la web 2.0 que no permite que el usuario tenga libertad de utilización o interacción en el momento y lugar que desee.

La comunicación digital 3.0 trae beneficios para las empresas que ofrecen productos y servicios, también puede ser útil para organizaciones que persiguen otro fin como el de ayudar a personas en riesgo social.

De hecho, no sólo las empresas son conscientes de la relevancia de la comunicación 3.0, sino que también las organizaciones del tercer sector ONG, organizaciones sociales, fundaciones, etc. utilizan esta forma de comunicación para reforzar su transparencia, su confianza y reputación con sus públicos (Herranz de la Casa & Cabezuelo Lorenzo, 2009).

2.2.3.3. Gestión de relaciones en plataformas digitales

El Inbound Marketing y la estrategia de contenidos

Una estrategia basada en el contenido permite llegar al público que tiene mayor similitud con el perfil al que se desea llegar, siempre y cuando este contenido de valor sea interesante y relevante para las personas cumplirá con la premisa de ser atrayente.

El marketing de atracción 2.0 se fundamenta en cuatro acciones desarrolladas estratégicamente en este orden, al menos inicialmente:

- Crear contenido de calidad multiformato, como base para atraer usuarios y que estos encuentren a la empresa.
- Optimizar significa adaptar el contenido para que éste se posicione adecuadamente en buscadores.
- Promover es difundir todo este contenido en cualquier medio social que posteriormente nos permita viralizarlo.
- Convertir y medir, colocando llamadas a la acción en los contenidos que generen tráfico a la web e interés por la empresa, el producto o la marca. (Castello-Martínez, 2013).

Este modelo de contenido puede generar mayor tráfico en la página web proveniente de otros canales digitales y es efectivo para provocar el llamado a la acción, para una ONG sería beneficioso que este llamado se transforme en la captación de fondos y voluntarios que ayuden a sostener la actividad de la organización.

Outbound Marketing

Este modelo a diferencia de *Inbound* puede llegar a las personas de forma masiva con la desventaja que un gran número de personas no cumplan con el perfil del público objetivo al que se desea llegar.

Según Abarca, 2019 el *Outbound Marketing* es un conjunto de actividades para captar clientes a través de canales unidireccionales llamando la atención de los clientes interrumpiéndolos en sus actividades diarias, a través de la compra de publicidad en los diferentes canales digitales de la organización.

En ese sentido la ONG debe estar consciente que estas acciones, aunque parezcan menos efectivas y sean más costosas son necesarias según la estrategia que se desee ejecutar y que en conjunto con una estrategia *Inbound* puede generar mejores resultados que si se ejecutase de forma independiente.

2.2.3.5. Análisis crítico de las estrategias de CRM

Estrategia Outbound	Estrategia Inbound
Abarca, (2019)	Castello-Martinez, (2013)
<ul style="list-style-type: none"> - Centrado en el Marketing - Llamadas en frio - Emails masivos - Anuncios que interrumpen - Comunicación masiva - Costo más elevado - Puede llegar a ser intrusivo 	<ul style="list-style-type: none"> - Centrado en el cliente (<i>Buyer Persona</i>) - Contenido que atrae - Contenido de calidad - Optimiza motores de búsqueda SEO - Genera tráfico y leads de calidad - Es más rentable - Mejor la relación con el cliente - Incrementa la confianza y la credibilidad - Aumenta el <i>engagement</i>

Tabla 4 Análisis crítico de las estrategias de CRM

2.2.3.6. Antecedentes de comunicación digital

La comunicación ha evolucionado a través del tiempo de tal forma que ha surgido la necesidad de adaptarse a las nuevas exigencias, de manera que las empresas, organizaciones e instituciones se conviertan en entes competitivos y perduren a través del tiempo, así la historia establece puntos específicos que marcan la transformación digital.

Por esta razón, los factores del contexto y una proliferación de herramientas y medios de comunicación integradores, junto con la concepción sobre el marketing de relaciones, fueron elementos determinantes que hicieron surgir a finales de la década de 1980 las llamadas comunicaciones integradas de marketing –CIM–, concepto que, según Jiménez (2009) basado en Ducoffe y otros (1996), comenzó a ser reconocido y desarrollado una década después, y se considera como una de las prácticas con mayor impacto en el futuro. (Universidad de Medellín & Escobar Moreno, 2014)

En ese marco, también se marcó un cambio importante con respecto a las tecnologías y la comunicación, como un proceso que debía seguir una misma evolución y perseguir el desarrollo para las organizaciones. Así:

Las organizaciones se han adaptado a los cambios y los modelos de orientación han evolucionado. Así pues, a mediados de los años 1980 se produjo definitivamente el cambio de tendencias cuando surgió una mayor preocupación por la competencia y la manera de comercializar los productos. Posteriormente, se optó por el modelo que concentra un mayor esfuerzo en analizar las necesidades de los clientes para ofrecerles el producto que mejor se adapte a ellos. En este nuevo siglo las organizaciones líderes serán aquellas que, además de satisfacer las necesidades del cliente, consideren el entorno como parte integrante del proceso de comercialización. Dentro de los modelos: artesanal, producción, ventas, marketing y marketing social el último de ellos se considera una orientación fundamentada en una planificación estratégica y una mayor visión a largo plazo (Cerveró et al. 2002).

Aunque los autores se refieren a productos comerciales, esta idea funciona para organizaciones sin fines de lucro tomando aquellos elementos principales y adaptándolos para el área específica.

CAPITULO III. MARCO METODOLÓGICO

En este apartado se presenta la metodología de investigación, considerada como el uso ordenado de un conjunto de herramientas y técnicas que permitirán el alcance de los objetivos de la investigación, en esta etapa se reúne, ordenan y analizan los datos.

De esta forma Cemlad (2000) asegura que el marco metodológico está referido al momento que alude al conjunto de procedimientos lógicos tecno operacionales implícitos en todo proceso de investigación, con el objeto de ponerlo de manifiesto y sistematizarlos; a propósito de permitir descubrir y analizar los supuestos del estudio y de reconstruir los datos a partir de los conceptos teóricos convencionalmente operacionalizados. (Cemlad, 2000).

3.1.1. Congruencia metodológica

3.1.1.1. Matriz metodológica

En este apartado es necesario el uso de una herramienta estructurada que permita visualizar la relación entre el problema de investigación, los objetivos y preguntas de investigación que fueron planteados con anterioridad de manera inmediata y ordenada, tal es el caso de la matriz de congruencia metodológica, que consiste en:

Consiste en medir, evaluar y presentar una visión panorámica que se elabora al inicio del proceso... La integración o sistematización de ellos es la base de la investigación; en conclusión, la matriz de consistencia posibilita el análisis e interpretación de la operatividad teórica del proyecto de investigación. (Perez, Ortiz, 2016)

Tabla 5 Matriz metodológica

Problema de investigación	Objetivo general	Objetivos específicos	Preguntas de investigación	Variables	
				Independientes	Dependientes
Aunque ACOES cuenta con un gran equipo en la gestión de sus diferentes proyectos, no han logrado desarrollar correctamente el área de comunicación corporativa, es entonces que los esfuerzos de comunicación han sido aislados, no como parte de una estrategia	Elaborar un plan de comunicación estratégica para la Asociación Colaboración y Esfuerzo (ACOES) con el fin de contribuir en la mejora de la gestión de sus <i>stakeholders</i> y aportar a la sostenibilidad de la organización.	1. Diagnosticar los principales problemas de comunicación interna de ACOES.	¿Cuáles son los principales problemas de comunicación interna que tiene ACOES?	Planificación de la comunicación estratégica	-Conocimiento de la identidad organizacional -Satisfacción con los canales de comunicación Las necesidades de Información: Percepción
		2. Identificar las metas de la organización que están alineadas con los objetivos de desarrollo sostenible, para sugerir su inclusión y que sean el punto de partida en la sostenibilidad de la organización.	¿Cómo contribuir al establecimiento de las bases para la sostenibilidad de la organización?	Comunicación y sostenibilidad Comunicación interna	1. Fin de la pobreza 2. Hambre cero 3. Salud y bienestar 4. Educación de calidad 10. Reducción de las desigualdades

Problema de investigación	Objetivo general	Objetivos específicos	Preguntas de investigación	Variables	
				Independientes	Dependientes
		3. Identificar y priorizar los <i>stakeholders</i> de la organización.	¿Cuáles son los <i>stakeholders</i> prioritarios para la organización?		- Identificación de públicos - Priorización de públicos
		4. Diseñar una estrategia digital para dar a conocer las actividades de proyección social que realiza ACOES para públicos internos y externos.	¿Cómo visibilizar las actividades de proyección social que realiza ACOES a través de medios digitales para externos?	Comunicación digital	<i>Inbound</i> <i>Outbound</i>

3.1.1.2. Esquema de variables de estudio

Como parte del marco metodológico es necesario definir las variables que se estudiarán, de tal forma que se puedan conocer los elementos o factores que intervienen y se miden en la investigación. Así las variables son definidas como: “Una propiedad que puede fluctuar y cuya variación es susceptible de medirse u observarse” (Hernández Sampieri et al., 2014).

Operacionalización de las variables

La operacionalización de las variables es un proceso vital para el desarrollo de la investigación, donde se establecen los conceptos operacionales de las variables, acción que permite la medición de elementos.

Como explica Avalos (2014) citado en (Espinoza Freire, 2018), la operacionalización de las variables comprende la desintegración de los elementos que conforman la estructura de la hipótesis y de manera especial a las variables y precisa que la operacionalización se logra cuando se descomponen las variables en dimensiones y estas a su vez son traducidas en indicadores que permitan la observación directa y la medición.

Tabla 6 Operacionalización de las variables dependientes

Variables dependientes	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Items de instrumentos
-Conocimiento de la identidad organizacional	La identidad organizacional es como el lenguaje propio, el modo de expresarse ya sea de forma verbal o corporal, representa una confirmación de la pertenencia del individuo a la organización. (Álvarez, 2019)	Medir el nivel de conocimiento que tienen los colaboradores sobre los elementos que conforman la identidad de la organización.	Identidad corporativa: Misión Visión Valores Labor	-Cantidad de colaboradores que conocen los elementos que conforman la filosofía organizacional.	Preguntas de la encuesta: 7, 8, 9, 10, Entrevistas en profundidad Vicepresidente Isaías Yáñez 2,3 Presidente Padre Larossa 2, 3.
Las necesidades de información	En síntesis, la necesidad de información del personal se puede presentar de la siguiente forma: Información general sobre la empresa. Información necesaria útil para el trabajo. Información sobre condiciones de trabajo. Las indicaciones proporcionadas por los directivos. Los motivacionales. De desempeño. (Andrade, 2005)	Identificar qué áreas de la organización se comunican en menor medida y que información desean recibir los colaboradores.	Novedades de la organización Conocimiento de del trabajo que realiza cada área de la organización. Falta de información Transparencia Comunicación interna	Cantidad de participación en capacitaciones. Resultado de encuesta o evaluaciones. Cantidad de colaboradores que requieren estar informados de las novedades de la organización. Tipo de información con mayor demanda por los colaboradores.	Preguntas de la encuesta a colaboradores 11, 12, 14, 15, 16,17
Percepción	La percepción se entiende como retrato, estado o representación mental que un individuo posee sobre la empresa. Además, ha de entenderse como una suma o conjunto, total o global, de las distintas impresiones, informaciones, expectativas, actitudes, creencias y sentimientos acumulados por el individuo en su relación con la empresa. (Pérez y Rodríguez 2014 citado por (Pasquel Racines et al., 2016)	Medir el nivel de recomendación de los colaboradores basados en su experiencia en diferentes áreas.	Recomendación Satisfacción Experiencia	Indicador de lealtad y satisfacción	Preguntas 9, 13, de la encuesta aplicada a los colaboradores. Entrevistas en profundidad Padre Larossa 5, 8, 10

Variables dependientes	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Items de instrumentos
1. Fin de la pobreza	Los ODS son un conjunto de objetivos ambiciosos para poner fin a la pobreza, proteger el planeta y asegurar la prosperidad para todos, como parte de la Agenda 2030 de la ONU para el Desarrollo Sostenible.”(ISO 26000 y los ODS, 2019).	Identificar los Objetivos de Desarrollo Sostenible que se alinean con el trabajo que realiza ACOES.	Erradicar la pobreza extrema. Poner en práctica medidas de protección social. Reducir la vulnerabilidad de los pobres. Cooperación internacional para la reducción de la pobreza.	Identificación de las metas de la organización con los ODS. Cantidad de proyectos alienados con cada Objetivo.	Entrevista a profundidad Padre Larossa 1, 12
2. Hambre cero			Poner fin a la desnutrición Asegurar la sostenibilidad de los sistemas de producción de alimentos y aplicar prácticas agrícolas resilientes		
3. Salud y bienestar			Fomentar la financiación de la salud y la contratación, desarrollo y capacitación y la retención personal sanitario		
4. Educación de calidad			Atención y desarrollo preescolar. Conclusión de la educación primaria y secundaria. Acceso igualitario a formación técnica profesional y superior. Aumentar el número de jóvenes con competencia para acceder al empleo y emprendimiento Asegurar la alfabetización Construcción y adecuación de instalaciones educativas para ser inclusivas. Aumentar la cantidad de becas para países en desarrollo.		

