



Alumna:
Kenia Navany Molina Gallegos

"Las Relaciones Públicas en las estrategias de comunicación para la gestión de la reputación del STAUAG en sus agremiados"



Chilpancingo de los Bravo, Gro. julio, 2020.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	5
CAPÍTULO 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	7
1.1 ANTECEDENTES	7
1.1.1 Nace la Unión Sindical de Catedráticos de la Universidad Autónoma de Guerrero (USCUAG)	9
1.1.2 Sindicato de trabajadores Académicos de la Universidad Autónoma de Guerrero (STAUAG).....	10
1.1.3 Confederación Nacional de Trabajadores Universitarios (CONTU).....	13
1.2 JUSTIFICACIÓN	15
1.3 ESTADO DEL ARTE	17
1.3.1 "La comunicación sindical, el sindicato como público estratégico comunicador organizacional"	18
1.3.2 La importancia de los medios de comunicación en la lucha sindical colombiana.....	21
1.3.3 "Estrategias de comunicación para generar confianza"	22
1.3.4 Cómo generar confianza para recuperar la reputación e imagen	24
1.3.5 Comunicación de crisis, redes sociales y reputación corporativa	26
1.3.6 Plan estratégico de comunicación interna para una institución descentralizada de gobierno.....	27
1.3.7 "Plan de comunicación externa para dar a conocer los servicios turísticos de gofoklore.com con sus públicos."	30
1.3.8 Plan de comunicación organizacional para industrias Garsam, S.A de C.V	31
1.3.9 Plan de comunicación estratégico para impulsar, fortalecer y respaldar el Plan de Bienestar de la Secretaría de Educación de Bogotá y su difusión exitosa.....	33
1.3.10 Plan de comunicación, el plan de reputación y el manual de estilo.....	34
1.3.11 CONCLUSIÓN ESTADO DEL ARTE	35
1.4 CONTEXTUALIZACIÓN	36
1.5 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	38
1.5.1 Objetivo general	38
1.5.2 Objetivos específicos	38
1.6 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	38
CAPÍTULO 2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	39
2.1 Antecedentes de Relaciones públicas	39
2.1.1 Definición de Relaciones Públicas	41
2.1.1 Los sindicatos y las Relaciones Públicas	43
2.1.2 Los públicos sindicales.....	46
2.2 Aproximación al concepto de relaciones públicas en relación a la dirección de comunicación	48
2.3 Modelos de relaciones públicas	49
3.1 COMUNICACIÓN CORPORATIVA	50
3.2 GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN	51
3.2.1 COMUNICACIÓN SINDICAL DEMOCRÁTICA	53

3.3 INTANGIBLES Y SU IMPORTANCIA	55
3.3.1 Teoría de los intangibles.....	55
3.3.2 Identidad corporativa.....	57
3.3.3 Imagen corporativa.....	58
3.3.4 Reputación.....	59
3.3.4.1 Las tres <i>conditio sine qua non</i> de la reputación.....	64
3.3.4.2 La reputación y los intangibles organizacionales.....	65
3.3.4.3 La gestión de la reputación.....	67
3.3.5 Confianza.....	68
3.3.5 Responsabilidad Social Corporativa (RSC).....	72
CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA	75
3.1 ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN	75
3.2 PREMISA	76
3.3 DEFINICIONES CONCEPTUALES DE LAS CATEGORÍAS	76
3.3.1 CATEGORÍA: CONCEPTO DE "REPUTACIÓN".....	77
CONCEPTO:.....	77
3.3.2 CATEGORÍA: CONCEPTO DE "IMAGEN CORPORATIVA".....	77
3.3.3 CATEGORÍA: CONCEPTO DE RELACIONES PÚBLICAS.....	78
3.4 DEFINICIÓN SUBCATEGORÍAS	78
3.5 SELECCIÓN DE MÉTODOS Y TÉCNICAS	79
3.5.1 Técnicas.....	81
3.6 MUESTREO	83
3.8.1. Elementos de inclusión.....	87
3.8.2 Elementos de exclusión.....	89
3.9 PROCESAMIENTO DE DATOS	89
CAPÍTULO IV. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	90
4.1 RESULTADOS	90
<i>"La violación al contrato viene de las mismas delegaciones que son las que</i> <i>pro</i> <i>mueven la contratación fuera de la normatividad, y ante estos hechos la dirigencia</i> <i>guarda silencio, lo cuál es un error porque poco a poco pierden credibilidad ante</i> <i>sus bases porque no todos están de acuerdo en violentar el contrato".</i>	114
4.2 PROPUESTA	136
4.2.1 Monitoreo y evaluación.....	144
4.2.2 Presupuesto.....	145
4.2.3 Cronograma de actividades.....	146
CONCLUSIÓN	148
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	150
ANEXOS	165
ANEXO I. Entrevista a profundidad al Secretario de Organización del Sindicato de Trabajadores Académicos de la Universidad Autónoma de Guerrero. Ing. Fausto Peralta Balcázar	165

ANEXO 2. Entrevista a profundidad al Secretario de Conflictos del Sindicato de Trabajadores Académicos de la Universidad Autónoma de Guerrero. Dr. David Molina Francisco.....	166
ANEXO 3. Entrevista a profundidad al Secretario de Prensa y Propaganda del Sindicato de Trabajadores Académicos de la Universidad Autónoma de Guerrero. Lic. Nicolás Cuate Estanquero ...	168
ANEXO 4. Entrevista a profundidad a responsable de comunicación en la Comisión Ejecutiva de la sección sindical de Unión General de Trabajadores de la Universidad Complutense de Madrid (UGT-UCM) Ma. del Mar Pérez Fernández.....	170
Anexo 5. Entrevista a profundidad a responsable de PAS funcionario en la Comisión Ejecutiva de la Sección Sindical de la Unión General de Trabajadores de la Universidad Complutense de Madrid (UGT-UCM). Olga Irene Palos Manuel.....	171
Anexo 6. Entrevista a profundidad a Vocal de la Sección Sindical de la Unión General de Trabajadores de la Universidad Complutense de Madrid (UGT-UCM) Natalia Abuín Vences.	173
Anexo 7. Resultados grupo de discusión a delegados sindicales	174
Anexo 8. Modelo de entrevista para medir la reputación en los agremiados.....	185
Anexo 9. Gráficas de las encuestas realizadas	187
ANEXO 11. Encuesta aplicada a agremiados de las diferentes regiones del Estado de Guerrero.....	206

INTRODUCCIÓN

La presente investigación tiene como finalidad, la revisión analítica de cuál ha sido el quehacer sindical del Sindicato de Trabajadores Académicos de la Universidad Autónoma de Guerrero (antes USCUAG), que permita tener una idea global sobre la situación de la reputación que vive este sindicato; y con ello presentar una propuesta alternativa de cómo gestionar la reputación en el ejercicio del Comité Ejecutivo Central y de todos los Comités Ejecutivos Delegacionales del sindicato en mención, por medio de estrategias de comunicación y relaciones públicas, que lo lleven no solo a tener mejores resultados en la defensa del Contrato Colectivo de Trabajo y la defensa de los derechos laborales, sino que sirva como un punto de partida para mejorar la reputación tan deteriorada que hoy viven los sindicatos del país, y particularmente el sindicalismo universitario en la UAGro.

Evidentemente una de las cosas fundamentales de las que adolece la actual dirigencia sindical y que padecieron de la misma forma los anteriores comités, es no haber elaborado estrategias de comunicación relaciones públicas, que no solo sirvan para informar el quehacer sindical sobre la gestión de la solución de su problemática, sino además, que contenga ejes centrales para concientizar a todos los trabajadores de cuál debe ser el papel de cada centro de trabajo, que se enfoquen en defender celosamente la normatividad denominada *Contrato Colectivo de Trabajo*, que establece los procedimientos del ingreso y promoción de los trabajadores a la UAGro., donde se plasman también los derechos y obligaciones de los trabajadores.

Asimismo, con esta investigación se intenta que los trabajadores académicos pongan un alto y se den la oportunidad de observar cuidadosamente cómo está funcionando el STAUAG en sus distintos niveles, y al mismo tiempo puedan repensar si este camino conduce a mejorar la gestión sindical o la debilita.

Al respecto de la presente investigación es importante mencionar que está conformada por cuatro capítulos: el primero establece el planteamiento

del problema donde se explica la visión manejada del rol que ha jugado y está jugando el STAUAG en la UAGro., desde sus orígenes hasta la actualidad; asimismo, se centra especial atención a un apartado el estado del arte donde se seleccionan investigaciones que den sustento al presente trabajo, así como justificación y contextualización del mismo.

Dentro del segundo capítulo se desarrolla el apartado con más peso en una investigación, el marco conceptual donde se abordan diferentes conceptos, así como teorías que ayudan a darle mayor sustento al presente trabajo. En el tercer capítulo, se establecen las preguntas de investigación, premisas y subcategorías, donde además se menciona el método de investigación que se eligió, el tamaño de la muestra y técnicas que se utilizarán para recabar información.

Por último, en el cuarto capítulo se presenta un breve análisis de la gestión que han hecho las dirigencias sindicales, y al mismo tiempo se presentan los resultados de una encuesta realizada a agremiados de diferentes unidades académicas de la UAGro. en diferentes zonas del estado de Guerrero, principalmente en Escuelas Preparatorias; dicha encuesta será referente al grado de reputación que tiene el STAUAG, asimismo, para tener un mayor sustento en el presente trabajo, se tomó en cuenta la opinión de delegados al CGR mediante un grupo de discusión, y por último entrevistas a algunos secretarios del Comité Ejecutivo Central en función, a miembros de la Unión General de Trabajadores de la Universidad Complutense de Madrid y una entrevista clave que sirve para identificar el por qué de las posibles causas que generan la desconfianza de los agremiados hacia el STAUAG.

En el último capítulo se presenta la conclusión y la alternativa de cómo mejorar la gestión laboral y al mismo tiempo propuestas para generar una estrategia de relaciones públicas que gestione la reputación del sindicalismo universitario en la Universidad Autónoma de Guerrero.

CAPÍTULO 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 ANTECEDENTES

Se entiende que Arguello, B. (2018) los sindicatos son organizaciones conformadas por trabajadores asalariados en relación de dependencia, que se afilian voluntariamente y cuyas autoridades votan en forma democrática bajo el control estatal que legisla sobre su funcionamiento. Asimismo, los sindicatos tienen como finalidad histórica y constitutiva custodiar y ampliar los derechos laborales de sus afiliados.

Por otro lado Gorozpe, E. (2009) la lucha sindical y la formación de sindicatos universitarios en las universidades públicas del país, tienen como antecedente los sistemas cooperativos y las sociedades mutualistas, pero el primero era más benéfico para los trabajadores. Trueba Urbina (s/f) sostiene que el 16 de septiembre de 1872 se fundó la primera asociación de tipo profesional denominada Círculo de Obreros, mismo que en octubre de 1874 llegó a contar con más de ocho mil trabajadores, en su mayoría obreros y artesanos.

Este antecedente sirve de base para la formación de otros sindicatos en la república mexicana, entre ellos el STAUAG, que evidentemente es una coyuntura difícil, donde se debe recordar que en la política del viejo régimen, su principal característica fue la de tener un mayor control de todo el sistema sindical; sin embargo, Gorozpe, E. (2009) a pesar de las dificultades, los trabajadores académicos de las universidades públicas se organizaron y dieron inicio a la formación de varias organizaciones gremiales que les permitiera defenderse de toda agresión laboral por parte del patrón, en este caso de las autoridades universitarias y del gobierno, en la idea de mejorar

cada vez más la gestión de la demanda laboral y de los derechos que están plasmados en la Ley Federal del Trabajo.

En Guerrero de acuerdo a los datos presentados en el ensayo de la historia de la autonomía universitaria, Molina, David (2018) señala que el día 22 de marzo de 1960, la XLIII Legislatura local expidió el decreto Número 2 que creó la Universidad de Guerrero. El 31 de agosto de 1963, al expedirse la Ley Orgánica Número 24 de la UAGro. durante el mandato de Raymundo Abarca Alarcón, fue obtenida la autonomía universitaria, luego de luchas continuas de los estudiantes, maestros y trabajadores administrativos.

El origen social del sindicalismo universitario registra antecedentes de fundamental trascendencia en la vida de las universidades públicas. Gorozpe, Enrique (2009) el Movimiento popular de 1968 ha sido muy importante, por ser un marco de referencia influyente en los movimientos políticos que se gestaron en las universidades y da origen a acontecimientos sociales que se presentaron con movilizaciones de trabajadores académicos en defensa de sus intereses laborales. Según el autor antes mencionado algunas situaciones fueron detonantes de estos movimientos y permitieron la integración de los sindicatos universitarios, como los salarios que estaban por debajo de la mayoría de los trabajadores, falta de prestaciones y carencia de seguridad social.

Asimismo, Molina, David (2018) la lucha de los universitarios se dio en dos grandes frentes, por un lado en la parte sindical y por el otro lado en el sector estudiantil. Del mismo modo y referente a la autonomía universitaria en dicho ensayo se describe que el 23 de junio de 1969, los trabajadores académicos de la Universidad Autónoma de Guerrero (UAG), después de analizar la conveniencia o no de seguir siendo la Sección XVIII del Sindicato Único de Trabajadores al Servicio del Estado, Municipios e Institutos Descentralizados de Guerrero (SUTSEMIDG), hoy Sindicato Único de Servidores Públicos del Estado de Guerrero (SUSPEG), decidieron constituirse en un organismo independiente que velara por la defensa de sus intereses y obtener de esta manera una representación legal, e integrar una

organización sindical que les permitiera demandar la satisfacción de sus necesidades y condujera sus acciones a la resolución inmediata de los problemas existentes en sus relaciones laborales con la universidad.

Esta lucha no fue fácil ni bien vista por el gobierno del estado; sin embargo, la efervescencia universitaria cada vez aumentaba y los trabajadores más conscientes fueron los que dieron el primer paso, nombrando en aquel momento a su primer secretario general, el profesor Aarón Padilla, que de alguna manera dio inicio a la historia de la lucha sindical de esos tiempos.

En la última década, en los sindicatos a nivel internacional, se están gestando cambios en profundidad. Arguello, B. (2018) Se intenta construir el camino hacia el potencial intrínseco de un sindicato, que es unir los intereses particulares de los trabajadores, considerados también como personas y ciudadanos, buscando un bien común bajo el amparo de las leyes.

1.1.1 Nace la Unión Sindical de Catedráticos de la Universidad Autónoma de Guerrero (USCUAG)

En el ensayo del profesor Hernández, Romualdo (2016) sobre la historia del STAUAG, señala que el principal antecedente del Sindicato de Trabajadores Académicos de la Universidad Autónoma de Guerrero es el USCUAG, que legalmente tiene su registro en la Junta Central de Conciliación y Arbitraje el 13 de diciembre de 1969, fecha cuando quedó legalmente registrada la Unión Sindical de Catedráticos de la Universidad Autónoma de Guerrero 'y formalmente los días 26 al 28 de octubre de 1974, previa convocatoria, se desarrolló en Chilpancingo la asamblea considerada como el I Congreso General Ordinario de la USCUAG.

En este congreso se analizó el informe presentado por el Comité Ejecutivo Central que contenía la elaboración del pliego petitorio, el Contrato Colectivo de Trabajo (CCT), la Declaración de Principios, el Estatuto y la elección del C.E.C, documentos que fueron aprobados unánimemente por el

máximo órgano de representación sindical que mandató a la dirigencia sindical hacer todas las diligencias posibles para que la autoridad universitaria reconociera como regla principal a la relación bilateral, considerándola un requisito de ingreso para los trabajadores. Por ello, el Comité Ejecutivo Central de la USCUAG, exigió el día 16 de noviembre de 1976 que el Consejo Universitario resolviera como punto de acuerdo firmar el primer Contrato Colectivo de Trabajo con el Sindicato de Trabajadores Académicos, documento que estaría en vigencia a partir de la firma hasta el 31 de diciembre de 1977 y que sería renovado cada dos años. En ese documento quedó establecido que los salarios se aplicarían retroactivos al primero de septiembre de 1976, y al día de hoy los salarios se actualizan a partir del primero de enero de cada año.

1.1.2 Sindicato de trabajadores Académicos de la Universidad Autónoma de Guerrero (STAUAG).

Retomando algunas ideas del texto de Hernández, Romualdo (2016) se observa que el (USCUAG) como sindicato estaba obligado a asumir nuevos cambios, por ello previa convocatoria del Consejo General de Representantes (CGR), del 11 al 15 de noviembre de 1982, se realizó el VI Congreso General Ordinario de la USCUAG en el Puerto de Acapulco. En ese congreso se reestructuró el C.E.C, así también se decide cambiar el nombre de la USCUAG por el de Sindicato de Trabajadores Académicos de la Universidad Autónoma de Guerrero (STAUAG). Entre otros acuerdos se decide aumentar cuatro secretarías más: Acción Femenil, Asuntos Universitarios, de Trabajo y de Eventos Culturales y Deportivos; también se acuerda ampliar el período del C.E.C electo en 1981 hasta 1984, asimismo, se aprueba el lema *“POR LA UNIDAD, LA DEMOCRACIA Y LA INDEPENDENCIA SINDICAL”*.

Sin duda alguna, hoy en día el STAUAG debe retomar la idea del camino de la lucha histórica; es decir, las experiencias del pasado deben servir como punto de partida y renovación para que el sindicato adquiera

nuevos bríos, porque seguir en una política de conformismo puede llevar al sindicato a perder fuerza y credibilidad, a los dirigentes les debe quedar claro que todas las conquistas se obtienen luchando, por eso el trabajador universitario debe estar consciente en la defensa plena de sus derechos laborales, pues el STAUAG nació para impulsar y defender los derechos de los trabajadores.

Por ello, se insiste en no olvidar el origen del STAUAG, que es el USCUAG, mismo que el 23 de junio se funda como organización sindical de los trabajadores académicos de la UAGro., con la revitalización de nuevos cuadros en sus delegaciones.

Asimismo, han intentado apoderarse de la conducción del sindicato, y es así que el STAUAG ha tenido dos momentos críticos donde han tratado de dividirlo, en 1979 intentaron formar otro sindicato, y cuando el Dr. Gabino Olea era rector en el año de 1994, también intentó dividir el STAUAG tratando de formar el SIPAUAG; sin embargo, la lucha de los trabajadores impidió que legalmente se reconociera la instancia sindical, prueba de ello es que se encuentra en el diario Oficial de la Federación lo siguiente: Diario de los debates (1997) "Rechazamos el registro del SITAUAG/ SIPAUAG ante la Junta Local de Conciliación y Arbitraje y demandamos la ratificación de la negativa de registro emitida por la Junta Local de Conciliación y Arbitraje".

Actualmente la estructura del STAUAG en su dirigencia estatal tiene un Comité Ejecutivo Central encabezado por una Secretaría General y otras 14 secretarías con sus respectivos suplentes, además cuenta con 123 delegaciones sindicales como escuelas y dependencias. De acuerdo a las nóminas de enero 2020 entregadas al STAUAG, se cuenta con 3143 agremiados de los cuales 789 trabajadores son de confianza, que son aquellos quienes desarrollan funciones de dirección y control hacia los trabajadores; es decir, se encargan de revisar la entrada y salida de cada departamento laboral y que cada trabajador cumpla con su función que le es encomendada.

El trabajador de base y sindicalizado tiene que cumplir determinada jornada laboral, respetar los reglamentos que le impone la empresa,

institución o centro de trabajo en el caso de la UAGro. las funciones son de carácter académico en la docencia y en la investigación en escuelas de nivel medio y superior, aunque hay varios trabajadores de base sindicalizados que están en áreas administrativas

Uno de los principales problemas que presenta el STAUAG es que un requisito para ingresar a trabajar en la UAGro. es el examen de oposición, donde el aspirante participa disertando temas académicos y defendiendo un proyecto de investigación; sin embargo, en los últimos 16 años han ido haciendo a un lado esa regla, lo que representa un grave riesgo que puede llevar al sindicato a la pérdida total de la credibilidad. Si bien es cierto que el examen de oposición es un requisito, también es importante decir que de acuerdo a las actas que se encuentran en la Secretaría General y Secretaría de Conflictos del C.E.C del STAUAG, se observa que la mayoría de sus afiliados anteriormente fueron trabajadores de confianza, tales como asistentes de dirección o cualquier otra categoría que no está plasmada dentro del Contrato Colectivo de Trabajo, además según el Secretario de Organización del Comité Ejecutivo Central, Peralta, Fausto (2020) en cada administración universitaria desde hace 41 años le ha impuesto convenios al STAUAG para regularizar al personal de confianza, un ejemplo de ello es el convenio de 1979 donde se regularizaron 298 trabajadores de confianza; en los años 1989, 1990 y 1999 se vuelven a firmar otros convenios donde se regularizan más de 500 trabajadores de confianza, y esto lejos de fortalecer al sindicato lo ha debilitado, porque la gran mayoría de los trabajadores que ingresa sin presentar el examen de oposición no respeta el Contrato Colectivo de Trabajo y ven al sindicato como algo insignificante; sin embargo, según palabras de dirigentes sindicales actuales, existen momentos donde éstos exigen demandas que se encuentran plasmadas dentro de la Ley Federal del Trabajo, exigiendo mejoras en incremento salarial y en sus prestaciones, cuando es de conocimiento general que no han respetan la normativa.

Por otro lado se observa en las dirigencias sindicales debilidad ante la autoridad universitaria, pues prácticamente lo que se ve y lo que piensa en la

mayoría de trabajadores es que la dirigencia sindical en turno está sometida a los intereses de la administración central y se ha olvidado de defender los intereses de los trabajadores académicos, olvidándose del rol que les toca jugar como representantes legítimos de sus agremiados.

Ahora bien, dentro del siguiente apartado se analizan datos referentes a la Confederación Nacional de Trabajadores Universitarios que representa los intereses colectivos de los trabajadores universitarios ante las autoridades estatales, federales e internacionales, así como ante autoridades institucionales de la que el STAUAG forma parte.

1.1.3 Confederación Nacional de Trabajadores Universitarios (CONTU).

Desde luego Gorozpe, Enrique (200) la Confederación Nacional de Trabajadores Universitarios (CONTU), se crea después de los intentos que se hicieron a través de Organizaciones y Asociaciones Nacionales que agruparon a los trabajadores del mismo sector.

La lucha del sindicalismo universitario en Guerrero dentro del STAUAG, debe verse como parte de una lucha nacional que libran los trabajadores académicos del país y ello ha obligado a varias agrupaciones sindicales a formar frentes para defender la lucha laboral y hacer fuerza común ante la embestida de las políticas arbitrarias y neoliberales de los gobiernos de México. Es así como el Sindicato de Trabajadores Académicos de la Universidad Autónoma de Guerrero, decide ser parte de la Confederación Nacional de Trabajadores Universitarios (CONTU).

CONTU aglutina tres federaciones: ANASPAU, FENASPAU Y USTAU. En 1980 por iniciativa del Presidente de la República, José López Portillo se establece en la Ley Federal de Trabajo y en el artículo 123 Constitucional, las condiciones con las que se van a regular las

relaciones laborales; estos hechos propician en definitiva la creación de la CONTU, lo que permite con el tiempo ir adhiriendo más organizaciones, tanto administrativas como académicas; es así como podemos decir que queda legalmente constituida la CONTU, dándole autonomía y libertad sindical a cada uno de los agremiados. (...)

Gorozpe, Enrique (2000)

Según datos de Contu (2019) la Confederación Nacional de Trabajadores Universitarios (CONTU) trabaja en defensa de la Universidad Pública y de los derechos laborales de los más de 278 mil trabajadores de los cuales 177,000 son académicos y 101,000 administrativos, mismos que laboran en más de 100 instituciones educativas adheridas a la organización, buscando obtener mejores salarios y prestaciones para los trabajadores universitarios de todo el país. Contu (2019) De un total de 104 agrupaciones sindicales existen 56 sindicatos académicos, 26 sindicatos administrativos y 11 sindicatos de institución.

Por su parte de acuerdo a Contu (2019) la confederación es la tendencia sindical más proclive a la concertación, y sólo esporádicamente alguno de sus sindicatos ha iniciado o participado en conflictos de relevancia. La CONTU considera, por ejemplo, haber obtenido más por la vía de la negociación y el diálogo que por la del enfrentamiento; asimismo, mantiene buenas relaciones con las autoridades universitarias y con los gobiernos estatal y federal.

Gorozpe, Enrique (2000) La Confederación Nacional de Trabajadores Universitarios, desde hace varios años ha centrado sus mejores esfuerzos en la defensa de la Universidad Pública, impulsando como principal estrategia el diálogo entre autoridades y universidades de toda la República Mexicana.

En el siguiente apartado se muestra la justificación del tema y la importancia de realizar una estrategia de relaciones públicas para un sindicato de 3143 agremiados, que a lo largo de los años ha perdido fuerza y

credibilidad, en la que se busque gestionar la reputación por parte de los agremiados del sindicato, elegir canales óptimos de comunicación con un desarrollo integrado en el que los protagonistas sean precisamente los sujetos o actores sociales del sindicato, convirtiéndose en ejes centrales, porque éstos otorgan herramientas para mejorar en el futuro. Es importante mencionar que los procesos de relaciones públicas se inician con la correcta clasificación de los públicos con los cuales la organización se vincula, para planificar sus comunicaciones estratégicas en relación a su mapa de públicos.

1.2 JUSTIFICACIÓN

La decisión de escribir e investigar el tema de cuál es la gestión del quehacer sindical de la actual dirigencia del Comité Ejecutivo Central del STAUAG y la reputación que tiene el mismo en sus agremiados, se debe principalmente a que más de una vez se escuchan voces que preguntan ¿por qué los maestros de la UAGro. dicen que no son respetados sus derechos laborales?, por otra parte se espera que la presente investigación sea útil a futuros dirigentes para que conozcan cuál ha sido el pasado y el presente de uno de los sindicatos más importantes en Guerrero, y a la vez presentar ideas de cómo la gestión con resultados, puede mejorar la reputación que se tiene de los actuales dirigentes y a la vez presentar un programa que mejore la comunicación con todos los agremiados.

Existen rumores sobre que muchos trabajadores universitarios tienen una reputación desfavorable hacia el sindicato por el comportamiento y trabajo realizado con anteriores dirigentes sindicales que han formado parte del Comité Ejecutivo Central (C.E.C); lo anterior coincide con las afirmaciones hemerográficas de periódicos que dicen lo siguiente, por ejemplo según en el periódico León, Luis (2017) *'los trabajadores denuncian que no se les aclara a los agremiados las acciones que se llevan a cabo, no existe transparencia de qué actividades realizan los miembros del C.E.C, además de*

considerárseles apoyan solamente a sus conocidos por amiguismo o cuestiones políticas, a quienes se les da la sindicalización'; asimismo, se dio una situación que generó molestia en los delegados sindicales cuando el personal que tenía derecho a votar para elegir el nuevo C.E.C periodo 2017-2021, donde de 2 mil 508 agremiados, un total de 505 trabajadores no iban a poder hacerlo porque eran de confianza o estaban comisionados; lo anterior y demás arbitrariedades cometidas por parte de los integrantes del C.E.C en administraciones pasadas , ha generado falta de credibilidad y confianza por parte de los agremiados a los miembros del C.E.C.

Actualmente dentro del STAUAG se hace un esfuerzo por modernizar la forma en la que dan a conocer la información, teniendo un programa en una estación de radio, haciendo uso de las redes sociales, ya sea enviando mensajes por correo electrónico, vía WhatsApp, Facebook, en la página oficial del STAUAG y carteles informativos en los centros educativos; sin embargo, es importante mencionar que según comentarios de los propios agremiados la información proporcionada por el STAUAG en todas las plataformas digitales no suele ser interesante, puesto que carecen de dinamismo y además que existe poca interacción con los seguidores que el STAUAG tiene en Facebook, plataforma donde existe gran cantidad de *fan page* del sindicato, como *Stauag Gro, Stauag, C Mixta Paritaria Stauag, Delegación Rectoría Stauag, Fraude Stauag Stauag, Stauag Sur, Stauag Derecho, Educación Sindical Stauag, Prensa Stauag*, las cuales son administradas por personal ajeno a la actual administración; por ello como parte de una de las propuestas realizadas durante la estancia profesional del investigador en ese sindicato, se propuso la creación de la *fan page* STAUAG.OFICIAL que cuenta con 1160 likes al mes de junio de 2020, donde la Secretaría de Prensa y Propaganda tiene la completa administración de la misma; sin embargo, ha existido negación en esa secretaría y se sigue dando uso a Prensa.Stauag y a STAUAG.OFICIAL, lo y más recomendable es buscar la verificación de una sola página oficial de Facebook, para tener mayor identificación por parte de los agremiados y constituirla con el principal medio de comunicación en esta plataforma.

Además hace falta crear y formalizar la identidad visual corporativa del sindicato, y del mismo modo establecer canales de comunicación que garanticen la recepción de información en todas las delegaciones sin distinguir sobre alguna corriente política.

Por las razones anteriores se considera que es de carácter urgente elaborar una estrategia de relaciones públicas que consista en retomar los actuales objetivos que tenga la organización, en este caso en particular el Sindicato de Trabajadores Académicos de la Universidad Autónoma de Guerrero (STAUAG), ya sea a mediano o largo plazo para ajustarlos a una visión futurista que permita crear nuevas capacidades comunicativas, mediante la implementación de estrategias que estarán incluidas dentro del presente trabajo de investigación, para lograr la generación de espacios que permitan crear, mantener lazos sociales y planes con objetivos definidos que posibiliten tener una comunicación efectiva dentro del sindicato con sus diferentes públicos, sobre todo su público estratégico, los agremiados del STAUAG.

Ahora bien, dentro del siguiente apartado se analizan 10 trabajos de investigación similares al tema que se aborda actualmente, con el objetivo de tener mayor sustento y con ello poder aportar mejores tácticas y estrategias dentro del plan de comunicación.

1.3 ESTADO DEL ARTE

Por la problemática anteriormente descrita se considera de interés y de importancia la comunicación estratégica, misma que adopta un papel fundamental dentro de las organizaciones en el momento cuando se requiere conocer qué es lo que está sucediendo en la vida interna y externa de los sindicatos, para con ello presentar alguna idea o alternativa que solucione los problemas encontrados, por tanto se ha retomado lo más relevante de las

siguientes investigaciones científicas, que se consideraron necesarias en la realización del presente trabajo.

1.3.1 "La comunicación sindical, el sindicato como público estratégico comunicador organizacional"

Dada la importancia de esta investigación dentro del libro Reflexión académica, se toman varios párrafos para explicar la relación existente entre las conclusiones que dice la autora para fortalecer este tema de investigación, puesto que Arguello, Beatriz (2018) analiza la conexión entre los sindicatos y las relaciones públicas, así como importancia del Dircom quien adopta el papel responsable de la imagen y reputación, liderando las comunicaciones internas.

Según Arguello, Beatriz (2018) en el siglo pasado los mensajes sindicales se adosaron a partidos políticos perdiendo su autonomía original; sin embargo, en la actualidad los sindicatos nacionales están consientes que los cambios son necesarios y están rediseñando sus página web hasta redes sociales como Facebook y WhatsApp, sin descuidar los medios tradicionales como carteles, periódicos, etc., y utilizan las nuevas tecnologías para comunicar los derechos laborales, pues éstos aportan experiencias enriquecedoras para aquellos afiliados que no pudieron participar presencialmente, mediante la utilización de videoconferencias o grabaciones internas que pueden descargarse a través de redes sociales o una Intranet creada especialmente, acción que debe hacer con urgencia el STAUAG, pues la autora considera que los sindicatos deben comunicarse con sus distintos públicos: con aquellos que se relacionan permanentemente y con otros con los que se interrelacionan en forma puntual y esporádica.

En el caso del STAUAG utilizan WhatsApp para enviar mensajes a los delegados sindicales de las distintas zonas del estado de Guerrero, para que éstos distribuyan la información a sus compañeros. Arguello, Beatriz (2018) menciona que el uso de los dispositivos celulares con Internet, permite que la

comunicación sea masiva, instantánea y que se compartan mensajes multidireccionalmente, creando redes vinculares aún entre desconocidos.