Variables dependientes	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Items de instrumentos
			Aumentar la oferta de docentes calificados.		
10. Reducción de las desigualdades			Lograr progresivamente y mantener el crecimiento de los ingresos del 40% más pobre de la población a una tasa superior a la media nacional		
			Garantizar la igualdad de oportunidades y reducir la desigualdad de resultados, prácticas discriminatorias, promoviendo legislaciones, políticas y medidas adecuadas a ese respecto		
			Potenciar y promover la inclusión social, económica y política de todas las personas, independientemente de su edad, sexo, discapacidad, raza, etnia, origen, religión o situación económica u otra condición		
- Identificación de públicos	Los conceptos de identificación de <i>stakeholders</i> usualmente enfatizan en los tipos y la magnitud de las amenazas de los públicos descartando el enorme potencial de la cooperación con la organización.	Determinar los actores internos y externos, que aporten beneficios para la organización.	Internos Externos	-Cantidad de públicos estratégicos identificados	Entrevistas a profundidad Padre Larossa Pregunta 4 Vicepresidente Isaías Yáñez Pregunta 4
- Priorización de públicos	Savage desarrolla una clasificación de <i>stakeholders</i> , que combina su potencial de amenaza y su potencial de cooperación, clasificación que conduce a una estrategia de manejo de <i>stakeholders</i> procurando que los grupos de interés adversos a los	Una vez establecidos los actores específicos con los que se relaciona la organización, a estos se les asigna una calificación que permite colocarlos por su orden de importancia e influencia sobre la organización.	Poder Interés	-Cantidad de públicos estratégicos priorizados	

Variables dependientes	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Items de instrumentos
	intereses de la organización cambien su percepción y su actitud. (Pedraza & Tovar, 2012, p. 261).				
-Canales	Los canales son ecosistemas meta media de perfiles digitales individuales o de organizaciones, públicos o semipúblicos, que permiten establecer relaciones e intercambios de flujos de contenidos propios o ajenos, conversaciones, prescripciones, transacciones, experiencias y uso de dispositivos de inteligencia artificial con fines particulares, sociales, comerciales o institucionales.(Campos-Freire et al., 2016)	Identificación y elección de canales apropiados para realizar la comunicación formal con los cuales los colaboradores se sientan cómodos y que estos sean herramientas útiles en la gestión de su trabajo, transformándose a su vez en una experiencia positiva.	Primer canal de contacto Canales implementados actualmente. Canales de preferencia de los colaboradores.	Cantidad de canales de preferencia de colaboradores Canal más utilizado como primer punto de contacto. Cantidad de canales que se desean implementar	Preguntas encuesta a colaboradores 6, 15, 16, Entrevistas a profundidad Vicepresidente Isaías Yanes 6, 10,
<i>Inbound</i>	El <i>inbound marketing</i> consiste en crear contenido de calidad multiformato, optimiza el contenido para que éste se posicione adecuadamente en buscadores y promueve todo este contenido en cualquier medio social que posteriormente permita viralizarlo. Atrayendo al usuario mediante el llamado a la acción para posteriormente poder evaluar la estrategia. (Castello-Martinez, 2013).	Generación de contenido orgánico de valor para los públicos.	Contenido identificado para cada canal.	Cantidad de acciones <i>inbound</i> identificadas	Basados en las teorías de sustento
<i>Outbound</i>	Según Abarca, 2019 <i>el Outbound Marketing</i> es un conjunto de actividades para captar clientes a través de canales unidireccionales llamando la atención de los clientes interrumpiéndolos en sus actividades diarias, a través de la compra de publicidad en los diferentes canales digitales de la organización.	Generación de acciones estratégicas de pauta en canales digitales.	Cantidad de acciones estratégicas de pauta.	Cantidad de acciones <i>outbound</i> identificadas	Basados en las teorías de sustento

Tabla 7 Operacionalización de las variables independientes

Variables independientes	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores
Planificación de la comunicación estratégica	Para Bordenave & Carvalho (2015) La planificación estratégica nos indican las acciones a emprender para conseguir los fines, teniendo en cuenta la posición competitiva relativa, y las previsiones de hipótesis sobre el futuro.	Diagnóstico de los principales problemas comunicacionales de la organización y revisión de los esfuerzos de comunicación realizados con anterioridad.	Análisis de la situación Diagnóstico de la situación. Definición de los objetivos. Elección de estrategia y acciones. Evaluación del plan estratégico.	Cantidad de planes de comunicación establecidos
Comunicación interna	Alejandro Formanchuk Comunicación interna 2.0 y conceptualiza el término como: “La comunicación interna es la cultura corporativa en movimiento”. (Formanchuk, 2010)	Identificación de los principales stakeholder de la organización	Comunicación formal Comunicación informal	Reportes Canales formales Retroalimentación de empleados en canales informales
Comunicación digital	Como lo expone Tim Berners-Lee (2001) precursor de la web semántica 3.0 citado por Castillo (2019) las nuevas tendencias y la evolución tecnológica han requerido que la comunicación digital sea más personalizada y tenga mayor significado para los usuarios, obteniendo información y aprendiendo de los mismos para adaptar su contenido sin necesidad de la supervisión de otras personas pues estos sitios pueden comprender e interpretar la información de manera casi independiente.	Generación de las acciones digitales que permitan gestionar de manera óptima las relaciones con los stakeholders externos.	Canales Mensajes Formatos	Sistema de reportería de cada uno de los canales.

3.2.1. Enfoque de la investigación

Para alcanzar los objetivos establecidos con anterioridad el enfoque de esta investigación será mixto, basados en la necesidad de un modelo que permita amplitud en la selección de herramientas a utilizar y que se adapte a las necesidades de investigación.

De esta manera como cita Hernández-Sampieri y Mendoza. Los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio (Hernández Sampieri et al., 2014)

En cuanto a la finalidad de la investigación es establecida para la contribución a problemas específicos, relacionados con el objeto de estudio abordado. Es decir, pretende ser un estudio aplicado.

Las fuentes de información se tomarán en el lugar donde se encuentran las unidades de análisis, en el campo de estudio. Mientras que el lugar donde es llevado a cabo el estudio de campo será en el lugar donde el fenómeno tiene lugar o sea 'In situ'

El control que se tendrá sobre las variables de la investigación es no experimental.

La investigación fue realizada en contexto de pandemia por lo que las fuentes de información fueron abordadas en línea.

3.3.1. Alcance de la investigación

Esta investigación pretende tener un alcance descriptivo, se presentarán los datos recogidos a través de diferentes herramientas y como lo establece Sampieri (2014) este alcance “únicamente pretende medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren” (p. 92).

3.4.1. Diseño de investigación

3.4.1.1. Población

Para recolectar información se ha determinado que el universo a investigar estará integrado por el público interno, mientras que la población estará compuesta por los colaboradores voluntarios y contratados de la Asociación Colaboración y Esfuerzo.

3.4.1.2. Muestra

Con una población de 1,095 colaboradores y después de realizar el cálculo de la muestra se determinó que es de 216 colaboradores y voluntarios. Estableciendo un nivel de confianza de 95 % y un margen de error del 6 %.

Se establece que de las 216 personas que comprenden la muestra, 113 serán colaboradores contratados o sea que representan el número total de personas remuneradas y el otro lo representarán los voluntarios es decir 137 encuestados para cumplir con la totalidad de la muestra, de tal forma que sea representativa, en vista que la organización considera que los colaboradores y voluntarios poseen un mismo nivel de importancia.

Estos números se deben a que la encuesta fue respondida por un número superior al de la muestra planteada, pero no fue una cantidad lo suficientemente grande para reducir el margen de error a un 5%.

Autores como Eladio Zacarías Ortez proponen una fórmula para el cálculo de la muestra que se expone a continuación

$$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{E^2(N - 1) + Z^2 * P * Q}$$

Donde:

Conocer cuantitativamente la amplitud de la población objeto de estudio (N)

Para los niveles de confianza utilizar (Z)

Para el error de estimación admitido (E)

La proporción en que se encuentra en el universo la característica estudiada (P) (Ortez, 2005)

Para efectos de esta investigación se utilizará la siguiente formula, a través de un software de calculadora online llamado QuestionPro.

Tamaño de Muestra = $Z^2 * (p) * (1-p) / c^2$ (*Calculadora de tamaño de muestra / QuestionPro, 2021*)

3.3.3 Técnicas de muestreo

En esta investigación se utilizará una técnica de muestreo probabilístico, aleatorio simple, en el que “Cada elemento de la población tiene una probabilidad de selección igual y conocida, esto implica que cada elemento se selecciona de manera independiente de cualquier otro elemento.”(Malhotra & Ortiz Salinas, 2008).

3.3.4 Instrumentos, técnicas y procedimientos utilizados

Para alcanzar lo establecido en el apartado del diseño de investigación es necesario establecer cómo se va a recoger la información, por ello se dedican esfuerzos para conceptualizar los métodos utilizados, es decir el significado de los instrumentos, técnicas y procedimientos a utilizar.

De esta manera desde muchos años atrás se han conocido diversas formas de concebirlas como la propuesta por Verónica Laura Martínez Godínez en el año 2013 que sugiere:

La manera de recorrer el camino que se delinea en el método; son las estrategias empleadas para recabar la información requerida y así construir el conocimiento de lo que se investiga, mientras que el procedimiento alude a las condiciones de ejecución de la técnica. La técnica propone las normas para ordenar las etapas del proceso de investigación, de igual modo, proporciona instrumentos de recolección, clasificación, medición, correlación y análisis de datos, y aporta a la ciencia los medios para aplicar el método. Las técnicas permiten la recolección de información y ayudan al ser del método. (Godínez, 2013)

3.3.4.1. Técnicas de investigación

Recogiendo la concordancia de autores como Perez Juste (1986), García Jiménez (1994) y Angulo (1990), como se cita en Antonio (2016), básicamente se pueden dividir en seis grandes grupos: la observación, entrevista, cuestionario, pruebas objetivas y test, técnicas grupales, socio métricas y análisis de documentos.

Para esta investigación se utilizarán como herramientas los cuestionarios y las entrevistas a profundidad.

3.3.4.2 Instrumentos

Entrevistas a profundidad

Este instrumento permite obtener información de manera general desde la fuente directa, consiste en hacer preguntas al que se ha designado como entrevistado con anterioridad y bajo requisitos estratégicos para la investigación.

Así de esta forma investigadores la describen como: “los reiterados encuentros, cara a cara, entre el investigador y los informantes, encuentros dirigidos hacia la comprensión de las perspectivas o situaciones, tal como las expresan con sus propias palabras”. (Teresa & Laura, 2008).

Mientras que como se explica en el libro *Métodos Cuantitativos 2* del 2008, este instrumento:

Tiene la finalidad de proporcionar un cuadro amplio de una gama de escenarios, situaciones o personas. Las entrevistas se utilizan para estudiar un número relativamente grande de personas en un lapso relativamente breve si se lo compara con el tiempo que requeriría una investigación mediante observación participante. (*Métodos Cuantitativos 2*, 2008)

Encuesta

La encuesta es otra de las técnicas utilizadas para esta tesis, pues se considera adecuada para la recolección de los datos que se pretenden obtener de la muestra calculada y que también serán de utilidad para el desarrollo del tema a investigar.

Tal como lo expone Escobar et al., 2018. Este tipo de cuestionarios recogen datos de tipo cualitativo con el fin de conocer la magnitud de un problema o situación de un grupo específico. En este caso los problemas de comunicación que tiene la Asociación Colaboración y Esfuerzo, siendo los colaboradores voluntarios y contratados el público destinado para la aplicación de este instrumento.

3.3.4.3 Procedimientos

Entrevistas a profundidad

Las entrevistas a profundidad se realizaron a dos miembros de la organización ACOES, al presidente; quién se ha convertido en portavoz de la organización y el representante a nivel internacional; por lo que es una fuente de información relevante para obtener datos en esta investigación.

En segundo lugar fue entrevistado el vicepresidente de ACOES, quien representa la dirección administrativa de la organización y quién se encarga de la operatividad.

Las entrevistas fueron realizadas con un guion previamente aprobado y posteriormente se procedió a realizar las preguntas a ambas fuentes de información a través de plataformas digitales en línea como Zoom y Meet.

Encuestas

Las encuestas fueron desarrolladas en *Microsoft Forms* por las ventajas que ofrece:

Crear encuestas, invitar a otros usuarios para que respondan usando casi en todos los exploradores web o dispositivos móviles, ver resultados en tiempo real, usar análisis integrados para evaluar las respuestas y exportar resultados a Excel para realizar el análisis de los datos. (Introducción a Microsoft Forms, 2021)

La investigación cuenta con una encuesta para la recolección de datos, con preguntas estructuradas para evaluar la percepción que tienen los colaboradores contratados y voluntarios sobre la organización, el sentido de pertenencia que poseen y las necesidades de información de los mismos a través de los distintos canales digitales que usan con mayor frecuencia.

Las encuestas serán aplicadas a los colaboradores que están registrados en la base de datos de la ONG y serán enviadas a través de medios digitales como el correo electrónico o aplicaciones de mensajería instantánea como *WhatsApp*.

3.3.5 Fuentes de información

3.3.5.1 Fuentes primarias

Este tipo de fuentes contienen información original es decir son de primera mano, son el resultado de ideas, conceptos, teorías y resultados de investigaciones. Contienen información directa antes de ser interpretada, o evaluada por otra persona.

(repository.uaeh, 2021)

Las fuentes primarias de las que obtendrán datos de primera mano en esta tesis son provenientes de los colaboradores que respondan al formulario, el uso de canales y necesidades de información, así como las expuestas por los directivos en las entrevistas a profundidad.

3.3.5.2 Fuentes secundarias

En esta investigación se utilizan diversas fuentes secundarias que permiten recoger información sin necesidad de tener contacto con alguna fuente de estudio, sino de fuentes como documentos, investigaciones, informes, tesis doctorales y magistrales desarrolladas en el exterior de Honduras en su mayoría.

Las fuentes secundarias se definen de la siguiente manera: “Son aquellas que recogen **información** procesada y elaborada previamente ya sea por la propia empresa o por personas o entidades ajenas”. (Sanz (coordinadora), 2015)

CAPITULO IV: RESULTADOS Y ANÁLISIS

4.1 Encuestas

1. El 71 % de los encuestados afirmaron haber conocido la organización a través de un amigo, un 8 % a través de redes sociales de la organización, un 5 % a través de medios tradicionales y ninguna persona llegó al proyecto a través de la página web. Estos resultados reflejan la necesidad de realizar esfuerzos en la optimización de sus canales digitales de comunicación, en vista que solamente 13 personas conocieron ACOES a través de estos.

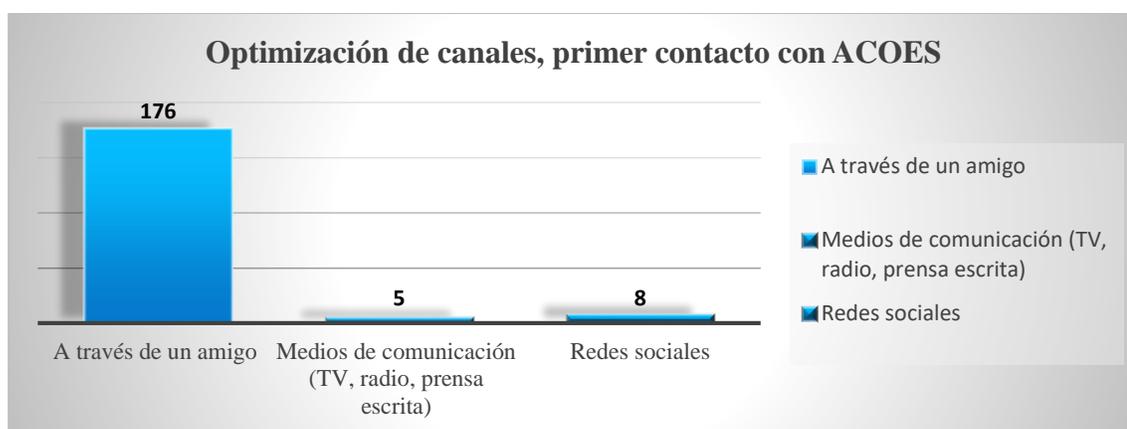


Figura 12 Optimización de canales, primer contacto con ACOES, pregunta 6 de la encuesta aplicada.

2. El 86 % de los encuestados coincidieron en conocer las metas que persigue la organización, mientras que el 11 % no las conoce lo suficiente y el 9 % las desconoce en su totalidad. Es positivo que un porcentaje alto de los colaboradores conozca las metas de la organización. Refleja un esfuerzo que ha hecho la organización para que los colaboradores conozcan los objetivos que se establecen. En cuanto al porcentaje de encuestados que no conocen en su totalidad o que desconocen las metas, aunque es bajo, podría convertirse en un riesgo para la organización.

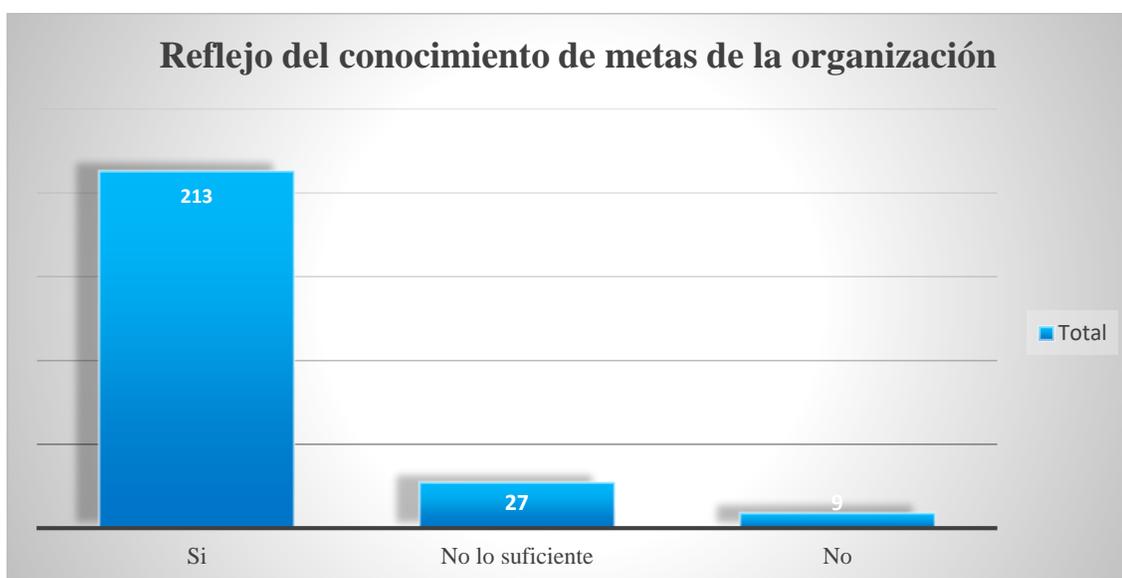


Figura 13 , Reflejo del conocimiento de metas de la organización. Pregunta 7 de la encuesta aplicada.

3. Para el 55 % de los encuestados, representando la mayoría de la muestra, coinciden en que la afirmación que mejor representa la labor de ACOES es: “busca el desarrollo integral del ser humano”. Este resultado pone evidencia que la percepción de la mayoría de los colaboradores coincide con la idea que transmiten los directivos sobre la labor fundamental de la organización, identificada en las entrevistas a profundidad. Pregunta 9

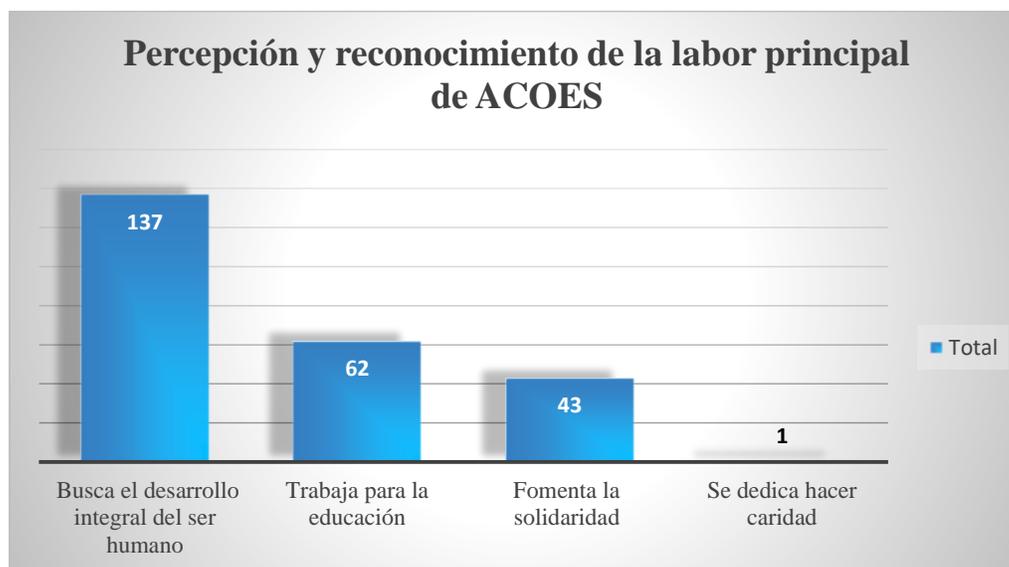


Figura 14 Percepción y reconocimiento de la labor principal de ACOES. Pregunta 9 de la encuesta aplicada.

4. Los 5 valores organizacionales con mayor puntuación elegidos por los colaboradores son: Esfuerzo (72%) Colaboración (76.4 %) Solidaridad (70.9 %) Gratitud (56.1 %) Disciplina (52.8%) Es importante resaltar que los dos valores con puntuación más alta, están incluidos en el nombre de la organización. Por su parte el director de la organización indicó que el principal valor de la organización era la generosidad.



Figura 15 Identificación de valores que representan ACOES, pregunta 10 de la encuesta aplicada.

5. Los resultados más relevantes sobre los enunciados acerca de necesidades de información:
- “Me entero sobre las novedades de ACOES”, el 51.4 % de los encuestados se manifestó totalmente en desacuerdo, desacuerdo o neutral con el enunciado. Lo que se traduce en que más de la mitad de los encuestados tienen una necesidad de información organizacional. En ese sentido, el vicepresidente confirmó la necesidad de comunicar los cambios en la organización, debido a que no se ha estado realizando y se ha generado conflicto con los cooperantes.
 - El 49.7 % no tiene claro o no conoce lo que hace cada una de las áreas de ACOES. Mientras que el 56.6 % si tienen este conocimiento. Aunque la mayoría de los encuestados conoce esta información el número de detractores es bastante elevado, lo que puede convertirse en un riesgo mayor.
 - El 50.6 % de los encuestas considera que la falta de información dificulta su trabajo y el 49.4 % considera que no le dificulta.

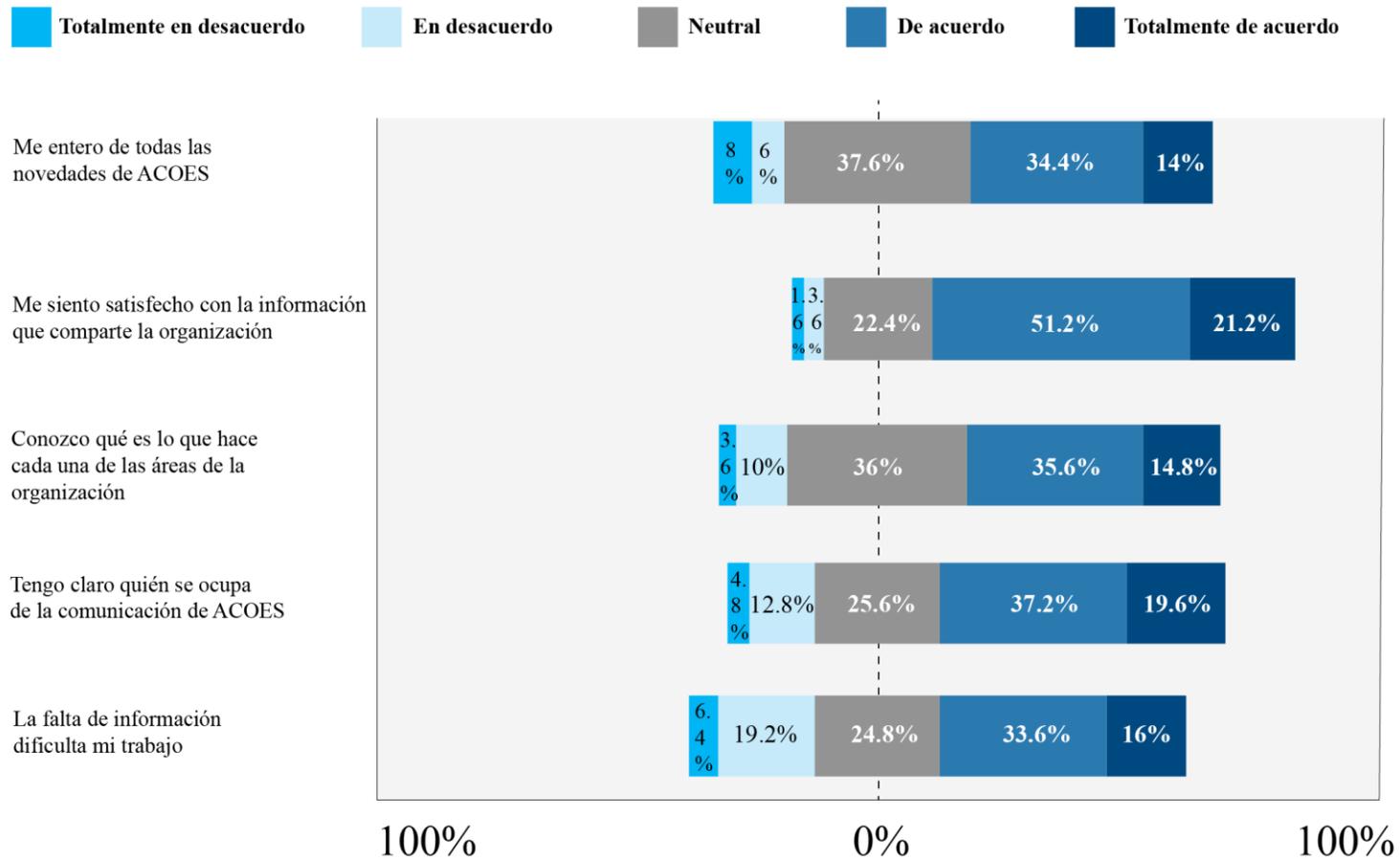


Figura 16 Identificación de necesidades de información, pregunta 11 de la encuesta aplicada.