También menciona ciertos puntos de gran relevancia como que un gremio es fuerte sólo si las bases se sienten representadas y perciben que las cúpulas entienden sus expectativas con hechos concretos, situación que no ocurre dentro del STAUAG pues existe un alto grado de desconfianza a los miembros del C.E.C.

"La imagen pública que se tiene sobre los sindicatos en la actualidad es producto de una construcción histórica errática donde se comunicó en forma natural, sin estrategias sistemáticas, logrando una reputación y credibilidad muy bajas , donde las empresas han visto históricamente a los gremios como públicos que interfieren en su gestión con sus empleados".

Arguello, Beatriz (2018)

Además la autora destaca el papel del relacionista público, quien puede aportar técnicas y herramientas precisas que te ayuden a elaborar planes de comunicación adecuados para informar a los públicos sobre sus derechos laborales. Sugiere que los RR.PP pueden y deben crear mensajes en medios adecuados para que sean comprensibles para más grupos sociales y en nuevos escenarios.

Por su parte Pulla (2012) dada la autocrítica en el seno de los sindicatos, que buscan una nueva imagen y posicionamiento en la sociedad, será necesaria la resignificación de los liderazgos, de los valores, de la misión de las instituciones, así como de la reputación e imagen.

Es decir, que las Relaciones Públicas brindan herramientas valiosas para formular una comunicación sindical informativa que marque los objetivos de carácter general para una correcta interpretación de sus acciones en la sociedad. Además dentro de esa investigación se habla de la comunicación sindical en general, misma que carece de una prolífera teorización académica

sobre la misma. La exposición permanente que tienen los gremios en situaciones de crisis suscitadas por huelgas, actos de protesta o manifestaciones, desvalorizan su imagen y reputación, y generan percepciones equivocadas o negativas. Por tanto, el responsable de la comunicación deberá informar previamente a los medios y a la opinión pública sobre las razones que concluyen en un acto de protesta.

Lo anterior es importante, puesto que la sociedad se entera de situaciones negativas, por ejemplo si hay cierre de oficinas, se dan a conocer las causas de la protesta, más no se informa cuando la Secretaría de Conflictos llega a un acuerdo con ellos y se solucionan las demandas que los agremiados ejercen; por lo que será recomendable realizar un informe de lo sucedido para que los agremiados observen que sí se está haciendo un trabajo en beneficio de los trabajadores académicos.

Asimismo, la autora indica que el relacionista público tendrá que buscar técnicas comunicacionales originales, que logren impactar favorablemente en la sociedad y que denoten una actitud proteccionista por parte de la acción sindical para con sus afiliados sin perjudicar al resto.

También sostiene que la comunicación interna sindical debe centrarse en los valores que han permitido a las asociaciones gremiales su existencia a través del tiempo y de los errores humanos. Asimismo, con una adecuada utilización de la comunicación interna se logrará la formación de una cultura e identidad propia de la organización, que proyectará su imagen y cristalizará una adecuada reputación ante los públicos externos para alcanzar sus objetivos.

1.3.2 La importancia de los medios de comunicación en la lucha sindical colombiana.

Ramírez, Natalia (2015) ¿De qué manera la comunicación estratégica puede dinamizar la participación y reconocimiento del público interno, para fortalecer la organización como hecho social y visibilizar la comunicación como cambio social para la confederación de trabajadores de Colombia CTC?

Las falencias en los temas de comunicación interna en la organización son de relevancia así como la utilización de medios, la comunicación organizacional en los procesos de comunicación interna y los flujos de comunicación y además esto afecta la cultura y el clima organizacional, gracias a estos conceptos de problema se busca a través de estrategias fortalecer el público interno y visibilizar el cambio social que realiza el movimiento sindical en el país, donde a partir de una triangulación de áreas de conocimiento que integran la comunicación para el cambio social en el ámbito empresarial, la utilización de medios para visibilizar hechos sociales y los aportes estratégicos de la comunicación organizacional en un papel social.

Es importante analizar la importancia que tiene la comunicación interna para el logro de los objetivos estratégicos de las organizaciones sindicales. Ahora bien, el objetivo de este trabajo de investigación es reconocer el papel de los medios de comunicación en la Confederación de Trabajadores de Colombia y evidenciar de manera primordial el trabajo del colaborador interno, cuya labor no es visibilizada por los medios de comunicación masiva al presentar información incompleta de las actividades realizadas, mostrando un movimiento sindical que trabaja por los derechos personales y no colectivos, dejando a un lado el trabajo que realizan los sindicalistas.

Además esta investigación tiene como objetivo reconocer el papel de los medios de comunicación en la CTC, y evidenciar de manera primordial el

trabajo del colaborador interno, mostrando un movimiento sindical que trabaja por los derechos personales y no colectivos; Identificar estrategias que utilizan los medios de comunicación para dinamizar la participación y reconocimiento del público interno que fortalecen la organización como hecho social para visibilizar la comunicación para el cambio social en la CTC.

1.3.3 "Estrategias de comunicación para generar confianza"

Dentro de la plataforma *ResearchGate* se encuentra un trabajo de investigación que se publicó en la revista *Comunicación y Hombre* donde se habla de que la confianza es un valor intangible que influye en la toma de decisiones y que en situaciones de crisis disminuye, debido a la inseguridad y los cambios asociados a esta situación. La comunicación corporativa toma en este momento especial relevancia, por su capacidad para influir en la confianza de los públicos con los que la organización se relaciona. Este artículo profundiza en la naturaleza actitudinal de la confianza para posteriormente plantear una serie de estrategias de comunicación adaptadas y específicas en contextos de crisis, y adecuadas a este objetivo.

Ahora bien Viñarás, A. (2013) una gestión eficaz de la comunicación puede generar y mejorar la confianza, en un contexto dado. La comunicación tiene el poder de influir en los individuos y la capacidad de generar y mantener la confianza, así como de perderla, cuando hay incongruencias entre lo se dice y hace, o cuando los mensajes se perciben como promesas inalcanzables o con tintes manipuladores. La relación entre comunicación y confianza dependerá de la eficiencia de la primera en el diseño de sus estrategias y mensajes.

Se proponen estrategias cuyo objetivo es generar confianza en las instituciones, organizaciones o empresas especialmente en un contexto o situación de crisis. Entonces si el objetivo es modificar el componente

cognitivo, se trata de modificar las creencias hacia la organización, las estrategias y tácticas serían:

- Aumentar la cantidad de información sobre la capacidad de las instituciones.
- Reforzar la credibilidad de la institución y el portavoces.
- Elegir portavoces que gocen de credibilidad y mejorar la transparencia.
- Reforzar los atributos sobre la capacidad de la institución.

El autor hace hincapié que en un principio, este componente de la actitud es sobre el que más se ha trabajado desde que en 1968 Ulrich Neisse publicara *Psicología Cognitiva*. Si se toma como estrategia la denominada “función motivacional básica” Schiffman (2005), se trata de demostrar la capacidad para desarrollar con éxito la función principal de la institución. Mientras en momentos de estabilidad la exigencia del ciudadano puede estar por encima de las expectativas reales, en crisis, la mera garantía del cumplimiento de sus funciones básicas, sería suficiente para generar confianza.

Asimismo, establece que una segunda propuesta de estrategia es trabajar sobre la función de conocimiento Schiffman (2005) La información, o mejor dicho, un aumento en la cantidad de información más datos, informes, estudios, etc., así como la “consistencia en los mensajes transmitidos por las diferentes herramientas” Navarro-Bailón y otros, (2010), permitiría reducir la incertidumbre y por consiguiente, como se ha hecho referencia anteriormente, la desconfianza. Respecto al componente afectivo, el objetivo estratégico podría ser reducir el miedo, transmitir tranquilidad para conseguir ese afecto. Para la Inteligencia Emocional, es el afecto sobre el que se asienta toda relación, que dimana, a su vez, de la empatía, de la capacidad para sintonizar emocionalmente con los demás. La empresa debe procurar la empatía con sus públicos. La estrategia está en mostrar empatía con los públicos, reconociendo la situación y compartiendo con ellos, aquellos valores, principios y preocupaciones, en aras de reducir la inseguridad, crear afecto y conseguir confianza.

- Portavoces empáticos.
- Crear canales de comunicación que permitan bidireccionalidad.
- Compartir y comunicar a los ciudadanos principios y valores que creen empatía adecuados a la situación de crisis.

Respecto al área conductual se deben considerar las siguientes tácticas:

- Recordar la capacidad de las instituciones en el pasado
- Cuidar más la experiencia del ciudadano con la institución
- Premiar/agradecer la conducta positiva hacia la organización.

1.3.4 Cómo generar confianza para recuperar la reputación e imagen

En la investigación realizada por Sara, N. (2015) la confianza no se puede generar sin comunicación y para recuperarla se debe empezar por trabajar en los tres aspectos que sirven para generarla, y que sin la existencia de estos tres elementos no se puede lograr:

1. La capacidad para comprender.
2. La comunicación.
3. La empatía basada en el respeto.

Cuanto menor es la confianza más se necesita en las organizaciones de la presencia de medidas para el control y vigilancia. Se deben desterrar modelos de comportamiento basados en los miedos si lo que pretendemos es volver a resultar confiables, lo cual si se realiza dentro del STAUAG traería cosas positivas. Puesto que como indica la autora hoy día es imprescindible ser coherente y cercano, mostrarse accesible, saber contar siempre el lado

humano de las cosas, y saberse manejar al hablar en público y en las distancias cortas.

Asimismo, destaca la importancia de las 14 actitudes que crean confianza, y en caso de no darse la destruyen como:

Decir lo que se espera del otro; dar ejemplo; ser accesible; crear una relación ganar-ganar; reconocer los méritos del equipo; depositar confianza; tener humildad; ser generoso; ser equitativo; ofrecerse sin pedir nada a cambio; renunciar a un beneficio personal a favor de otros; transmitir seguridad; crear proximidad con las personas.

Por lo que la autora recomienda lo siguiente:

Centrarse en lo positivo. Hacer hincapié en ello, en todo lo que se ha logrado y posibilitado hasta la fecha y lo que se quiere poder alcanzar con su programa.

Explicar los datos económicos, crear un buen argumento que defienda la senda de la recuperación, pero no quedarse sólo en los datos: son fríos, no llegan, no emocionan, se necesitan ejemplos claros y rotundos con los que empatizar, no números ni porcentajes. Si la economía “va mejor” esa es su baza para hacer un buen storytelling, llegar al corazón pero no hacerlo por la vía del miedo, de la amenaza.

En resumen, y sin restarle importancia a los trabajos anteriores, este en especial es de vital importancia tomarlo en cuanto puesto que brinda elementos que son de interés y por de más necesarios para lograr los resultados deseados de cualquier gestión, por lo que lo más recomendable para el STAUAG será crear videos donde se muestren los casos de éxito en los emplazamiento a huelga que realizan, tanto recategorización, becas, solución de demandas, mostrándolo de forma dinámica y no solo en un papel escaneado. Y por último escuchar a los agremiados, preguntarles y buscar vías para interactuar, solo por citar algunos ejemplos que serán plasmados en la sección del Plan de Comunicación.

1.3.5 Comunicación de crisis, redes sociales y reputación corporativa

Es un trabajo completo, de Costa, V. (2017) fundamentado en teorías donde se ve a la comunicación desde el paradigma digital, habla del concepto de reputación online, la comunicación corporativa y su función estratégica, la crisis de reputación mediadas por internet, perspectivas teóricas de la comunicación de crisis; todos de gran importancia; sin embargo, en este apartado solo nos enfocamos en la reputación y en los efectos de internet: la web social como un sistema de reputación digital donde se habla que internet ha sido ampliamente adoptada entre las organizaciones y en sus comunicaciones con sus stakeholders , acción que deben realizar en el STAUAG puesto que vivimos en un mundo cada vez más digital y donde existe una representación numérica de nuestra reputación en el entorno virtual según Kessous y Rey (2009).

Según Costa, Víctor (2017) la investigación acerca de la creación de la confianza y reputación en entornos digitales es uno de los temas de mayor interés en el área de la inteligencia artificial.

Por su parte Bromley (2000) menciona que partiendo de una perspectiva psicológica de la reputación, la reputación se construye a partir de: a) informaciones procesadas en el nivel primario, resultantes de las experiencias directas que los individuos tienen con la organización; y (b) informaciones procesadas en el nivel secundario, resultantes de la exposición a la influencia de la opinión de terceros.

1.3.6 Plan estratégico de comunicación interna para una institución descentralizada de gobierno.

Ahora bien, en el entendido que el presente trabajo está enfocado en construir y gestionar la reputación del STAUAG en sus agremiados se debe considerar que para mejorar el exterior primero se debe mejorar internamente, por lo que se considera necesario aprender de expertos que hayan investigado al respecto de la comunicación interna, y con ello tomar recomendaciones y sustento teórico que implemente una comunicación eficaz entre las secretarías del STAUAG, para que con ello se genere una mejor comunicación en tiempo y forma hacia los agremiados.

Por lo anterior el trabajo realizado por García, P. (2014) quien dice que se vislumbra la necesidad de crear y desarrollar una estrategia que coadyuve al mejoramiento de la comunicación entre la institución y su personal, debe ser tomado en cuenta dentro de las estrategias del plan de comunicación para el STAUAG, puesto que uno de los objetivos planteados en ese plan es el de fortalecer por medio de la ejecución de actividades la confianza de los colaboradores de la institución para que estimule una adecuada fluidez comunicacional, cuya estrategia es la definición y ejecución de actividades que promuevan y fortalezcan la confianza comunicacional, de la cual se muestra lo siguiente:

OBJETIVO	ESTRATEGIA	TÁCTICA	DESCRIPCIÓN DE TÁCTICA
2. Optimizar el uso de los medios de comunicación interna, para que la información llegue por igual a todo el personal que se encuentre dentro y fuera de la institución.	2.1 Fortalecimiento de los medios de comunicación interna.	2.1.1 Monitoreo y actualización de sistemas que enlaza a los que están fuera para que no esté desinformado.	Se verificará telefónicamente con los colaboradores que se encuentran ubicados fuera del edificio central, si cuentan con las actualizaciones del portal y correo electrónico para que puedan recibir y enviar información. De no ser así, se gestionará con el Departamento de TI las actualizaciones necesarias.
		2.1.3 Activación de redes sociales internas.	Se activarán y se realizarán pruebas con las plataformas ya existentes en la institución y que actualmente no se utilizan. Las plataformas son las siguientes: foro, chat, blog y páginas personales.
		2.2.1 Identificar y clasificar la comunicación relacionada a las iniciativas estratégicas institucionales a socializar.	Tomando como base el Plan Estratégico Institucional, se identificará la información a comunicar al personal de acuerdo a su importancia.
	2.2 Difusión periódica de información.	2.2.1 Diseño y desarrollo de formatos para el traslado de información.	Siguiendo el lineamiento de la imagen institucional, se diseñarán formatos para las publicaciones internas.
		2.2.3 Selección de medios de comunicación a utilizar según el mensaje.	Según mensaje y públicos, se seleccionarán los medios de comunicación interna a utilizar para lograr una mayor efectividad en el envío de la comunicación.
		2.3.1 Promover el uso de las redes sociales internas.	Posterior a la ejecución de la táctica 2.1.3 se invitará a los colaboradores a explorar y utilizar las redes sociales internas.
2. Optimizar el uso de los medios de comunicación interna, para que la información llegue por igual a todo el personal que se encuentre dentro y fuera de la institución.	2.3 Participación activa de colaboradores en los medios de comunicación interna	2.3.2 Monitoreo del uso de las redes sociales y de sus contenidos.	Se realizará un monitoreo del uso de las redes sociales internas, por medio del conteo de visitas y la lectura del contenido publicado. Se realizará un informe mensualmente.
		2.3.3. Establecimiento de un buzón de sugerencias	Se pondrá a disposición de los colaboradores el buzón de sugerencias como medio de valoración de las buenas ideas o expresión de sus necesidades. El seguimiento a la información depositada en el buzón es base para su credibilidad y posicionamiento entre los colaboradores.
		2.3.4 Elaboración de boletín	

		departamental mensual.	Mensualmente un departamento estará a cargo de la edición del Boletín Departamental. El cual tiene como objetivo dar a conocer las funciones y al personal que lo conforma.
OBJETIVO	ESTRATEGIA	TÁCTICA	DESCRIPCIÓN DE TÁCTICA
3. Fortalecer por medio de la ejecución de actividades, la confianza de los colaboradores de la institución para que estimule una adecuada fluidez comunicacional.	3.1 Creación de la figura de Enlaces de Comunicación Interna y sus funciones dentro de la Institución.	3.1.1 Selección y nombramiento de los colaboradores como Enlaces de Comunicación Interna por departamento.	Tomando en cuenta las características de los colaboradores que se han destacado en actividades institucionales y liderazgo, se elegirán a dos colaboradores por departamento para ser nombrados como enlaces de comunicación interna.
		3.1.2 Definición de funciones como Enlaces de Comunicación. (EC)	La unidad de Comunicación Interna, será la encargada de elaborar el perfil y descripción de actividades de los enlaces de comunicación.
		3.1.3 Planificación y ejecución de actividades de los Enlaces de Comunicación.	Se llevarán a cabo reuniones entre la unidad de Comunicación Interna y los Enlaces de Comunicación; las cuales tendrán como objetivo crear un cronograma de actividades que apoye la comunicación interdepartamental y la confianza en los colaboradores.
	3.2 Definición y elaboración de Mensajes Clave.	3.2.1 Taller de asesoramiento para definir temas y creación mensajes clave.	Se dará una capacitación a la Directiva, representantes del R.R.H.H. y Enlaces de Comunicación sobre formulación de Mensajes Clave. Lo anterior es la base de las tácticas 3.2.2, 3.2.3 y 3.2.4.
		3.2.2 Elaboración de Mensajes Clave.	La Junta Directiva, el Departamento de Recursos Humanos y Enlaces de Comunicación, serán los encargados de la elaboración de los mensajes clave; asimismo, definirán el medio de comunicación interna a utilizar y la priorización de cada uno de ellos.
		3.2.3 Difusión y posicionamiento de los mensajes clave de la institución.	Se realizará un cronograma de publicación de los mensajes clave. Asimismo, se definirá la frecuencia y el tiempo de vigencia.
OBJETIVO	ESTRATEGIA	TÁCTICA	DESCRIPCIÓN DE TÁCTICA
3. Fortalecer por medio de la ejecución de actividades, la confianza de los colaboradores de la institución para que estimule una adecuada fluidez comunicacional.	3.3 Definición y ejecución de actividades que promuevan y fortalezcan la confianza comunicacional.	3.3.1 Creación de espacios de expresión.	Se evaluarán y crearán espacios para que los colaboradores puedan expresar sus opiniones e ideas en relación a temas diversos. Esta actividad ayudará a disminuir rumores de pasillo y a resolver dudas buscando la opinión de expertos.
		3.3.2 Establecer actividades de acercamiento: Jefe- Subalterno y Colaborador- Colaborador.	Se crearán actividades donde jefe-subalterno y compañeros de trabajo puedan convivir de manera cordial y nutritiva fuera de las instalaciones de la institución. Estas actividades pretenden crear y fortalecer relaciones de confianza y acercamiento que apoyen a la gestión institucional.

Tabla 1. Fuente: Plan estratégico de comunicación interna. Autor: García, Paola (2014)

1.3.7 "Plan de comunicación externa para dar a conocer los servicios turísticos de gofoklore.com con sus públicos."

Autor: Molina, Mario (2014)

Como el trabajo de tesis anterior, éste aportará de manera significativa a la presente investigación, puesto que dentro de su justificación se maneja la necesidad de crear un plan de comunicación para comenzar a promover de una mejor manera las actividades de la empresa, y es lo que se requiere realizar dentro del STAUAG, debido a que los agremiados desconocen las actividades que realizan los miembros del C.E.C, por lo cual consideran que no hacen su trabajo como debe ser. Entonces es necesario un plan de comunicación para crear una imagen positiva del sindicato, y basado con las estrategias que Molina, Mario (2014) establece.

Objetivo: Posicionar la página web en canales de comunicación web.

Estrategia: Optimización de sitio web para fortalecer los canales web que utiliza Gofolklore

Medios web	¿Qué se ha hecho?	Qué impacto ha tenido	¿Dónde se quiere llegar?
	Colocación de post esporádicamente		julio de 2014
Facebook	Personalización y colocación de post esporádicamente	430 fans	10,000 fans

b) Táctica: Análisis prácticas de Posicionamiento en motores de búsqueda de la página web.

La realización de esta práctica es muy importante y se recomienda que se realice con una empresa especializada o bien con una profesional en e-marketing; el identificar las buenas prácticas provocará una mejor reputación dentro de los buscadores y ayudará a la reputación de la empresa.

En el caso de Facebook, lograr la verificación de la página oficial del STAUAG para que sea más fácil que los agremiados encuentren la página correcta, pues como se menciona en apartados anteriores, existen muchas páginas en Facebook del STAUAG y según versión de los agremiados esta acción confunde a la gente porque en ninguna se ve actividad constante.

Táctica: Generar contenido de calidad para redes sociales.

El autor menciona que hoy día no solo es de importancia o necesario, también es de interés y motivante estar presente en las redes sociales, y más importante aún realizar contenido de calidad que sea de interés para el público. Esto es fundamental para echar a andar la página del STAUAG y debe tomarse en cuenta para dar a conocer la información de forma dinámica.

En esta tesis el autor establece la siguiente estrategia:

Estrategia: Posicionamiento en nuevos canales de comunicación web

Táctica: Construcción de contenidos y promoción de las redes sociales

Es necesario crear un contenido variado y de calidad que se apege a los objetivos que se tienen establecidos, para esto se recomienda elaborar varias categorías y realizar un esquema semanal de lo que se va a publicar.

1.3.8 Plan de comunicación organizacional para industrias Garsam, S.A de C.V

En la tesis de la alumna de la facultad de Ciencias de la Comunicación con especialidad en Comunicación Organizacional de la UNAM, Romero, Hernández, Alma (2013) menciona que un plan de comunicación a una empresa, con el fin de describir la relación que existe entre comunicación y

organización, específicamente en las micro, pequeñas y medianas empresas, y la manera en que la comunicación organizacional permite la mejora de los procesos comunicativos a nivel interno y externo.

Hernández, Alma (2013) existe un área de oportunidad para los profesionales de la comunicación, pues a través de un análisis metódico referente a la situación actual de las organizaciones se establecen mejoras de acción que permiten optimizar las condiciones comunicativas debido al enfoque sistémico que manejan. Esta investigación realiza un análisis situacional de contexto interno de los medios y redes de comunicación organizacional que... así como el liderazgo, motivación, ambiente y clima laboral y cultura organizacional, identidad corporativa, lenguaje, y se enfoca en detectar la problemática comunicativa, señalar la urgente necesidad de profesionalizar a las organizaciones y a su personal sobre la gestión de la comunicación, ya que dicha herramienta podría servir como punta de lanza para que las organizaciones realicen los cambios pertinentes en su cultura y definan su razón de ser, obteniendo así mayor reconocimiento entre su personal y sus públicos externos y colocándose como una empresa competitiva que se adapte a las necesidades de los mercados nacionales e internacionales.

Destacan que el trabajo de la persuasión y la colaboración es una de las labores a las que el comunicador organizacional se debe enfrentar, exacto como debe ocurrir con este plan de comunicación enfocado en mejorar la confianza y reputación del STAUAG donde sus dirigentes deberían aceptar las recomendaciones proporcionadas para trabajar en conjunto por el bien del sindicato y una buena relación con sus agremiados,

1.3.9 Plan de comunicación estratégico para impulsar, fortalecer y respaldar el Plan de Bienestar de la Secretaría de Educación de Bogotá y su difusión exitosa.

Autores: Díaz Cayón Gina Marcela
Loaiza Sandoval Nancy Patricia
Zambrano Duque Luisa Fernanda (2009)

Una tesis elaborada por alumnos de la Pontificia Universidad Javeriana donde abordan temas de interés como es la comunicación estratégica considerada un escenario de acción de las organizaciones, así como el plan de comunicación en la construcción de espacios de diálogo con sentido. Además Díaz, Loaiza, Zambrano (2009) hablan de encuentros virtuales, buzón de sugerencias, participación y bienestar, incentivos para la participación, entre otros instrumentos de comunicación como Identidad visual, página web, mensajes de texto, puntos de gran importancia que evidentemente se tomarán en el presente trabajo de investigación que haría un gran aporte al presente trabajo de investigación además porque tiene un tema llamado la comunicación estratégica como escenario de las organizaciones y su importancia para el buen funcionamiento de las empresas es necesario involucrar teóricos de la comunicación que ahonden en éste de manera rigurosa y explicativa para obtener un marco teórico de referencia válido.

Aunque en esta tesis Díaz, Loaiza, Zambrano (2009) abordan el Plan de Bienestar Social como eje del proceso de análisis, especialmente en torno a sus características, mecanismos de divulgación y los niveles de satisfacción que reportan sus beneficiarios, con el propósito de establecer algunas alternativas comunicacionales que favorezcan su difusión exitosa mediante un plan estratégico de comunicación y los respectivos indicadores de incidencia que permitan medir su impacto en los públicos cubiertos y no un plan de comunicación que favorezca la confianza y reputación como lo que se busca conseguir.

1.3.10 Plan de comunicación, el plan de reputación y el manual de estilo

En ese trabajo de investigación de Vela, Dolores (2013) donde se abordan esos tres temas, reputación, comunicación y manual de estilo para complementar un plan de marketing se comienza definiendo la comunicación corporativa, abordando el tema del Plan Estratégico de Comunicación integral donde se establece paso por paso lo que se debe hacer para elaborarlo donde en el punto 5 se habla de las relaciones con los medios, as agencias de relaciones públicas, delimitación de la información, comunicaciones, newsletters. Sobre la reputación online establece como primer punto la prevención que incluye la detección de áreas críticas, contenidos de calidad, actitud dialogante, identificar la estrategia de contenidos y tener herramientas de monitoreo.

Por su parte Vela, Dolores (2013) menciona que en todo plan se debe hacer un análisis y escuchar al público. Asimismo, muestra ciertas plataformas digitales donde se puede recibir información del público estratégico para conocer qué es lo que piensan sobre la organización; e invita a no tomar las cosas personales, ver de dónde viene la crítica, qué impacto puede tener , cómo llevar esa crítica al terreno privado y evitar el ruido respondiendo de manera inmediata sin entrar en discusión, no borrar los comentarios, pensar en el cómo puede repercutir a la reputación de la empresa, investigar quién es el que realiza la crítica, ser empático, tener transparencia y honestidad, unificar respuestas y mensajes siempre. Sin duda alguna servirá de gran ayuda implementar estas recomendaciones dentro del presente plan de comunicación.

1.3.11 CONCLUSIÓN ESTADO DEL ARTE

Una vez analizadas cada una de las investigaciones anteriores se entiende que la información debe verse como recurso intangible puesto que se encuentra presente en todas las organizaciones y resulta imprescindible utilizarla para poner en actividad el resto de los recursos dentro de la empresa. Además que la comunicación es fundamental dentro de una organización debido a que es favorable para llevar por un buen objetivo al equipo de trabajo. Las distintas investigaciones incluidas dentro del estado del arte se basaban en diferentes variedades de indagación que permiten involucrar conceptos tales como información, reputación, plan de comunicación, comunicación corporativa, relaciones públicas, estrategias, públicos, confianza, sindicalismo en México, stakeholders, etc.

Todas y cada una de las investigaciones analizadas en apartados anteriores son de gran importancia y apoyo a esta investigación; sin embargo, tres de esas investigaciones tienen mayor relevancia como el documento titulado *Plan de comunicación, el plan de reputación y el manual de estilo* de la autora Vela Dolores, donde se abordan esos tres temas, reputación comunicación y manual de estilo para complementar un plan de marketing, se habla sobre la reputación online y se establece como primer punto la prevención que incluye la detección de áreas críticas, contenidos de calidad, actitud dialogante, identificar la estrategia de contenidos y tener herramientas de monitoreo. Asimismo, dentro de los documentos "*Plan de comunicación externa para dar a conocer los servicios turísticos de gofoklore.com con sus públicos.*" y el *Plan estratégico de comunicación interna para una institución descentralizada de gobierno*" contienen estrategias, tácticas y objetivos planteados en ese plan que se pueden implementar en el STAUAG.

En el siguiente apartado denominado contextualización producto de la observación directa de la problemática, se realiza un diagnóstico, análisis y

argumentación del problema que concierne al presente trabajo, mismo que incluye información relevante de la problemática por solucionar.

1.4 CONTEXTUALIZACIÓN

Contu (2019) señala que para el año 2017 la Secretaría del Trabajo y Previsión social tiene registradas 3,347 agrupaciones de trabajadores de los cuales 1,086 se ubican en la Ciudad de México y otros 305 en el Estado de México según datos proporcionados en el periódico expansión; en el estado de Guerrero se encuentran aproximadamente 45 sindicatos entre los que destacan el Sindicato Único de Trabajadores del Colegio de Bachilleres (SUTCOBACH), el Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación (SNTE) junto con el (STAUAG) y otros en el área de educación; asimismo el Sindicato Nacional de Trabajadores del Seguro Social (SNTSS) en el área de la salud, el Sindicato Único de Trabajadores de la Música en dicha área, entre otros. En este sentido, es importante resaltar que el Sindicato de Trabajadores Académicos de la Universidad Autónoma de Guerrero (STAUAG) forma parte de la Confederación Nacional de Trabajadores Universitarios (CONTU) donde cuentan con 56 sindicatos académicos registrados.

Según STAUAG UAGRO (2019) en el caso del STAUAG los periodos de los que integran el Comité Ejecutivo Central son de 4 años, con derecho a reelegirse nuevamente siendo elegidos por los agremiados por medio de una elección, donde pueden registrarse aquellos que cumplan con los requisitos establecidos en los artículos 14^o y 41^o del Estatuto Sindical del STAUAG. Por los antecedentes de los sindicatos mencionados y la lucha que los trabajadores y representantes han realizado desde sus orígenes por la defensa de sus derechos sindicales, los sindicatos han dado mucho de qué hablar en Guerrero, por esa razón es importante analizar este tema, realizar estudios para que con esa manera se le pueda dar opiniones a los miembros de esas organizaciones.

Los sindicatos son instrumentos de incorporación de los trabajadores con la finalidad de defender sus intereses y la elevación de sus condiciones de vida, al tiempo que fomentan la formación de una clase obrera organizada y la participación consciente de los trabajadores en forma responsable y eficiente. De esta manera se cree que debe modernizarse la visión del que hacer sindical tomando como punto de partida la importancia que tiene la comunicación estratégica dentro de este tipo de organizaciones.

Se encontró en un primer análisis que en los sindicatos universitarios del país existe un grave problema de antidemocracia; es decir, sus dirigentes son reelectos tal vez porque hacen muy buena gestión o porque existe interés de la base trabajadora para impulsar una nueva clase dirigente. Lo anterior se observa en los sindicatos de la UNAM, donde varios líderes llevan más de 20 años dirigiendo a sus organismos sindicales; por su parte el STAUAG no está alejado de esta realidad puesto que en tiempos pasados algunos dirigentes sindicales se han reelegido y actualmente sucede lo mismo.

Las formas de comunicación estratégica eran totalmente rudimentarias, debido a que anteriormente en el caso del STAUAG, toda la información se proporcionaba en forma directa durante las reuniones regionales denominadas *Congresos Generales de Representantes* donde se entregaba a manera de síntesis en documentos escritos las tareas sindicales.

1.5 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.5.1 Objetivo general

Diseñar estrategias de relaciones públicas para el mejoramiento de la gestión de la reputación del sindicato ante sus agremiados.

1.5.2 Objetivos específicos

- Caracterizar la reputación del Sindicato de Trabajadores Académicos de la Universidad Autónoma de Guerrero (STAUAG) ante sus agremiados.
- Conocer la situación real de la reputación del STAUAG ante sus agremiados para elaborar una estrategia de relaciones públicas que contribuya a reforzarla positivamente
- Diseñar estrategias de relaciones públicas del Sindicato de Trabajadores Académicos de la Universidad Autónoma de Guerrero (STAUAG).
- Identificar los medios y canales de comunicación que utiliza el STAUAG para mantener contacto con sus agremiados y aumentar la participación de los mismos en éstas plataformas digitales.