6. Los resultados más relevantes sobre los enunciados acerca de la necesidades de comunicación
- El 75.9 % está de acuerdo con que ACOES es una organización transparente, mientras que el 24.1% considera que no lo es. Es positivo que los encuestados perciben a la organización como transparente, mientras que el otro porcentaje muestra una necesidad de comunicarles que tienen los colaboradores sobre la transparencia de los procesos.
 - El 55.5 % de los colaboradores siente que su opinión es tomada en cuenta, mientras que el 45.5 % no siente que sea así.
 - El 65.9% considera que ACOES es una organización que fomenta el diálogo mientras que el 34.1 % considera que no. Así, se deja ver que los colaboradores se sienten escuchados pero sus aportes no impactan en las decisiones, situación que podría frenar el deseo de los colaboradores por ser parte de los esfuerzos de diálogo que realiza la organización.

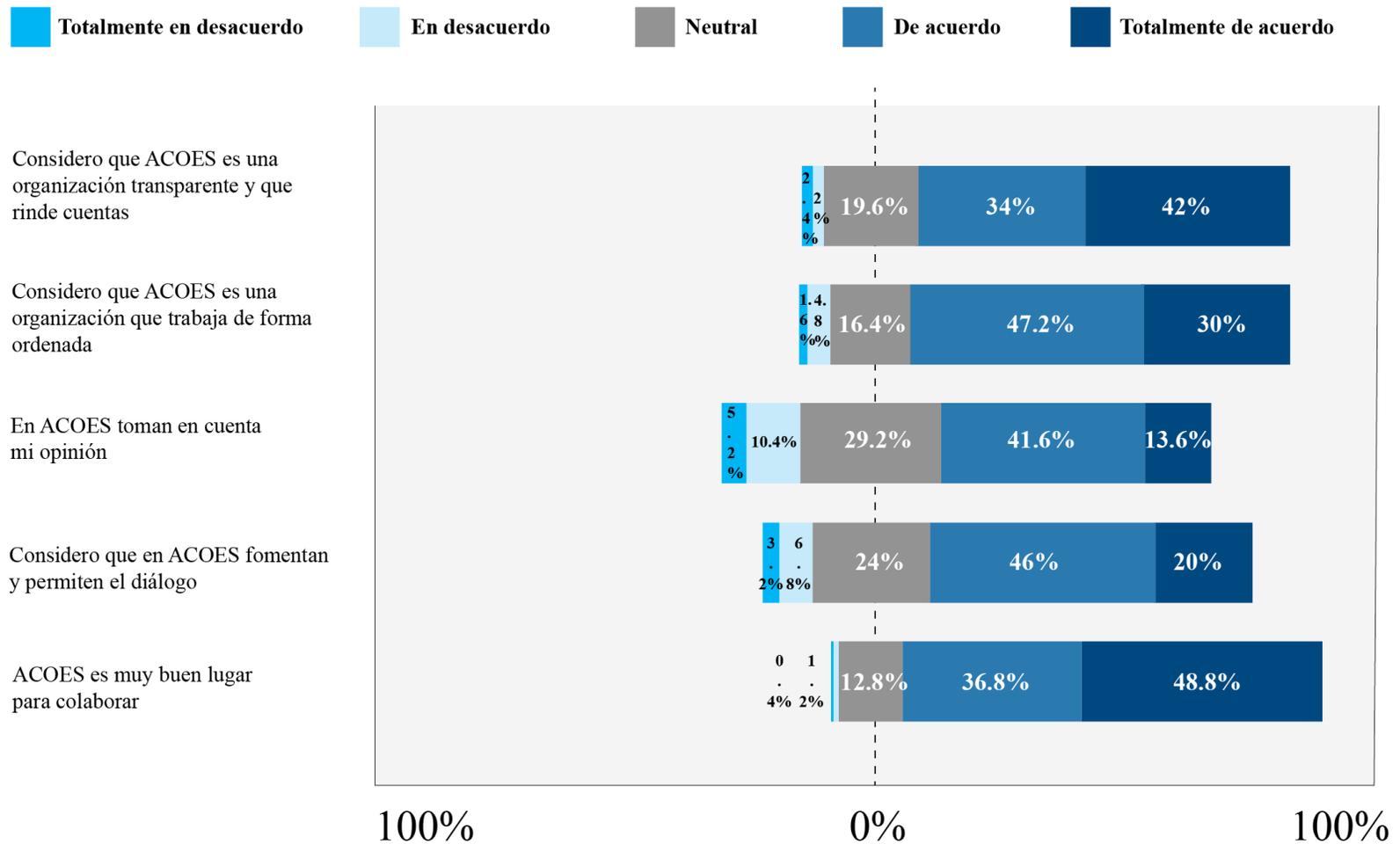


Figura 17 Identificación de la necesidad de comunicación, pregunta 12 de la encuesta aplicada.

7. Referente a la lealtad y satisfacción de los colaboradores con la organización. La encuesta mostro una valor de 52 puntos en la medición del *Net Promoter score*.

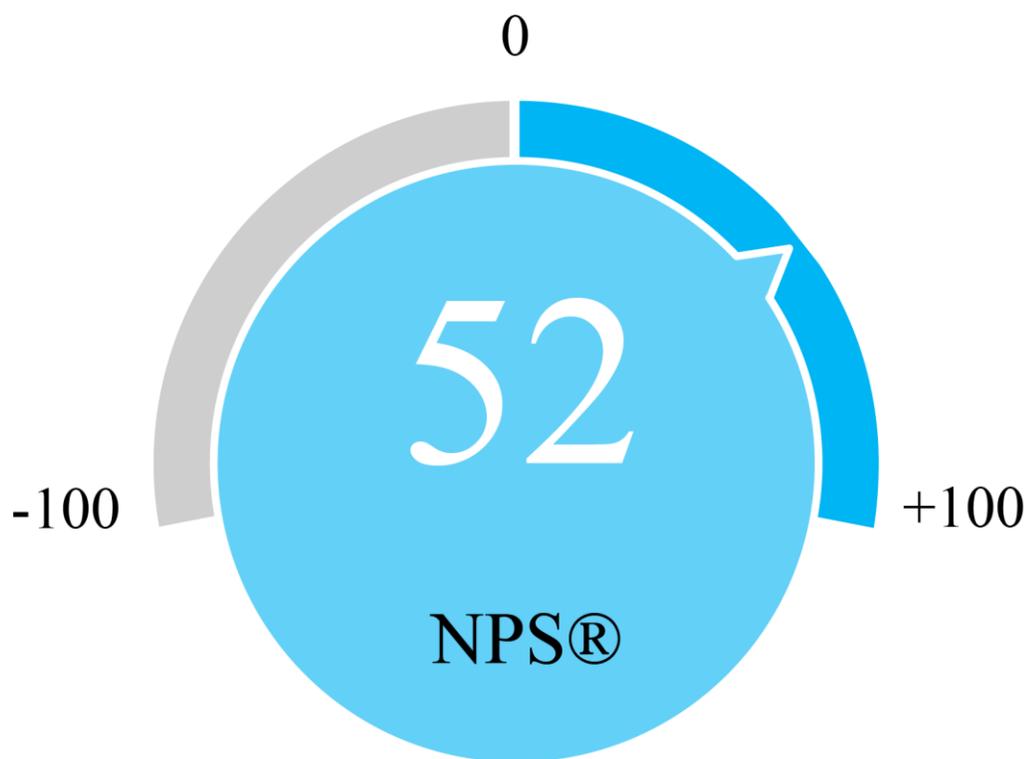


Figura 18 Nivel de satisfacción y recomendación de colaboradores. Pregunta 13 de la encuesta aplicada.

8. El canal más utilizado para comunicación interna es el *WhatsApp*, seguido por las redes sociales, la página web y el correo electrónico. Y los colaboradores están satisfechos con esos canales implementados. Mientras que en la entrevista a profundidad con los directivos se encontró que los canales informales han sido más efectivos que los formales, pero que desean cambiar la cultura sobre la comunicación y el uso de nuevos canales.



Figura 19 Canales digitales más utilizados por los colaboradores. Pregunta 15 de la encuesta aplicada.

9. A los colaboradores les gustaría recibir en su mayoría información sobre noticias relacionadas con los logros de la organización y formas de ayudar en la organización.

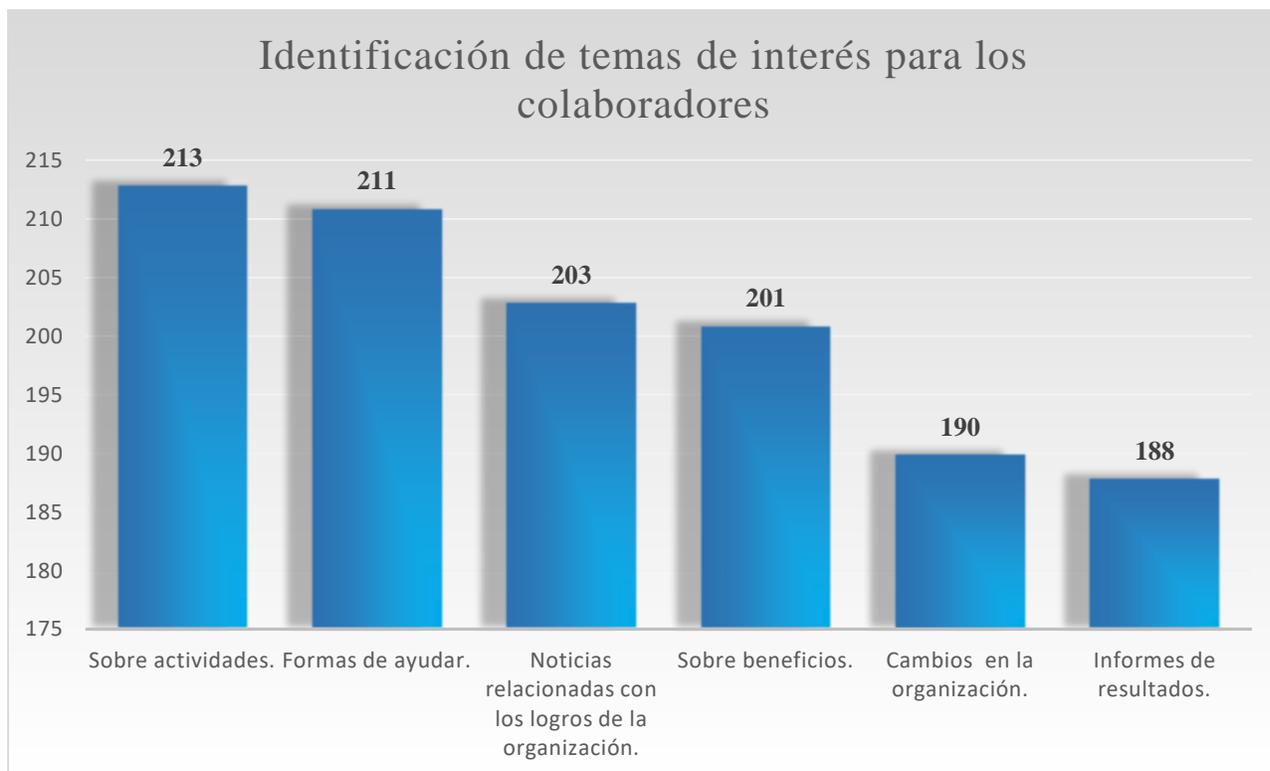


Figura 20 Temas de interés para los colaboradores. Pregunta 17 de la encuesta aplicada a los colaboradores.

4.2 Hallazgos entrevistas a profundidad

Director de ACOES: Padre Patricio Larossa y Vicepresidente: Isaías Yáñez

1. Como resultado de la entrevista a profundidad con el director de la organización se determinó que la visión y misión pueden estar incluidos en un solo propósito, centrado en brindar oportunidades para mejorar la situación del mundo, continuar ayudando a más hondureños como lo han hecho desde que la organización inició, bajo la idea de ayudar a cada individuo y generar así un aporte para dejar un mundo mejor.

2. En cuanto a los objetivos de la organización resaltan tres puntos importantes:

EL director de la organización no plantea objetivos medibles y alcanzables a corto y largo plazo. Sin embargo identifica tres objetivos generales sobre la filosofía de la organización:

1. Para los voluntarios: Que desde el primer contacto con la organización puedan hacer algo por la sociedad y por aquellos que son más desposeídos.
2. Para los beneficiarios: Aportar a la felicidad de las personas a través de la generación de oportunidades para que logren las metas que se proponen en sus vidas y de esta forma crear un efecto dominó que pueda aportar a la solución de los problemas sociales.
3. Sobre los fondos: emplear el 100% de los fondos recaudados y que hayan sido bien invertidos.