1.6 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

1.-¿Cuál es la reputación del Sindicato de Trabajadores Académicos de la Universidad Autónoma de Guerrero (STAUAG) en sus agremiados?"

2.-¿Qué elementos debe contener una estrategia de relaciones públicas que permita mejorar la gestión de la reputación del Sindicato de Trabajadores Académicos de la Universidad Autónoma de Guerrero (STAUAG) "

CAPÍTULO 2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

En relación a una investigación resulta necesario involucrar teóricos de la comunicación que ahonden en el tema de manera rigurosa y explicativa para obtener un marco teórico de referencia válido, que brinde mayor sustento al presente trabajo de investigación.

Dentro de los siguientes apartados se encuentran conceptos, modelos y teorías relacionados con el área de la comunicación y las relaciones públicas, tales como la teoría de intangibles que sirven como generadores de ventajas competitivas sólidas y coherentes frente a las necesidades actuales del público de interés; asimismo, se aborda el tema de comunicación corporativa, gestión de la comunicación, definición de conceptos clave como imagen, confianza, reputación, se analizan las relaciones públicas desde los sindicatos, los públicos sindicales, etc.

2.1 Antecedentes de Relaciones públicas

Es notorio que a lo largo de la historia, las relaciones públicas han permanecido y formado parte del desarrollo de las sociedades, siendo reconocidas y creándoseles un cuerpo doctrinario que guiará su implementación, Guzmán, J. (2015) hasta ser consideradas como parte del proceso de construcción de la imagen.

Por su parte Garzaro, M. (2001) citada en Guzman, J (2015) menciona que el inicio de las relaciones públicas se da cuando los déspotas antiguos gastaban tiempo y dinero en propaganda que se manifiesta en pinturas y monumentos arquitectónicos para mejorar su prestigio y poder.

Posterior a ello el teatro se convirtió en un medio de comunicación entre los antiguos griegos, que hábilmente usado por gobernantes se convirtió en un medio de persuasión y propaganda.

Guzman, J. (2015) En 1215 Stephen Langton, arzobispo de Canterbury, usa tácticas de relaciones públicas hacia un grupo de barones para que reclamen sus derechos ante el Rey Juan. Este mismo autor cita a Anleu, L. (1993) donde señala que la primera aparición de las relaciones públicas se dio en el año 1622 cuando el papa Gregorio XV establece la "Asociación de Propaganda Fide". Asimismo, se menciona que en la época de la Revolución Industrial se utilizaron las Relaciones Públicas para lograr que las personas creyeran en el llamado "paraíso industrial" que ésta había creado.

Anleu resalta que el éxito del término se debe a Edward Bernays (1891- 1992), a quien muchos consideran el padre de las relaciones públicas por sus estudios sobre el actuar humano, la psicología de masas y la opinión pública. Igualmente acota que a Bernays, le disputan la paternidad de las relaciones públicas Ivy Ledbetter Lee (1877-1934) graduado como periodista en Princeton quien creó y practicó lo que podría considerarse como las relaciones públicas plenamente estructuradas. P. 185

Los autores Wilcox, Cameron y Xifra (2006) considera que las RR. PP. trabajan, evalúan y mejoran las relaciones que presenta la organización con sus públicos, convirtiéndose en eje estratégico de esta.

A lo largo de su evolución histórica, se identifican tres escuelas: la norteamericana se caracterizó inicialmente por el uso de técnicas de promoción, convirtiendo al relacionista como un "agente de imagen". La europea se centró en la motivación y desempeño del "factor humano", buscando fortalecer los vínculos de confianza, solidaridad e identificación de los stakeholders con la organización. Por último, la latinoamericana recoge los aportes de sus predecesoras y trata de compatibilizar los intereses de la empresa con los de la sociedad, urgiendo el despliegue de programas de

responsabilidad social a fin de paliar la ausencia del Estado en muchos puntos de la región. P.8

Por su parte Bobadilla, P. (2016:2) A lo largo de su evolución histórica, se identifican tres escuelas: la norteamericana se caracterizó inicialmente por el uso de técnicas de promoción, convirtiendo al relacionista como un “agente de imagen”. La europea se centró en la motivación y desempeño del “factor humano”, buscando fortalecer los vínculos de confianza, solidaridad e identificación de los stakeholders con la organización. Por último, la latinoamericana recoge los aportes de sus predecesoras y trata de compatibilizar los intereses de la empresa con los de la sociedad, urgiendo el despliegue de programas de responsabilidad social a fin de paliar la ausencia del Estado en muchos puntos de la región,

2.1.1 Definición de Relaciones Públicas

Son muchas las definiciones de relaciones públicas que se pueden encontrar , algunas desde el punto de vista científico, y/o profesional y otras con más rigor. Según Gruning & Hunt (2000:53-57) las relaciones públicas es la dirección y gestión de la comunicación entre una organización y sus públicos. (p.53). Parten de la idea de que el profesional de relaciones públicas ejerce un papel "fronterizo"; es decir, que formando parte del subsistemas directivo también apoyan a otros subsistemas, por lo que, "las relaciones públicas son como un subsistema de la organización".

Guzmán, J. (2018) menciona que *Ivy lee* puso en marcha la noción de libre información la cual asentó a las relaciones públicas; mismo que definió a las relaciones públicas como un método para llevar a cabo acciones ofensivas y defensivas, siempre dentro del marco del mecenazgo que humanizaron la forma de hacer negocios de la época.

Edward Bernays es reconocido por ser el primero en acuñar el término y en darle a la disciplina un cuerpo teórico para convertirla en ciencia. En sus métodos y teorías contempló la vinculación de las relaciones públicas con las ciencias sociales, antropológicas, económicas, políticas e informativas que dictan la conducta del individuo, empresa y la sociedad para su beneficio.
P.43

Por su parte Garzaro, C. (2001) menciona que en el Manual de Relaciones Públicas de John Marston se establece que las relaciones públicas buscan descubrir lo que a la gente le gusta sobre la organización y desarrollarlo más, determinando los intereses del público para implementar programas adecuados para solventar inquietudes. Es decir, las relaciones públicas están vinculadas con el proceso comunicativo, no sólo para fortalecerlo sino para incrementar el impacto del mismo por medio de atender las preferencias pormenorizadas de los públicos.

En este sentido, Gordo, V. (2009) aporta que existen dos tipos de imágenes privilegiadas como son la personal y la institucional. Es esta última, a la que compete definir, refiriendo el mismo autor que “comprende el conjunto de acciones comunicativas que debe realizar una organización para expresar su identidad y fincar una positiva reputación pública”.

Las relaciones públicas, como ciencia comunicacional, es la responsable de afrontar la construcción y mantenimiento de los vínculos institucionales, dependiendo del público objetivo al cual aborde, en el marco del posicionamiento de la imagen pública institucional.

Los ámbitos de actuación de las relaciones públicas refieren tanto al espacio interno como al externo de la institución, dependiendo de los objetivos que se persiguen, tratando de afectar al público indicado que repercute en generar la aceptación pública del mismo respecto de la propuesta corporativa emitida.

Guzmán, J (2018) P. 50

Tabla No. 2. Ámbitos de actuación de las relaciones públicas

Ámbitos de actuación de las relaciones Públicas					
Interno			Externo		
Públicos objetivos Preferentes			Públicos Objetivo Preferente		
Accionistas	Empleados	Proveedores	Clientes	Medios de comunicación	Comunidad y autoridades
Estrategias de RRPP			Estrategias de RRPP		
Proactiva	Reactiva		Proactiva	Reactiva	
Acciones recurrentes			Acciones recurrentes		
Conversación cara a cara	Discursos y conferencias	Cartas	Publicity	Conversación Telefónica	Debates y mesas redondas
Informes	Circulares	Comunicaciones oficiales	Películas	Publicaciones	Radio y Televisión
Inauguración	Aniversario	Ferias	Exposiciones	Visitas	Iniciativas de desarrollo
Quejas	Auditorías de Comunicación	Manejo de crisis	Asuntos Públicos	Gestión de Prensa	Cabildeo

Fuente: Guzmán, J. (2015:51) Elaboración propia

Las Relaciones Públicas siguen ciertos objetivos como crear clima de entendimiento en el sector de la empresa, lograr prestigio ante la sociedad, hacer factible la colaboración del público con la organización.

2.1.1 Los sindicatos y las Relaciones Públicas

Siguiendo a Arguello, B. (2018) en sus comienzos, las Relaciones Públicas surgieron para crear una imagen positiva y transparente de las empresas. Siguiendo la perspectiva directiva, a través de la comunicación con el entorno, las empresas generaban confianza y cooperación con ella.

En la última década, en los sindicatos a nivel internacional, se están gestando cambios en profundidad. . Se intenta construir el camino hacia el potencial intrínseco de un sindicato, que es unir los intereses particulares de los trabajadores, considerados también como personas y ciudadanos, buscando un bien común bajo el amparo de las leyes. De este modo, la actividad sindical corporativa, también se constituye como comunicadora social de los derechos laborales en un marco democrático. Y de allí, la importancia y responsabilidad de los mensajes emitidos al entorno desde el organismo sindical. Un líder sindical sin formación o consejo sobre relaciones públicas que quiera ser el comunicador oficial, con una visión corta de la importancia de su mensaje, con una mala selección de sus públicos, perjudica tanto la imagen como la reputación integral de la organización gremial, además de desaprovechar la escasa atención que manifiestan los públicos no vinculados a la problemática de los derechos laborales. P. 11

Los profesionales de las Relaciones Públicas pueden aportar técnicas y herramientas precisas para poder trazar planes de comunicación adecuados para informar a los públicos sobre sus derechos laborales. Pueden y deben crear mensajes en medios adecuados para que sean comprensibles para más grupos sociales y en nuevos escenarios, además de realizar lobby con otros tipos de recursos a los que están acostumbrados los líderes sindicales y consolidar vínculos que incrementen el capital social imprescindible para las organizaciones contemporáneas.

P. 9

El profesional de Relaciones Públicas que busca profundizar y conocer sus públicos, sabe que la comunicación, las teorías de producción y las corrientes de gerenciamiento empresarial van mutando periódicamente con los entornos cambiantes a los cuáles deben adecuarse para brindar respuestas. Muchas de estas corrientes son estereotipos que se repiten hasta parecer verosímiles y forman parte de un paradigma que no es discutible, hasta que cambia para todo el cuerpo académico. P. 12

La tarea del profesional de relaciones públicas es crear y consolidar una buena imagen de la organización para ganar voluntades, fortaleciéndola y profundizando la empatía e intereses mutuos en el tiempo. Entre sus funciones está la de interactuar con sus stakeholders aplicando distintas técnicas que les son propias a la actividad. Además, cuenta con la capacidad de realizar auditorías comunicacionales para luego planificar y jerarquizar los públicos con los cuales la comunicación tiene más relevancia. Sumado a esto, en los últimos años su campo de acción ha incorporado la redacción de los informes de sustentabilidad empresarial anuales coordinados con las normas ISO 26000.

Respecto a la comunicación que manejan, Arguello, B. (2018) los sindicatos deben comunicarse con diferentes públicos; con aquellos que se relacionan permanentemente y con otros con los que se interrelacionan en forma puntual y esporádica.

Como se observa, las tecnologías y avances comunicacionales que las empresas aplican dentro de sus estructuras para cimentar la cultura y la comunicación interna, son incorporadas y modificadas de acuerdo al uso que se considera en la institución gremial y reutilizadas por los delegados y por las organizaciones sindicales para divulgar sus mensajes a nivel interno e internacional. El uso de los dispositivos celulares con Internet permite además, que la comunicación sea masiva, instantánea y que se compartan mensajes multidireccionalmente, creando redes vinculares aún entre desconocidos.

Sin embargo, el contacto físico, la reunión de los delegados con los afiliados, es la matriz comunicacional de los sindicatos. Un gremio es fuerte sólo si las bases se sienten representadas y perciben que las cúpulas entienden sus expectativas con hechos concretos. El contacto informal y personal es valioso para los integrantes de todas las generaciones que componen un sindicato, pero lo es aún más para las nuevas incorporaciones de afiliados que son los denominados nativos digitales. Estos valoran el ser

tomados en cuenta y el reconocimiento a su tarea dentro del grupo. Arguello, B. (2018:9)

En el caso de que el relacionista público trabaje para o con sindicatos, deberá tener en cuenta que en su gestión manejará tanto la comunicación organizacional, como las relaciones públicas con distintos stakeholders: gobierno, medios de comunicación, comunidad o públicos internos. Ibidem (:61)

2.1.2 Los públicos sindicales

En la opinión de Arguello, B. (2018) entender la presencia de los públicos en el entorno sindical y conocerlos, facilita la elección de alternativas estratégicas comunicacionales para alcanzarlos. Por lo que a continuación se presentan los distintos públicos que puede tener un sindicato:

El Estado: los derechos sindicales y laborales están garantizados por distintos instrumentos legales en cada país, como por tratados internacionales suscriptos.

Público interno integrado por personal administrativo y profesionales: los sindicatos brindan beneficios a sus afiliados que abarcan medicina, capacitación, recreación, consultas legales, etc. El público interno es un vocero primordial para los públicos externos como la comunidad y los medios de comunicación, por lo cual debe haber una estrategia comunicacional directriz que emita desde la organización el mismo mensaje que elimine el desgaste de esfuerzos.

Delegados y personas que ocupan puestos ejecutivos dentro del sindicato: vale aclarar que en este grupo no se puede ubicar a los secretarios gremiales porque las políticas comunicacionales deben ser consensuadas con ellos, que son los equivalentes a los presidentes de

una empresa. La comunicación entre delegados y afiliados suele ser cara a cara en el lugar de trabajo, mediante mails, mensajes al celular, notas en la oficina sindical de la planta. Si la comunicación funciona correctamente es de doble vínculo simétrico. Luego están los dirigentes sindicales que se encuentran ocupando puestos jerárquicos dentro de los sindicatos y que suelen ser los portavoces ante los medios de comunicación y la opinión pública. Los dirigentes recurren con mayores demandas de respuestas a los asesores de imagen, para poder mejorar ésta ante las audiencias.

Los afiliados en la rama sindical: Los sindicatos están conformados por afiliados que voluntariamente, en su mayoría, decide sumarse al gremio por valores personales, porque se siente protegido ante la patronal, por los beneficios que le brinda la adhesión o porque es culturalmente aceptado por ser miembro.

Las relaciones con otros sindicatos nacionales: Los líderes sindicales se reúnen para medir y sumar sus fuerzas en las protestas y en las internas políticas. La propuesta desde las relaciones públicas apunta a ejecutar las técnicas de benchmarking que implica la comparación entre organizaciones similares sobre las formas exitosas o no de estrategias en comunicación.

Opinión pública o espacio público: si bien la definición de opinión pública es debatible, será considerada como un lugar democráticamente accesible en donde los ciudadanos pueden compartir abiertamente sus ideas y confrontarlas con las informaciones a las cuales se tiene acceso.

Medios de comunicación masiva y alternativa: el sindicalismo tiene una fuerte impronta de difundir sus ideas a través de los medios.

Los activistas: los comunicadores sindicales tienen mucho para aprender de los activistas y los cyber activistas. Fundamentalmente

deben asimilar las características de la comunicación multiplicadora a través de los usuarios de la misma red. P. 106-114

2.2 Aproximación al concepto de relaciones públicas en relación a la dirección de comunicación

Amorós, A. La Dirección de Comunicación es la responsable de planificar el uso de los diversos medios de comunicación tanto internos como externos, con la finalidad de comunicar a los distintos públicos de la comunidad los mensajes que una empresa o institución busca promover, con el objetivo de generar una imagen institucional positiva, cuando comunica las acciones, eventos o información que genera a través de múltiples acciones de comunicación.

Una aproximación a concepto "Relaciones Públicas" vinculada a la Dirección de Comunicación, a partir de distintas aportaciones, constata el modo en que éstas se constituyen como herramienta de comunicación persuasiva. Atendiendo en un primer lugar a la definición que nos presenta la IPRA, las relaciones públicas son "una actividad de dirección de carácter permanente y organizado por la cual una empresa o un organismo privado o público busca obtener o mantener la comprensión, la simpatía o el concurso de aquellos con los que tiene o puede tener que ver". (2012:112).

Wilcox (2001:12). se aproxima al concepto dando una visión más global que concluye que "la práctica de las relaciones públicas consiste en el arte y la ciencia social de analizar tendencias, predecir sus consecuencias, asesorar a los líderes de las organizaciones y aplicar programas planificados de acción que sirven tanto a la organización como al público"

Cutlip, Center y Broom (2001:33). inciden en la misma idea y establecen una definición similar expresando que "las relaciones públicas son una función directiva que establece y mantiene relaciones mutuamente

beneficiosas entre una organización y los públicos de los que depende su éxito o fracaso” .

2.3 Modelos de relaciones públicas

Existen cuatro modelos propuestos por Gruning y Hunt en el año 1984 para explicar la historia profesional de las relaciones públicas hasta la actualidad, modelos basados en la investigación empírica.

Es decir, estos modelos aportan explicación sobre la teoría, método y práctica de la actividad de las relaciones públicas.

Arévalo, R y Ortiz, H. (2018) Los modelos de relaciones públicas establecidos por Gruning & Hunt (1984) se mantienen como una guía básica que permite analizar el estilo de las relaciones públicas que realizan las organizaciones.

	OBJETIVOS	COMUNICACIÓN	METODOLOGIA
AGENTE DE PRENSA/PUBLICITY (1850-1900)	Persuadir con un interés propagandístico.	Unidireccional (de la organización a los públicos. Muchas veces se difunde información distorsionada e incompleta de sus empresas clientes)	Nulo papel de la investigación. Si existe algo se limita a evaluar recortes de prensa y recontar asistentes a un evento.
INFORMACIÓN PÚBLICA (1900-1920)	Difundir información pero no necesariamente con interés persuasivo	Unidireccional (basada en la transmisión de información completa)	<u>Ausencia de investigación.</u> Las administraciones y las empresas sin ánimo de lucro practican este modelo.
ASIMÉTRICO BIDIRECCIONAL (1920-1960)	<u>Persuasión científica.</u> Utiliza métodos y técnicas de las ciencias sociales para estudiar actitudes y comportamientos de los públicos, con el objetivo de que éstos acepten el punto de vista de la organización y la apoyen	<u>Bidireccional.</u> Se busca modificar las actitudes y la conducta con sus actos de relaciones públicas	<u>Investigación estratégica</u> (planifica una acción y elige objetivos) que es utilizada para detectar qué es lo que el público aceptará y tolerará para intentar después de persuadirlo. Investigación cualitativa, donde mide las actitudes y conductas ante y después de la acción de relaciones públicas para observar cuáles han sido los efectos.
SIMÉTRICO BIDIRECCIONAL	Las relaciones públicas ejercen de mediador. La finalidad es la comprensión mutua, entendimiento entre partes, que buscan el equilibrio entre el sistema organizativo y el resto de los subsistemas de su entorno.	Bidireccional positiva (simétrica)	<u>Investigación formativa,</u> que permite asesorar a la organización sobre la reacción del público ante sus políticas y cómo puede ajustar dichas políticas para servir mejor a los intereses de los públicos. Se mide cuál será el nivel de comprensión a través de las acciones de

			relaciones públicas. Investigación evaluativa donde se mide si se han alcanzado los objetivos y metas programadas.
--	--	--	--

Tabla 4. Fuente Gruninh & Hunt (1984) Elaboración propia.

En el presente trabajo se presta mayor atención al modelo simétrico bidireccional con el fin de crear una estrategia que ayude a comunicar e interpretar ideas e informaciones a los públicos acerca del sindicato, lo cual genera ventaja puesto que se crea una imagen positiva para los mismos.

Según Castillo, L. (2005) es importante que los sindicatos incluyan este modelo para que sirva de soporte en el desarrollo de los procedimientos de las actividades que realice el personal y que permita orientar a los procesos comunicativos de la organización, para consolidar la reputación en sus públicos, a través de las relaciones mutuamente provechosas con el usuario y comunidad, alcanzando confianza y credibilidad.

3.1 COMUNICACIÓN CORPORATIVA

La comunicación corporativa es un elemento fundamental dentro de las organizaciones que ayuda a fortalecer y fomentar la identidad de una empresa, además que comprende el análisis corporativo entre la teoría clásica, la escuela estructuralista, el enfoque de sistemas y el de contingencias. Van Riel (1997) La comunicación corporativa es un instrumento de gestión por medio de la cual toda forma de comunicación interna y externa conscientemente utilizada está armonizada para crear una base favorable para las relaciones con los públicos de la organización.

Comunicación corporativa son un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, entre la organización y su medio; o bien, influir en las opiniones, aptitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que ésta última cumpla mejor y más rápido los objetivos".

Fernández, Collado (1999)

En la actualidad los gerentes de las empresas reconocen los diversos beneficios de la participación de los empleados en las organizaciones. Así, la comunicación deja de ser un elemento culturizador descendente desde la cumbre de la organización para ser un elemento de gestión, horizontal y como recurso estratégico. De este modo el comunicador se vuelve un estratega de procesos que interviene para ayudar a cumplir las metas de la organización.

Repositorio PUCE (S/f)

La importancia de la comunicación corporativa radica en que según Keith y Newstrom (2003) ayuda a lograr todas las funciones administrativas básicas como planeación, organización, dirección y control para que las organizaciones logren sus objetivos y superen las dificultades.

En el entendido que la comunicación, en la actualidad, es un elemento imprescindible de las organizaciones, sin ella los empleados no sabrían qué hacer sus compañeros de trabajo, no habría informes, ni se conocerían los objetivos de la organización ni órdenes de los supervisores

Por su parte Ramírez, N. (2015) La comunicación corporativa en el sentido sindical busca generar herramientas para facilitar y agilizar el flujo de mensajes entre los miembros internos y externos de dicha organización, que en este caso basamos especialmente en los procesos de comunicación y los flujos de comunicación que se manejan al exterior del STAUAG.

La comunicación corporativa, que implica difundir el quehacer de la organización a los distintos públicos, es también una de especialidades dentro de las relaciones públicas. Así, la información se categoriza desde la misma institución en forma planificada y estratégica, discriminando lo que se desea comunicar a sus públicos tanto internos como externos.

3.2 GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN

La contribución principal de la comunicación en las organizaciones, para Villafañe (1999) radica en apoyar las operaciones centrales internas y externas; definir a la organización y orientación del producto; informar al público interno y externo; y, socializar a los individuos en la organización.

Por otra parte, Pascale, Weil (1992) sostiene que el rol de la comunicación en la gestión de la organización tiene que ver con la dotación de coherencia a la organización; con la construcción de una imagen humana de la misma o “antropomórfica”;

Según Fernandez, Collado (1999) la gestión eficaz en torno a la comunicación, reputación corporativa y de los intangibles de una organización , sea empresa o institución , requiere, en áreas de su eficacia:

- 1.Adaptación al Sistema de Medios de Comunicación actual, como marco que se desenvuelve y al que se orienta la gestión.*
- 2.Ajustarse a los criterios y factores de noticiabilidad y publicidad para emitir mensajes que sean bien recibidos.*
- 3.Conocimiento de la planificación de medios publicitarios y de audiencias, para buscar la máxima eficacia de las acciones.*
- 4.Adecuada selección de públicos para dirigirse a los sectores de mayor impacto (Ibidem :96)*

El hecho de que exista buena gestión de la comunicación dentro de una organización trae consigo una eficacia comunicativa y de eficiencia en la reputación de calidad.

La falta de comunicación y su visión holística puede estar sobrevalorada en muchas instituciones que no han sentido de primera mano sus beneficios y el gran aporte que constituye para la gestión de sus intangibles. La comunicación es una disciplina en continuo movimiento por lo que conviene detenerse a estudiar nuevas posibilidades, retos y experiencias.

Báez, Pauker, Pasquel, y Apolo (2017:179-196)

No es fácil lograr una comunicación clara y coherente que transmita con fluidez la dirección y estrategia que mantiene una organización hacia la construcción de vínculos fuertes. Báez y Fuenmayor (2005) En ausencia

de un proceso de planificación comunicacional no hay garantía alguna de saber qué, a quién y qué tan efectivamente se comunica.

Según Báez y otros (2017) la gestión de comunicación es sin duda alguna, la base para la planificación estratégica al momento de tomar en consideración el rol fundamental que desempeñan dichos recursos intangibles, otorgando mayor valor a temáticas inmateriales sobre aquellas productivas. Es decir, que el mayor beneficio de priorizar los intangibles radica en que los mismos son más valorados día tras día y son los principales creadores de ventajas competitivas sólidas y coherentes, frente a las necesidades y expectativas que tienen los clientes.

En el siguiente apartado se habla de la gestión de intangibles, que en la obra *La comunicación empresarial y la gestión de intangibles en España y Latinoamérica* Villafañe (2010), se consideran como principales intangibles que añaden valor a las empresas el talento, la marca, el riesgo reputacional, la ética y responsabilidad social corporativa, entre otros.

3.2.1 COMUNICACIÓN SINDICAL DEMOCRÁTICA

Según la opinión de Arguello, B. (2018) La comunicación sindical, en general, carece de una prolífera teorización académica sobre la misma. En los manuales de relaciones públicas hay apenas párrafos que se refieren a ella. De este modo, es necesario construir una definición de la comunicación sindical, recortándola y diferenciándola de la comunicación política, de la comunicación organizacional y de la institucional, aunque comparte especificidades.

La comunicación sindical tiene vínculos estrechos con la comunicación política porque precisa legitimarse a nivel salarial y laboral en las instituciones gubernamentales a través de la legislación específica. Además, su posterior cumplimiento debe ser controlado con el imperio de la ley. Finalmente, debe influir en la opinión pública porque busca la difusión de los derechos

sindicales para que más trabajadores se afilien y convaliden su actividad aún en situaciones críticas como huelgas o paros. (Ibidem:80)

Para otros autores como V.L. Allen (1954) la cuestión de la democracia sindical es irrelevante en la medida que el sindicato debe ser visto como una organización creada para la realización de la negociación colectiva y las funciones relacionadas con la misma, no para el autogobierno de los trabajadores. Sin embargo esta visión funcionalista del sindicato resulta inadecuada para entender la realidad histórica de los sindicatos en tanto actores políticos con intereses, poder, que trascienden la esfera económica como simples gestores del contrato colectivo o la revisión salarial Pizzorno, A. (1978).

Subiñas, M. (2015) Sin lugar a dudas una de las dimensiones fundamentales de la democracia sindical es, además del reconocimiento de derechos y garantías en beneficio de sus miembros, la regulación del proceso de elección de los representantes de los trabajadores. Se trata de lo que comúnmente se conoce como democracia procedimental.

Por su parte Arguello, B. (2018) menciona que la comunicación sindical democrática puede ser una forma de erradicar las causas internas que han perjudicado el accionar sindical, una forma de iniciar un nuevo período en que los valores sindicales históricos revivan a la par de las reivindicaciones políticas en la búsqueda de austeridad, responsabilidad, ética y transparencia en la gestión pública.

3.3 INTANGIBLES Y SU IMPORTANCIA

3.3.1 Teoría de los intangibles

El desarrollo de la Teoría de los intangibles se ha fundamentado en las ideas y pensamiento de diversos autores como Lev, B. (2003,2004) Sveiby (1997,2001,2010) Steward (1995, 1997,1998), Edvinsson y Malone (1997,2003), Kaplan y Norton (1992,2000,2001,2004) citados en Medina, A., (2007). Es decir, los intangibles han sido considerados por estos autores como los recursos más valiosos para competir en entornos dinámicos.

Ahora bien, la identificación y gestión de intangibles es fundamental para administrar adecuadamente una estrategia organizativa, Sarmiento, Guillermo (2011) estos recursos se diferencian del resto de los activos porque son difíciles de visualizar, identificar y cuantificar, no tienen soporte físico y abarcan elementos dispares como la imagen, el conocimiento, la innovación, la marca, el clima laboral, la satisfacción, etc.

Para Navas y Ortiz de Urbina (2002) los recursos intangibles son aquellos “activos que no tienen soporte físico, ya que están basados en la información y en el conocimiento”, por lo que se hace difícil su identificación y cuantificación. Para Steward (1997) la definición de activos intangibles se amplía a “conocimiento empacado o empaquetado” que incluye los procedimientos de la organización, tecnologías, habilidades de los empleados y la información sobre los clientes, proveedores e inversionistas.

Los intangibles se identifican genéricamente con los servicios productivos proporcionados por el capital humano, tecnológico, comercial y por el conjunto de todos ellos al configurar la denominada cultura o personalidad de la empresa Salas, (1996),

Los intangibles son según Sarmiento, Guillermo (2011) Conjunto de recursos inmateriales basados esencialmente en el conocimiento, capaces de aportar valor y ventaja competitiva a la organización, que no están identificados ni cuantificados desde el punto de vista legal y contable.

Ahora bien, es importante destacar que para acrecentar el valor intangible de una compañía existen vías racionales, una de ellas es la gestión de los recursos y activos que producen ese valor. A diferencia de los elementos tradicionales de una organización, uno de los retos a los cuales se enfrentan los activos intangibles se suscita al momento de medir su impacto y la percepción que generan en los stakeholders hacia el logro de objetivos. (Ibidem:15)

De igual manera, los intangibles enfrentan otro obstáculo al no estar precisamente dentro de los informes contables o dentro de una auditoría financiera, pues las organizaciones carecen en su totalidad de normas equilibradas que cuantifiquen estas actividades. Según López, A. (2011), es evidente que las empresas, los profesionales y los mercados necesitan organismos independientes que analicen, evalúen y certifiquen los activos y recursos intangibles.

Una empresa sustentable mantiene coherencia entre lo que dice y hace, generando valor y ventajas competitivas a largo plazo. Los activos intangibles carecen de una base sólida cuando no son el reflejo de las políticas internas de la institución y sobre todo cuando no están alineadas con la filosofía corporativa (comprende misión, visión y valores). Puesto que para potenciar la importancia de dichos activos intangibles se requiere de la gestión de comunicación para construir estrategias que pongan en diálogo la difusión de mensajes y la construcción de vínculos a largo plazo con los stakeholders.

Túñez-López, M., Costa-Sánchez, C.
y Valdiviezo, C. (Eds.), (2018).

Según Túñez-López, M., Costa-Sánchez, C. y Valdiviezo, C. (Eds.), (2018) por esta razón la relevancia de los activos intangibles es innegable y creciente. No basta con que las políticas o la filosofía mantengan una línea

conductora, coherente y clara, sino que sus fundamentos se basen en cómo los colaboradores viven dichos valores. Es importante también analizar cada uno de estos elementos y considerarlos dentro del presente trabajo con el fin de mejorar, adecuar o cambiar lo que resulte necesario para tener una comunicación eficiente en las empresas con sus públicos estratégicos.

Según Fernández, C. (2014) la marca, identidad, imagen corporativa, valor, reputación, personalidad y comportamiento, son conceptos afines e interrelaciones, que suelen ser considerados como parte de la identidad, de la cultura corporativa de una organización y también como algunos de sus principales intangibles, por lo anterior, en los siguientes apartados se encontrarán definiciones por diversos autores y la importancia que tienen estos intangibles dentro de una empresa.

Se establece una clasificación de los activos intangibles tomando en cuenta que los mismos se dividen en dos clases principales: activos intangibles legales y activos intangibles competitivos. El primero hace referencia a todos los aspectos concernientes a derechos de marca, patentes, licencias, permisos de funcionamiento; a todo lo que involucra políticas de propiedad privada. El segundo, constituye el vínculo entre activos intangibles no financieros, el Capital Relacional o nuevos valores y el Capital Intelectual o conocimiento.

3.3.2 Identidad corporativa

El estudio de la identidad corporativa ocupa un lugar cada vez más importante en la política estratégica de las organizaciones debido a los cambios que se producen de forma creciente: aparecen nuevas tecnologías, nuevos mercados, nuevos negocios que provocan en la vida de las organizaciones procesos de reestructuración, diversificación y ampliación de

líneas de productos o servicios aportados. González,R., Peteiro, L.,Wong, T.(2007)

La identidad es la forma en cómo nos reconocemos, ya se como persona, grupo, en relación con los demás, por su parte Tejada, Palacios (1992) la identidad crea un conjunto de significaciones que facilitan el lenguaje común y una mayor interacción de los miembros de la empresa. Asimismo, Fernández, C. (1999) la identidad corporativa está constituida por signos personalizadores de la empresa y por códigos que permiten interpretarla. Son los atributos esenciales que caracterizan una determinada organización y que sirven para diferenciarla de otras. De ella forman parte también su cultura y los valores corporativos.

La identidad corporativa se convierte en un elemento fundamental que le permitirá a las organizaciones conducirse en el mercado, saber hacia dónde dirigirse a partir del conocimiento de sus características, lo que propiciará el logro de una planificación con éxito a largo plazo. Villafañe, Justo (2002) la identidad funciona como el estímulo que provocará una experiencia, la propia imagen del receptor, mediada por éste.

González,R., Peteiro, L.,Wong, T.(2007) La síntesis de estas tres imágenes será la imagen corporativa, por lo que en el siguiente apartado se aborda este concepto cuyo resultado es el reflejo de la identidad y de su forma de hacer, que proporcionan los signos de organización y facilitan una determinada percepción de la misma, por lo que resulta de interés definir dichos conceptos y presentar ideas que ayuden a una mejor comprensión del tema.

3.3.3 Imagen corporativa

Ahora bien, la imagen corporativa según Vilafañe, J (2002) es el resultado de la integración, en la mente de los públicos con los que la

empresa se relaciona de un conjunto de imágenes que la empresa proyecta a su exterior, la representación isomórfica de la identidad de la empresa.

Es la que tiene determinado público sobre la empresa. Estará determinada por todo lo que haga dicha empresa. El problema que hay que afrontar es que públicos diferentes interpretan los mensajes de forma diferente. Así pues, la gestión de la imagen Corporativa es una tarea permanente.

Ind. N (1992) Pag. 11

La definición anterior viendo a la imagen corporativa como una síntesis gestáltica, pero según Villafañe, J (2002) para que la imagen sea eficaz, genere una imagen positiva se debe basar en la propia realidad de la empresa. Se entiende que la imagen no es una cuestión de emisión sino de recepción, se forma en los públicos de las organizaciones, como correctamente sostiene gran parte de los autores en sus definiciones. Por lo tanto, según lo indica Capriotti, P.,(1999) La imagen es la representación mental de un estereotipo de la organización que los públicos se forman como consecuencia de la información sobre la organización.

Si se quiere modificar en el otro la imagen que tiene de la organización, es necesario modificar nuestra conducta, nuestra manera de relacionarnos con el otro, de presentarnos ante los demás. Según afirma Zepeda, F (1999), cambiar es actuar de manera distinta para provocar resultados diferentes. No se puede ser mejor si se continúa haciendo lo mismo que se ha hecho siempre.

3.3.4 Reputación

Arguello, B. (2018) En tanto, para la teoría general de las relaciones públicas, la reputación es una instancia superior en donde las percepciones son analizadas racionalmente. En esta línea, para los públicos y stakeholders, la reputación de una organización se relaciona con el

comportamiento de sus dirigentes que suelen ser los portavoces y caras visibles de la institución por la que son identificados. Los líderes son los representantes de la cultura institucional y se espera de ellos que actúen con transparencia, compromiso, honestidad, ética, responsabilidad y sinceridad tanto en las situaciones normales como en períodos de crisis.

Los líderes deben ser los motivadores en el resto de las jerarquías dentro de las empresas. Entre sus funciones también está generar una buena reputación, cimentando la cultura y los valores de su identidad, para que los demás integrantes estén orgullosos de ser parte y deseen continuar en ella. Es por ello que se infiere que de entre todos los stakeholders con los que interactúa la organización, el público interno incluyendo a los líderes es prioritario, porque son quienes retroalimentan la identidad de la misma y consolidan su reputación a futuro, tanto interna como externamente. P. 77

Por su parte Villafañe (2005) señala que la reputación corporativa, así como otras variables relacionadas, se desarrolla considerando cuatro ámbitos clave: el económico, el comercial, el laboral y el social.

Ahora bien, en términos de reputación, las organizaciones y sus altos mandos son cada vez más conscientes de la importancia de gestionar holísticamente su accionar en pro de generar un reconocimiento perdurable y positivo en la mente de sus públicos. Lo anterior se logra mediante la distribución de valor por partes iguales a sus audiencias, tanto internas como externas.

La Real Academia Española (2012) , en su vigésima-segunda edición, define a la reputación de dos maneras: como la opinión o consideración que se tiene a alguien o algo y como prestigio o estima en que se tiene a alguien o algo.

Ahora bien respecto al tema de la gestión de los intangibles empresariales, según Villafañe (2004) la reputación se entiende como un desiderátum de todos los demás, es decir, como la expresión del valor intangible de una empresa. Por tanto reputación es considerado el concepto

más emergente del *corporate* actual, porque es el resultado de un comportamiento corporativo que armoniza los activos duros y blandos de una empresa.

Asimismo, es necesario destacar que la reputación tiene identificadas sus fuentes, métodos para medirla, los requisitos necesarios para acrecentar el capital reputacional, que a su vez según Villafañe, J. (2004) la reputación es la consecuencia de una relación eficaz y comprometida con los stakeholders de la empresa, que identifica la reputación con un estado de consolidación definitiva de la imagen corporativa de esa empresa.

Según Villafañe, J. (2004) La reputación tiene su origen en la realidad de la empresa y, más concretamente, en su historia, en la credibilidad del proyecto empresarial vigente y en la alineación de su cultura corporativa con ese proyecto. Asimismo, Villafañe (2001) la reputación corporativa es considerada como el activo de mayor capacidad de diferenciación y el que más valor puede generar para las empresas.

Fernández, A. & Martín, V. (2011) En este sentido, se determinan tres proposiciones corporativas que nacen desde lo más básico de la institución y evolucionan hacia la comunicación: lo que es, lo que hace y finalmente lo que dice o comunica la organización. La naturaleza inmaterial de estos activos en las organizaciones, proveen de mayores réditos en términos de diferenciación y ventajas.

La interrelación de la identidad y de la imagen y su efecto en la reputación nos remite necesariamente a las áreas de estrategia y de gestión empresarial, en las cuales la reputación es un elemento que puede ser articulado por la organización de manera proactiva. Aunque la reputación no es una propiedad de la organización y como tal los gestores no tienen un control directo sobre ella, pues, como hemos visto, la reputación es un constructo relacional y derivado eso no significa que la organización no pueda tener un cierto grado de control o influencia sobre su reputación: los gestores pueden controlar cómo la empresa se comporta (su manera de actuar en distintos ámbitos) y como ella se comunica para intentar influenciar o plasmar las percepciones externas, como, por ejemplo, las percepciones de los

Por su parte Cardona (2011) citado en Costa, V. (2017) la habilidad de las organizaciones en gestionar los activos intangibles, como la reputación, generan una “valorización desmedida de numerosas compañías en el mercado bursátil”.

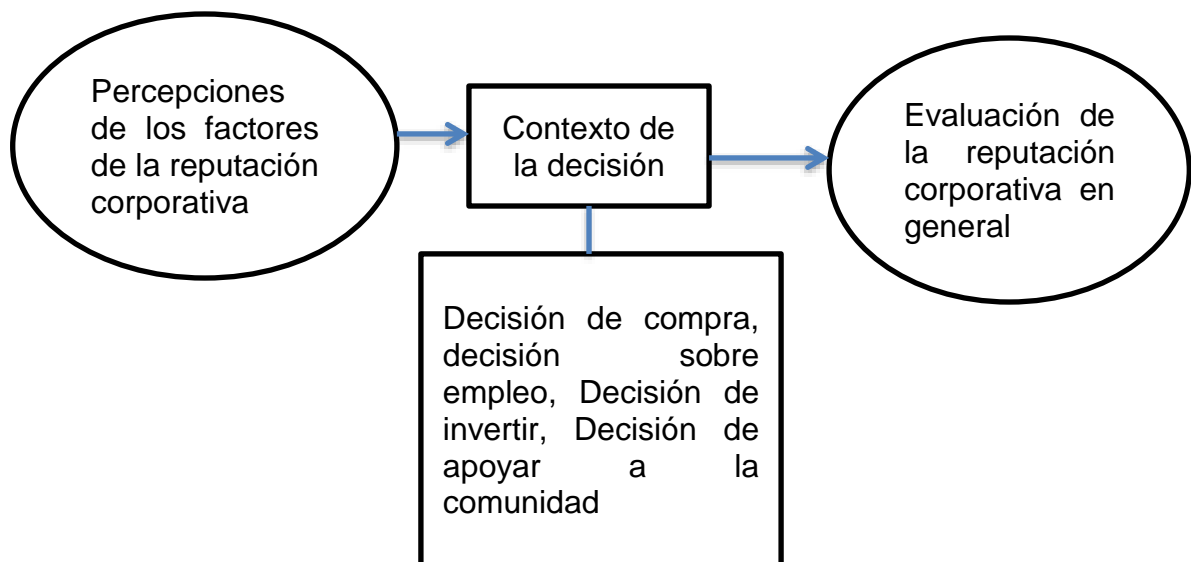


Figura 2. Modelo de la relación entre las decisiones de los stakeholders y la reputación corporativa. Fuente: Muncheva-Michelotti y Michelotti (2010). Elaboración propia.

Por su parte Capriotti, P. (2009) matiza que si la reputación es un esquema mental, ella no es el resultado de la transmisión literal de las intenciones de la empresa, sino que “un proceso de reconstrucción y de organización particular de los conocimientos por parte de los públicos”, con lo cual la posibilidad de gestionar la reputación corporativa significa, en la realidad, un proceso difícil, pero deliberado de creación de las condiciones por las cuales esta reputación puede ser plasmada, aunque sin absoluto control por parte de la organización.

Una empresa construye la reputación actuando sobre dos dimensiones, “la realidad corporativa y el reconocimiento”. Villafañe, J.

(2014). Para el catedrático de la Universidad Complutense de Madrid “la reputación es el resultado de comportamientos, de realidades objetivables” , y para eso sugiere “indicadores de desempeño”, basados en datos objetivos, relacionados con el análisis interno de la compañía, para la creación de un cuadro de mando de reputación, además de “indicadores de reconocimiento”, que reúnen la valoración de las variables reputacionales, con base a consultas de *stakeholders*.

En la relación empresa-empresa, la confianza actúa como un indicador de los comportamientos futuros y se asocia a la confiabilidad (la capacidad de entregar lo prometido con consistencia), es un mecanismo que reduce la complejidad en las transacciones ante la asimetría de informaciones. Por su vez, en los estudios enfocados a la relación empresa-consumidor, la confianza es muchas veces representada por el concepto de credibilidad, que deriva del concepto de fuente de credibilidad, definido como la evaluación que se hace de la probabilidad de que un mensaje persuasivo sea verdadero, en función del fuente del mensaje.

Berens y van Riel, (2004). Citado en Costa, V. (2017) Pag. 72

Dimensión	Atributos
Autonomía	Honestidad / Transparencia Independencia Confianza
Vínculo	Diálogo con los <i>stakeholders</i> Empatía / identificación / conexión Percepción de la marca
Calidad	Calidad percibida del producto o servicio Garantía y atención a <i>stakeholders</i> Valoración y accesibilidad a la información
RSC	Ética empresarial Compromiso con la comunidad Responsabilidad social y medioambiental

Figura 2. Propuesta para medir la reputación corporativa en empresas de comunicación .
Fuente: Orozco Toro, J., & Ferré Pavia, C. (2012).Pp. 14

De este modo se entiende que la imagen o reputación se establece, fundamentalmente, como una estructura cognitiva de los públicos, resultado del proceso interno de consumo de la información que realizan los individuos, que dará como resultado la estructura mental de la empresa. Dicha estructura mental originará luego unas valoraciones y unos procesos conductuales determinados.

Esta estructura mental que los públicos se hacen de una compañía no sería la empresa como tal, sino una evaluación de la misma, por la cual le otorgamos ciertos atributos con los que la definimos y diferenciamos de las demás organizaciones. Esta evaluación implica una valoración, una toma de posición con respecto a la institución y, en consecuencia, una forma de actuar en relación con ella.

3.3.4.1 Las tres *conditio sine qua non* de la reputación

Según Villafañe, J. (2004) la reputación requiere de tres condiciones para producirse, en caso de que la empresa quiera convertir su reputación corporativa en valor.

1. Una sólida dimensión axiológica.
2. Un comportamiento corporativo comprometido.
3. Proactividad en la gestión reputacional.

Para generar reputación debe haber la existencia de valores con un sentido y un significado claro para los miembros de una empresa (...) los valores corporativos que propician la reputación son aquellos que poseen un importante componente ético y de responsabilidad con todo los *stakeholders* de la compañía (...). Es importante destacar que 'no se debe caer en el error de ingenuidad en el que muchas compañías caen al incluir la ética, como sus valores culturales, sin que, ese valor se decline en norma o principios concretos y referidos a situaciones o *stakeholders* específicos.'

Ahora bien, una recomendación para convertir este comportamiento corporativo comprometido en reputación, es hacerse auditar por una instancia independiente.

Una segunda conditio de la reputación es 'demostrar un comportamiento corporativo comprometido con los stakeholders de la empresa lo que, implica dos requisitos: que ese comportamiento supere la media del sector y, en segundo lugar, que los compromisos

sobre los que exista una declaración explícita por parte de la empresa se cumplan siempre ante cualquier circunstancia.

Y por último un tercer conditio, es la proactividad en la gestión reputacional, misma que debe ser identificada con la necesidad de pensar hacer algo más de lo que la empresa está obligada a hacer .

Pags. 40-42

3.3.4.2 La reputación y los intangibles organizacionales

Hay que tener claro que la reputación refuerza al resto de los activos intangibles que trae como consecuencia la revalorización de los mismos, además que el fortalecimiento de una marca, la cultura corporativa, la responsabilidad social de una empresa consolidan su reputación. Por lo anterior es necesario hablar de la relación existente entre la reputación y los demás intangibles empresariales.

En este sentido se habla de la **reputación de marca** que según Villafañe, J.,(2004)

"Es la identificación racional y emocional de un consumidor con una marca cuando reconoce en ésta valores funcionales, sociales y de autoexpresión de su personalidad que le proporcionan una experiencia positiva en su relación con ella, concierne a los consumidores: cliente y público en general, y sus valores reputacionales tiene relación con las tendencias culturales de la sociedad. Pag. 60

Del mismo modo, el autor menciona ciertos valores que se determinan con la experiencia de marca como son valor funcional de la misma y su competencia mercadológica, y una experiencia emocional como resultado de reconocer la marca unos valores sociales, y otros valores emocionales.

Dentro de la reputación de marca como bien lo menciona Villafañe J., (2004) son más importantes que los resultados, la coherencia entre la promesa que la marca representa para esos *stakeholders* y la experiencia de éstos tras su relación con la marca.

Asimismo, existen ciertos valores relacionados con la marca como son el valor funcional, ligado a la calidad percibida y la garantía, según datos del mismo autor; entran los valores sociales donde se analiza el perfil ético y la responsabilidad social y por último los valores emocionales.

Ahora bien, si de cultura corporativa se habla, en primer lugar debe decirse que la reputación necesita tener valores, puesto que la cultura corporativa es otro de los intangibles empresariales que se encuentra más ligado a la reputación porque ésta es un fenómeno que se genera en el interior de las organizaciones que alcanza su valor cuando es reconocida por los *stakeholders* de la empresa.

Cultura corporativa según Villafañe (2004) es el proceso de socialización que los miembros de una organización hacen de su identidad corporativa a partir de un conjunto de valores y presunciones básicas que regulan sus relaciones internas y externas.

Entonces se entiende que las empresas con valores arraigados en la mayoría de sus miembros, aquellas que tienen una cultura densa y cohesionada, son las que logran una sólida reputación, por lo que resulta importante analizar el siguiente apartado relacionado a la gestión de la reputación.

3.3.4.3 La gestión de la reputación

En la teoría general de las relaciones públicas, Arguello, B. (2018) la reputación es una instancia superior en donde las percepciones son analizadas racionalmente. En esta línea, para los públicos y stakeholders, la reputación de una organización se relaciona con el comportamiento de sus dirigentes que suelen ser los portavoces y caras visibles de la institución por la que son identificados.

Por su parte Villafañe (2004) Las crisis con reputación son menos puesto que la reputación estabiliza la percepción pública acerca de la empresa por tres efectos:

- 1.La reputación de una empresa la hace menos vulnerable a las turbulencias informativas que toda crisis provoca.*
- 2.Constituye un auténtico escudo anticrisis porque supone una reserva de confianza con los stakeholders estratégicos de la empresa.*
- 3.De la misma forma que la reputación exige más tiempo para formarse, también es menos volátil que la imagen corporativa. Pag. 10*

Existe el entendido de que las empresas reputadas tienen un halo de credibilidad que resulta decisivo a la hora de afrontar informativamente los efectos de una crisis; sin embargo, Sandoval, Judith (2004) deben estar preparadas en cualquier situación y considerar dos estrategias: la que resuelva la causa que origina la crisis, la informativa y de comunicación que restituya el capital de confianza en la empresa.

Por su parte Villafañe y asociados (2004) crean un **modelo de gestión reputacional** que fue implementado en compañías españolas líderes en sus sectores cuyas etapas son:

- 1.Definición de la visión reputacional de la compañía*
- 2.Diagnóstico reputacional de la compañía y benchmarking de la competencia.*
- 3.Ejecución del Plan director de reputación corporativa.*
- 4.La comunicación de la reputación.*

La primer etapa trata sobre definir y formular la visión que los directivos tienen sobre su empresa y lo que ésta requiere para alcanzar el éxito y liderazgo reputacional en su sector, que significa la atracción racional y emocional que hace que una empresa sea la opción preferida para trabajar, comprar, invertir... además los directivos deben identificar los valores de reputación de la empresa, aquellos factores de éxito sobre los cuales la compañía debe construir su reputación corporativa, mismos que deben constituir fortalezas objetivas de la empresa, que se puedan convertir en una ventaja competitiva, que impliquen a grupos de interés estratégico y por último se deben identificar los stakeholders que tienen un carácter estratégico, que son los intermediarios para el logro de las metas contenidas en la visión reputacional de la compañía. Pag. 70

Se puede afirmar que la reputación es tarea de toda la organización y no de algún departamento en especial; sin embargo, es necesario especificar los órganos que se ocuparán de la ejecución de algún plan director de reputación corporativa llevado a cabo en una organización. Del mismo modo que se abordó el tema de reputación, en el siguiente apartado se incluyó información relevante respecto a otro activo intangible que debe ser analizado y considerado dentro de una organización, especificando conceptos referentes a la confianza.

3.3.5 Confianza

La confianza en las organizaciones recae en la dirección de los trabajadores, aspecto importante para que las organizaciones funcionen, en particular, la confianza podría favorecer el éxito de las empresas globales Kelly 1999, citado por Sanabria, F. (2017), en razón a la incertidumbre y competitividad de sus ambientes (Mishra, 1996). En la actualidad la confianza organizacional se ha mostrado como una variable importante para las organizaciones y sus procesos, ya que las organizaciones que tienen en cuenta esta variable son más competitivas.

La acepción que recoge el Diccionario de la RAE es especialmente ilustrativa porque destaca los rasgos sobresalientes del concepto: la falta de seguridad y la vulnerabilidad del que confía. Es decir, La confianza es una "esperanza firme que se tiene de una persona o cosa" y confiar es "esperar con firmeza y seguridad".

La transparencia es uno de los valores empresariales que más confianza generan entre todos los que rodean alguna organización; es decir, que Compromiso RSE (2016) las buenas prácticas en materia de transparencia impactan en la credibilidad y la reputación de las empresas y contribuyen a generar una sociedad más responsable.

La transparencia ocupa un papel fundamental para impulsar la democracia y luchar contra la corrupción, Rubiños, M. (2016) citado en Compromiso RSE (2016) , tiene un manejo positivo en la confianza, por ello abordar un proceso de transparencia requiere mucha movilización de recursos internos y un esfuerzo de las organizaciones, pero hay que tener en claro que es una inversión a muy largo plazo. Bazán, C. (2016) citada en Compromiso RSE (2016) existe la necesidad para el desarrollo de la sociedad de generar una transparencia veraz y contextualizada para favorecer la confianza entre las partes.

Según el barómetro de confianza de las empresas españolas realizado en el año 2009 por la consultora *Futurebrand*, "la confianza no está directamente relacionada con el reconocimiento que una compañía obtiene en el mercado".

Pursals, C. (2015:13) Toda aquella organización que quiera construir o reconstruir sus niveles de confianza con sus *stakeholders* deberá evolucionar respecto a la utilización de técnicas para la gestión de intangibles. Entre otros *drivers* deberá tener en cuenta:

- *Que la comunicación es un requisito indispensable para la gestión de intangibles.*
- *Que se deberá apostar por la innovación ya que es fundamental para construir el futuro de cualquier marca. Dicha innovación no ha de centrarse en productos o servicios sino en la gestión del talento.*
- *Qué es vital que las organizaciones piensen en el corto plazo para poder reflexionar sobre cómo quieren abordar su futuro, en lo que a la gestión de intangibles se refiere para construir o reconstruir esa necesaria confianza con sus grupos de interés.*
- *Asumir como reto empresarial la gestión del talento, ya que las personas que integran una organización son una de las claves principales para generar la confianza en los intangibles de la organización.*
- *La única manera de conseguir tener prescriptores de la marca de la organización será a través de un sistema de gestión de relación con clientes.*

Sanz, Ruiz y Pérez (2009) mencionan que la importancia de la generación de confianza para el consumidor se debe a experimentar los temores asociados al estado de incertidumbre (riesgo de equivocarse en la decisión de compra) y los miedos derivados de la posibilidad del oportunismo empresarial (cuando la empresa busca su propio interés, oculta información relevante, elude sus responsabilidades relacionales, etc.

San Martín, Gutiérrez y Camarer (2005) señalan que la empresa deben emitir señales creíbles que indiquen al comprador sus verdaderas intenciones de comportamiento y, sobre todo, que produzcan seguridad no sólo en cuanto a su capacidad y competencia sino también en sus buenas intenciones y en los valores que encarnan.

Hay muchos aspectos que pueden permitir que se incremente la confianza en una organización:

Un primer punto, se refiere a que deben existir niveles elevados de honestidad en la empresa, misma que debe estar relacionada tanto con el hecho de informar sobre la situación real que está viviendo la empresa, especialmente cuando ésta atraviesa por una mala racha o cuando hay que dar malas noticias.

Otro aspecto que fomenta la confianza en una organización, es el alineamiento de los objetivos de los empleados con la visión general de la empresa ya que esto permite que los colaboradores creen en las metas y trabajen para lograr un objetivo en común. Para esto, es imprescindible comunicar las estrategias y los objetivos organizacionales de manera clara y oportuna ya que así se forja una mayor confianza organizacional.

Generar confianza en una organización, también tiene que ver con los resultados alcanzados por la empresa con base a los objetivos propuestos. Si los colaboradores saben que la empresa tiene éxito para alcanzar los objetivos que se propone, los empleados confiarán en ella. Esto es, los niveles de confianza organizacional por parte de los empleados dependerán del éxito que tenga la empresa para lograr sus objetivos.

Gutierrez, I. (2005:1)

Tsai y Ghoshal (1998), citado por Sanabria, F. (2017), postulan que personas de la organización tienden a confiar en los miembros que comparten objetivos y valores de manera colectiva, ya que ayuda a los individuos de una organización a entender cómo evitar posibles malentendidos en sus comunicaciones y cómo reducir la posibilidad de un comportamiento oportunista. Dicha apreciación conlleva a que la confianza entre miembros de la organización que comparten conocimiento se origine de las metas y valores colectivos. El trabajo en grupo no se desarrollaría sin confianza, una excepción ocurriría en trabajos cuyos procedimientos de control fueran exagerados (Laschinger, Finegan & Shamian, 2001).

Es más probable que los trabajadores con un fuerte compromiso organizacional y altos niveles de confianza en sus compañeros, estén altamente motivados, tengan mayor disposición para hacer esfuerzos extraordinarios, factor del capital psicológico, y compartan su conocimiento tácito dentro de la organización (Lin, 2007).

Es así que la confianza es un activo fundamental para cualquier tipo de empresa Sanabria, F. (2017), y se constituye como un elemento crítico en la mayor parte de las organizaciones al tener un impacto en las relaciones saludables de los colaboradores y su desempeño, al operar de forma intra e inter organizacional (Pinto, Slevin y English, 2009).

Searle & Ball, (2004) advierten que a pesar de la importancia de la confianza en las organizaciones, es una entidad frágil y difícil de construir o recomponer, es crítica para que las organizaciones puedan lograr sus objetivos y retener recursos humanos.

3.3.5 Responsabilidad Social Corporativa (RSC)

En los últimos tiempos se escucha mencionar al respecto de una herramienta que se está imponiendo con mucha fuerza en el mundo empresarial, la Responsabilidad Social Corporativa (RSC), debido a que las compañías encuentran en ella un instrumento importante y eficaz para demostrar su compromiso con la sociedad, además de rentabilizar una buena imagen con los clientes.

Diversos autores concuerdan con el hecho de que las empresas no deberían pensar solamente en lo económico, a pesar que todas funcionan para ello, sino que deben desarrollar acciones que respondan a las preocupaciones sociales tales como la educación, cultura, erradicación de la pobreza, respeto, cumplimiento de los derechos humanos y sobre todo protección al medio ambiente. Entonces, si se busca tener mayor reputación

se debería pensar más en la RSC, considerando ligar los objetivos de las empresas con las necesidades de la sociedad y el medio ambiente, para con ello tener una amplia variedad de oportunidades para la empresa.

Según Sarmiento, J. (2010) no se debe quedar simplemente en el deseo de realizar responsabilidad social, ni dejarlo al azar o esperar que bajo regulaciones gubernamentales se limiten las buenas prácticas responsables.

Por su parte Solano citado en Cuenca, J. (2012) define el concepto de responsabilidad social de la siguiente manera:

"(...) el conjunto de obligaciones inherentes a la asunción de un estado o condición, aún no reconocidas por el ordenamiento jurídico positivo o reconocidas solo parcialmente, pero cuya fuerza vinculante y su previa tipificación proceden de la íntima convicción social de que su incumplimiento constituye una infracción de la norma de cultura". Debe existir un mayor compromiso, integrando un sistema de visión, valores, políticas, estrategias, indicadores de desempeño, informes, rendición de cuentas y fomentar el compromiso de responsabilidad social y la participación de todos los implicados en actividades que influyan en el bienestar social.

Xifra citado en Cuenca, J. (2012:20) sostiene que:

a La responsabilidad social de la organización es un indicador esencial de la actuación de las organizaciones. Es, además, un requisito esencial para una eficaz política de relaciones públicas porque ayuda a generar y mejorar las relaciones internas y externas, forja un tipo de cultura corporativa, vela por la imagen y la reputación de la organización e implementa un tipo y un tono de comunicación corporativa, todo ello, cuestiones cardinales de esta disciplina.

Asimismo Cuenca, J. (2012) dentro del ejercicio de la responsabilidad social, las empresas deben comprometerse a discernir las consecuencias de sus acciones sobre los *stakeholders*, estableciendo estándares a las cuales deben adecuarse sus decisiones relativas a la cuestión social.

Es decir, que si se analiza de esta manera a la RSC como un elemento clave que orientará a la toma de decisiones, debemos estar

conscientes que éste debe contar con un enfoque estratégico para poder determinar una verdadera RSC.

Existen iniciativas y herramientas para promover RSC, facilitan el compromiso de las empresas como Global Reporting Initiative (GRI), que sirve para diseñar una guía global y funcional para hacer memorias y auditorías empresariales de sostenibilidad. Entonces se puede concluir que la Responsabilidad Social Corporativa es una herramienta fundamental, que para ser implementada requiere de una gestión estratégica, donde los miembros de cada empresa estén comprometidos en llevarla a cabo.

CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA

3.1 ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN

Para el presente trabajo se plantea una investigación con un enfoque cualitativo, Vera, Lamberto (2008) es aquella donde se estudia la calidad de las actividades, relaciones, asuntos, medios, materiales o instrumentos en una determinada situación o problema. La misma procura por lograr una descripción holística, esto es, que intenta analizar exhaustivamente, con sumo detalle, un asunto o actividad en particular.

Álvarez, J, Jurgenson, G. y otros (2014) El término cualitativo implica un énfasis en los procesos y en los significados que no son rigurosamente examinados u medidos en términos de cantidad, intensidad o frecuencia. Por su parte los investigadores cualitativos enfatizan la naturaleza de la realidad construida socialmente, la íntima relación entre el investigador y lo que se investiga y las restricciones situacionales que modelan la búsqueda, buscan dar respuestas a situaciones que enfatizan como se crea la experiencia social y como se le da significado.

Álvarez-Gayou J.L Camacho y López (2007) La validez y la confiabilidad se buscan en la investigación cualitativa mediante la triangulación de métodos o de investigadores, este concepto implica utilizar los diversos metidos para verificar los resultados, o bien, contar con la opinión de uno o más investigadores en la interpretación de los resultados.

En la investigación cualitativa interesa la representatividad; una investigación puede ser valiosa si se realiza en un solo casos (estudio de caso), en una familia o en un grupo cualquiera de pocas personas. Si en la investigación cualitativa se busca conocer la subjetividad, resulta imposible pensar que ésta se pudiera generalizarse.

Álvarez-Gayou J.L. Camacho y López otros (2014) Sin embargo, es un hecho incontrovertible que hoy en día la investigación cualitativa, aun sin aspirar a la representatividad o a la generalización, se utiliza ampliamente en el mundo académico, de negocios y mercado, sobre todo por medio de la utilización de grupos focales.

3.2 PREMISA

"La reputación del Sindicato de Trabajadores Académicos de la Universidad Autónoma de Guerrero ante sus agremiados es desfavorable en virtud de la escasa transparencia que brindan los miembros del Comité Ejecutivo Central".

"Una estrategia de gestión de relaciones públicas para el Sindicato de Trabajadores Académicos de la Universidad Autónoma de Guerrero debe ser la actualización de sus medios y formatos de comunicación"

3.3 DEFINICIONES CONCEPTUALES DE LAS CATEGORÍAS

Las categorías de análisis en todas las fases y procesos de la investigación tienen una gran importancia, en virtud que el éxito en el análisis, estructuración y claridad en una investigación, depende principalmente de establecer categorías claras en todo el proceso; es decir, las categorías de análisis representan en una trabajo un elemento teórico y operativo que responden a la necesidad de crear parámetros conceptuales, que faciliten el proceso de recoger, analizar e interpretar la información. Universidad Javeriana (s/f). Por lo anterior en el siguiente apartado se encuentran definidas cada una de las categorías seleccionadas en el presente trabajo con el fin de alimentar de orientar y estructurar adecuadamente tanto el diseño de los instrumentos como el análisis e interpretación de la información.

3.3.1 CATEGORÍA: CONCEPTO DE "REPUTACIÓN".

CONCEPTO:

Montalvo, E. (2016) "La reputación es el resultado de lo que las personas han visto, oído, sentido, experimentado y aprendido sobre las personas, empresas o instituciones a lo largo del tiempo, y ese resultado es el que define sus actitudes y expectativas respecto de ellas. La percepción puede ser afectada, positiva o negativamente, tanto por experiencias personales de primera mano como por múltiples fuentes de información, incluida la comunicación boca en boca, la prensa escrita y electrónica y la información accesible en sus múltiples formas en Internet.

3.3.2 CATEGORÍA: CONCEPTO DE "IMAGEN CORPORATIVA"

Imagen corporativa se refiere a los atributos que los públicos asocian a una organización y que por lo tanto el concepto se lo debe trabajar pues es fundamental para crear un valor intangible para la empresa. Es la impresión e idea que tienen los públicos o grupos de interés sobre los productos, actividades y conducta de una organización. Capriotti, P., (2013).

Imagen corporativa es la percepción de la empresa que se deriva de la suma de informaciones, impresiones, expectativas, creencias y sentimientos que un individuo acumula sobre ella. Pérez, A. & Rodríguez, I (2014). Es decir, es la carta de presentación de una organización que se construye a través de los diferentes valores que la empresa transmite en diferentes canales y hacia diferentes públicos.