3. A continuación se detallan los valores que el director considera que representa la organización

- Generosidad
- Iniciativa
- Solidaridad
- Transparencia
- Altruismo

4. En las entrevistas también se identificaron algunos cooperantes de interés para la organización

- UNITEC
- UNAH
- PEDAGÓGICA
- Cuadernos Copán
- Industrial Ferretera
- Club Rotario Metropolitano
- Universidad Nacional de Agricultura de Olancho
- Suyapa TV
- UNICEF
- Banco Atlántida
- Secretaría de Educación
- Secretaría de Finanzas
- Secretaría de Gobernación y Descentralización

5. El Padre Larossa considera que la fortaleza de la organización son los voluntarios, mientras que la mayor debilidad se centra en la fragilidad de depender de la generosidad de los demás. Otras debilidades identificadas por el vicepresidente son:

No existe una idea plasmada y homogénea de misión, visión y valores entre los colaboradores y sus directivos.

6. El director de la organización está interesado en compartir mensajes de motivación a los colaboradores y al público externo de la organización, centrados en que los problemas del mundo tienen solución y que nadie está condenado al fracaso, además de compartir historias de éxito dentro de la organización.
7. El director de la organización manifestó su apertura ante la posibilidad de incluir en los procesos de la organización normas y reglamentos internacionales con un fin de buscar la mejora continua.
8. Canales digitales de comunicación
Por su parte el Vicepresidente Isaías Yáñez expreso que existe una renuencia de una gran parte de los colaboradores en el uso de canales formales como el correo electrónico, por lo que hay información que no debería circular en canales informales como *WhatsApp*. Sin embargo, los canales que se utilizan actualmente son los más efectivos para asegurar que la comunicación llegara a los colaboradores.
9. También manifestó la necesidad de optimizar otros canales como la página web y sus redes sociales para dar a conocer el trabajo que ACOES realiza y poder llegar a nuevos colaboradores y beneficiarios. El contexto de pandemia ha aumentado esta necesidad.

10. Problemas de comunicación

Isaías manifestó que el único esfuerzo que la ONG realiza para la motivación de los padrinos es una carta que el niño apadrinado redacta una o dos veces al año, no existe una comunicación constante y directa durante todo el año con este tipo de colaborador.

También reconoce que hay cambios y actividades organizacionales importantes que no se han comunicado a otros directivos dentro de la organización y que se encuentran fuera del país. La vicepresidencia reconoce ACOES como una organización solidaria, transparente y altruista. Sin embargo no saben comunicarlo a la sociedad de forma adecuada.

4.3 Propuesta de mejora

Con base en los hallazgos obtenidos en el apartado anterior, en esta sección se presentan las sugerencias que aporten a la mejora de la comunicación interna y externa de manera efectiva y contribuir a sentar las bases de la sostenibilidad de la Asociación Colaboración y Esfuerzo.

Esta propuesta tiene una estructura basada en el plan estratégico de comunicación presentada por Tur-Viñes & Monserrat-Gauchi (2014).

1. El Análisis y diagnóstico de la situación se realizó a través de los instrumentos de investigación aplicados y la información obtenida.
2. Determinación de los objetivos para el alcance de la comunicación efectiva de la organización y la sostenibilidad.
3. Elección de las estrategias, enfocadas en solventar los problemas encontrados sobre comunicación interna, comunicación digital, y la identificación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible con los que cumple la organización.
4. Definición de los planes de acción con actividades específicas que forman parte de la estrategia.
5. Evaluación: Propuesta de herramientas para la medición de resultados a corto y largo plazo.

4.4 Conclusiones

El análisis de resultados permitió identificar los principales problemas de comunicación de la Asociación Colaboración y Esfuerzo centrados en:

1. ACOES requiere de una estructura de comunicación interna, la figura de un comunicador organizacional y normas o parámetros de comunicación interna y externa. Oportunidad de mejora respaldada por un 43.2% de los encuestados que no tiene claro quien coordina la comunicación de ACOES.
2. Se encontró la necesidad de definir y articular la filosofía de ACOES y comunicarla adecuadamente, en vista que el 15% de encuestados no conoce las metas de la organización, el 55% de encuestados si tiene claro cuales la labor de ACOES con base en lo que quieren transmitir los directivos y el 18% no conoce la labor que realiza. El 38.4% de los colaboradores no recomienda a ACOES como un buen lugar para colaborar
3. Con datos obtenidos de las entrevistas a profundidad sobre la labor de la organización, se identificó una relación directa con los siguientes Objetivos de Desarrollo Sostenible: Fin de la Pobreza (1), Hambre cero (2), Salud y Bienestar (3), Educación de Calidad (4), Reducción de las Desigualdades (10).
4. Se reconoció la necesidad de identificación y priorización de públicos de la organización.

5. Con respecto a los canales digitales de comunicación interna, los directivos están interesados en implementar canales formales, mientras que un 79.3% de los encuestados expresan estar satisfechos con el uso de canales informales como *WhatsApp* como se ha implementado hasta la fecha. Por otro lado, según los resultados de la encuesta los canales digitales de comunicación externa evidencian una gestión poco eficaz, prueba de ello es que un 0% de los encuestados conoció el proyecto a través de la página web y solo un 3% se enteró a través de redes sociales, resaltando la necesidad de una estrategia digital que optimice estos canales.

4.5 Recomendaciones

Después de concluir con los hallazgos de la investigación se establecen las siguientes recomendaciones:

1. Establecimiento de una estructura de comunicación organizacional, con capacidad en herramientas de comunicación interna, relaciones públicas, marketing digital, que les permita asesorar el manejo de la información dentro y fuera de la organización.
2. Establecer la filosofía organizacional, comprendida por la misión, visión, valores y permitir que los colaboradores la entiendan y practiquen, de manera que se convierta a largo plazo en la cultura organizacional de ACOES.
3. Incentivar y aplicar normas de comunicación que permitan que la información sea adecuada y constante, de forma que se reduzca el margen de error por falta de información
4. Integrar en la operatividad de la organización los Objetivos de Desarrollo Sostenible que se alineen con las metas y el que hacer de la organización para que sea sostenible a través del tiempo.
5. Se recomienda la identificación y priorización de públicos, con el fin de estrechar relaciones y hacerlas duraderas. De forma que el encargado de comunicación conozca y entienda las necesidades de información que cada grupo y el orden de prioridad en que deben ser atendidos.
6. Implementar una estrategia digital, que optimice los diversos canales con los que cuenta la organización.

CAPITULO V: APLICABILIDAD

5.1 Estructura propuesta

Plan estratégico de comunicación institucional para la Asociación Colaboración y Esfuerzo

5.1.1. Justificación de la propuesta

Esta propuesta está basada en un análisis previo sobre la comunicación de la Asociación Colaboración y Esfuerzo, en el que se encontraron algunas oportunidades de mejora como la necesidad de una estructura de comunicación interna, establecer la imagen de un comunicador, determinar la filosofía de la organización, socializar adecuadamente las metas de ACOES, optimizar los canales digitales de la organización y convertir la comunicación interna en una comunicación más formal que la usada en la actualidad. En ese sentido esta propuesta está orientada a brindar las bases para establecer la comunicación integral y sostenible de la organización en el largo plazo.

5.2. Alcance de la propuesta

5.2.1 Objetivos de la implementación

1. Elaborar una estructura de comunicación organizacional adaptada a las necesidades de ACOES que será propuesta, para que les permita aportar al alcance de los objetivos de la organización en el corto mediano y largo plazo.
2. Identificar las normas internacionales de sostenibilidad que permitan la alineación de las metas de ACOES con los Objetivos de Desarrollo Sostenible identificados en esta investigación.
3. Priorizar los stakeholder identificados en esta investigación para enriquecer las relaciones de la organización con los diferentes públicos.

4. Elaborar una estrategia digital propuesta en este trabajo, con el fin de aportar a la optimización de los canales digitales existentes, orientada a la comunicación interna y externa de la organización en el mediano plazo.

5.3. Descripción y desarrollo a detalle de la propuesta.

Elaboración de una estructura de comunicación para ACOES

Después de la identificación de las necesidades específicas, las limitaciones de la organización y con el sustento de teorías sobre comunicación organizacional. El equipo realizará una estructura integrando los recursos con los que la organización cuenta y aquellos que puedan ser utilidad para la mejora.

Identificación de normas internacionales

Posterior a la identificación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible que se alinean con las metas de la organización, se presentará una serie de recursos para que ACOES dé los primeros pasos para la gestión sostenible.

Priorización de los stakeholder identificados.

Después de las entrevistas a profundidad fue posible conocer los públicos prioritarios para la organización y brindó la orientación del equipo para sugerir nuevas posibles relaciones. Posteriormente se identificarán y priorizarán los públicos que representan mayor interés para la organización y serán graficados para una mejor gestión

Elaboración de una estrategia digital que aporte a la optimización de los canales digitales

Luego de conocer las necesidades en comunicación digital que tiene la organización, se desarrollará una estrategia digital que incluye *Inbaound* y *Outbound marketing*.

5.4. Desarrollo de todos los elementos necesarios

5.4.1. Elaboración una estructura de comunicación para ACOES

Esta propuesta pretende integrar a cada uno de los colaboradores voluntarios que conforman el equipo de comunicación de ACOES, con el fin que cada uno desempeñe una tarea específica y funcional dentro del área. Actualmente el equipo está conformado por seis personas en Honduras y tres en España. Todos son voluntarios y dos de ellos están especializados en el área de periodismo. Además, la organización ha capacitado al equipo en las áreas de relaciones públicas y redes sociales y cuentan con equipo tecnológico para desarrollar las tareas específicas del área. Y después del análisis de los recursos con los que cuenta la organización se ha propuesto que la estructura sea integrada de la siguiente forma:

Área de comunicación interna	Área de comunicación externa
<p>Comunicar la filosofía e incentivarla, orientada en las personas y que transmita los siguientes elementos:</p> <p>Motivación: La comunicación interna debe ayudar a los empleados a sentir que se les tiene en cuenta y que son importantes</p> <p>Social: Los colaboradores deben compartir una misma cultura e identidad organizacional</p> <p>Institucional: Los colaboradores pueden conocer las actividades y relaciones institucionales que establece ACOES</p> <p>Sostenibilidad: Debe existir la comunicación interna bajo las normas de sostenibilidad y normas de reportería de resultados</p>	<p>Relación con medios de comunicación</p> <p>Social Media: asumiendo a la gestión estratégica de los medios sociales</p> <p>Relaciones institucionales para posibles alianzas</p> <p>Gestión de Marca: administración de cada elemento que constituyen la marca de la organización.</p> <p>Sostenibilidad: Debe existir la comunicación hacia públicos eternos bajo las normas de sostenibilidad y normas de reportería de resultados para que los involucrados conozcan los avances en cuanto a sostenibilidad</p>

Tabla 8 de integración de una estructura de comunicación para ACOES

5.4.2. Identificación de normas internacionales

Debido a que la organización se dedica a la proyección social, puede ser beneficiosos que ACOES trabaje bajo normas internacionales, de forma que les permita convertirse en una organización sostenible a largo plazo. En ese sentido durante la investigación se encontró que los Objetivos de Desarrollo Sostenible podrían ser de utilidad para la organización. Por tanto, el equipo identificó las metas de ACOES que se alinean con los Objetivos propuestos por la ONU. A continuación se detallan los Objetivos identificados:

Fin de la pobreza (1), hambre cero (2), salud y bienestar (3), educación de calidad (4), reducción de las desigualdades (10).

Posterior a la identificación de las metas se recomienda el uso de las siguientes normativas internacionales que permitan la correcta aplicación de las normas:

- Manual ISO 26000 y las versiones para cada necesidad relacionada a la sostenibilidad.
- Manuales emitidos por la ONU, para desarrollar correctamente los Objetivos de Desarrollo sostenible.
- ISO AA1000, sobre principios rectores para evaluar gestionar, mejorar y comunicar el rendimiento de transparencia y sostenibilidad.
- Global Reporting Initiative (**GRI**) es una organización internacional no gubernamental, que tiene como objetivo impulsar los Reportes de Sostenibilidad como herramienta para la planificación, medición, evaluación y comunicación de los avances e impactos en aspectos sociales.