Villafañe, J. (2004) la imagen es producto de la comunicación de la empresa y a la reputación es el resultado de la conducta de la compañía. Sin embargo, si la imagen se la considera de una forma más holística como, por ejemplo, la percepción formada en los públicos como consecuencia de todo

el hacer y decir de la compañía, las diferencias con la reputación se vuelven mínimas. Está claro que la reputación es el resultado del mantenimiento de una imagen positiva en los públicos durante un tiempo largo.

3.3.3 CATEGORÍA: CONCEPTO DE RELACIONES PÚBLICAS

Según Gruning & Hunt (2000) las relaciones públicas es la dirección y gestión de la comunicación entre una organización y sus públicos. (p.53). Parten de la idea de que el profesional de relaciones públicas ejerce un papel "fronterizo"; es decir, que formando parte del subsistemas directivo también apoyan a otros subsistemas, por lo que, "las relaciones públicas son como un subsistema de la organización" (p.57)

3.4 DEFINICIÓN SUBCATEGORÍAS

CATEGORÍA	SUBCATEGORÍAS
Reputación	Confianza
	Valoración del trabajo de los secretarios
	Transparencia
	Responsabilidad Social
Comunicación corporativa	Identidad corporativa
	Imagen corporativa
	Canales de comunicación
Relaciones públicas	Metas
	Objetivos
	Estrategias
	Técnicas
	Evaluación

Cuadro 5. Fuente: Elaboración propia

3.5 SELECCIÓN DE MÉTODOS Y TÉCNICAS

El realizar una investigación implica tomar en cuenta diferentes factores tal como lo mencionan Díaz, Mendoza, & Porras (2011) donde se incluyen tanto métodos, técnicas e instrumentos para la construcción del conocimiento científico. El alcance de la presente investigación será exploratorio-descriptiva. Las estrategias metodológicas adoptadas contemplan, al inicio de la investigación, con un alcance exploratorio cuya herramienta de recolección de datos es la entrevista en profundidad a sujetos expertos. Las muestras de expertos, son frecuentes en estudios cualitativos y exploratorios, donde la opinión de sujetos expertos en un tema es útil para generar hipótesis más precisas y para el diseño de cuestionarios Hernández Sampieri, (1998, p.328), así como también focus group y la aplicación de una encuesta para medir el índice de reputación corporativa.

La técnica de levantamiento de datos a emplear será el estudio de caso, el cual para Hernandez Sampieri (1998, p. 333) no es una elección del método sino del objeto o de la muestra que se va a estudiar. El caso es la unidad básica que se va a estudiar y puede tratarse de una persona, una familia, un objeto, un sistema, una organización (hospital, fábrica, escuela), una comunidad, un municipio, un departamento o estado, una nación, etc.

El estudio de caso es tanto de corte cuantitativo como de corte cualitativo o incluso mixto. Desde nuestro punto de vista y enfoque general de investigación, los estudios de caso contemplarán un enfoque cualitativo.

Según Díaz y otros (2011) viéndolo desde una perspectiva metodológica, el estudio de caso es un paradigma científico de investigación que sirve par realizar diseños que por su validez suelen ser incluidos en los estudios cuasi experimentales.

Por su parte Pérez (2004) alude al estudio de caso como una investigación empírica que estudia a un fenómeno actual dentro de su contexto real, además de que consiste en probar de manera profunda, analizando con intensidad un fenómeno diverso.

A modo de conclusión se afirma:

El estudio de caso es un concepto plurisémico y en algunas ocasiones equivoco. De manera general lo podemos considerar como una metodología de investigación sobre un inter/sujeto/objeto específico que tiene un funcionamiento singular, no obstante su carácter particular también debe explicarse como sistema integrado. Es en este sentido que estamos hablando de una unidad que tiene un funcionamiento específico al interior de un sistema determinado, así entonces es la expresión de una entidad que es objeto de indagación y por este motivo se denomina como un caso.

Díaz y otros (2011,p.5)

Ahora bien, la presente investigación se encuentra ante un caso único puesto que el público estratégico al que va dirigido el plan de comunicación son todos los agremiados al STAUAG, que si bien es cierto laboran en distintas comunidades, todos ellos viven dentro del estado de Guerrero. Asimismo, se considera que es un estudio inclusivo porque se analizan a todos los agremiados en su totalidad, siempre y cuando se diferencien en cuanto a función de su antigüedad académica.

Es importante destacar que el presente trabajo es un estudio de tipo descriptivo por la reputación que perciben los agremiados sobre el Sindicato de Trabajadores Académicos de la Universidad Autónoma de Guerrero (STAUAG), y se decide optar por este estudio puesto, que según Díaz y otros (2011) los estudios descriptivos son más focalizados que los casos explicativos, su propósito es dar cuenta de una situación problemática en términos de una lógica centrada en un análisis primario del sujeto/objeto de estudio.^[1]_[SEP]

Por último y respecto de las técnicas de análisis de la información obtenida, se trabajará a partir del análisis de contenido, que "...consiste en un

análisis temático del material a partir de las ideas que refieren los entrevistados sobre las cuestiones que plantea el protocolo de la entrevista. Asimismo, se aboca al estudio de los componentes referenciales semánticos del material por analizar e interpretar” (Oxman, 1998, p. 37).

3.5.1 Técnicas

Ahora bien, continuando con el método de estudio de caso que persigue la presente investigación se utilizaron las siguientes técnicas de recolección de información con el fin de obtener un mayor fundamento en las estrategias establecidas dentro del Plan de comunicación dirigido al STAUAG:

I. Entrevistas en profundidad a integrantes del Comité Ejecutivo Central (C.E.C) y a integrantes de la Sección Sindical de la Unión General de Trabajadores de la Universidad Complutense de Madrid.

Según González (1997) la entrevista hace referencia al proceso de interacción de la información fluye de forma asimétrica entre dos roles donde una persona pregunta y otra se limita a contestar. Es una técnica de gran ayuda porque permite tener acceso a información específica y concreta que no se encuentra contenida.

Se utilizó la entrevista cualitativa que tiene la particularidad de permitir obtener datos preguntando al individuo y conociendo “la individualidad de la persona entrevistada y de ver el mundo con sus ojos” (Corbetta, 2007, p. 344), lo que implica que el sujeto entrevistado es seleccionado por las posibilidades de información que en profundidad puede aportar sobre el tema de la investigación.

La entrevista cualitativa debe ser una conversación solicitada de manera explícita por el entrevistador, que se realiza normalmente a través de una cita programada y se lleva a cabo sobre una serie de sujetos seleccionados según un plan sistemático de recogida de datos Corbetta, (2007).

II. Grupo de discusión con delegados sindicales del Estado de Guerrero

Ahora bien, se utiliza el grupo de discusión en el presente trabajo de investigación porque permite evaluar los diferentes puntos de vista de las persona que estén participando, donde el investigador actúa como moderador haciendo las interrogantes, manteniendo activo el flujo de la conversación, haciendo posible la plena participación de los miembros del grupo, animando a la interacción entre los participantes y facilitando la discusión grupal.

Lo que se busca obtener mediante la aplicación del grupo de discusión es saber si las herramientas de comunicación que utiliza el STAUAG son aptas para el cumplimiento de sus actividades, de igual manera conocer cómo es la comunicación que establecen con sus jefes directos, si se le proporciona información adecuada a los agremiados y si los canales de comunicación utilizados para la emisión de mensajes son efectivos.

Es una excelente herramienta de recolección de datos que se utiliza con el fin de abarcar distintos puntos de vista y obtener una percepción más amplia del público interno que puede percibir de manera diferente su entorno laboral, esto con la finalidad de evaluar y determinar puntos fuertes y débiles del sindicato a nivel comunicación interna.

III. Encuesta basada en un modelo de IRCEC (Índice de Reputación Corporativa para Empresas de Comunicación)

Orozco, J & Ferré. C. (2017) La propuesta de un índice de RC para empresas de comunicación representa una labor de análisis de metodologías de evaluación de la RC, de exploración de empresas de comunicación, de segmentación de los *stakeholders*, entre otras actividades.

El Índice de Reputación Corporativa para Empresas de Comunicación, IRCEC, posee 5 dimensiones y 17 atributos, en los que se han tenido en cuenta las condiciones más importantes de las empresas de comunicación en su relación con los *stakeholders*.

Para el caso del IRCEC, las dimensiones representan las magnitudes o tópicos generales del aspecto a evaluar, es decir, la medida orientativa que determina los atributos. También se pueden interpretar las dimensiones como la materialización de los aspectos preponderantes de la actuación de la organización con relación a sus *stakeholders*. Asimismo, los atributos serán las cualidades y propiedades específicas de cada una de las dimensiones, lo que equivale a decir que los atributos son representaciones concretas de cada dimensión P.241

Estas encuestas serán aplicadas a los agremiados al STAUAG en el marco de actividades del Referendum 2020 llevada a cabo el 14 de marzo de 2020 en las instalaciones de diferentes unidades académicas y vía online mediante cuestionarios de Google.

Una vez establecidas las técnicas a utilizar es importante hablar de los sujetos que brindarán sustento al presente trabajo de investigación con la información que proporcionen, por lo que dentro del apartado siguiente, se encuentra información detallada respecto al muestreo utilizado en cada una de las técnicas antes mencionadas.

3.6 MUESTREO

Ahora bien, como el caso que se está manejando en el presente trabajo es conocido a nivel Estado de Guerrero, se debe seleccionar el tipo de muestreo que se utilizará para realizar un estudio exitoso, que contemple tanto la opinión de los agremiados del STAUAG, como la de los secretarios del Comité Ejecutivo Central.

Para la realización de las *entrevistas a profundidad* es importante destacar que fueron realizadas al Secretario de Organización Ing. Fausto Peralta Balcázar, Secretario de Conflictos Dr. David Molina Francisco y por

último el Secretario de Prensa y Propaganda Lic. Nicolás Cuate Estanquero, el día 11 de diciembre del año 2019 dentro de las oficinas del Comité Ejecutivo Central del STAUAG, ubicadas en Calle 5 de mayo, Col. Centro Chilpancingo.

Se le realizó una entrevista a un personaje cercano al Comité Ejecutivo Central quien prefiere permanecer en el anonimato para evitar perder su trabajo o evitar represalias en su contra, por lo que será denominado como anónimo en los resultados y en el anexo correspondiente donde se plasme la entrevista completa.

Del mismo modo se realizaron entrevistas a la responsable de comunicación en la Comisión Ejecutiva de la sección sindical de Unión General de Trabajadores de la Universidad Complutense de Madrid (UGT-UCM) Ma. del Mar Pérez Fernández, a la responsable de PAS funcionario en la Comisión Ejecutiva de la Sección Sindical de la Unión General de Trabajadores de la Universidad Complutense de Madrid (UGT-UCM). Olga Irene Palos Manuel, en Madrid España dentro de las oficinas de UGT-UCM, el día 24 de octubre de 2019 durante nuestra estancia de investigación realizada en dicho país.

Por último a la Vocal de la Sección Sindical de la Unión General de Trabajadores de la Universidad Complutense de Madrid (UGT-UCM) Natalia Abuín Vences, el día 21 de octubre de 2019 en las instalaciones de la Universidad Complutense de Madrid.

Ahora bien, para llevar a cabo el *grupo de discusión* de los delegados sindicales, debe decirse que por la dificultad de juntar en un solo sitio a las personas seleccionadas para participar en el mismo, considerando que cada uno de ellos vive en diferentes zonas del estado de Guerrero, se procedió a realizar dos grupos de discusión conformados por un representante de cada delegación, en el primer grupo de discusión participaron 3 delegados sindicales uno Zona Costa Grande, uno Zona Centro y otro Zona montaña,

llevándose a cabo el día 11 de diciembre de 2019 en la Secretaría de Conflictos del STAUAG.

En el segundo grupo de discusión participaron 5 delegados sindicales provenientes de la Zona norte, Zona centro, Acapulco, Zona Costa Grande, y Zona Costa chica, con el fin de identificar las posibles diferencias en cuanto al nivel de información recibido en cada zona geográfica, este último realizado en el marco del Segundo informe de actividades del CEC del STAUAG 2018-2019 XLII Congreso General Ordinario, realizado el día 12 de diciembre de 2019.

Es importante mencionar que ambas actividades se realizaron mediante un guión que contenía 23 preguntas elaboradas que responden a las categorías establecidas en la presente investigación, identidad, clima organizacional y canales de comunicación.

Toda la información obtenida dentro de la técnica fue de forma anónima y la información otorgada fue confidencial, por lo que a los delegados sindicales solamente se hizo grabación de video con audio sin que aparecieran los rostros de los personajes involucrados.

Adicionalmente y con el fin de tener otra perspectiva sobre la apreciación de quienes están más alejados al Comité Ejecutivo Central, a diferencia de los delegados sindicales que participaron en el focus group, quienes podrían omitir información, y por el anonimato que traen consigo las encuestas vía online, se pretende que los agremiados tengan mayor facilidad de expresar sus comentarios sin temor a represalias en su contra.

En virtud de lo anterior para la realización de la *Encuesta basada en un modelo de IRCEC (Índice de Reputación Corporativa para Empresas de Comunicación)* se optó por elegir un Método de muestreo no probabilísticos, Otzen, T. & Manterola, C. (2017) donde se seleccionan a los sujetos siguiendo determinados criterios, procurando en la medida de lo posible, que la muestra sea representativa.

En algunas circunstancias los métodos estadísticos y epidemiológicos permiten resolver los problemas de representatividad aún en situaciones de muestreo no probabilístico, por ejemplo los estudios de caso-control, donde los casos no son seleccionados aleatoriamente de la población.

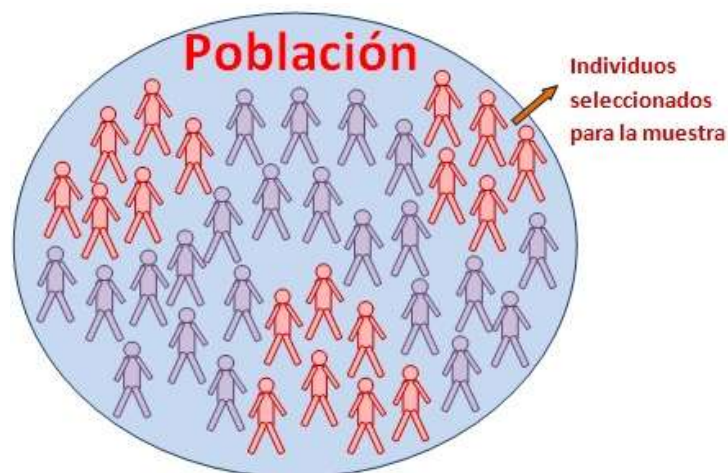


Imagen: Muestreo no probabilístico

Fuente: Universo fórmulas¹

Entonces se entiende que esta es una técnica donde los elementos son elegidos a juicio del investigador, puesto que no se conoce la probabilidad con la que se puede seleccionar a cada individuo y comúnmente es utilizada cuando es imposible o muy difícil obtener la muestra por métodos de muestreo probabilístico, tal como es el caso del Sindicato de Trabajadores Académicos de la Universidad Autónoma de Guerrero, puesto que todos los afiliados a este sindicato radican en diferentes zonas del estado, algunas con difícil acceso e inseguridad.

Por lo anterior, de los diferentes tipos de métodos de muestreo no probabilísticos utilizados en diversas investigaciones, se tomó en cuenta el siguiente:

1.- Muestreo por cuotas:

Ramírez, J. Escobar, H. (s/f) También denominado en ocasiones "accidental". Se asienta generalmente sobre la base de un buen conocimiento de los estratos de la población y/o de los individuos más "representativos" o "adecuados" para los fines de la investigación. Mantiene, por tanto, semejanzas con el muestreo aleatorio estratificado, pero no tiene el carácter de aleatoriedad de aquél.

El plan de un muestreo por cuotas implica a grandes rasgos:

x Dividir a la población en subgrupos o cuotas según ciertas características: sexo, estado civil, edad y otras. Puede haber combinaciones de cuotas, tales como hombres mayores de 20 años, mujeres casadas, etc.

x En la sección de los casos interviene el criterio del investigador. Por lo general se eligen aquellos de más fácil acceso hasta completar la muestra. Por ejemplo 20 hombres y 50 mujeres.

Con este tipo de muestro se intenta tener representatividad del universo estudiado, pero posee el defecto de que la información compilada sólo es válida para la muestra.

Este método se utiliza mucho en las encuestas de opinión, razón por la cual se consideró esencial utilizarlo para llevar a cabo el análisis dentro de algunas unidades académicas de la UAGro ubicadas en cada una de las regiones del estado de Guerrero.

3.8.1. Elementos de inclusión.

Existen 3143 agremiados al Sindicato de Trabajadores Académicos de la Universidad Autónoma de Guerrero (STAUAG), mismos que se encuentran divididos en las diferentes regiones del estado de Guerrero en unidades

académicas que incluye preparatoria, nivel superior, enfermerías, rectoría, jubilados, institutos de la UAGro, etc. Sin embargo, por la situación que vive el país y por la complejidad del tema de investigación, se opta por tomar en cuenta solamente escuelas de nivel medio superior por cada región del estado, preferentemente en Acapulco y Chilpancingo, puesto que la mayor cantidad de agremiados al STAUAG labora en los lugares antes mencionados. Debe decirse que las encuestas serán aplicadas vía online mediante un cuestionario en *Google cuestionarios*.

Región	Unidad Académica	Total de encuestados
Acapulco	Preparatoria No. 2	30
	Preparatoria No. 7	30
	Preparatoria No.17	30
	Preparatoria No. 27	30
Centro	Preparatoria No. 1 (Chilpancingo)	30
	Preparatoria No. 9 (Chilpancingo)	20
	Preparatoria No. 29 (Tixtla)	10
	Preparatoria No. 46 (Chilpancingo)	30
Costa Grande	Preparatoria No. 16 (Coyuca)	20
	Preparatoria No. 22 (Atoyac)	20
Norte	Preparatoria No. 4 (Taxco)	20
	Preparatoria No. 32 (Iguala)	20
Tierra caliente	Preparatoria No. 8 (Altamirano)	20
	Preparatoria No. 18	10

	(Tlapehuala)	
Costa chica	Preparatoria No. 21 (San marcos)	10
	Preparatoria No. 15 (Tecoanapa)	20
	Preparatoria No. 14 (San Luis Acatlán)	10
Montaña	Preparatoria No. 11 (Tlapa)	10
	Preparatoria No. 31 (Huamuxtitlan)	10
TOTAL	18 Unidades Académicas	380 Encuestados

3.8.2 Elementos de exclusión

- Trabajadores de facultades de nivel superior
- Trabajadores que no sean agremiados al STAUAG
- Personas que no tengan conocimiento sobre el caso

3.9 PROCESAMIENTO DE DATOS

Se realizará de manera cualitativa a través de la codificación cuyo significado es buscar las categorías emergentes.

CAPÍTULO IV. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

En este capítulo se presenta el análisis de los resultados obtenidos en las diferentes técnicas empleadas de recolección de información las cuáles son: Entrevistas estructuradas al Secretario de Prensa y Propaganda, Secretario de Conflictos y el Secretario de Organización, *Focus Group* a delegados sindicales y cuestionarios tomando como referencia para el análisis las siguientes categorías: Reputación (confianza, valoración del trabajo de los percepción, satisfacción, significado, experiencia,) y plan de comunicación (objetivos, estrategias, técnicas, evaluación, medios de comunicación).

4.1 RESULTADOS

- **CATEGORÍA: REPUTACIÓN**

Antes de abordar cualquier término, es importante recordar que Gorozpe, E. (2009) a pesar de las dificultades, los trabajadores académicos de las universidades públicas se organizaron y dieron inicio a la formación de varias organizaciones gremiales que les permitiera defenderse de toda agresión laboral por parte del patrón, en este caso de las autoridades universitarias y del gobierno, en la idea de mejorar cada vez más la gestión de la demanda laboral y de los derechos que están plasmados en la Ley Federal del Trabajo. Sin duda alguna, uno de los aspectos que genera mayor preocupación en los sujetos participantes dentro de la presente investigación es el relativo a la necesidad de conceptualizar el término reputación por lo que a continuación se muestran definiciones y puntos de vista respecto a éste.

Según Villafañe, J. (2004) La reputación tiene su origen en la realidad de la empresa y, más concretamente, en su historia , en la credibilidad del proyecto empresarial vigente y en la alineación de su cultura corporativa con

ese proyecto. Asimismo, Villafañe (2001) la reputación corporativa es considerada como el activo de mayor capacidad de diferenciación y el que más valor puede generar para las empresas. Así también para tener reputación debe considerarse un aspecto importante como es la confianza.

➤ **Subcategoría: Confianza**

La confianza es un activo fundamental para cualquier tipo de empresa según Sanabria, F. (2017), y se constituye como un elemento crítico en la mayor parte de las organizaciones, al tener un impacto en las relaciones saludables de los colaboradores y su desempeño, al operar de forma intra e inter organizacional.

Searle & Ball, (2004) advierten que a pesar de la importancia de la confianza en las organizaciones, es una entidad frágil y difícil de construir o recomponer, es crítica para que las organizaciones puedan lograr sus objetivos y retener recursos humanos.

Los códigos emergentes en esta subcategoría fueron:

- **Respaldo a los agremiados**
- **Autonomía**
- **Propuestas a largo plazo**
- **Unión sindical**
- **Consolidación**
- **Violación al Estatuto**

• **ENTREVISTAS
SEMIESTRUCTURADAS**

El primer resultado que arrojaron las entrevistas semiestructuradas de tres secretarios del STAUAG, un agremiado que prefirió permanecer en el anonimato para evitar castigos en su contra y tres integrantes de la Unión General Sindical de la Universidad Complutense de Madrid, aportaron datos significativos referentes al objeto de estudio del presente trabajo que se muestran en los párrafos siguientes.

Los secretarios del Comité Ejecutivo Central aseguran que hace falta consolidación por parte del STAUAG, así como reinventarse como una institución sindical que defienda los intereses de los agremiados al sindicato, y no preocuparse por intereses ajenos a la lucha sindical. Asimismo, que en la nueva administración central del CEC 2019-2021 debe notarse la transparencia, que impulsa debates serios, respeta el contrato colectivo de trabajo y evita contrataciones unilaterales.

"...que pueda ser nuevamente un sindicato que defienda su normatividad laboral, que no esté sujeto a los intereses de quienes tienen el poder, que tenga independencia sindical tal y como lo establece el estatuto".

Secretario de conflictos STAUAG

"Debe consolidarse como un sindicato que apoya a los agremiados, que exige al gobierno federal mejoras salariales y que respete el contrato colectivo".

Secretario de Organización STAUAG

Lo anterior está relacionado con lo que menciona Sara, N. (2015): la confianza no se puede generar sin comunicación y para recuperarla se debe empezar por trabajar en los tres aspectos que sirven para generarla, y que sin la existencia de estos tres elementos no se puede lograr:

1. La capacidad para comprender.
2. La comunicación.
3. La empatía basada en el respeto.

Cuanto menor es la confianza más se necesita en las organizaciones de la presencia de medidas para el control y vigilancia. Se deben desterrar modelos de comportamiento basados en los miedos si lo que pretendemos es volver a resultar confiables, lo cual si se realiza dentro del STAUAG traería cosas positivas. Puesto que como indica la autora hoy día es imprescindible ser coherente y mostrarse accesible.

Por su parte los miembros de UGT consideran que la situación que viven los sindicatos en Madrid, España es diferente a la que se vive en México, porque si bien es cierto ambos buscan respetar los derechos laborales de sus agremiados, en España es notoria la autonomía entre sindicato y universidad, puesto que el rector no toma decisiones que tengan que ver con el UGT, por el contrario para la Universidad Complutense de Madrid la UGT, es conocida como una organización sindical que defiende únicamente los intereses de sus agremiados y si se llega a presentar un conflicto lo solucionan de la mejor manera posible en beneficio de los trabajadores académicos.

Y finalmente un delegado al STAUAG mediante una entrevista (**Ver anexo 11**) asegura que no se puede confiar en el actual Comité porque por órdenes de personajes conocidos en rectoría y por obediencia del secretario general, los últimos congresos generales del STAUAG, donde se reúnen delegados sindicales con el Comité Ejecutivo, han sido cambiados y no han respetado lo que marca el estatuto sobre permitir participación de delegados en mesas de análisis, debatir, cuestionar, y analizar la forma en la que se está trabajando; por el contrario se han limitado a minimizar las opiniones críticas de algunos trabajadores con hostigamiento, puesto que cuando un delegado comienza a criticar a ciertos personajes, alguno de los presentes comienza a grabarlo para evidenciarlo ante los altos mandos de la Universidad Autónoma de Guerrero.

"El último congreso estuvo viciado, se cambió concretamente...en este congreso extraordinario por diversas razones, todo ese mecanismo se deshizo haciendo totalmente un congreso a modo de no discutir y no abrir

el debate sobre la política educativa que se está llevando a nivel nacional y estatal..."

Anónimo

"...en cada comunidad autónoma hay una sede de la unión UGT, pero yo creo que eso le da una calidad democrática desde mi punto de vista"

Responsable de Comunicación UGT-UCM

Si hay una protesta siempre es convocada por el sindicato o alguna plataforma, aquí el personal docente huelgas hace pocas, aquí los profesores es un colectivo muy difícil de movilizar. Pero habla el profesorado al sindicato, ellos vienen y todo se soluciona rápido. El profesorado en la Universidad Complutense estamos seguros que UGT es transparente, autónomo y hace un buen trabajo por los afiliados.

Vocal de la Sección Sindical de la UGT-UCM Personal Académico en la UCM.

• **FOCUS GROUP**

El segundo resultado arrojado por los ocho delegados sindicales que acudieron al *focus group*, es que consideran que el futuro del sindicato tiene buenas perspectivas, así como también que los miembros del CEC ven por los intereses de los trabajadores; asimismo, el interés que tienen todos en lograr que el STAUAG apoye a los agremiados es notorio, y destacan la importancia como generar propuestas a largo plazo para reforzar la confianza que se le tiene al sindicato, el respaldo a los trabajadores, democracia, etc.

"A futuro el sindicato tiene muy buenas perspectivas, sí ven por los intereses de los trabajadores y lógicamente esto se coordina en este caso con los delegados sindicales".

Informante 5 (ZONA NORTE)

"Yo creo que el trabajo que se está haciendo va por buen camino, siempre escuchando a los compañeros, que tenga propuestas para largo

plazo, creo todas las voces se están escuchando, con propuestas esto va a seguir adelante."

Informante 6 (ZONA CENTRO)

Sin embargo, algunos delegados sindicales comentaron que el sindicato no está trabajando como lo hacían antes, que les preocupa atender los intereses del rector antes que de los agremiados, y que en diferentes ocasiones se le tienen preferencia a hijos de trabajadores de algunas zonas específicas.

"...son raros los representantes sindicales que nos representan realmente y no a los intereses del rector, eso es imperdonable".

Informante 1 (ZONA COSTA GRANDE)

"...se está perdiendo la fuerza en el sindicato, no se lucha como antes".

"Informante 2 (ZONA ACAPULCO)

Sobre este punto Sara, N. (2015:40) destaca la importancia de actitudes que crean confianza, y en caso de no darse la destruyen como:

- Decir lo que se espera del otro
- 1. Dar ejemplo
- 2. Ser accesible
- 3. Crear una relación ganar-ganar
- 4. Reconocer los méritos del equipo
- 5. Depositar confianza
- 6. Renunciar a un beneficio personal a favor de otros
- 7. Transmitir seguridad
- 8. Crear proximidad con las personas.

Asimismo, es importante precisar que Arguello, B. (2018) un gremio es fuerte sólo si las bases se sienten representadas y perciben que las cúpulas entienden sus expectativas con hechos concretos, situación que dentro del STAUAG cada está muy alejado de realizarse porque no cumplen con muchas de las características antes mencionadas.

• ENCUESTAS A AGREMIADOS

En virtud de lo anterior, se da a conocer el tercer resultado al que se llegó en esta investigación, mismo que fue conocer mediante una encuesta que se basa en un modelo de IRCEC (Índice de Reputación Corporativa para Empresas de Comunicación) (...)el cual posee 5 dimensiones y 17 atributos, en los que se han tenido en cuenta las condiciones más importantes de las empresas de comunicación en su relación con los *stakeholders*.

Del mismo modo, se debe hacer mención que las encuestas se realizaron vía online mediante formularios de Google a 380 agremiados trabajadores académicos de nivel bachillerato en diferentes zonas del estado de Guerrero, una vez expresado lo anterior se procede a la interpretación de los resultados:

En la pregunta central de la encuesta ***¿El STAUAG es un sindicato en el que se puede confiar?*** una minoría que corresponde al 11 % seleccionó las opciones positivas, *de acuerdo* y *totalmente de acuerdo*, por su parte un considerable 19% eligió la opción *indeciso*, mientras que comparado con la suma de las opciones negativas *Totalmente en desacuerdo* y *en desacuerdo*, un contundente 70 % afirman que el STAUAG es un sindicato en el que no se puede confiar, tanto por el papel que han desarrollado las diferentes administraciones, por la falta de independencia sindical, según palabras de los agremiados, además porque el Comité Ejecutivo Central no exige a la administración central que se deje de contratar personal unilateral y retirar a todo ese personal que se ha contratado violentando el Contrato Colectivo de Trabajo.

"Velar íntegramente por la defensa laboral de todos los agremiados e invitar a rectoría para que deje de contratar personal unilateral y que se retire todo el personal que se ha contratado violentando el CCT".

Preparatoria No. 4

Respecto al cuestionamiento de ***si los miembros del CEC no reciben influencia de organizaciones externas o de la administración central***, un 4 % seleccionó las opciones positivas, por su parte un 18% dijo estar *indeciso*, mientras que un alto 78 % seleccionó las opciones negativas, por lo que se concluye que la mayoría de los agremiados considera que los miembros del CEC no tienen autonomía, reciben órdenes de personajes ajenos al Comité Ejecutivo Central y dichas acciones violan el estatuto y el Contrato Colectivo de Trabajo, por lo que consideran que no es un sindicato neutral e imparcial.

El comité asume una conducta blanda y sumisa a la administración central porque no defienden con entereza el respeto total al contrato colectivo"

Preparatoria No. 2

En particular, sobre las afirmaciones mencionadas en los últimos párrafos, debe recordarse que Dickhut, W (2020) los sindicatos nunca deberían ser relacionados con una asociación política, ni ser dependientes de ese tipo de asociaciones si quieren lograr su cometido; si esto pasa, significará el golpe mortal para ellos. Por su parte en el STAUAG realizan un referéndum mediante el voto de los agremiados, con el objetivo de evaluar el desempeño de cada secretario del Comité Ejecutivo Central, en los primeros años de trabajo, mismo que según palabras de Ofelio Martínez Llanes, Secretario General del STAUAG, se forma una comisión autónoma elegida en el CGR para encargarse de llevar a cabo la evaluación de los secretarios y que es un proceso democrático. Sin embargo, algunos de los agremiados están consientes de que los resultados del referéndum no son transparentes ni expresan el sentir de los trabajadores, puesto que en muchas ocasiones éstos son obligados a votar en contra de algún secretario o a favor de otros a pesar de que no realizan su trabajo.

"Cuando se va a desarrollar un referéndum , la administración central dicen cómo debe resultar el referéndum y a qué trabajador se le debe castigar, además sabemos que cambian los resultados, por lo que recomiendo que sean otras entidades quienes realicen el referéndum de manera anónima, para que así los trabajadores tengamos más confianza de depositar nuestro voto de forma justa y seguros de no recibir castigos".

Preparatoria 16

"El referéndum es una farsa, se nos obliga a votar en contra de ciertos personajes, debe ser un organismo autónomo quien lo haga".

Anónimo

Del mismo modo, en la pregunta ***¿Los miembros del CEC respetan el Contrato Colectivo de Trabajo?*** un 14% seleccionó las respuestas positivas, por su parte un 31% dijo estar *indeciso*, mientras que un 55 % señaló las opciones negativas. Por lo que se concluye que la mayoría de los agremiados encuestados está seguro que los miembros del Comité Ejecutivo Central no respetan la ley que rige al STAUAG, que es el Contrato Colectivo, donde se plasman los derechos y obligaciones de los trabajadores, así como los requisitos de contrataciones a la universidad. Sin embargo, es importante resaltar que no todo queda en los miembros del Comité Ejecutivo Central, sino que algunos agremiados al sindicato propician que se den situaciones de este tipo, que lejos de beneficiar la reputación del sindicato lo perjudica, por lo tanto, es una tarea que le corresponde a ambas partes, tanto al CEC y agremiados, se debe trabajar en equipo para cambiar esa política que se está llevando a cabo en las delegaciones.