5.4.2. Priorización de públicos y *stakeholder* identificados

En la investigación se encontró que la organización si posee públicos prioritarios. Sin embargo, no utilizan herramientas para su correcta gestión. Por ello se propone el uso de un modelo que permita ilustrar la influencia y el poder que ejercen sobre la organización. En ese sentido los *stakeholder* considerados son aquellos con los que se pueden establecer alianzas que permiten que la organización camine bajo las normas de sostenibilidad. En este punto es importante hacer del conocimiento que este mapeo corresponde a los públicos identificados en Honduras, en vista que los públicos internacionales ya están identificados y priorizados, pero que se incluyen a continuación de la tabla de públicos

Influencia	<p>Mantener satisfecho</p> <p>Gobierno</p> <p>Secretaría de Educación, Secretaría de Finanzas, Secretaría de Gobernación y Descentralización, DIRSAC, URSAC, Secretaría de Salud</p> <p>Donantes Internacionales</p> <p>Acoes España, Acoes Canadá, Padrinos ACOES</p> <p>Directivos:</p> <p>Presidente Padre La Rosa</p>	<p>Gestionar de cerca</p> <ul style="list-style-type: none"> - Colaboradores y voluntarios - Beneficiarios ACOES <p>Centros educativos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Unitec, UNAH, Pedagógica, UNA, Macris School <p>Empresa Privada</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cuadernos Copán, Industrial Ferretera, Banco Atlántida Larach & Cia, Útiles de Honduras, Tigo (Programa Conéctate), Grupo Terra, Argos, Indufesa Doit Center.

<p>Vicepresidente Isaías Yánez</p>	<p>Central de Ingenios S. A. Centro Auditivo AURIS, Distribuidora INDALCEN, Industria Papelera Hondureña (INPAHSA), Inmobiliaria Beta (INDUFESA), Melonera Agrolíbano, Mendel's Panadería y Repostería El Hogar Panadería y Repostería Salmans</p> <p>Otras ONG</p> <ul style="list-style-type: none"> - Honduras 2020, CHIMINIKE, Club Rotario Metropolitano, Grupo Hondureño para las Artes, MUA - Cepudo, Fundación Cristo del Picacho, Fundación Zamora Terán, Fundación Azteca, Visión Mundial, Teletón, Cruz roja, Fundación Hondureña para el niño con cáncer, Nuestros Pequeños Hermanos, Aldeas infantiles SOS - Hogares CREA, Fundación Sor María Rosa
<p>Mínimo esfuerzo</p> <p>Entes internacionales</p>	<p>Mantener informados</p> <p>Medios de comunicación</p>

	<ul style="list-style-type: none"> - BCIE, UNICEF, Programa Mundial de alimentos y Programa de las naciones unidas para el desarrollo - 	<ul style="list-style-type: none"> - TSi – Telecentro, HCH, ,Azteca Honduras, Suyapa TV, La voz de Suyapa, HRN, Radio América, RCV Radio, El Heraldo, La Tribuna, Proceso digital, Hondudiaro <p>Potenciales beneficiarios</p> <p>Potenciales Donantes</p> <p>Ciudadanía y Comunidades</p>
Poder		

Tabla 9 Stakeholder identificados y priorizados

Lista de públicos internacionales priorizados	
España	Otros países
Fundaciones España	Otros países
Fondo Nueva Evangelización	Amigos de Canadá
Fundación Accenture Fundación Amaya	Colaboradores de la Ciudad de Ontario (Canadá)
Fundación Barceló	Colaboradores de la Ciudad de Toronto (Canadá)
Fundación Cajasol	Toronto (Canadá) Iglesia Nuestra Señora de La Medalla Milagrosa Ottawa (Canadá)
Fundación COFARES Fundación Crecer Jugando	Parroquia Medalla Milagrosa Ontario (Canadá)
Fundación del Valle Fundación Diocesana (Colegio El Puy)	Silent Children's Mission Ontario (Canadá)
Fundación Elosua Rojo	Colaboradores de Estados Unidos Estados Unidos
Fundación Gen.Universidad de Málaga (FGUMA)	Diócesis de San Diego California (EEUU)
Fundación Gil Gayarre	Parroquia Sto.Tomas Moro Atlanta (EEUU)
Fundación Jesús Peregrín	Club Inner Wheel de Jonzac París (Francia)
Fundación Nous Cims	
Fundación Pediatría y Salud (FPS)	
Fundación Probitas	
Fundación Relieve Fundación Resa Campus	
Fundación Vedruna Manos Unidas Misión América SOLMAN	

5.4.3. Elaboración de una estrategia digital

Objetivo	Tácticas	Públicos	Canales	Acción	Idea	Responsable	Recursos	Evaluación
Optimizar los canales digitales de comunicación interna y externa, que permita una gestión efectiva de los <i>stakeholders</i> en el mediano y largo plazo	Tácticas de mejora de comunicación interna orientada a fortalecer la Cultura Organizacional de ACOES	Colaboradores y voluntarios con puestos estratégicos	Correo electrónico	<ul style="list-style-type: none"> - Envío de contenido orgánico sobre, sorteos, reconocimientos de colaboradores, noticias relevantes de la organización - Envío de contenido de responsabilidad social bajo las normas internacionales de reporteria y sostenibilidad - Establecer normas de 	<p>Manual de uso de canales internos Aplicado en una primera fase en un grupo prioritario de líderes de proyectos o coordinadores de actividades.</p> <p>Capacitación a través de talleres digitales a través de zoom u otras herramientas</p> <p>Motivación a través de otras herramientas como boletines, afiches, mensajes de difusión en <i>WhatsApp</i>. Estados de <i>WhatsApp</i>, etc.</p>	Vicepresidencia y el apoyo de la coordinación de comunicación interna en la etapa de capacitación y motivación	<p>Correo electrónico institucional.</p> <p>Manual de uso de canales internos</p> <p>Parámetros y normas de diseño establecidos en el manual de marca.</p>	<p>Cantidad de correos respondidos.</p> <p>Respuesta de los colaboradores sobre solicitudes realizadas a través de correo electrónico</p>

Objetivo	Tácticas	Públicos	Canales	Acción	Idea	Responsable	Recursos	Evaluación
				uso de correo electrónico - Capacitación sobre normas de canales formales - Motivar al uso de los canales formales.				
		Colaboradores y Voluntarios	<i>WhatsApp</i>	Reconocimiento para el colaborador sobre la aplicación de la filosofía, desde la motivación y la evaluación Ejemplo: Diploma de reconocimiento Motivación para voluntarios y colaboradores sobre fechas	Ejemplo: Reconocimiento del arquetipo de un colaborador ideal. Mantener motivado a los colaboradores	Coordinación de comunicación interna	Base datos de los colaboradores y voluntarios. Con información como: Correo electrónico. Número telefónico. Genero. Edad. Mes de cumpleaños. Dirección. Área de estudio o	Cantidad de colaboradores que reconocen la filosofía.

Objetivo	Tácticas	Públicos	Canales	Acción	Idea	Responsable	Recursos	Evaluación
				<p>especiales, trayectoria en la organización, aniversarios, etc.</p> <p>Compartir información sobre logros de sostenibilidad y reportería anula najo las normas Gri</p>			<p>trabajo. Estado civil. Antigüedad. Etc.</p>	
		Colaboradores y voluntarios	Aplicación Móvil	Convertir la aplicación en: Implementación de una aplicación móvil orientada a mejorar la comunicación de los públicos internos de ACOES	Canal interno: que permita la creación de usuarios con acceso a diferentes funciones como acceso a correo, ubicación de proyectos, sección de información de noticias relevantes, logros de la organización, reconocimiento del trabajo de los	Desarrolladores de aplicación Vicepresidente Apoyo de coordinación de comunicación interna en la socializac	<p>Aplicación Móvil</p> <p>Manual de marca</p> <p>Manual de uso de aplicación</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Cantidad de descargas de la aplicación - Métricas de la aplicación

Objetivo	Tácticas	Públicos	Canales	Acción	Idea	Responsable	Recursos	Evaluación
				<p>Adicionar un espacio en la aplicación que permita ver la información relevante que genere la organización conforme a los logros y hallazgos luego de la implementación de los ODS</p>	<p>colaboradores, nuevos proyectos, nuevas alianzas, alianzas permanentes y resultados de alianzasetc.</p>	<p>ión y capacitación</p>		
		<p>Colaboradores y voluntarios</p>	<p>Facebook e Instagram</p>	<p>Centralización e institucionalidad de las redes sociales</p> <p>Elaborar y ejecutar un plan de contenido para redes sociales.</p>	<p>Gestionar que exista sólo una cuenta de ACOES Honduras en cada una de las redes de importancia para la organización</p> <p>Que les permita determinar la frecuencia y horarios de las publicaciones de contenido</p>	<p>Coordinación de comunicación interna</p>	<p>Redes sociales, tecnológicos, Community Manager</p> <p>Capacitación en redes sociales y contenidos</p> <p>Manual de marca</p> <p>Manual de políticas internas de</p>	<p>Métricas de redes</p> <p>Impresiones e interacciones:</p> <p>Cantidad de compartidos, comentarios, mensajes.</p>

Objetivo	Tácticas	Públicos	Canales	Acción	Idea	Responsable	Recursos	Evaluación
					<p>El formato: Video, fotografía, noticias de la organización. Contenido motivacional relacionado con ACOES.</p> <p>La naturaleza: Pautada y orgánica</p> <p>Segmento a quién va dirigida la información.</p> <p>Contenido orgánico relacionado con los ODS bajo los que trabaja la organización</p>		<p>uso de redes</p>	

Tabla 10 Sugerencia de implementación de estrategia digital

5.5. Medidas de control (Indicadores, mediciones, etc.)

5.5.1. Elaboración de una estructura de comunicación para ACOES

El equipo de investigación propone la implementación de esta estructura de comunicación para lograr el éxito en las demás sugerencias de mejora.

La implementación de la estructura de comunicación propuesta se evaluará mediante:

- Acciones de comunicación estratégica interna y externa que se puedan implementar.
- La cantidad de públicos gestionados de manera eficiente por el equipo de comunicación.
- Correcta implementación de la estrategia digital a través de:
- Cantidad de canales implementados y correctamente gestionados.
- Métricas de canales internos y externos
- Cantidad de colaboradores que practiquen y promuevan la filosofía y cultura institucional como resultado de las acciones de comunicación interna.
- Correcta gestión de la marca.

5.5.2. Identificación de normas internacionales

Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

1. Fin de la pobreza
2. Hambre cero
3. Salud y bienestar
4. Educación de calidad
10. Reducción de las desigualdades

La propuesta de implementación de normas internacionales de sostenibilidad puede ser medida a través de la implementación de los propios objetivos y la presentación de informes de resultados bajo las recomendaciones de Organizaciones como GRI, de forma que se puedan exponer los avances que la organización ha conseguido para cada uno de los ODS identificados y la integración de normas como ISO 26000 y la AA1000.

5.5.3. Priorización de los stakeholder identificados y priorizados

Esta recomendación será evaluada a través de la cantidad de públicos gestionados y las nuevas relaciones que surjan a partir de esta propuesta.

5.5.4. Elaboración de una estrategia que aporte a la optimización de los canales digitales

La evaluación de la estrategia digital esta descrita en la tabla 9 en la columna de evaluación

5.6. Cronograma de implementación y presupuesto.

5.6.1. Cronograma de implementación de estructura de comunicación para ACOES

Este cronograma está planeado para ser implementado en el año 2022

Propuesta	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Implementación de estructura de comunicación para ACOES												
Reuniones para la asignación de funciones sobre la nueva estructura de comunicación interna y externa	1 semana											
Adaptación a la nueva estructura de comunicación interna y externa												
Evaluación de la estrategia												

Tabla 11 Cronograma de implementación y presupuesto de implementación de estructura de comunicación

5.6.2. Cronograma de Implementación de normas internacionales

Propuesta	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Implementación de normas internacionales Este cronograma está planeado para ser implementado en el año 2022												
Análisis de normas propuestas												
Mapeo de proyectos de la organización alineados con los ODS identificados.												
Comunicación de normas a partir del mapeo realizado												
Evaluación y presentación de informes bajo normas internacionales establecidas.												

Tabla 12 Implementación de normas internacionales

5.6.3. Cronograma de Implementación gestión de los stakeholder identificados y priorizados

Propuesta	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Implementación gestión de los stakeholder identificados y priorizados Este cronograma está planeado para ser implementado en el año 2023												
Estudio, análisis y enriquecimiento de la propuesta												
Establecer una base de datos de contactos de cada público												
Generación y fortalecimiento de alianzas												
Evaluación de resultados												

Tabla 13 Implementación gestión de los stakeholder identificados y priorizados

5.6.4. Implementación de la estrategia que aporte a la optimización de los canales digitales

Propuesta	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Implementación de la estrategia que aporte a la optimización de los canales digitales Este cronograma está planeado para ser implementado en el año 2023												
Estudio, análisis y enriquecimiento de la estrategia digital												
Asignación de roles para la ejecución												
Implementación de estrategia												
Evaluación de resultados												

Tabla 14 Implemetación de la estartegia digital

5.6.5. Presupuesto estrategia digital

Objetivo	Canal	Pauta			KPI	Alcance	Sugerencia
		Día	Mes	Año			
Awareness	Facebook El equipo propone pauta únicamente en Facebook para el inicio de implementación de esta estrategia debido a que el público de este canal está más alineado con los objetivos que se persiguen	L24.12	L. 723.6	L 8,683.2	Indicadores de redes: Alcance Interacción Reacciones Comentarios Compartir Impresiones.	515 – 1,500 personas por día	Pagar un mínimo por campaña de forma mensual. Y de esta forma obtener información que determina la rentabilidad de la inversión en pauta publicitaria en redes sociales
Tráfico de página web	Facebook, Instagram y página web	L. 30	L 900	L 10,800.0	Leads Clics	650- 1900 personas x día	
Costo por implementación de líneas telefónicas institucionales	Whatsapp	Costos			KPIs		
		Chip telefónico L65 * 2 =130	Mínimo Plan pos pago \$ 25.99	Máximo Plan pos pago \$ 89.99	Impresiones del propio canal Cantidad de personas atendidas a través de las líneas de Whatsapp Implementación de funciones de la aplicación.		