"La violación al contrato viene de las mismas delegaciones que son las que promueven la contratación fuera de la normatividad, y ante estos hechos la dirigencia guarda silencio, lo cuál es un error porque poco a poco pierden credibilidad ante sus bases porque no todos están de acuerdo en violentar el contrato".

Preparatoria No. 8

"El gran problema del stauag y su comité ejecutivo es que han hipotecado la independencia sindical y es una ruta muy grave que no solo desacredita al comité sino debilita al sindicato como tal.

Preparatoria No. 7

"No es tanto los del comité aunque si se dan casos, pero los trabajadores de mayor antigüedad son los que se prestan a eso como categorías, becas para hijos de trabajadores o contratación de hijos de trabajadores".

Preparatoria 27

Ahora bien, respecto a las afirmaciones plasmadas en este apartado puede decirse que los agremiados al STAUAG consideran que no son respetados sus derechos laborales, que existen actitudes contrarias al ejercicio sindical, lo que ocasiona que baje considerablemente el nivel de confianza que se le tiene al STAUAG.

En relación con lo anterior se destaca que, Pursals, C. (2015:13) toda aquella organización que quiera construir o reconstruir sus niveles de confianza con sus *stakeholders* deberá evolucionar respecto a la utilización de técnicas para la gestión de intangibles. Entre otros *drivers* deberá tener en cuenta:

- *Que la comunicación es un requisito indispensable para la gestión de intangibles.*
- *Que se deberá apostar por la innovación ya que es fundamental para construir el futuro de cualquier marca. Dicha innovación no ha de centrarse en productos o servicios sino en la gestión del talento.*
- *Qué es vital que las organizaciones piensen en el corto plazo para poder reflexionar sobre cómo quieren abordar su futuro, en lo que a la gestión de intangibles se refiere para construir o reconstruir esa necesaria confianza con sus grupos de interés.*

Y por último Villafañe, J. (2004) una recomendación para convertir el comportamiento corporativo comprometido en reputación, es hacerse auditar por una instancia independiente; para con ello los trabajadores sientan la plena confianza de evaluar a los secretarios sin el temor a represalias en su contra.

➤ **Subcategoría: Valoración del trabajo de los secretarios**

Códigos emergentes:

- **Responsabilidad de los Secretarios**
- **Sentido de pertenencia**
- **Trabajo en equipo**
- **Atención**
- **Satisfacción**
- **Cursos de educación sindical**
- **Conferencias y capacitaciones**

Dentro de la reputación de marca como bien lo menciona Villafañe J., (2004) son más importantes que los resultados, la coherencia entre la promesa que la marca representa para esos *stakeholders* y la experiencia de éstos tras su relación con la marca. En efecto el valor que los agremiados le otorgan a los secretarios que forman parte del Comité Ejecutivo Central es un tema de vital importancia que debe desarrollarse a profundidad.

• **FOCUS GROUP**

Dentro de los resultados obtenidos en el *Focus Group* con los delegados sindicales, en relación a la valoración del trabajo de los miembros del CEC, se obtuvieron los siguientes resultados: en los delegados que tienen mayor antigüedad dentro de la UAGro. se observa cierta aprobación al trabajo que realizan algunos secretarios del Comité Ejecutivo Central, quienes mencionan que por vivir cerca de las oficinas del STAUAG les resulta fácil ir a verlos, por su parte quienes viven en otras zonas del estado de Guerrero afirman que les hablan a sus celulares y los secretarios les responden por ese medio, y por sus redes sociales personales; sin embargo, quienes son nuevos dentro de la UAGro. expresaron que en algunas ocasiones se observa dentro del mismo comité división por parte de los secretarios, quienes fomentan la ruptura y la desaprobación de algunos integrantes del CEC, por no ser del mismo grupo político y porque no todos realizan su trabajo como deberían hacerlo.

En particular, los delegados consideran que sí están realizando mejoras dentro del STAUAG a diferencia de otras administraciones ; sin embargo, a los secretarios les hace falta tener mayor compromiso con el sindicato, asistir a las delegaciones no solo en temporada de referéndum o solo uno o dos personajes del comité, sino que deberían ir todos los secretarios porque se votó por una planilla completa y no debe trabajar solamente una minoría, mientras los demás ignoran los problemas laborales que se presentan en todas las delegaciones, así como también evitar hacer diferencias entre grupos políticos, ser neutrales e imparciales con todos los agremiados, quienes también deben trabajar en conjunto con los miembros del CEC.

Informante 3 (ZONA CENTRO) (Mujer): *Se está haciendo algo, no es una tarea fácil pero creo que les hace falta hacer más.*

Informante 4 (ZONA MONTAÑA) (Mujer): *Yo considero que si está cumpliendo pero hace falta un poquito de más unidad de parte de todos los agremiados, para así poder exigir al gobierno estatal y federal más presupuesto (...)necesitamos aglutinarnos y luchar con más fuerza todos, no nada más el comité , sino todos porque muchas veces en las delegaciones nos exigen como secretarios que vengamos a estos eventos y exijamos pero realmente cuando se les llama a las marchas u otros eventos donde deben participar todos no participan y mientras no nos unamos y participemos conjuntamente con el Comité Ejecutivo no vamos a lograr que el Gobierno Federal nos de lo que nos de que estamos exigiendo.*

Informante 8 (ZONA COSTA GRANDE) (Hombre): *Evitar hacer diferencias entre grupos políticos, el secretario general debe ser objetivo, defender los derechos laborales y no recibir las órdenes del rector.*

Asimismo, destacan la importancia de hacer cursos de educación sindical, recibir capacitaciones, que los agremiados conozcan el Contrato Colectivo de

Trabajo, que acudan a conferencias dinámicas y de gran interés para los asistentes.

Informante 5 (ZONA NORTE) (Hombre) : *Yo pienso que si, porque hay una comisión de asuntos académicos y ahí se deben implementar cursos de actualización por parte del sindicato, no solo por rectoría, la comisión digamos de docencia que ya ve que existen cursos de verano para nosotros, presenciales y por línea, yo pienso que el sindicato está bien aunque hay ponencias que nos invitan en asuntos académicos pero deberían implementar algunos cursos en diferentes áreas como matemáticas, física, química, entre otras.*

Informante 4 (ZONA MONTAÑA) (Mujer): *Sería lo ideal que esa área que menciona el maestro impartiera cursos para actualizarse y también cursos de educación sindical porque siento que a las nuevas generaciones eso nos está haciendo falta, realmente no hay mucho liderazgo como anteriormente la gente que ya tiene más tiempo y mucha gente de esa que luchó por nuestro sindicato ahorita ya es gente que está por jubilarse y yo veo que no hay liderazgo y es un buen momento. La información directa en con los secretarios de las delegaciones no con todos los trabajadores entonces si el delegado no difunde nadie se entera.*

• ENCUESTAS A AGREMIADOS

En la pregunta **¿Consideras que el STAUAG atiende a sus usuarios con calidad y eficiencia?** una mayoría que corresponde al 56 % seleccionó las opciones positivas, *de acuerdo y totalmente de acuerdo*, por su parte un considerable 25% eligió la opción *indeciso*, mientras que comparado con la suma de las opciones negativas *Totalmente en desacuerdo y en desacuerdo*, una minoría que representa el 19 % afirman que el STAUAG es un sindicato que atiende a sus usuarios con calidad y eficiencia. Referente a lo anterior

puede concluirse que la mayoría de los agremiados consideran que dentro del STAUAG se les trata con calidad y eficiencia en muchos aspectos como son la recepción de documentos en emplazamientos a huelga, la entrega de convocatorias o cualquier otra solicitud que éstos tengan.

"Me parece que se está haciendo una buena gestión en el sindicato, tienen calidad y eficiencia aunque podrían mejorar en cuanto a la atención, en las oficinas podrían colocar algún señalamiento porque para quienes son nuevos nos resulta un poco difícil encontrar las oficinas".

Preparatoria No. 32

Según Anierte (2013), algunas de las características que se deben seguir y cumplir para un correcto servicio de calidad, son las siguientes:

- debe cumplir sus objetivos
- debe servir para lo que se diseñó
- debe ser adecuado para el uso
- debe solucionar las necesidades
- debe proporcionar resultados

Debe recordarse que el Argüello, B. (2018) contacto informal y personal es valioso para los integrantes de todas las generaciones que componen un sindicato, pero lo es aún más para las nuevas incorporaciones de afiliados que son los denominados nativos digitales. Estos valoran el ser tomados en cuenta y el reconocimiento a su tarea dentro del grupo.

La afirmación anterior se realiza porque en una pregunta que se les hizo a los 380 agremiados, ***Los miembros del CEC dedican tiempo necesario a tu delegación?*** de los datos obtenidos un 52 % seleccionó las opciones negativas *totalmente en desacuerdo y desacuerdo*, a diferencia de

un 37% que eligió opciones positivas *totalmente de acuerdo y de acuerdo* mientras que un mínimo 11% eligió la opción *indeciso*.

Por lo que se concluye que los agremiados no están satisfechos con las visitas que les hacen en sus delegaciones; sin embargo, algunos de zona norte y costa chica que son quienes menos visitas reciben no reprochan a los secretarios del CEC su ausencia por reconocer que anteriores comités ejecutivos desarrollaron conductas y prácticas sindicales que generaron dudas y desconfianza al seno del gremio sindical, se menciona que terminaron con la caja de ahorro, no se les dio el pago de la caja de ahorro cuando Anselmo Sotelo Albarrán era secretario General del sindicato; sin embargo, esta caja de ahorro fue puesta en funciones nuevamente por el actual comité que dirige Ofelio Martínez Llanes, asimismo destacan que en administraciones pasadas se terminaron todos los recursos de tienda sindical hasta acabar con ella, cuando ésta en el pasado era de gran ayuda para los trabajadores.

Los anteriores comités acabaron con los recursos de la tienda sindical, varios maestros acudíamos a la librería universitaria a hacer compras a bajo costo y haciendo uso del crédito que después se nos descontaba de manera directa en nuestro salario de nómina.

Preparatoria No. 18

En la administración de Antelmo no se nos entregó el fondo de ahorro, no se supo qué pasó, nunca se nos explicó y cuando Ofelio llegó a la secretaría general hizo funcionar nuevamente la caja de ahorro.

Preparatoria No. 8

Por su parte Allen (1954) El hecho de que exista buena gestión de la comunicación dentro de una organización trae consigo una eficacia comunicativa y de eficiencia en la reputación de calidad. Entonces qué sucede cuando ésta es diferente a los objetivos de la organización?, la respuesta es fácil, hay un debilitamiento claro de satisfacción, compromiso

por parte de los secretarios y en la imagen del mismo sindicato.

En relación con lo anterior, tiene sentido que Argüello, B. (2018:80) la comunicación sindical tiene vínculos estrechos con la comunicación política porque precisa legitimarse a nivel salarial y laboral en las instituciones gubernamentales a través de la legislación específica. Además, su posterior cumplimiento debe ser controlado con el imperio de la ley. Finalmente, debe influir en la opinión pública porque busca la difusión de los derechos sindicales para que más trabajadores se afilien y convaliden su actividad aún en situaciones críticas como huelgas o paros.

En el cuestionamiento **los miembros del CEC responden a las exigencias de los agremiados cuando se les requiere?** Un contundente 68% eligió las opciones negativas mientras que un mínimo 7% elige opciones positivas, comparado con un 25% que seleccionó la opciones indeciso. Los datos antes mencionados exhiben una problemática en cuanto a la satisfacción que tienen los agremiados por no recibir atención inmediata al presentarse alguna exigencia en las delegaciones. lo anterior coincide con las afirmaciones hemerográficas de periódicos que dicen lo siguiente, por ejemplo según en el periódico León, Luis (2017) *'los trabajadores denuncian que no se les aclara a los agremiados las acciones que se llevan a cabo, no existe transparencia de qué actividades realizan los miembros del C.E.C, además de considerárseles apoyan solamente a sus conocidos por amiguismo o cuestiones políticas, a quienes se les da la sindicalización.*

En virtud de lo anterior la falta de comunicación y su visión holística puede estar sobrevalorada en muchas instituciones que no han sentido de primera mano sus beneficios y el gran aporte que constituye para la gestión de sus intangibles. La comunicación es una disciplina en continuo movimiento por lo que conviene detenerse a estudiar nuevas posibilidades, retos y experiencias. Báez, Pauker, Pasquel, y Apolo (2017:179-196)

Por su parte la pregunta **¿los integrantes del CEC te escuchan y se preocupan por ti?** un 55% eligió las opciones negativas, mientras que un 26% seleccionó opciones positivas a diferencia de un 19% que está indeciso, resultados que evidencian la falta de satisfacción que tienen los agremiados en cuanto al trato que reciben dentro del sindicato por lo que es importante precisar que dentro de los Vartuli, A. (2008) 15 beneficios que las organizaciones pueden llegar a conseguir mediante una buena atención al cliente en este caso, agremiados, entre los que destacan es que que pueden tener mayor lealtad, menos quejas y reclamaciones y, en consecuencia menores gastos ocasionados por su gestión, mejor imagen y reputación, un mejor clima de trabajo interno, ya que los secretarios no estarían presionados por las quejas continuas quejas de los agremiados, por lo que es recomendable que consideren estos aspectos si su interés es mejorar como organización sindical.

Ahora bien, en la pregunta **¿El STAUAG promulga la participación de sus agremiados en las decisiones sindicales?**, un cuestionamiento central para analizar de forma simple el clima organizacional y la imagen que puedan tener los agremiados respecto al interés que tiene el sindicato de considerar la opinión de sus agremiados para trabajar en equipo por el bien de la vida sindical, un rotundo 92 % elige opciones negativas; es decir, los trabajadores universitarios que respondieron la encuesta consideran que sus opiniones no son importantes para el sindicato; es decir, el STAUAG se enfrenta a una problemática que debe ser solucionada desde su interior, debido a que Arguello, B (2018) la comunicación interna sindical debe centrarse en los valores que han permitido a las asociaciones gremiales su existencia a través del tiempo y de los errores humanos. Asimismo, con una adecuada utilización de la comunicación interna se logrará la formación de una cultura e identidad propia de la organización, que proyectará su imagen y cristalizará una adecuada reputación ante los públicos externos para alcanzar sus objetivos.

"Los maestros que tienen una voz crítica son minimizados, el maestro Apolinar de Enfermería No. 1 quien le exigió al Comité Ejecutivo Central y en específico al secretario general que renunciara porque es muy descarada la forma en la que él obedece ciegamente las órdenes de rectoría".

Anónimo

Es de suma importancia darle la atención necesaria a esta área en las organizaciones, sin importar giro o tamaño de estas, ya que brinda una fortaleza a la entidad, para poder detectar a tiempo posibles riesgos que pueden llegar a convertirse en una amenaza, que pudieran ser irreparables.

Sin embargo, alguno de los agremiados mencionó que aunque se les da la oportunidad de participar, los agremiados no lo hacen y se limitan a votar, como se ha mencionado en párrafos anteriores, debido a la falta de tiempo o de interés de éstos, o que en ocasiones si eres parte de la minoría no toman en cuenta sus opiniones.

Ahora bien, es importante mencionar que un elemento a considerar son los delegados sindicales, que son representantes mediadores entre el STAUAG y la base sindicalizada, quienes consideran que sí se da la reflexión en grupos pequeños, donde cada quien debate entre posturas contrarias y los trabajadores pueden adquirir competencias necesarias para aprender a discutir y contrastar distintas posiciones.

En lo que respecta a la pregunta ***¿En el STAUAG promueven condiciones de equidad con sus agremiados?*** se obtuvieron datos contundentes que evidencian una clara visión diferente por los sindicalizados, puesto que un 42% eligió opciones positivas a diferencia de un por debajo 32% que elige las opciones positivas y un mínimo 26% elige la opción indeciso. En esta pregunta no se alcanzó una mayoría tan definida como en otros puntos, lo cual podría indicar que existe cierto desinterés por parte de los agremiados en promover condiciones de equidad de género dentro del

sindicato, podría deberse a que no se tratan temas referentes a esto o que simplemente le restan importancia a la equidad de género

La identificación y gestión de intangibles es fundamental para administrar adecuadamente una estrategia organizativa, Sarmiento, Guillermo (2011) estos recursos se diferencian del resto de los activos porque son difíciles de visualizar, identificar y cuantificar, no tienen soporte físico y abarcan elementos dispares como la imagen, el conocimiento, la innovación, la marca, el clima laboral, la satisfacción, etc.

En virtud de lo anterior se procede a mencionar un cuestionamiento que tiene que ver con la innovación, capacitación constante para los agremiados que evidentemente son términos que se han mencionado en el presente trabajo de investigación, por la exigencia de los tiempos actuales de actualización por parte de las organizaciones. Es decir, en la pregunta **¿El STAUAG te ofrece cursos, capacitaciones, etc.?** un 68 % eligió opciones negativas a diferencia de un mínimo 28% que seleccionó opciones negativas y una minoría del 4% que está indeciso.

La respuesta a este cuestionamiento es evidente, los agremiados quieren que el STAUAG les brinde capacitaciones, cursos y talleres referentes a su área de trabajo, conferencias de interés que mantengan la atención y promueva la participación de los asistentes, tales como cursos de educación sindical, puesto que muchos agremiados expresan su preocupación debido a que en la actualidad no se observa un liderazgo fuerte en las nuevas generaciones; asimismo, que existe desconocimiento por ciertos temas que conciernen a los agremiados como son los créditos fovissste, préstamos personales, etc. Por lo que sería recomendable que el STAUAG se preocupe por mejorar las condiciones de trabajo de sus agremiados, tal y como lo marca el estatuto.

"Deberían darnos cursos de educación sindical"

Preparatoria No. 29

"A veces aunque somos profesionistas nos gana la incertidumbre de no saber qué hacer antes un préstamo fovissste, tuve la experiencia con compañeros que tenían dudas y nadie podía ayudarles, qué mejor que nuestro sindicato nos prepara para enfrentar esos retos".

Preparatoria No. 16

➤ Subcategoría: Transparencia

La transparencia es uno de los valores empresariales que más confianza generan entre todos los que rodean a alguna organización; es decir, Compromiso RSE (2016) las buenas prácticas en materia de transparencia impactan en la credibilidad y la reputación de las empresas y contribuyen a generar una sociedad más responsable.

Sobre este punto los códigos emergentes son:

- **Honestidad**
- **Respeto**
- **Democracia**
- **Violación al estatuto**
- **Pérdida de credibilidad**

• ENTREVISTAS SEMIESTRUCTURADAS

En el resultado de las entrevistas a profundidad los integrantes del Comité Ejecutivo Central consideran que el STAUAG debe ser una organización transparente, donde todos sus miembros sean unidos para luchar en conjunto por los derechos laborales de los agremiados al sindicato;

sin embargo, consideran que algunos de los secretarios no están trabajando como se debe, fomentan a la desunión entre ellos mismos y demuestran su poca capacidad de liderazgo y apatía por mejorar las condiciones dentro del STAUG.

"Debería ser una organización que de confianza a los agremiados, donde haya transparencia, unidad e independencia sindical como dice nuestro lema; sin embargo, no todos tienen el mismo interés que tenemos otros para mantener al sindicato de pie".

Secretario de organización

Asimismo, los integrantes de la Unión General de Trabajadores de la Universidad Complutense de Madrid destacan que como sección sindical el papel fundamental es ir más al detalle, a lo concreto, deben centrarse en los afiliados y lo que afecte al personal; es decir, trabajar por y para los afiliados, brindándoles la información necesaria para seguirse manteniendo en el concepto que los tienen los trabajadores académicos de la UCM.

La transparencia ocupa un papel fundamental para impulsar la democracia, luchar contra la corrupción y evitar la pérdida de credibilidad, Rubiños, M. (2016) citado en Compromiso RSE (2016) , tiene un manejo positivo en la confianza, por ello abordar un proceso de transparencia requiere mucha movilización de recursos internos y un esfuerzo de las organizaciones, pero hay que tener en claro que es una inversión a muy largo plazo. Bazán, C. (2016) citada en Compromiso RSE (2016) existe la necesidad para el desarrollo de la sociedad de generar una transparencia veraz y contextualizada para favorecer la confianza entre las partes.

En relación al párrafo anterior, concuerda con lo que el agremiado que prefirió permanecer en el anonimato señala, respecto a que el marco de las actividades del Congreso General de Representantes llevado a cabo en Acapulco de Juárez, Gro. los días 12 y 13 de diciembre del año 2019 no hubo oportunidad de debate, no se llevaron a cabo las mesas de análisis que se acostumbran hacer en estos congresos.

"Por orden institucional se cambió el esquema del congreso extraordinario ...en el que se violó el estatuto por órdenes de personajes conocidos en rectoría y por obediencia de el secretario general, ese congreso estuvo viciado, se cambió concretamente, cuando ese es un foro donde los sindicalistas del estado nos reunimos para revisar la política sindical que lleva el comité ejecutivo y el comité ejecutivo de otro sindicato a nivel nacional, donde se ha premiado el debate y la discusión en este congreso extraordinario por diversas razones, todo ese mecanismo se deshizo haciendo totalmente un congreso a modo de no discutir y no abrir el debate sobre la política educativa que se está llevando a nivel nacional y estatal".

Anónimo

• **FOCUS GROUP**

Respecto al segundo resultado arrojado en el Focus group cuando se les hizo la pregunta sobre **¿Cuál debería ser el valor que defina al STAUAG?**, la mitad de los delegados sindicales destacaron la importancia de la transparencia y honestidad, así como mencionar valores como respeto, tolerancia, democracia, unión, prioridad de género.

"Al menos nos sentimos escuchados pero no hay transparencia"

Informante 7 (ZONA COSTA CHICA)

"Sí nos toman en cuenta en diferentes momentos pero eso no quita que para la toma de acuerdos no nos pregunte a nosotros si estamos o no a favor"

Informante 5 (ZONA NORTE)

Se destaca que los delegados sindicales consideran que no hay transparencia en las actividades que realiza el CEC del STAUAG, que se debe evitar recategorizar u otorgarle tiempo completo a recién ingresados a la UAGro. solo por cuestiones políticas, así también indican que debe ser un sindicato autónomo que respete la ideología de los agremiados puesto que dependiendo de la corriente política que siga el mismo, así es la respuesta que recibe por parte de algunos secretarios del CEC cuando necesitan la resolución a un problema, y por último, destacan la necesidad de que deben considerar e para la toma de acuerdos la opinión de los trabajadores académicos.

• ENCUESTAS A AGREMIADOS

Alguello, B. (2018) Otro aspecto que fomenta la confianza en una organización, es el alineamiento de los objetivos de los empleados con la visión general de la empresa ya que esto permite que los colaboradores crean en las metas y trabajen para lograr un objetivo en común. Para esto, es imprescindible comunicar las estrategias y los objetivos organizacionales de manera clara y oportuna ya que así se forja una mayor confianza organizacional.

En particular con el fin de analizar los medios de comunicación que maneja el STAUAG en con sus agremiados se hizo la pregunta **¿Los integrantes del CEC dan a conocer informes de sus actividades ya sea de forma anual o semestral?** Un contundente 87 % seleccionó las opciones positivas, por su parte un 6 % dijo estar *indeciso*, mientras que un mínimo 8 % seleccionó las opciones negativas, por lo que se concluye que el STAUAG

goza de credibilidad por realizar actividades como CGR, referéndum, donde los agremiados al STAUAG tienen la oportunidad de evaluar a todos los miembros del CEC.

"La violación al contrato viene de las mismas delegaciones que son las que promueven la contratación fuera de la normatividad, y ante estos hechos la dirigencia guarda silencio, lo cuál es un error porque poco a poco pierden credibilidad ante sus bases porque no todos están de acuerdo en violentar el contrato".

Preparatoria No. 7

"Aplaudo los cambios que han hecho en el STAUAG, sin embargo, considero que les falta tener mayor transparencia en cuanto a los emplazamientos a huelgas" se saben muchas cosas en las delegaciones y no estoy de acuerdo con que se viole la normatividad".

Preparatoria No. 28

Por consiguiente, en el STAUAG se cuenta con mecanismos formales de rendición de cuentas como los Congresos y reuniones del Consejo General de Representantes donde se elabora la línea política, el plan de acción y se sancionan las conductas antisindicales. No obstante, la disponibilidad de información no garantiza que las bases sindicalizadas tengan conocimiento de cómo trabajan las élites sindicales, pues una buena parte no tiene interés en la política sindical. En definitiva, con unas bases sindicalizadas poco participativas es difícil que la rendición de cuentas cumpla el objetivo esperado que tenga el sindicato.

Respecto a la pregunta ***¿El STAUAG evita emitir información falsa?*** un 31 % seleccionó las opciones positivas, por su parte un 22% dijo estar

indeciso, mientras que un 47 % seleccionó las opciones negativas, por lo que se concluye que para los agremiados el STAUAG no está exento de considerársele un sindicato que falsea información; sin embargo, es importante mencionar que a pesar de eso, los agremiados consideran que tiene claridad informativa sobre todo en lo que respecta a casos de emplazamientos a huelgas, minutas, acuerdos, etc. puesto que en la pregunta debido a que en el cuestionamiento **¿El STAUAG es un sindicato con claridad informativa?** un 88 % seleccionó las opciones positivas mientras que un mínimo 8% eligió la opción indeciso y un 4% está en desacuerdo.

En este entendido Pulla (2012) las Relaciones Públicas brindan herramientas valiosas para formular una comunicación sindical informativa que marque los objetivos de carácter general para una correcta interpretación de sus acciones en la sociedad, mismo que sirve de base para mejorar. Por su parte Páez y Fuenmayor (2005) En ausencia de un proceso de planificación comunicacional no hay garantía alguna de saber qué, a quién y qué tan efectivamente se comunica.

➤ **Subcategoría: Responsabilidad Social**

Xifra citado en Cuenca, J. (2012:20) sostiene que: la responsabilidad social de la organización es un indicador esencial de la actuación de las organizaciones. Es, además, un requisito esencial para una eficaz política de relaciones públicas porque ayuda a generar y mejorar las relaciones internas y externas, forja un tipo de cultura corporativa, vela por la imagen y la reputación de la organización e implementa un tipo y un tono de comunicación corporativa, todo ello, cuestiones cardinales de esta disciplina.

Asimismo Cuenta, J. (2012) dentro del ejercicio de la responsabilidad social, las empresas deben comprometerse a discernir las consecuencias de sus acciones sobre los *stakeholders*, estableciendo estándares.

• **ENCUESTAS A AGREMIADOS**

En definitiva el STAUAG no parece tener del todo claro qué hacer y cómo actuar con la Responsabilidad Social, a pesar de que muchas organizaciones están realizando actividades que beneficien a la misma no solo en el sentido publicitario; sin embargo, al preguntarle a los agremiados **¿Los miembros del CEC respetan los derechos humanos?** un contundente 97% seleccionó las opciones positivas, por lo que puede decirse que es lo único que los agremiados reconocen como parte de la responsabilidad social que debe tener un sindicato de trabajadores académicos, porque sí se unen a marchas en apoyo y solidaridad con Ayotzinapa u otros movimientos sociales, y en el apoyo de los agremiados.

Por su parte en la pregunta **¿El STAUAG desarrolla campañas para la conservación del ambiente?** un contundente 74% considera que el sindicato no toma en cuenta la RS, no se involucran ni mantienen ninguna forma de diálogo con sus partes interesadas en lo que se refiere a la Responsabilidad Social; sin embargo, al preguntarle a los agremiados respecto a que **si el STAUAG contribuye al desarrollo del país**, un 91% considera que las opciones positivas; es decir, es una organización sindical.

Por consiguiente, la desconfianza hacia las empresas en lo que se refiere a la RSE tiene que ver con que las organizaciones sindicales entienden que, en la mayor parte de los casos, ésta es no solo un mero ejercicio publicitario de las compañías, sino también una estrategia empresarial que tiene como fin trasladar al terreno de la RSE voluntaria, unilateral y autorregulada; es decir, aquello que está regulado por ley. De hecho, estos celos están en buena medida bien fundados, habida cuenta de que, a pesar de que las empresas consideran que el ámbito laboral es uno de los elementos fundamentales de la RSE, muchas de ellas no conciben a

los sindicatos como partes interesadas en lo que respecta al tema (Aragón y Rocha, 2005, 2009; Maira Vidal, 2010a)

A pesar de lo anterior es importante que el sindicalismo en la UAGro, tenga como objetivo principal el buscar acuerdos, tratando de convertir decisiones unilaterales de la administración central en acuerdos consensuados, con mecanismos de control y verificación para que de esta forma se abran nuevos terrenos para la concertación y el diálogo sobre nuevos aspectos como no discriminación, la salud laboral, el derecho de sindicación. La reputación y la credibilidad, es hoy un nuevo escenario de pugna. Y nuevas armas como el consumo o el activismo accional pueden ser utilizados también por los sindicatos. Jiménez, C. (2007:111)

• **CATEGORÍA: COMUNICACIÓN CORPORATIVA**

➤ **Subcategoría: Identidad Corporativa**

Los códigos emergentes en esta categoría son:

- **Clima organizacional desfavorable**
- **Deficiencia de identidad visual**
- **Ausencia de filosofía corporativa**
- **Identidad verbal coherente**
- **Falta de manual de identidad corporativa**

En la actualidad, la identidad corporativa se ha convertido en un eje principal para muchas instituciones tanto públicas como privadas, puesto que aumenta la probabilidad de que las organizaciones cumplan con su misión y visión y con ello cumplir los objetivos propuestos por la misma.

De acuerdo a la literatura de Costa (2018) que el usuario posea una apreciación favorable sobre la identidad corporativa de una institución es un componente importante para su posicionamiento.

La problemática que presenta el Sindicato de Trabajadores Académicos de la Universidad Autónoma de Guerrero es que existe una evidente carencia de identidad entre los agremiados al STAUAG puesto que no cuentan con misión, visión ni valores redactados, cuestionan el estado de su infraestructura, además de que es evidente la deficiencia de identidad visual que maneja el sindicato al no tener colores corporativos establecidos en documentos oficiales, comunicados, membretes de fotografías y cualquier tipo de documento oficial que envía el sindicato, causando que los afiliados no puedan identificar plenamente el mensaje que se busca posicionar. Además de todas las diferencias políticas que se dan en el sindicato que se han mencionado en párrafos anteriores generan que el clima organizacional no sea del todo bueno.

• ENTREVISTAS A PROFUNDIDAD

Respecto al primer resultado de las entrevistas a profundidad, al preguntarle al secretario de prensa y propaganda que si tienen misión, visión o valores en el STAUAG, titubeó en su respuesta diciendo que sí, porque se habló en administraciones pasadas en crearla; sin embargo, no se llevó a cabo.

"Sí, bueno no establecida, se ha hablado en otras administraciones respecto a la necesidad de crear una visión, misión y valores del sindicato pero como hubo cambio de administración eso genera un retroceso siempre, tanto en las redes sociales porque los de antiguas administraciones se quedan las contraseñas y hay que crear nuevas páginas y eso genera mucha dispersión. En el caso del tema sobre la

identidad, sí estamos muy lejos de alcanzarla, tendría que hablarse entre el comité y someterlo a votación pero si nos apoyas a crearla, eso sería de gran ayuda y yo lo propondría en el congreso para que se establezca".

Secretario de prensa y propaganda STAUAG

Respecto a la identidad visual dijo que **difunde el logotipo del STAUAG** en hojas membretadas, imágenes editadas en Facebook, gorras, playeras, lonas, situación que es favorable puesto que los agremiados recuerdan a la perfección el logotipo del sindicato; sin embargo, no se cuenta con un manual de identidad corporativa a pesar que se tiene toda la disponibilidad de realizarlo, pero no cuentan con los recursos necesarios para su elaboración tanto como programas de edición y personal para elaborarlo.