Tabla 15 Presupuesto de estrategia digital

5.7. Concordancia de los segmentos de la tesis con la propuesta

Problema de investigación	Objetivo general	Objetivos específicos	Teorías de sustento	Marco metodológico		Conclusiones	Aplicabilidad	
				Variables independientes	Variables dependientes		Objetivos	Sugerencias
ACOES no ha logrado desarrollado correctamente el área de comunicación institucional, es entonces que los esfuerzos de comunicación han sido aislados, no como parte de una estrategia. Las actividades comunicativas son realizadas por personal beneficiado por la organización y los parámetros de comunicación institucional son recomendados desde España. Como consecuencia, la presidencia de ACOES no conoce sus problemas de comunicación y las herramientas con las que ya cuentan, no son utilizadas correctamente	Objetivo general de la investigación Elaborar un plan de comunicación estratégica institucional para la Asociación Colaboración y Esfuerzo (ACOES) con el fin de contribuir a la mejora de la gestión de sus stakeholders y aportar a la sostenibilidad de la organización.	1. Diagnosticar los principales problemas de comunicación interna de ACOES.	1. Teorías de sustento 2. Planificación estratégica 3. Planeación estratégica 4. Plan de comunicación estratégica 5. Antecedentes de la Planificación de la Comunicación Estratégica 6. Análisis crítico de la estructura del planeación estratégica 7. Comunicación interna.	1. Planificación de la comunicación estratégica	1. Conocimiento de la identidad organizacional 2. Las necesidades de información 3. Percepción 4. Fin de la pobreza 5. Hambre cero 6. Salud y bienestar 7. Educación de calidad 8. Identificación de públicos 9. Priorización de públicos 10. Canales 11. Inbound Outbound	1. ACOES requiere de una estructura de comunicación interna, la figura de un comunicador organizacional y normas o parámetros de comunicación interna y externa. Oportunidad de mejora respaldada por un 43.2% de los encuestados que no tiene claro quien coordina la comunicación de ACOES. 2. Se encontró la necesidad de definir y articular la filosofía de ACOES y comunicarla adecuadamente, en vista que el 15% de encuestados no conoce las metas de la organización, el 55% de encuestados si tiene claro cuales la labor de ACOES con base en lo que quieren transmitir los directivos y el 18% no conoce la labor que realiza. El 50.4% considera que la falta de información dificulta su trabajo. El 38.4% de los colaboradores no recomienda a ACOES como un buen lugar para colaborar 3. Con datos obtenidos de las entrevistas a profundidad sobre la labor de la organización, se identificó una relación directa con los siguientes objetivos de desarrollo sostenible: Fin de la pobreza (1), hambre cero (2), salud y bienestar (3), educación de calidad (4), reducción de las desigualdades (10). 4. Se reconoció la falta de identificación y priorización de públicos de la organización. 5. Con respecto a los canales de comunicación digital interna, los directivos están interesados en implementar canales formales, mientras que un 79.3% de los encuestados expresan estar satisfechos con el uso de canales informales como WhatsApp como se ha implementado hasta la fecha. Por otro lado, según los resultados de la encuesta los canales digitales de comunicación externa evidencian una gestión poco eficaz, prueba de ello es que un 0% de los encuestados conoció el proyecto a través de la página web y solo un 3% se enteró a través de redes sociales, resaltando la necesidad de una estrategia digital que optimice estos canales.	Objetivos	Sugerencias
		2. Identificar las metas de la organización que están alineadas con los objetivos de desarrollo sostenible, para sugerir su inclusión y que sean el punto de partida en la sostenibilidad de la organización.	2. Comunicación interna 3. Comunicación digital	1. Elaborar una estructura de comunicación organizacional adaptada a las necesidades de ACOES, que les permita aportar al alcance de los objetivos en el corto mediano y largo plazo.	1. Integración de una estructura de comunicación para ACOES.			
		3. Identificar y priorizar los stakeholders de la organización.	2. Comunicación interna	2. Identificar las normas internacionales de sostenibilidad que permitan la alineación de las metas de ACOES con los Objetivos de Desarrollo Sostenible identificados en esta investigación.	3. Sugerencia de implementación de normas internacionales.			
		4. Diseñar una estrategia digital para dar a conocer las actividades de proyección social que realiza ACOES.	3. Comunicación digital	4. Priorización los stakeholder identificados en esta investigación para enriquecer las relaciones de la organización con los diferentes públicos.	5. Recomendación de la gestión de públicos y stakeholders identificados y priorizados			
							4. Elaborar una estrategia que aporte a la optimización de los canales digitales existentes, orientada a la comunicación interna y externa de la organización en el mediano plazo.	4. Sugerir la ejecución de la estrategia digital que aporte a la optimización de los canales digitales.

Tabla 16 Concordancia de los segmentos de la tesis con la propuesta.

Bibliografía

(UNICEF), F. d. (2018). *Micro Evaluación de: Asociación Colaboración y Esfuerzo (ACOES)*.

Tegucigalpa: CPA. Auditoría y Consultoría Asociada S. de R.L. de C.V. (CPAAI Associates International Inc.).

Asociación Cooperación y esfuerzo (ACOES). (02 de febrero de 2020). *ACOES Honduras* .

Obtenido de <https://acoes.org/>

74_Historia_de_la_Web20190706-123188-141xd95.pdf. (S. f.). Recuperado 27 de febrero de 2021, de

https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/59947315/74_Historia_de_la_Web20190706-123188-141xd95.pdf?1562447444=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DHISTORIA_DE_LAS_WEB_1_0_2_0_3_0_y_4_0.pdf&Expires=1614479409&Signature=MzZTAdy115slaI10BRt17B9THcRFeA4pjCj2LrPYUKIVW7aZ1RO36CuwQsRsVYZMg4y8n7BdgqVuWMOGyeG5NsiXcd2Q4SIz2Z19p01CBSS4gaEftnX8cby7ljzPBUKnICfSGaaqCkt2DHcz~urXeZeDRu2ewm1yQjLuDj0eu2v2-cBeTpZJvdBJMx~xR2TepJUmlCsecLa-uXNuEzGLMf0nq~bj86DyKxPxwauJv3tlkX8pCGqYNaHCj0IonET1IpNHxhh5JyFRPk2IDHAe6Ma-qq4uCKKX8e8jFbALzu0Fw5f1uNCYGhEEGqaD-NpHR2p1YmK8RnZ9GvVM-nOg__&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA

Abarca, P. A. M. (2019). *DISEÑO DE LA ESTRATEGIA DE MARKETING PARA EL EMPRENDIMIENTO FELICITY*. 48.

AccountAbility. (2018). <https://www.accountability.org/>

- Aguilar Cruz, C. (2000). *La necesidad de la planeación estratégica en las organizaciones industriales modernas*. <http://repositorio.utm.mx:8080/jspui/handle/123456789/182>
- Aleman, A. (2020, noviembre 12). Ilusionismo Económico, Modelo Extractivista y Covid-19 en Honduras. *FOSDEH*. <https://fosdeh.com/publicacion/ilusionismo-economico-modelo-extractivista-y-covid-19-en-honduras/>
- Álvarez, C. E. M. (2019). Elementos para la relación entre cultura organizacional y estrategia. *Universidad & Empresa*, 21(37), 136-169.
- Andrade, H. (2005). *Comunicación Organizacional Interna: Proceso, Disciplina y Técnica*. Netbiblo.
- Antonio, G. P. J. (2016). *TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOGIDA DE INFORMACIÓN*. Editorial UNED.
- Benavides, T. D. P. N., & Cortés, M. I. C. (2018). Comunicación estratégica y responsabilidad social empresarial, escenarios y potencialidades en creación de capital social: Una revisión de la literatura. *Prisma Social: revista de investigación social*, 22, 127-158.
- Bordenave, J. D., & Carvalho, H. M. de. (2015). *PLANIFICACIÓN Y COMUNICACIÓN*. Ediciones Ciespal.
- Brandolini, A., González Frígoli, M., & Hopkins, N. (2009). *Comunicación interna: Claves para una gestión exitosa*. La Crujía : DIRCOM.
- Calculadora de tamaño de muestra | QuestionPro*. (2021). <https://www.questionpro.com/es/calculadora-de-muestra.html>
- Campos-Freire, F., Rúas-Araújo, J., López-García, X., & Martínez-Fernández, V.-A. (2016). Impacto de las redes sociales en el periodismo. *El profesional de la información (EPI)*, 25(3), 449-457. <https://doi.org/10.3145/epi.2016.may.15>

- Casa, J. M. H. de la. (2007). La gestión de la comunicación como elemento generador de transparencia en las organizaciones no lucrativas. *CIRIEC - España. Revista de economía pública, social y cooperativa*, 57, 5-32.
- Castello-Martinez, A. (2013). La estrategia de medios sociales, el Inbound Marketing y la estrategia de contenidos: Sociales, el Inbound Marketing y la estrategia de contenidos: *I Congreso Internacional de Comunicación y Sociedad Digital, 2013, ISBN 84-15626-42-8*, 10. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4247809>
- Cemlad, B. (2000). *2000 Como-se-Elabora-un-Proyecto-de-Investigacion-MIRIAN-BALESTRINI.pdf*.
https://www.academia.edu/35200583/2000_Como_se_Elabora_un_Proyecto_de_Investigacion_MIRIAN_BALESTRINI_pdf
- Colchón, P. C. A. (2019). *La comunicación de las ONG españolas a través de su sitio web*. 446. *Digital in Honduras: All the Statistics You Need in 2021*. (2021). DataReportal – Global Digital Insights. <https://datareportal.com/reports/digital-2021-honduras>
- Dirección de Regulación, Registro y Seguimiento de Asociaciones Civiles. (2020). *Dirección de Regulación, Registro y Seguimiento de Asociaciones Civiles*. Secretaría de Gobernación, Justicia y Descentralización. <https://www.sgjd.gob.hn/quienes-somos/dependencias/subsecretaria-de-justicia/17-direccion-de-regulacion-registro-y-seguimiento-de-asociaciones-civiles>
- DIRECTRICES-GRI-G4-ISO-26000.pdf*. (2011). <https://www.cavala.es/pdf/DIRECTRICES-GRI-G4-ISO-26000.pdf>

Escobar, A. A. H., Rodríguez, M. P. R., López, B. M. P., Ganchozo, B. I., Gómez, A. J. Q., & Ponce, L. A. M. (2018). *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA*. 3Ciencias.

Espinoza Freire, E. (2018). Las variables y su operacionalización en la investigación educativa. Parte I. *Revista Conrado*, 14, 39-49.

FlacsoAndes / *Comunicación estratégica para las organizaciones*. (2006). FlacsoAndes. /libros/127952-opac

Formanchuk, A. (2010). *Comunicación interna 2.0: Un desafío cultural*. (1.^a ed.).

Freeman, R. E. (2007). Managing for Stakeholders. *SSRN Electronic Journal*.

<https://doi.org/10.2139/ssrn.1186402>

Godínez, V. L. M. (2013). *Métodos, técnicas e instrumentos de investigación*. 8.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., Baptista Lucio, P., Méndez Valencia, S., & Mendoza Torres, C. P. (2014). *Metodología de la investigación*. McGrawHill.

INE. (2019). <https://www.ine.gob.hn/V3/ephpm/>

Introducción a Microsoft Forms. (2021). <https://support.microsoft.com/es-es/office/introducción-a-microsoft-forms-bb1dd261-260f-49aa-9af0-d3dddcea6d69>

ISO 26000 y los ODS. (s. f.). Recuperado 19 de febrero de 2021, de

https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/store/sp/PUB100401_sp.pdf

La gestión de los Stakeholders.pdf. (s. f.). Recuperado 18 de febrero de 2021, de

<http://repositoriodigital.uns.edu.ar/bitstream/123456789/4441/3/La%20gesti%c3%b3n%20de%20los%20Stakeholders.pdf>

López, J. M. T., & González, K. V. (2012). RSC: Reputación, Sostenibilidad, Compromiso.

Chasqui: Revista Latinoamericana de Comunicación, 117, 61-66.

Malhotra, N. K., & Ortiz Salinas, M. E. (2008). *Investigación de mercados*. <http://www.ebooks7-24.com/?il=3724>

Mancinas-Chávez, R., Padilla, C. H., González, M. J., Armas, M., Ángel S. de, Markina, I. C., Marfil-Carmona, R., Dávila, A. F. G., Ortiz, C. A. G., Vega, C. L. de la, Marín, P. P., Pablo, J. P. J., Torres-Toukouridis, A., Zagal, J. P., Pérez-Rodríguez, M. A., & Romero-Rodríguez, L. M. (2016). *Comunicación institucional y cambio social*. Lulu.com.

Marcó, M., & D, D. (2010). Identidad e imagen en Justo Villafañe. *Signo y Pensamiento*, 29(57), 506-519.

Métodos Cuantitativos 2. (2008). SECRETARÍA DE EDUCACIÓN Y CULTURA SERVICIOS EDUCATIVOS DEL ESTADO DE CHIHUAHUA.

https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/34912704/LECTURA_DE_EVERTSON.pdf?1411935543=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DLECTURA_DE_EVERTSON.pdf&Expires=1616213049&Signature=K9zj1DWD9qJDbbhdqJcBN1Xs1p765omOcd6Qt28194Y0WCaToS~6cg8ptvmj4yAtJRqxaLubBDLempq6WjUKGZCEXzuAfz6PmEDtaO9sOJ2OyxM~18cE2P1KVeOLKQ2tA8lJgwGP62D4layqgbB~k7ChUhpLrve-0PJbhok3RD-ztUNCeIMQvS-w~poL3cort9bhSMGV2FasukhqXcF5jE102aV8Ez9ZoXQh9Fs36HtJrE6uHMyfRKANApkSb01eccKGZiFhhNdbB8CvmxKTHb7ES85IwNXqyYDFHJtmcEHDkEFUN2ee29w~kZ0mSpBPP-hRBbb7Q2BuRelsKIZ9A__&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA#page=192

NPH Honduras, A. N. P. H. I. A. P.-. (2021). *NPH Honduras*. <https://www.nph-honduras.org/ws/contact/contact.php?org=10&lang=es>

- Ortez, E. (2005). *Así se invesvetiga, pasos para hacer una investigación*.
- Palabra, R., Segarra-Saavedra, J., Albeza, R., & Uribe, J. (2018). *Planificación estratégica de la comunicación integrada*. 23, 152-178.
- Pasquel Racines, G. E., Báez Erazo, V. G., Pauker Teneda, L. M., & Apolo Buenaño, D. (2016). *Percepción, activos intangibles y stakeholders: Modelo para el análisis de imagen corporativa*. <https://doi.org/10.14198/MEDCOM2016.7.1.10>
- Plan Internacional Honduras. (2020). *Plan Internacional*. Plan International. <https://plan-international.org/es/latin-america/honduras-respuesta>
- Portugal, R. R. (2012). Fundamentos de la Comunicación Institucional: Una aproximación histórica y conceptual de la profesión. *Revista de Comunicación*, 11, 23.
- repository.uaeh. (2021). *Buscar*. <https://repository.uaeh.edu.mx/bitstream/discover>
- Sanahuja, J. A. (2015). La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible: Hacia una ética universalista del desarrollo global. *Razón y fe*, 272(1405), 367-381.
- Sánchez, C. C. (2009). *DEL PRESS AGENT A LA COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA. CÓMO HACER QUE LA COMUNICACIÓN SIRVA A LA ESTRATEGIA DE GESTIÓN*. 18.
- Sanz (coordinadora), M. J. M. (2015). *Introducción a la investigación de mercados*. ESIC Editorial.
- Secretaría Central de ISO. (2018). *Descubriendo ISO 26000*. 20.
- Tejedo, F. (2013). Estrategia de comunicación corporativa de las empresas socialmente responsables: Análisis del Capital Relacional como base de las relaciones empresa-stakeholders. *ZER: Revista de Estudios de Comunicación = Komunikazio Ikasketen Aldizkaria*, 18(35), Article 35. <https://ojs.ehu.eus/index.php/Zer/article/view/10683>

Teresa, B. H., & Laura, O. G. (2008). *Técnicas conversacionales para la recogida de datos en investigación cualitativa: La entrevista*. Centro Nacional de Medicina Tropical. Instituto de Salud Carlos III. https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/62504252/408-Texto_del_articulo-1615-1-10-2015061620200327-23663-1p3kxx7.pdf?1585343840=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DTecnicas_cualitativas_la_entrevista_I_Te.pdf&Expires=1616213467&Signature=UHArX9kCu4RHqco-oTJJ7KqLcYkEHjDIaWkUa0lAw1C9M0DHhC2TvBH4rco3O6ddHOgpnNrhc6ztdb6Ko69VNYPsBzrWBi1pkd8reApS-IRwNETmoydqQIKVwKiIbXF9hKR6S1aO0H-GfhYs1hS2g6-YxgFH9GZwgnuS6C-PaM-N7I87X4ZMmbBjCB45vRbN1aINjbvkrQJ7ykKNSEd73VwGJhorwrVi~OUTQQmsvtZPSXwtTAOgvWn8X3Oybuz-swq4wiVIZJWluptbTWO4oPdP0sAZ-XIkqwvSf-r6lQdNxlR6baIY9z1Zh~oemei3RT8T9q8omBkQX~kP5HDhA__&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA

Tironi Barrios, E. & Cavallo Ascanio. (2015). *Comunicacion estratégica: Vivir en un mundo de señales*.

Tur-Viñes, V., & Monserrat-Gauchi, J. (2014). *EL PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN. ESTRUCTURA Y FUNCIONES*. 19.

Universidad de Medellín, & Escobar Moreno, N. R. (2014). Comunicación integrada de marketing: Un acercamiento a la evolución del concepto. *Semestre Económico*, 17(35), 161-192. <https://doi.org/10.22395/seec.v17n35a7>

Vargas, D. A. P. (2018). *COMUNICACIÓN INTEGRADA DE MARKETING EN LAS ORGANIZACIONES*. 20.

Web 3.0 = Web 2.0 + semántica.pdf. (S. f.). Recuperado 27 de febrero de 2021, de

<http://www.uaslp.mx/Comunicacion->

[Social/Documents/Divulgacion/Revista/Quince/234/234-06.pdf](http://www.uaslp.mx/Comunicacion-Social/Documents/Divulgacion/Revista/Quince/234/234-06.pdf)

ANEXOS

Entrevista de profundidad

Director de la Asociación Colaboración y Esfuerzo: Padre Patricio Larrosa

Enlace: <https://cutt.ly/LnVqeTX>



Figura 22, Ilustración sobre reunión de entrevista a profundidad con director de ACOES Padre Patricio Larrosa.

1. ¿Cuál considera que es la situación actual de la organización?

Sobre: Panorama general acerca del alcance de la organización y el cumplimiento de objetivos

Según su percepción, ¿cómo se encuentra la comunicación dentro y fuera de la organización?

¿Se han realizado esfuerzos para comunicar la transparencia de la organización?

2. ¿Cuál es la misión, visión y valores de la organización?

3. ¿Cuáles son los objetivos que tiene la organización?

4. ¿Cuáles son los principales públicos que tiene la organización?

5. ¿Cómo ve a la organización dentro de cinco y diez años?

6. ¿Qué fortaleza tiene la organización?
7. ¿Cuáles son las debilidades de la organización?
8. ¿Cuál sería la solución a esos problemas o situaciones?
9. ¿Cuáles son los mensajes que le interesa compartir con la organización?
10. ¿Qué le gustaría que dijeran sobre ACOES?
11. ¿Cuál es su opinión acerca de que se realicen esfuerzos para visibilizar las acciones que realiza la organización?

Entrevista en profundidad

Isaías Yáñez - Vicepresidente ACOES

Enlace de entrevista <https://bit.ly/3pJ6KUg>

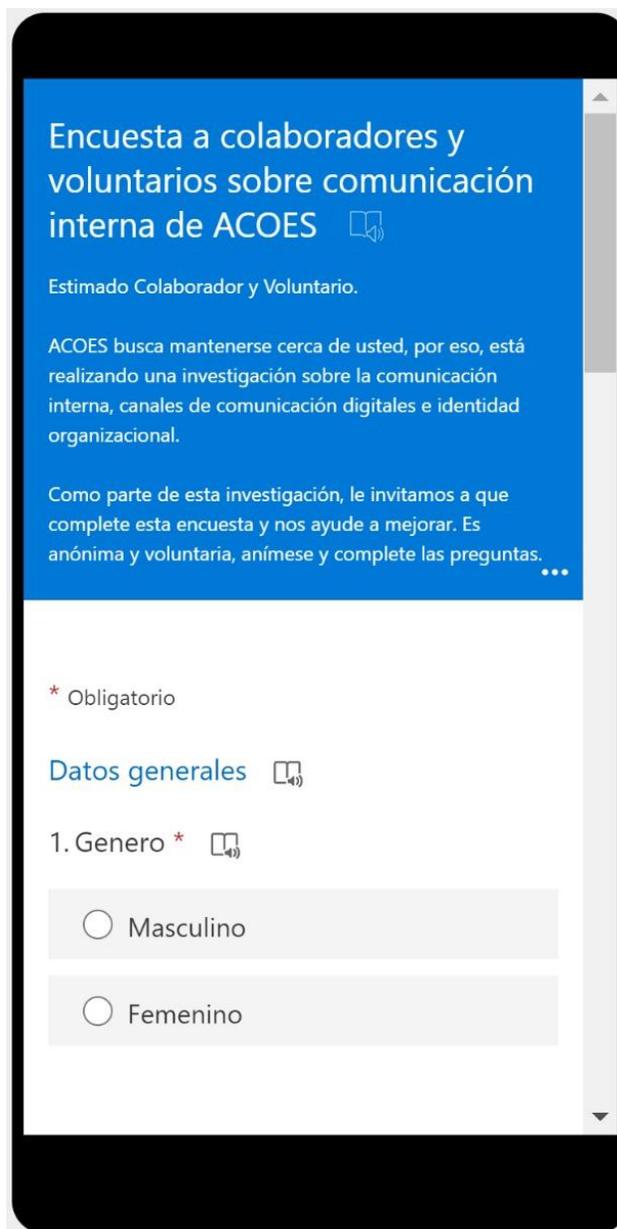


Figura 23, Ilustración sobre reunión de entrevista a profundidad con vicepresidente de ACOES Isaías Yáñez.

1. ¿Cuáles son las dificultades de la organización que desean solventar con mayor prioridad? Sobre: La gestión y la Comunicación
2. ¿Cuáles son las dificultades que han identificado en situación de pandemia?
3. ¿Cuál cree que son los principales públicos con los que interactúa la organización?
4. ¿Existe un proceso de selección de personal o tienen requisitos a cumplir?
5. ¿Existe algún tipo de proceso de capacitación formal para los colaboradores?
6. ¿Cuáles son los canales que usan para comunicarse con las diferentes áreas?
7. ¿Cuáles son los mensajes que le interesa compartir con la organización?
8. ¿Qué le gustaría que dijeran sobre ACOES?
9. ¿Cuáles son los canales de comunicación que más utiliza la organización?

10. ¿Considera que ACOES gestiona bien sus canales digitales y explique cómo lo hacen?
11. ¿Cuál es su opinión acerca de que se realicen esfuerzos para visibilizar las acciones que realiza la organización?

Encuesta para colaboradores ACOES

Enlace: <https://forms.office.com/r/4vGsA1mxRa>

Encuesta a colaboradores y voluntarios sobre comunicación interna de ACOES

Estimado Colaborador y Voluntario.

ACOES busca mantenerse cerca de usted, por eso, está realizando una investigación sobre la comunicación interna, canales de comunicación digitales e identidad organizacional.

Como parte de esta investigación, le invitamos a que complete esta encuesta y nos ayude a mejorar. Es anónima y voluntaria, ánimo y complete las preguntas. ...

* Obligatorio

Datos generales

1. Genero *

Masculino

Femenino

Figura 21. Ilustración de encuesta a través de la versión móvil

Visto Bueno del asesor académico Francisco Molina

RE: TT2 - Observaciones finales



MOLINA MUNOZ FRANCISCO JAVIER

To: ALLAN FERNANDO SANCHEZ PONCE; ILEANA ROBERSI VILLALOBOS ANDINO

Cc: Allan Sánchez; Ileana Villalobos

Reply

Reply All

Forward

...

Mon 7/26/2021 6:21 AM

If there are problems with how this message is displayed, click here to view it in a web browser.

Translate message to: English | Never translate from: Spanish

Buen día, Ileana y Allan:

Espero que estén bien. Como paso final del proceso de elaboración de trabajo de tesis les envío este correo para que puedan remitir su documento a la Facultad y continuar con su proceso de defensa.

Espero que culminen con éxito esta etapa final y el posgrado les reporte muchos frutos y satisfacciones profesionales y personales.

Que estén bien.

Saludos cordiales.

Francisco Molina Muñoz.

Docente - Comunicación Audiovisual y Publicitaria - Postgrado

Área de investigación: Economía Digital - Blockchain.

@Unitec.

• [linkedin: molinafm.](#)

• [twit: @molinafm](#)

De: Allan Sánchez <allanfernando.sanchez@gmail.com>

Enviado: miércoles, 21 de julio de 2021 20:16

Para: MOLINA MUNOZ FRANCISCO JAVIER <molina_fm@unitec.edu>; Ileana Villalobos <leanavillalobos.660@gmail.com>

Asunto: Re: TT2 - Observaciones finales

Hola MSC. Francisco Molina

Muchas gracias por su valiosa retroalimentación.

Adjuntamos el último ajuste solicitado.

Quedamos a la espera de su aprobación.

Saludos.