No pero ya lo he pensado y sí quisiera hacerlo solo que no cuento con el apoyo suficiente y el tiempo más que nada para elaborarlo; sin embargo, se que es importante que lo tengamos y veremos qué se puede hacer.

Secretario de prensa y propaganda STAUAG

• **FOCUS GROUP**

De acuerdo a la literatura de Costa (2008), la identidad verbal es un componente que consiste en reconocer a la organización mediante un nombre distintivo, que sea particular y breve que permita al público distinguirlo de su competencia.

En este punto, la organización sindical estableció como identidad verbal el nombre de "Sindicato de Trabajadores Académicos de la Universidad Autónoma de Guerrero que en abreviatura es conocida como STAUAG, en cierta manera, los especialistas recomiendan que el nombre debe mantener diferenciación, de fácil asimilación y pronunciación. En este

caso en particular es un nombre largo; sin embargo, al preguntarle a los delegados sindicales sobre si recordaban el significado de las siglas del logotipo del STAUAG todos coincidieron pero se equivocaron en el eslogan "Por la unidad, la democracia y la independencia sindical" a pesar de afirmar que lo han visto en lonas, información en redes sociales, folletos, etc.

Informante 1 (ZONA COSTA GRANDE) (HOMBRE): Claro que sí, Sindicato de Trabajadores Académicos de la Universidad Autónoma de Guerrero, es un puño que representa fuerza, unidad,

Informante 3 (ZONA CENTRO) (Mujer): Sí, es un puño negro acompañado por sus siglas Sindicato de Trabajadores de la UAGro.

Informante 6 (ZONA CENTRO) (Hombre): Si, su puño de lucha, sus siglas los que somos agremiados vamos conociendo el significado de las siglas, me costó trabajo aprendérmelo pero sé que significa Sindicato de Trabajadores Académicos de la Universidad Autónoma de Guerrero.

Sobre la pregunta cuál debería ser el valor que defina al STAUAG, la mayoría de los agremiados coincidieron en la transparencia y honestidad, otros mencionaron el respeto, unidad, tolerancia, democracia y la prioridad de género.

Informante 6 (ZONA NORTE) (Hombre): "En mi caso coincido con mis compañeros y yo agregaría algo más sobre prioridad de género como dijo mi compañero, en ese sentido darle mayores puestos a las mujeres, que participen por equidad".

Los delegados sindicales tienen una idea clara de cuáles deben ser los valores a practicar dentro del sindicato; sin embargo, no se le ha dado importancia en administraciones pasadas ni en la actual al hecho de establecer la filosofía corporativa que es un factor principal con el que debe

contar una organización y después de tantos años de fundación no se ha llevado a discusión.

• ENCUESTAS A AGREMIADOS

Respecto a este tema de importancia para una organización, un total del 100% dijo recordar el significado de las siglas del STAUAG; en una pregunta que consistía en seleccionar las opciones a) *Sindicato de Trabajadores Académicos de la UAGro.* b) *Sindicato de Trabajadores de la UAGro.* c) *Sindicato de Trabajadores Unidos por la UAGro.* un 95% de los trabajadores seleccionó la opción A, y un 5% la opción B, por lo que se considera que los agremiados al STAUAG tienen un nivel de identidad verbal excelente; sin embargo, al solicitarles que seleccionaran el eslogan se obtuvo el mismo resultado que el que se vio en el focus group donde la gran mayoría de los agremiados seleccionaba a) *Unión, honestidad y democracia sindical* con un 60% , mientras que otro 40% seleccionó b) *Por la unidad, la democracia y la independencia sindical.* Con lo anterior es posible afirmar que hace falta posicionar el eslogan del sindicato porque en los 51 años que lleva de vida el mismo, no ha sido posible para las nuevas y anteriores generaciones encuestadas en este trabajo de investigación el reconocer el eslogan que maneja el STAUAG a pesar de ser leído en comunicados oficiales.

➤ Subcategoría: Imagen Corporativa

Con la expresión **imagen corporativa** nos estamos refiriendo a la que un determinado público percibe sobre una organización a través de todos los mensajes que de ésta recibe. Ocurre que, determinadas organizaciones, pierden el control de sus comunicaciones y, por tanto, dan de sí mismas imágenes confusas, ajenas a su propia identidad corporativa, lo que le llevan, muchas veces, al fracaso en la consecución de sus objetivos Ind. (1992).

• FOCUS GROUP

En relación al párrafo anterior es importante recordar que los delegados sindicales están conscientes que se está haciendo una lucha por mejorar en el Sindicato de Trabajadores Académicos de la Universidad Autónoma de Guerrero; sin embargo, siguen existiendo ideas respecto a que hace falta tener equidad de género dentro del sindicato porque se considera que no se ve la participación de las mujeres en los CGR, reuniones, etc.

• ENCUESTAS A AGREMIADOS

Asimismo cuando se les preguntó si **el STAUAG respeta a sus agremiados**, una minoría que corresponde al 15 % seleccionó las opciones positivas, un 19% eligió la opción *indeciso*, mientras que las opciones negativas con un contundente 66 % afirman que STAUAG es un sindicato que no respeta a sus agremiados. Lo anterior se sustenta puesto que según palabras de los agremiados, el Comité Ejecutivo Central no permitió el debate en los últimos Congresos Generales ordinarios, así también que beneficia a universitarios que no merecen recategorizaciones o tiempos completos, y por último que el trato recibido por parte de los miembros del Comité Ejecutivo Central en muchas ocasiones es de acuerdo a la ideología política que éstos manejan, por lo que recomiendan que el Comité Ejecutivo debe gestionar sus peticiones sin importar que el agremiado pertenezca a un grupo político en específico.

"La defensa de los derechos laborales no debe tener color ni filiación partidaria ni política, debe ser para todos, no somos respetados, no nos dan las categorías que merecemos".

Preparatoria No. 29

"Que no se recategorice a gente que no lo merece, pierde credibilidad el sindicato"

Preparatoria No. 2

En virtud de lo anterior, Arguello, B. (2018) debe recordarse que un gremio es fuerte sólo si las bases se sienten representadas y perciben que las cúpulas entienden sus expectativas con hechos concretos. Razón por la cual el STAUAG debe impulsar una estrategia de comunicación transparente hacia todas las delegaciones y al conjunto de sus agremiados a través de todos los medios sin escatimar alguno.

Respecto al análisis de las encuestas realizadas, cuando se les preguntó sobre si el STAUAG **¿Es un sindicato que transmite respeto?** 75% seleccionó las opciones positivas, , mientras que un 14 % seleccionó las opciones negativas; asimismo, en la pregunta **¿Es un sindicato que acepta opiniones contrarias?** un mínimo 15 % seleccionó las opciones positivas, por su parte un 19% dijo estar *indeciso*, mientras que un 66 % seleccionó las opciones negativas. En palabras de Arguello. B (2018) un líder sindical sin formación o consejo sobre relaciones públicas que quiera ser el comunicador oficial, con una visión corta de la importancia de su mensaje, con una mala selección de sus públicos, perjudica tanto la imagen como la reputación integral de la organización gremial, además de desaprovechar la escasa atención que manifiestan los públicos no vinculados a la problemática de los derechos laborales.

Por lo anterior es importante la interrogante que se expresa a continuación, **¿El STAUAG tiene buena imagen?** En este aspecto, los resultados son contundentes debido a que se obtuvo un porcentaje alto, un 70% seleccionó opciones negativas mientras que un mínimo 11% optó por elegir respuestas positivas, comparado con un 19% indeciso.

Es evidente que está arraigado en los agremiados el hecho de que el STAUAG por su antigüedad es un sindicato que merece respeto; sin embargo, eso no garantiza que tenga una buena imagen para ellos, por las razones antes mencionadas como que no acepta opiniones contrarias, no es

transparente, no confían en él, los integrantes del CEC fomentan la división de éstos, etc.

➤ **Subcategoría: Comunicar canales de comunicación**

Los códigos emergentes de esta categoría son:

- Mejoramiento en los flujos de comunicación
- Mayor difusión de la información

Arguello, B. (2018) los sindicatos deben comunicarse con diferentes públicos; con aquellos que se relacionan permanentemente y con otros con los que se interrelacionan en forma puntual y esporádica.

Según Scheinsohn (1998), todo lo que se encuentra en una organización comunica, de forma voluntaria e involuntaria, es decir, las organizaciones de alguna u otra manera emiten cantidades de información, el cual es recepcionado por su público y estos a su vez, establecen un pensamiento sobre la organización, cuyo resultado depende de su experiencia y de la gestión de comunicación que desarrolla la organización.

• **ENTREVISTAS A PROFUNDIDAD**

Como se ha mencionado en apartados anteriores, la entrevista a profundidad fue la primer técnica de recolección de información, por lo que se procede a dar a conocer los resultados de la entrevista realizada al secretario de prensa y propaganda del STAUAG, así como las respuestas que le encargada del área de comunicación de la Unión General de Trabajadores de la Universidad Complutense de Madrid otorgó para la presente investigación:

Al preguntarle **¿Por qué medios se comunica con los demás secretarios del Comité Ejecutivo Central?** mencionó que por comunicados formales, mensajes por WhatsApp o llamadas.y publicando la información en

STAUAG oficial y prensa. STAUAG. Lo mismo ocurrió al preguntarle sobre **los medios que utiliza para dar a conocer información sobre conferencias, talleres, etc. y si éstos son suficientes para tener éxito con la participación de los agremiados al sindicato**; de esto último dijo que son pocos quienes acuden a los eventos pero que se ha tratado de incentivarlos con constancias de participación curricular; también que trata de enviar los comunicados a tiempo a pesar de la carga laboral con la que cuenta y que para él las dos páginas oficiales de facebook son las antes mencionadas.

"Principalmente me enfoco en las redes sociales, antes teníamos muchos problemas por la página en Facebook pero ahora tenemos otra nueva, tenemos Grupos en Whatsapp de todas las delegaciones en el estado de Guerrero, tenemos otro grupo de delegados sindicales, pero a veces se pierde la información porque suelen enviar cadenas, fotografías que nada tienen que ver con el trabajo sindical. También tenemos un programa de radio, por correo electrónico".

Secretario de prensa y propaganda

Por su parte en la entrevista a profundidad a la responsable de comunicación en la Comisión Ejecutiva de la sección sindical de Unión General de Trabajadores de la Universidad Complutense de Madrid (UGT-UCM) Ma. del Mar Pérez Fernández al preguntarle **¿Cuáles son los canales de comunicación que utilizan para enviar información a los afiliados a UGT-UCM?**

Por correo electrónico, cada uno tenemos nuestra página web a través de una estructura dentro de la página de la Universidad Complutense, la universidad nos dio los permisos necesarios para estar dentro de la plataforma, nosotros nos ajustamos a la norma que tiene la universidad, solo con un click en un link te envía a nuestra página, donde encuentras nuestros contactos, dirección, enlaces con las distintas estructuras de UGT, entonces el flujo informativo depende si se trata de un tema interno de la universidad o si se trata de UGT, pero disponemos de Facebook, Twitter

también. Nosotros disponemos de los correos electrónicos de todos los trabajadores de la universidad y segregado por su cuerpo en el que están ya sea PDI Funcionario, PDI Laboral, PAS Funcionario o PAS laboral. ¿Sabías qué? a veces lo mandan de la federación, acciones que afectan a nivel nacional y nosotros debemos reenviar.

Lo anterior habla de un trabajo en conjunto entre la universidad y el sindicato para bien, no como la situación que vive el STAUAG donde la relación que existe debilita la confianza en los trabajadores por violentar el Contrato Colectivo de Trabajo, puesto que en el caso de Madrid, España. esta unión favorece al sindicato a ligar su plataforma con la página oficial de la universidad y que sea más fácil la ubicación de los afiliados; así como que la misma universidad proporciona la base de datos con correos electrónicos al sindicato para que los comunicados lleguen en tiempo y forma.

Respecto al cuestionamiento **¿Cómo funciona el envío de información por medio de dicha a plataforma?** Esta plataforma tiene mucha capacidad y nos permite enviar mucha información a diferentes personas, en 5 minutos envié archivos adjuntos en pdf a más de 15,000 personas porque además está por grupos y eso es una comunicación inmediata. Además si los afiliados quieren enviarnos mensajes privados por ese medio también pueden hacerlo.

Por último cuando se le pregunta ¿Quién es el encargado de enviar la información a los afiliados?

"El Secretario General tiene una comisión ejecutiva donde se apoya y que tiene distintas responsabilidades, en este caso yo envié la información que se recibe desde arriba, el responsable de comunicación en cada nivel va recibiendo la información y vaya también hay que seleccionarla, los responsables de comunicación en cada estructura nos encargamos de hacer una filtración de la información, eso implica la responsabilidad que tenemos de no distribuir lo que nos da gana pero si lo que creamos que puede ser más importante, sino sería

mucha información. La página web la manejo yo, Facebook y Twitter la maneja otra compañera."

Aquí entra la importancia de delegar responsabilidades, situación que debería existir dentro del STAUAG para que cada una de las plataformas lleve una coherencia, una similitud entre la identidad corporativa, y el manejo de redes sociales.

• **FOCUS GROUP**

Cuando se les preguntó respecto a que si **reciben información con regularidad que les permite conocer lo que sucede en el STAUAG**, se percibe una clara problemática en cuanto al manejo de la información que otorga el STAUAG puesto que no está regulado, no lo realiza una persona o secretaría encargada sino que todos participan en esta labor, lo cual podría no ser benéfico y ocasiona la duplicidad de funciones así como saturación de información en algunos casos, cuando deben delegarse responsabilidades y que sea únicamente la secretaría de prensa y propaganda quien realice los comunicados de forma directa a todos los agremiados al STAUAG, por lo que se debe buscar una plataforma que beneficie a todos sin distinción de grupo político, lugar de residencia, etc.

Según mencionan los agremiados algunos reciben información por parte del secretario de organización y otros por parte del secretario de conflictos por llamada telefónica o correo electrónico, los agremiados de tierra caliente reciben información vía WhatsApp, otros indican que los demás agremiados se enteran de la información relevante antes que los propios delegados sindicales en el área de Chilpancingo por mensajes de Facebook; es decir, no se tiene establecido un medio de comunicación especial para enviar información a todos, sino que lo hacen por el medio que más se les facilita lo cual evidentemente evita que a todos les llegue la información en tiempo y forma.

Informante 2 (ACAPULCO) (Mujer): En efecto a mi me informa el de conflictos u organización, pero antes con otros representantes sindicales nunca me enteraba de nada por si solo, necesitaba ir a las oficinas. De todos modos me queda cerca pero no debería ser así.

Informante 3 (ZONA CENTRO) (Mujer): A veces porque en otras ocasiones los demás agremiados saben la información que yo misma que soy la representante sindical de mi delegación, y eso no es posible por eso lo he expresado muchas veces que debería hacer un orden en la información y que sí se nos informe primero a nosotros los representantes y ya después nosotros con orden enviemos la información.

Informante 6 (ZONA CENTRO) (Hombre): Tenemos diferentes medios de comunicación, si falta más de difusión porque sí la recibimos siempre y cuando seamos representantes de una unidad pero los demás compañeros también necesitan la información porque hay representantes delegacionales que no le ponen interés entonces hay personas que son de la delegación y quieren esa información y no tienen cómo obtenerla hasta que vas al sindicato a buscarla entonces sí les falta mayor difusión.

Informante 8 (ZONA COSTA GRANDE) (Hombre): En mi delegación la información no llega porque a lo mejor interviene que algún delegado sindical sea de algún otra corriente porque como dice el maestro llega a un grupo de Whatsapp pero no llega al otro de la otra corriente, ahí debería haber mayor apertura en la difusión de medios porque el caso de la materia que doy por ejemplo veo a algún maestro aquí en Acapulco en una conferencia y nunca se entera uno, ahí hablo a mi representante vi en Facebook que ciencias de la tierra hay un curso, cuáles son las bases como maestro uno tiene tiempo de venir y falta más la apertura en la difusión hacia todos. La comunicación debería ser para todos, no se de qué manera pero estaría bien que lo hicieran.

Y por último cuando se les preguntó si conocían las redes sociales del STAUAG comentaron que página web no la utilizan, en *Facebook* están como prensa stauag, pero que no la utilizan normalmente, que no hay contenido de calidad y otros afirmaron no tener idea de cuáles eran las redes sociales, que en el evento se metieron a la página de *Facebook* y que aparecieron muchas, por lo que como se ha mencionado en capítulos anteriores, el sindicato comenzó con la creación de una página de *Facebook* oficial llamada STAUAG.Oficial como una propuesta de estancia profesional del investigador, se acordó que ésta sería la página oficial que tendría que darse a conocer en todas las hojas membretadas, que debe decirse fueron entregadas en formato PSD , así como tarjetas de presentación, esquelas, *flyers*, (ver anexo 12) al secretario de prensa y propaganda; sin embargo, éste hizo caso omiso a las indicaciones y se sigue utilizando Prensa. stauag y STAUAG.oficial al mismo tiempo, sin darse la oportunidad de establecer una página oficial buscando la validación de la misma.

• ENCUESTAS A AGREMIADOS

Al cuestionarles a los agremiados respecto que si **el STAUAG dispone de canales de comunicación bilaterales** un 41% eligió opciones negativas, mientras que un contundente 45% dijo estar indeciso y un mínimo 14% considera que sí tiene canales de comunicación bilaterales, lo cual da a entender que los agremiados tienen dudas sobre si esto pueda ser real ya sea porque ignoran la información del sindicato, porque conocen los problemas directos con el personal que tiene acceso a la información y que debería proveerles de la misma en tiempo y forma, etc.

"La información no nos llega a todos por cuestiones políticas"

Preparatoria No. 15

Asimismo, cuando se les preguntó que si ***el STAUAG les comunica los canales disponibles para mantener diálogo con los miembros del CEC*** un contundente 79% seleccionó las opciones negativas, y un 17% dijo estar indeciso, y por último en el cuestionamiento sobre si ***¿Los miembros del CEC ofrecen facilidades de acceso a la información como minutas,***

acuerdos, reuniones, etc.? Un 36% elige opciones positivas, un 30% indeciso y un 34 % respuestas negativas. En esta última las opiniones se dividen porque se da el caso en el que por redes sociales se les dice que pueden consultar las minutas que están publicadas en las mismas, así como el Contrato Colectivo de Trabajo; sin embargo, no son de fácil acceso para los trabajadores, por no tener buena calidad porque se pierde entre la demás información de la página, etc. lo anterior basado en los comentarios que publican los agremiados en la red social Facebook.

Por lo que es evidente que existe un serio problema en cuanto a los flujos de comunicación que maneja el STAUAG; es decir, definitivamente la Intranet y otros medios como el correo electrónico, tanto por su rapidez, como por su personalización y facilidad de uso se deben consolidar dentro del sindicato. Lo anterior tiene referencia a lo que dice Ramírez, N. (2015) La comunicación corporativa en el sentido sindical busca generar herramientas para facilitar y agilizar el flujo de mensajes entre los miembros internos y externos de dicha organización, que en este caso basamos especialmente en los procesos de comunicación y los flujos de comunicación que se manejan al exterior del STAUAG.

CATEGORÍA: ESTRATEGIA DE RELACIONES PÚBLICAS

➤ **Subcategoría: Meta**

Los códigos emergentes en esta categoría son:

- **Propósito**
- **Futuro**

PAUTAS PARA LA REDACCIÓN DE METAS

Xifra (2014) A la hora de redactar una meta de relaciones públicas, deberemos atenernos a las

siguientes reglas:

- a) Centraremos la meta en un solo propósito.
- b) Describiremos la meta con una sola frase y evitaremos la tentación de explicar lo que debería hacerse para alcanzarla.

c) Describiremos la condición última deseada como si se hubiera cumplido. Por ejemplo: «El centro médico atenderá a cincuenta pacientes más».

d) Diferenciaremos la declaración de la meta usando el futuro, como si respondiera a la pregunta: *¿Cuál será la última condición deseada como resultado de haber ejecutado eficazmente nuestro proyecto de relaciones públicas?*

➤ **Subcategoría: Objetivos**

Los códigos emergentes son:

- **Delegar responsabilidades**
- **Difundir información sin distinción**
- **Formalizar redes sociales**
- **Utilizar medios imparciales**
- **Rapidez**
- **Medición y alterabilidad**
- **Aceptabilidad y credibilidad**

Por su parte Xifra (2014) Los objetivos nos indican *qué* acciones han de ser tomadas para conseguir la meta del proyecto. Normalmente se requiere más de un objetivo para alcanzar una meta. Un objetivo termina allí donde nos preguntamos *cómo* debe hacerse algo. Esta es la función de la planificación estratégica. Por eso, a la hora de redactar el proyecto de relaciones públicas, deberemos resistirnos a la tentación de incluir en el apartado de los objetivos frases del tipo: «organizando una conferencia de

prensa» o «diseñando una intranet», ya que esto nos indica cómo un objetivo podría alcanzarse.

Xifra dice que Los objetivos deben ser temporalizados y, por consiguiente, programarse, en el sentido de que debemos saber cuándo esperamos obtener resultados

PAUTAS PARA LA REDACCIÓN DE OBJETIVOS

A la hora de redactar un objetivo de relaciones públicas, deberemos atenernos a las siguientes reglas:

a) Un objetivo debe ser claro y componerse de tres partes: Debe decir: *qué debe hacerse, con quién, y por qué esta acción es necesaria* para conseguir una meta del proyecto.

Parte I: indica qué acción debe llevarse a cabo. La acción puede redactarse utilizando el infinitivo en el sentido de producir o causar un resultado. Por ejemplo: *suministrar*.

Parte II: indica con quién debe llevarse a cabo la acción. Un objetivo siempre incluye a un público objetivo.

Parte III: indica por qué llevar a cabo una acción con un determinado público objetivo es necesario para lograr una meta del proyecto.

En el presente trabajo de investigación se pretenden realizar según XIFRA Los objetivos conativos implican la modificación del comportamiento de un público hacia el cliente, la organización o la marca. Como en el caso de la modificación de actitudes, el cambio de comportamiento puede consistir en la creación o estimulación de un nuevo comportamiento, el realzamiento o intensificación de un comportamiento favorable, o en invertir un comportamiento negativo de un público (o de una parte de ese público) hacia el cliente u organización del profesional de las relaciones públicas. (2018:151)

➤ **Subcategoría: Estrategia**

La estrategia debe ser realista y estar en consonancia con la disponibilidad de tiempo, energía, personal y recursos económicos para la consecución del objetivo.

Para entender la relación entre un objetivo y la estrategia, dividiremos un objetivo en sus tres componentes e incluiremos la estrategia en una tabla

PAUTAS DE REDACCIÓN DE LA ESTRATEGIA

Xifra dice que las *reglas* para la redacción de la estrategia son las siguientes:

- a) La estrategia debe describir cómo debe cumplirse un objetivo. El cumplimiento de un objetivo puede requerir más de una estrategia.
- b) Una estrategia puede incluir una explicación sobre la utilización de las técnicas de comunicación persuasivas basadas en los resultados obtenidos en la fase de investigación; aunque estos resultados no deben incluirse a menos que deban aplicarse específicamente a la situación.
- c) La estrategia debe incluir una explicación del tema y los mensajes.
- d) La estrategia es el momento del proyecto en el que hay que demostrar la creatividad: presentar ideas en las que no han pensado quienes han de darle el visto bueno final. (2014:161)

➤ **Subcategoría: Técnicas**

Los códigos emergentes en estas categorías son:

- **Videos casos de éxito**
- **Video institucional**
- **Videos informativos**
- **Formalizar redes sociales**
- **Innovar información en redes sociales**

Las tácticas y herramientas de comunicación que se van a emplear dentro de las empresas e instituciones van a depender de factores tales como la estructura, el tamaño y la cultura de la misma, además del perfil de sus empleados, que es un aspecto fundamental. Los mensajes y soportes varían en función de los destinatarios. La comunicación real exige la utilización de una pluralidad de métodos, no solamente de uno o dos.

XIFRA menciona Técnicas y medios

- La comunicación interpersonal es más eficaz a la hora de cambiar pensamientos que la comunicación mediada.
- La comunicación verbal expresa menos pero es más fácilmente aceptada que la escrita.
- Los medios públicos son más útiles para reforzar las actitudes existentes que para cambiarlas.
- Los medios impresos producen más comprensión, especialmente en temas complejos, que los medios audiovisuales.
- Se presta más atención a los medios audiovisuales que a los impresos. (2014:155)

Las *técnicas* definen la manera en que (los procesos a través de los cuales) el profesional de las relaciones públicas enfocará el tema, cómo gestionará la transmisión de los mensajes a los públicos objetivo de la estrategia. Es decir, el cómo hacerlo.

Así pues, las técnicas están ligadas a la dinámica de las relaciones públicas, a la progresión hacia el logro de los objetivos. En comparación con las tácticas, las técnicas se caracterizan por una determinada constancia en

una etapa, la de la ejecución del proyecto, mientras que las tácticas están vinculadas a un momento en el tiempo, en función de circunstancias particulares y de oportunidades.

➤ **Subcategoría: Evaluación**

Los códigos emergentes son:

- **Ejecución**
- **Proyecto**

Xifra menciona que cuando hablamos de evaluación nos referimos al proceso continuado de control y de valoración final de los objetivos fijados en el proyecto de relaciones públicas. Suele ser una imprudencia esperar hasta la ejecución total del proyecto para empezar el proceso evaluativo. Lo correcto es realizar periódicamente evaluaciones para, en su caso, ajustar la ejecución del proyecto en función de los resultados obtenidos en estas evaluaciones. Sin embargo, todo dependerá de la duración del proyecto.

PAUTAS DE REDACCIÓN DE LA EVALUACIÓN

La *regla fundamental* es que en todo proyecto de relaciones públicas debe de haber una sección o epígrafe (o capítulo si se estructura así) titulado «Evaluación» que esté en consonancia con los objetivos del proyecto, las estrategias, las acciones, las técnicas y el seguimiento de su evolución. Esta parte debe ofrecer una valoración a largo plazo de los resultados.

El epígrafe debe empezar diciendo:

La evaluación de este proyecto nos viene proporcionada por dos vías: (1) el control de la evolución a corto plazo: un informe semanal para cada objetivo nos indica cómo se hace el seguimiento del progreso de cada uno de los objetivos hacia su cumplimiento; y (2) la valoración a largo plazo de los

resultados, que explica cómo los resultados esperados para cada objetivo van a ser valorados o medidos.

El control de la evolución se muestra en el proyecto para cada objetivo. La valoración o medición de los resultados se describe en esta sección [epígrafe o capítulo] mediante una nueva formulación de cada objetivo. Reformular cada objetivo y seguirlo con una entrada que se titulará «Valoración» y explicar cómo el resultado del objetivo perseguido va a ser valorado o medido.

Valoración

El éxito en el cumplimiento de este objetivo estará determinado, informalmente, por el feedback que los supervisores recibirán de los empleados que indique la comprensión y apoyo de los empleados en un cambio en los procesos de producción.

El epígrafe o sección destinada a la evaluación debe cerrarse con la siguiente manifestación: *Consiguiendo los resultados esperados para cada uno de los objetivos del proyecto, cumpliremos la meta: [escribir la meta]. (2018: 165)*

4.2 PROPUESTA

Encuadre de acciones y medios

Estrategia: Diseñar y formalizar la identidad conceptual				
Objetivo	Medios/acciones de comunicación	Público Características	Periodicidad	Responsables
1. Generar la identidad del STAUAG.	Elaboración de la misión, visión, valores del sindicato	Agremiados y miembros del STAUAG	2 meses	Secretario general
TÁCTICAS				
<ul style="list-style-type: none"> • 1.1 Realizar reuniones donde se aborde el tema del diseño y definición de misión donde se tome en cuenta la opinión de los agremiados por medio de una encuesta a la mayor cantidad de agremiados posible con el fin de que éstos sean partícipes de la gestión de identidad conceptual del Sindicato así como cuáles son los propósitos que se desean alcanzar y cuáles son los motivos por los que el sindicato existe. • 1.2 Diseñar la visión del STAUAG, de acuerdo a las proyecciones que tengan a futuro y la forma en la que se visualiza el sindicato en un periodo de 5 a 10 años. • 1.3 Seleccionar los valores que más se adecúen al sindicato, que describan e influyan en el comportamiento de sus agremiados y sirvan de guía para los mismos. • 1.4 Formalizar objetivos del STAUAG, mismos que deben ser alcanzables en un plazo fijado, proponer líneas de acción específicas, ser claros y entendibles. • 1.5 Elaborar un manual de identidad conceptual <ul style="list-style-type: none"> ➤ La tipografía a utilizar será fuente Arial 12 puntos, espacio 1 1/2, márgenes de 1.5 cm a la izquierda y derecha y 1 cm superior e inferior, texto justificado ➤ Debe contener portada donde se aprecie el logotipo y los colores corporativos del sindicato. <p>1.6 Generar mensajes claves que se deseen posicionar en la cultura laboral del sindicato</p>				
Evaluación: Será evaluado a través de su funcionalidad; es decir, si la información que se proporciona es accesible y comprensible para el personal				
2. Consolidar la identidad del STAUAG en sus agremiados	Difusión permanente de la cultura organizacional	Agremiados y miembros del STAUAG	Constantemente	Sria. de organización
TÁCTICAS				
<ul style="list-style-type: none"> • 2.1 Presentación del manual donde se le hablará a los agremiados por medio de imágenes la identidad conceptual. • 2.2 Realizar videos donde se mencione la identidad conceptual de forma recurrente. • 2.3 Se enviarán constantemente recordatorios acerca de la misión, visión, valores y objetivos a través de los distintos canales de comunicación externa desarrollados y la creación tanto de material impreso como digital, de tal forma que el público externo adopte la razón de ser del sindicato y pueda desempeñar sus actividades de la mejor manera posible. • 2.4 Se adquirirán Roll Ups para la difusión y promoción de información. Algunos estarán destinados a la emisión de mensajes acerca de la cultura organizacional (misión, visión, valores y objetivos) y otros serán ubicados en espacios estratégicos con información relevante del STAUAG. 				
Evaluación: Se realizará mediante encuestas online donde los agremiados mencionen aspectos de la misión, visión y valores.				

Objetivo general: Mejoramiento en los flujos de comunicación del STAUAG con sus agremiados				
Objetivo específico: Optimizar la gestión de la comunicación externa				
Estrategias	Medios/acciones de comunicación	Público	Diariamente	Responsables
3. Fomentar espacios de comunicación e intercambio en entre el STAUAG y sus agremiados	Reuniones virtuales	Externo	Un día a la semana	Secretario de organización
TÁCTICAS				
<ul style="list-style-type: none"> • 3.1 Reuniones con duración de 30 minutos los días lunes a las 4:00 pm de forma virtual con el Secretario General que se llamarán "<i>Diálogo con el secretario general</i>" donde los agremiados podrán hacerle preguntas y sus dudas serán respondidas por la plataforma zoom. ➤ Éstas reuniones virtuales deben ser gestionadas por el secretario de organización, por medio de correo electrónico, los agremiados deberán enviar un mensaje a dicho correo para solicitar una audiencia y éste de acuerdo a la agenda del secretario general deberá otorgarles una hora exacta a los agremiados para su reunión virtual. 				
	WhatsApp Bussines	Externo	Diariamente	Auxiliar de la Secretaría de prensa y propaganda
TÁCTICAS				
<ul style="list-style-type: none"> • 3.2 Se creará una cuenta en dicha aplicación como un medio de comunicación entre los agremiados y el STAUAG, en caso de que éstos tengan alguna duda podrán comunicarse por esta plataforma de forma rápida y el encargado, quien deberá ser del área de comunicación deberá buscar al personal indicado para resolver las dudas que tengan los agremiados de forma eficaz para brindar una respuesta pronta. ➤ Paso 1: En google play o app store descargar la aplicación WhatsApp Bussines e instalarla. ➤ Paso 2: Registrarse en WhatsApp Bussines con un número que no esté vinculado a ninguna cuenta de WhatsApp e ingresar información con el nombre de STAUAG. Oficial ➤ Paso 3. Interactuar con los usuarios y monitorear la actividad 				
Evaluación: Al finalizar cada conversación se le hará una encuesta de satisfacción al agremiado respecto a si sus dudas fueron resueltas y cómo califica la atención del personal que le atendió, de esto se encargará el Secretario de Prensa y Propaganda o alguien externo para medir el grado de satisfacción de los agremiados.				

	Personalización correo electrónico.	Interno	Dos semanas	Experto en el área
TÁCTICAS				
<ul style="list-style-type: none"> • 3.4 Deberá buscarse la concesión de derechos con la finalidad de que los secretarios del stauag utilicen únicamente correos institucionales como conflictos@stauag.com.mx secretariageneral@stauag.com.mx • 3.5 Los correos electrónicos deben colocarse en el portal o página web del sindicato ➤ Será una obligación proporcionar contraseñas a las siguientes administraciones. 				
4. Lograr presencia del STAUAG en medios digitales	Validación de página de Facebook	Interno	Un mes	Secretaría General
TÁCTICAS:				
<ul style="list-style-type: none"> • 4.1 Gestionar la validación de una página oficial en la red social Facebook, STAUAG. Oficial como un sindicato formal. • 4.2 Establecer que esa página oficial de Facebook sea mencionada en toda la papelería corporativa del sindicato para facilitar la identificación de los secretarios y agremiados. • 4.3 Mencionar la página oficial de Facebook y todas las plataformas disponibles donde los agremiados puedan acercarse al sindicato en CGR, reuniones o congresos ordinarios. • 4.4 Generar contenido de calidad para redes sociales de forma atractiva, divertida y desestructurada. ➤ Es necesario estar presente en redes sociales y realizar contenido de calidad que sea de interés para el público, construyendo comunicación de interés. Por ejemplo dividir en categorías la información para tener variedad de temas como el ¿Sabías qué?, datos culturales, personalidades históricas del STAUAG, etc. ➤ Prestar interés a temas de Responsabilidad Social Empresarial mediante recursos audiovisuales como videos informativos, emoticones que permiten transmitir mensajes a los usuarios de forma divertida, informal y amigable, así como transmitir emociones y sentimientos con mayor facilidad. e imagen animada. Considerando que algunos estudios demuestran que el uso de recursos audiovisuales también contribuye a incrementar el nivel de <i>engagement</i> (Pletikosa Cvijikj & Michahelles, 2013; Quintly, 2016) ➤ Debe realizarse un esquema semanal de lo que se va a publicar. • 4.5 Establecer un <i>community manager</i> que haga monitoreo y de retroalimentación para definir nuevas estrategias. ➤ Se debe mantener la relación con los agremiados a través del diálogo y el intercambio de información, por lo que se recomienda que nunca se ignoren los mensajes privados y comentarios que éstos hagan en la plataforma Facebook. 				

	Portal corporativo	Externo	Diariamente	Diseñador Web
TÉCNICAS				
<ul style="list-style-type: none"> ➤ 4.5 Con una herramienta interactiva que se llame Dígalo, en la que cada agremiado pueda manifestar lo que desee en relación con cualquier tema. Se muestran avisos, se exponen temas relacionados con la prevención de riesgos laborales, se detalla todo tipo de estadísticas, temas de calidad, agenda, calendario laboral, temas de medio ambiente, Dentro de este portal deberán subirse archivos con calidad, tales como Contrato Colectivo de Trabajo, minutas, acuerdos, comunicados, etc. de tal manera que los agremiados puedan acceder a los documentos y descargarlos en formato PDF. ➤ 				
5.Reforzar el vínculo con los agremiados	Buzón de sugerencias	Externo	Diariamente	Secretaría de conflictos
TÁCTICAS				
<ul style="list-style-type: none"> • 5.1 Debe haber apertura periódica del buzón de sugerencias ➤ En un compartimento del buzón se instalarán papeletas membretadas junto con una pluma. ➤ Las papeletas deberán contar con espacio suficiente para que los agremiados puntualicen sus observaciones ➤ Control por parte de una secretaría competente que deberá ser imparcial y deberá hacer llegar los mensajes a la secretaría general. • 5.2 Analizar los mensajes y dar seguimiento por medio de una carta, correo electrónico o visitas en las delegaciones. • 5.3 Puesta en práctica de la propuesta 				
	Cursos de capacitación y conferencias	Externo	Cada dos meses	Secretaría de cultura y extensión social
TÁCTICAS				
<ul style="list-style-type: none"> • 5.4 Realizar conferencias presenciales o virtuales de temas de interés como préstamos para vivienda Fovissste 				

- 5.5 Realizar cursos de educación sindical presencial o virtual.
- 5.6 Realizar cursos referentes a alguna materia en específico, química, filosofía, etc.
- 5.7 Planificación de eventos como jornadas de integración deportiva, fiestas del día del maestro con invitaciones personalizadas.
- En todos los cursos o capacitaciones se mencionarán aspectos referentes a la identidad conceptual del sindicato para que los delegados sindicales tomen interés en conocerla y asumirla.
- El formato será señalado por los responsables del curso
- El día y la hora serán determinados según los tiempos del personal.
- Los cursos deberán proporcionar a los agremiados bases teóricas y prácticas que le permitan mejorar su desempeño personal y profesional en su área de interés.

	Entrega de regalos conmemorativos	Externo	Eventual	Secretaría de finanzas Secretaría de acción femenil
--	--	----------------	-----------------	--

TÁCTICAS

- 5.8 Promover el acceso a espacios de ocio y entretenimiento fuera del sindicato con descuentos en cine, teatro o lugares de esparcimiento para la familia.
- 5.9 Proveer de cubrebocas, caretas, gel anti bacterial a los agremiados al STAUAG siguiendo las medidas de higiene necesarias.

6.Actualización de sus medios y formatos de comunicación	Inducción a agremiados de nuevo ingreso	Externo	Cuando haya un nuevo agremiado	Secretaría de Relaciones y Solidaridad
---	---	---------	--------------------------------	--

TÁCTICAS

- 6.1 Crear un manual o video de inducción en el que el personal nuevo pueda tener un primer acercamiento con el sindicato y su cultura corporativa, así como entregar tarjeta de bienvenida al STAUAG de forma virtual.
- 6.2 Proporcionarle Contrato Colectivo de Trabajo actualizado de forma virtual y físico.
- 6.3 Actualización de base de datos de los agremiados diferenciando la forma en la que estos prefieran ser informados, puesto que debe tomarse en cuenta que a algunos de ellos se les dificulta acceder a redes sociales por lo cual, se deben adecuar los mensajes a cada uno de ellos.

Evaluación:	En un lapso de 6 meses en la encuesta de satisfacción se anexará este apartado.			
--------------------	---	--	--	--

	Pantalla LED en la sala de espera del STAUAG y en las unidades académicas si se llega a un acuerdo.	Externo	Diariamente	Secretario general, Secretaría de Prensa y Propaganda, Rector
--	--	----------------	--------------------	--

TÁCTICAS				
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Se llevará a cabo la instalación de una pantalla LED en la sala de espera de las oficinas del STAUAG, en éstas se reproducirán videos con información acerca de la filosofía institucional, nuevas políticas, reglamentos, avisos, cambios y cualquier tipo de información que el CEC considere pertinente. 				
	Revista del STAUAG	Externo e Interno	Bimestral	Secretaría de prensa y propaganda
TÁCTICAS				
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Actualización de la portada, deberá tener letra Arial 12, incluir infografías, imágenes, a color y ser de mayor calidad gráfica . Cada secretaría debe tener una apartado donde se plasmen con ayuda de infografías o imágenes los trabajos realizados por los secretarios, debe ser enviada por correo electrónico a todos los agremiados del STAUAG. ➤ Se recomienda que en la misma, incluyan una sección de saludos, otra sección de felicitaciones donde fotografía de algún agremiado que cumpla años laborando, que haya culminado un posgrado, etc. con el fin de que éstos busquen la gaceta y sientan que son parte del sindicato. En este tipo de publicaciones es importantes que tenga cabida un amplio número de temas donde se pueden recoger opiniones de los empleados, comunicados del sindicato, chistes o tiras cómicas, reflexiones sobre la marcha del sindicato, noticias sobre los empleados, altas y bajas, noticias que puedan ser de interés para el sindicato, acontecimientos en los que participa, etc. En general, cualquier noticia o información organizativa es susceptible de ser recogida en este tipo de revistas. ➤ 6.3.1 Compartir la revista de forma digital en el portal del sindicato para facilitar su visualización sin tener que imprimirlo y dañar el medio ambiente, recordando evitar la saturación de imágenes. 				
	Tablero de anuncios	Interno y externo		Todas las secretarías
TÁCTICA				
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Es importante cuidar la presentación y su mantenimiento por lo que deberá estar actualizado, así como 				
	Actualización de base de datos, Innovación en el programa de radio	Externo	Cada 6 meses	Secretaría de Prensa
TÁCTICAS				

- 7.1 Diseñar diagrama de clasificación de agremiados y canales de comunicación
- Debe actualizarse la base de datos con información de los agremiados para definir qué medio se puede utilizar con mayor efectividad y qué estrategias se pueden utilizar para hacerles llegar comunicación del sindicato.
- 7.2 Diseño de encuesta de satisfacción
- Se le debe incentivar al agremiado que su opinión es importante para ayudarles a ser mejores día con día. Por lo que es recomendable realizar una encuesta digital corta de no más de 5 preguntas, colocando la opción de anonimato.
- 7.3 Fortalecimiento de participación ciudadana en el programa de radio
- Implementar nuevas secciones dentro del programa de radio como saludos, efemérides

Evaluación: Medir la participación de clientes en las redes sociales de la empresa. Además realizar una encuesta en línea sobre calidad de servicio obtenido.

Objetivo: Gestionar la confianza y reputación del Sindicato de Trabajadores Académicos de la Universidad Autónoma de Guerrero.

8. Restaurar la confianza mediante sostenibilidad, transparencia, credibilidad, reputación y relaciones públicas.	Responsabilidad Social Sindical	Interno	Un mes	Secretaría General
--	---------------------------------	---------	--------	--------------------

TÁCTICAS:

- 8.1 Elaborar códigos de conducta en beneficio de la Responsabilidad Social Sindical
- 8.2 Fomentar la utilización de lonas de poliéster libres de PVC
- Las lonas de PVC Free no contienen sustancias contaminantes asociadas a este producto como ftalatos, formaldehidos, fosfatos y glitol-eter, ni la incineración ni el enterramiento liberal gases o sustancias tóxicas. Son lonas de poliéstercuya materia prima proviene del reciclado de botellas de PET
- Utilizar Filmolux Capotoile XGL NV M1, para ser utilizados en Banners, roll ups y demás publicidad del sindicato.
- Imprimir carpetas y gafetes libres de contaminantes.
- Utilizar hojas y vasos amigables con el medio ambiente.
- Utilizar Filtotex Caposatin M1 para decoración de interiores
- 8.3 Utilizar aplicaciones como Surveymonkey para realizar el registro a eventos CGR o conferencias y evitar el papel.
- 8.4 Comunicar la Responsabilidad Social Sindical de forma integral como clave para la construcción de la reputación
- Integrar diferentes áreas de comunicación como prensa, periodismo, publicidad, relaciones públicas, etc.

9. Impulsar una cultura de transparencia	Auditorías	Interno	Un mes	Secretaría General
TÁCTICAS:				
<ul style="list-style-type: none"> • 9.1 Implementar la participación de organismos autónomos para llevar a cabo auditorías de comunicación interna. <ul style="list-style-type: none"> • 9.2 Implementar la participación de organismos autónomos que participen en el referéndum. <p>Este organismo debe asegurar el anonimato de las votaciones y no debe tener participación ningún delegado sindical en el manejo o manipulación de los resultadosn</p>				
	Prácticas de transparencia	Externo	Cada semana	Secretaría General
TÁCTICAS:				
<ul style="list-style-type: none"> • 9.3 Crear una campaña de comunicación de rendición de cuentas <ul style="list-style-type: none"> ➤ Debe informarse constantemente mediante infografías las acciones que lleve a cabo el sindicato, en emplazamiento a huelga como informar requisitos para recategorizaciones, pago de adeudo, etc. ➤ Mediante un video informativo titulado <i>¿Por qué no pasé?</i> se les explicarán los detalles del por qué su solicitud no pudo ser completada; es decir, por faltarle documentos, no cumplir con los tiempos establecidos, etc. <ul style="list-style-type: none"> • 9.4 Compartir las malas noticias de forma proactiva ➤ Entender el contexto de una determinada situación les ayudará a tener más empatía con las decisiones difíciles que se tomen como organización sindical. Se debe ser directo, honesto y transmitir seguridad sin provocar alarma, inquietud o distracción de los objetivos del equipo. 				

4.2.1 Monitoreo y evaluación

Una vez aplicadas las estrategias en la institución, se llevará a cabo un proceso de evaluación de cada una de las actividades realizadas. Por lo general este proceso estará compuesto por encuestas mediante la aplicación SurveyMonkey Avanzado Anual \$499 MXN por mes y \$5,988 al año para medir la satisfacción, comentarios sobre cursos y capacitación, comentarios sobre eventos, planificación y registro, evaluación y desempeño, etc. así como entrevistas flash e informes de retroalimentación que deberán preparar

los colaboradores, tanto organizadores como los demás involucrados en las distintas acciones. Es importante que se lleve un registro de las actividades que se realizan para poder facilitar su estudio.

El equipo de comunicación será el encargado de monitorear y mejorar las técnicas propuestas en este documento conforme se vayan presentando los resultados de cambio de actitud en los colaboradores una vez aplicadas las estrategias.

4.2.2 Presupuesto

Descripción	Costo unitario	Cantidad	Total
Diseño de portal web	\$1500	1	\$15000
Lonas	\$75 m2	1	\$825
Buzón de quejas y sugerencias	\$1505.68	1	\$1505.68
Impresión de hojas para sugerencia y hojas membretadas	\$300	1000	\$600
Creación de manual de identidad corporativa	\$300	2	\$600
Cuadros para exhibir la misión, visión y valores.	\$400	2	\$800

Roll ups	\$300	2	\$1600
----------	-------	---	--------

4.2.3 Cronograma de actividades

Tácticas	Noviembre 2020				Diciembre 2020				Enero 2021				Febrero 2021				Marzo 2021			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1.1	█																			
1.2	█																			
1.3		█																		
1.4				█																
1.5				█	█	█														
1.6	█	█	█																	
2.1				█	█															
2.2		█	█																	
2.3									█	█	█	█								
2.4											█	█						█	█	█
3.1											█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
3.2	█																			
3.3	█	█																		
4.1	█																			
4.2		█	█																	
4.3		█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
4.4	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
4.5					█	█														
5.1	█			█				█			█		█			█			█	█
5.2					█				█			█		█			█		█	
5.3						█				█			█		█			█		█
5.4				█				█			█		█		█			█		█
5.5				█				█			█		█		█			█		█
5.6				█				█			█		█		█			█		█
5.7											█	█							█	█
5.8								█	█										█	█
5.9	█	█																		
6.1	█																			

6.2	■	■																	
6.3	■																		
7.1	■																		
7.2				■				■			■			■			■		■
7.3				■				■			■			■			■		
7.4	■																		
8.1	■																		
8.2																			
8.3				■									■						
8.4			■				■				■			■			■		■
9.1																			
9.2											■								
9.3	■	■	■		■	■													
9.4																			

Guía del cronograma

Producción	■
Ejecución	■

CONCLUSIÓN

Después de haber analizado el papel del actual Comité Ejecutivo Central del STAUAG, y al evaluar la reputación que tienen los agremiados hacia el sindicato, se concluye que sus dirigentes han abandonado una serie de valores y por tanto carece de elementos fundamentales que toda organización debe tener, como por ejemplo, no posee una identidad conceptual definida, lo cual ha repercutido en el sentido de pertenencia de sus empleados y en el quehacer de la organización, donde las relaciones laborales son conflictivas, no existe dinamismo ni coordinación y se fomenta la división en ciertos sectores del C.E.C. Por lo tanto, al no existir confianza en el desarrollo de sus actividades, se generan pocas expectativas y desconfianza por parte de los agremiados.

Puede decirse que dentro del sindicato existen diferentes canales de comunicación como un programa de radio, páginas de *Facebook*, una página web sin actualización, mensajes en grupo mediante *WhatsApp*, envío de correos electrónicos, reuniones, llamadas informales por celular; sin embargo, estos canales no son óptimos por considerarse que la información la manejan ciertos grupos políticos y al existir división dentro del sindicato, ésta no llega a todos los miembros sindicalizados, o en ocasiones adquieren información otros agremiados y no directamente los delegados o representantes sindicales de las delegaciones, que son quiénes deberían enviar la información al gremio sindical que representa; lo anterior genera desinformación y molestia a los agremiados, por lo cual resulta de interés la implementación de una estrategia de comunicación que incluya relaciones públicas, donde se busque la actualización de sus medios y formatos de comunicación; en este entendido queda confirmada la segunda premisa establecida.

Entre los hallazgos de la investigación, respecto a la confianza y reputación que tiene el Sindicato de Trabajadores Académicos de la

Universidad Autónoma de Guerrero, hay varios puntos que destacar : Los agremiados consideran que no hay una política sindical sólida de defensa de los derechos laborales, se violenta el estatuto y Contrato Colectivo de Trabajo

En lo que respecta al sentido de pertenencia de los agremiados debe decirse que el STAUAG no impulsa cursos de educación sindical, capacitaciones, ni de actualización docente, así como talleres sobre el manejo de tecnologías, además muchos de los agremiados desconocen el Contrato Colectivo de Trabajo y por consiguiente no lo defienden ni se sienten parte del sindicato; por tanto el STAUAG debe replantearse y reinventar un conjunto de acciones que consistan en foros, seminarios, diplomados, sobre la normatividad que le da vida al sindicato como es el CCT y el estatuto, esto va a permitir dotar de una cultura sólida en la educación sindical, de tal forma que el trabajador afiliado al sindicato abandone la apatía en la que hoy se encuentra y tome la ruta de defender sus derechos laborales, las del conjunto de su delegación y más allá de la misma. De esta manera el STAUAG mejoraría su reputación y al mismo tiempo estaría sembrando las bases para que todos sus afiliados tengan un sentido de pertenencia.

Asimismo, fue posible identificar una variedad de mecanismos de rendición de cuentas, lo cual en los hechos no necesariamente resuelve el problema de que los agremiados conozcan de forma oportuna qué está haciendo el STAUAG para defender sus derechos laborales e intereses como trabajadores. Es decir, el STAUAG no muestra una cultura que se caracterice por la transparencia de la información, a pesar de la valoración que le dan alguno de los trabajadores a este aspecto, tomando en cuenta que ellos identifican peores líderes que en algún momento endeudaron y saquearon al STAUAG. Por tanto, *la reputación del Sindicato de Trabajadores Académicos de la Universidad Autónoma de Guerrero ante sus agremiados es desfavorable en virtud de la escasa transparencia que brindan los miembros del Comité Ejecutivo Central*, quedando de esta forma confirmada la primer premisa del presente trabajo.

Finalmente el esfuerzo analítico desarrollado en este proyecto no solo permitió conocer los problemas que vive el STAUAG y que se manifiesta en el quehacer de su dirigencia en sus distintos niveles, mismos que si no retoman una ruta adecuada para mejorar la imagen, la reputación, la transparencia y el sentido de pertenencia, seguramente este instituto sindical caerá en una crisis mayor de credibilidad, porque en estos momentos puede decirse que sus agremiados pese a todos los errores que observan de sus líderes sindicales, todavía tienen esperanza de que su sindicato y sus dirigentes vuelvan al camino de la normalidad, que defiendan con pasión, con coraje, pero sobre todo en apego a Ley Federal de Trabajo, los derechos laborales y readecuar el Contrato Colectivo de Trabajo a los nuevos lineamientos de ley que señala la cuarta transformación.

Por otro lado, la actual dirigencia sindical y los próximos, no deben confundir la cordialidad con la autoridad universitaria o gobierno del estado o federal con sumisión y entrega, los líderes sindicales deben saber en qué momento tienen que decir ¡no! a la autoridad, sea quien sea si es que observan que están pisoteando sus derechos, porque esa debe ser la función del dirigente sindical, defender con vehemencia el postulado del Contrato Colectivo de Trabajo y abandonar la conducta servil que hoy cuestionan los agremiados de sus actuales dirigentes.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alfaro y Berango (2008) Plan de Comunicación: etapas y puntos clave. Consultado el 1 de septiembre 2019. Disponible en red:
http://www.navactiva.com/es/asesoria/plan-de-comunicacion-etapas-y-puntosclave_32886

Allen (1954) Power in Trade Unions: A Study of Their Organization in Great Britain. Longmans, Green.

Álvarez-Gayou J.L. Camacho y López, Maldonado G. Trejo Atala, Olguín, Abigail, Pérez Maribel "*La investigación cualitativa*". Boletín científico de la Escuela Superior de Tlahuelipan Volumen 2, No. 3

Álvarez-Gayou, J. L. (2007). Cómo hacer investigación cualitativa. Fundamentos y metodología, Paidós Web.
http://online.aliat.edu.mx/adistancia/cualitativa/Sesion1/docum/Texto6_S1.pdf
Recuperado septiembre 2019

Amorós Pons, A. y Comesaña Comesaña, P. (2012): Revista Internacional de Relaciones Públicas, Vol. II, No 3, 113-130. Recuperado el 14 de mayo de 2020 <http://revistarelacionespublicas.uma.es/index.php/revrrpp/article/view/72/64>

Aniorte, n. (2013). Servicios de Calidad. Recuperado el 29 de agosto de 2013, de la fuente: http://www.aniorte-nic.net/apunt_gest_serv_sanit_4.htm

Aragón Medina, J. et al (2005). La dimensión laboral de la Responsabilidad Social de las Empresas. Cuadernos de Información Sindical. Núm. 63, 33-70.

Arévalo, M. y Ortiz, H. "Comparativo de modelos de relaciones públicas en organizaciones del tercer sector en México" Web.
<http://revistarelacionespublicas.uma.es/index.php/revrrpp/article/view/520>
recuperado abril 2019

Argüello Yofre Beatriz (2018): *Reflexión Académica* N° XXXIV Año XIX, Vol. 34, Buenos Aires, Argentina
Web.https://fido.palermo.edu/servicios_dyc/publicacionesdc/vista/detalle_articulo.php?id_libro=685&id_articulo=14347

Báez, V., Pauker, L., & Apolo, D. (2016). *"Percepción, activos intangibles y stakeholders: modelo para el análisis de Imagen Corporativa"*. Barcelona: Editorial UOC(1), 179-196. <http://dx.doi.org/10.14198/MEDCOM2016.7.1.10>

Barranco, J. (2008) Blog sobre mercados de Tendencias 21. Comunicación Interna y Reputación. Consultado el 3 de septiembre 2012. Disponible en red: http://www.tendencias21.net/marketing/Comunicacion-Internay-Reputacion_a28.html

Bobadillo, P. (2016) "Las relaciones públicas y la gestión de la comunicación. Caso del Instituto del Mar del Perú (IMARPE)". Perú.

Bromley, D. (2000). *"Psychological aspects of corporate identity, image and reputation. Corporate Reputation Review"*, 240-252 Comunicación corporativa: claves y escenarios

Capriotti, P. (1999): *"Planificación estratégica de la imagen corporativa"*. Barcelona. Editorial Ariel S.A

Capriotti, P. (2013). *Planificación estratégica de la imagen corporativa*. Málaga: IIRP - Instituto de Investigación en Relaciones Públicas.

Contu (2019): *"Confederación Nacional de Trabajadores Universitarios"*, Disponible en: <http://www.contu.org/CARPETA.pdf> Pag.3 Recuperado mayo de 2019

Compromiso RSE (2016) *"La transparencia clave para generar confianza en las organizaciones"*. Recuperado de

<https://www.compromisorse.com/rse/2016/11/09/la-transparencia-clave-para-generar-confianza-en-las-organizaciones/> enero 2020

Costa Carlos Victor (2017): "*Comunicación de crisis, redes sociales y reputación corporativa*", Universidad Complutense de Madrid, Madrid. Disponible en <https://eprints.ucm.es/41615/1/T38543.pdf> Recuperado octubre 2019

Costas, W. M. (2008). Marketing uno a uno. In línea. (Vol. 23).

Cuenta, J. (2012): "*Las auditorías de relaciones públicas: origen y evolución histórica, tipos de auditorías, modelos y variables de medición*". Editorial: El ciervo 96, S.A Barcelona.

Díaz, Loaiza, Zambrano (2009): "*Plan de comunicación estratégico para impulsar, fortalecer y respaldar el Plan de Bienestar social de la Secretaría de educación de Bogotá y su difusión exitosa*". Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá. Web <https://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/comunicacion/tesis334.pdf> Recuperado mayo 2019

Dickhut, W. (1988) Los sindicatos y la lucha de clases. 3ª Edición. México

Edvinsson, I. y Malone, M. (1999): "*El capital intelectual*", Gestión 2000, Barcelona.

Fernández, A. & Martín, V. (2011): "*Planificación Ético-Estratégica para el desarrollo de los activos intangibles en las organizaciones*". COEPTUM, 2 (2), 135-161.

Fernandez, C., (1999): "*La Comunicación en las Organizaciones*. Editorial Trillas, México. *Gerencia de Riesgos y seguros*".10, 46-60.

Gorozpe, Enrique L (2000): *"El Sindicalismo Universitario"*, AAPAUNAM Academia, Ciencia y Cultura. Web. <https://www.medigraphic.com/pdfs/aapaunam/pa-2009/pa091p.pdf>
Recuperado Mayo 2019

Gonzalez, (1997) *"Manual de entrevista psicológica"*. Web https://www.academia.edu/36393793/Manual_de_entrevista_psicológica
Recuperado enero 2020

Gutierrez, I. (2005): *"La confianza en las organizaciones"*. e-consulta.com web <https://www.e-consulta.com/opinion/2015-07-28/la-confianza-en-las-organizaciones>. Mayo 2019

Guzman, J. (2015) "Alcances de las relaciones públicas en la imagen pública de la escuela superior de imagen pública de la Universidad Galileo. Web. recuperado enero 2020 http://www.razonypalabra.org.mx/N/N90/Tesis/02_Guzman_T90.pdf
Guatemala

Hernandez Sampieri, R. (1998): *"Metodología de la investigación"*. México. mc graw Hill.

Hernández, alma (2013): *"Plan de comunicación organizacional para industrias garsam, s.a de c.v"*. Universidad Nacional Autónoma de México, México. web. <http://132.248.9.195/ptd2014/enero/0707891/0707891.pdf>
recuperado mayo 2019

Hernández, Romualdo. (2016): *"Ensayo historia del STAUAG"*. Universidad Autónoma de Guerrero, México.

Ind, N. (1992): *"La imagen corporativa. estrategias para desarrollar programas de identidad eficaces"*, Díaz de los santos. Pag.11

Jiménez, C. (2007) *La responsabilidad Social de las Empresas (RSE) Cómo entender, cómo afrontarla una perspectiva sindical*. Primera edición. España Recuperado de <https://www.observatoriodeltrabajo.org/ftp/Libro%20RES.pdf> octubre 2019

Johns, G. & Saks, A. (2010.) *Organizational Behavior – Understanding and managing life at work*. Pearson: Estados Unidos. Cap. 3.

Kaplan, R.S. y Norton, D,P. (1992): *“the balanced scorecard - measures that drive performance”*, harvard business review, enero-febrero, pp.71-79.

Kaplan, R.S y Norton, D,P. (1993): *“Putting the balance scorecard to work”*, Harvard Business Review, septiembre-octubre, pp.135-147.

Kaplan, R.S y Norton, D,P. (1997): *“Cuadro de mando integral (the balance scorecard)”*, gestión 2000, Barcelona.

Keith Davis y John W. Newstrom, *“Comportamiento humano en el trabajo”*, México, ed. McGraw- Hill/Interamericana editores S.A., 2003, p. 65.

Laschinger, H., Finegan, J. & Shamian, J. (2001). The impact of workplace empowerment, organizational trust on staff nurses' work satisfaction and organizational commitment. *Health Care Management Review*, 26(3), 7- 23.

León, Luis (2017) *Entre incorformidades y denuncias aprueba STAUAG convocatoria electoral*. Periódico Bajo la palabra. México,m n Recuperado mayo de 2019 <https://bajopalabra.com.mx/entre-inconformidad-y-denuncias-aprueba-stauag-convocatoria-electoral>

Lev, B. (2001): *"Intangibles. Management, measurement and reporting"*. Brookings Institution, Washington.

Lin, C. P. (2007). To share or not to share: modeling tacit knowledge sharing, its mediators and antecedents. *Journal of Business Ethics*, 70(4), 411-428.

López, A. (2011). *"La gestión de activos y recursos intangibles: una oportunidad para los Gerentes de Riesgos y el mercado asegurador"*. Web.
<https://app.mapfre.com/fundacion/html/revistas/gerencia/n110/estudio-3.html> Recuperado *diciembre 2019*

López, David. (2015) *"Reputación corporativa y visibilidad estratégica. Modelo de gestión de la reputación online y su aplicación en las empresas de Barcelona"*. Universidad de Catalunya. Barcelona. Web
https://www.tesisenred.net/bitstream/handle/10803/286074/David_López_López.pdf?sequence=1&isAllowed=y Recuperado Diciembre 2019

Maira Vidal, M.M. (2010a). La Responsabilidad Social de las Empresas Transnacionales con sede central en España: ¿Neopaternalismo industrial o globalización de derechos? *Sociología del Trabajo*. Núm. 69, Verano/2010, 95-119.

Molina, David. (2018) *"Ensayo Movimiento Universitario Guerrerense"*. Universidad Autónoma de Guerrero México.

Molina, Mario (2017) *"Plan de comunicación externa para dar a conocer los servicios turísticos de gofoklore.com con sus públicos"*. Universidad Rafael Lándivar, Guatemala. Web

<http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/05/68/Molina-Mario.pdf> Recuperado mayo 2019

Montezanti, Ángel. (2009): *"Identidades de un poeta moderno"*. 1º ed. Mar de Plata: EUDEM, p.63

Montalvo, E. (2016) *Análisis de la reputación corporativa en la comunicación de crisis: caso de estudio cervecaría nacional*. Quito, Ecuador.

Consultado en:

https://www.academia.edu/35741974/an%C3%81lisis_de_la_reputaci%C3%93n_corporativa_en_la_comunicaci%C3%93n_de_crisis._caso_de_estudio_cervecer%C3%8da_nacional Diciembre 2019

Niño Benavides, T. D. P., & Cortés Cortés, M. I. (2018): *"Comunicación estratégica y responsabilidad social empresarial, escenarios y potencialidades en creación de capital social: una revisión de la literatura"*. Revista Prisma Social, (22), 127-158. Recuperado a partir de <https://revistaprismasocial.es/article/view/2570>

Oliveras, E. (2015) *"Satisfacción laboral"* <https://blog.grupopya.com/la-satisfaccion-laboral-hace-que-las-empresas-sean-mas-productivas/> recuperado enero 2020

Orozco, J., & Ferré Pavia, C. (2012). *"La fuerza de los stakeholders en el caso de La Noria. Ciudadanía crítica y uso de redes sociales en un análisis de la reputación corporativa"*. Revista ICONO14 Revista Científica De Comunicación Y Tecnologías Emergentes, 10(3), 403-424. <https://doi.org/10.7195/ri14.v10i3.159>

Orozco, J & Ferré Pavia. C. (2017) *"Los índices de medición de la Reputación Corporativa en la cadena de valor de las empresas de comunicación, una propuesta"*. España Web: Dialnet-LosIndicesDeMedicionDeLaReputacionCorporativaEnLaC-6235698.pdf Recuperado enero 2020

Orozco, J. Ferré-Pavía C. (2016) "La percepción de la reputación corporativa de los stakeholders de una empresa de comunicación: cómo afecta a Televisión de Catalunya comunicar una acción de responsabilidad social corporativa. Recuperado

https://www.researchgate.net/publication/315899427_La_percepcion_de_la_reputacion_corporativa_de_los_stakeholders_de_una_empresa_de_comunicacion_como_afecta_a_Televisio_de_Catalunya_comunicar_una_accion_de_responsabilidad_social_corporativa enero 2020

Otzen, T. & Manterola, C. (2017) "*Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio*". Web: https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0717-95022017000100037 Recuperado febrero 2020.

Oxman, C. "*La entrevista de investigación en ciencias sociales*". Web: <http://pdfhumanidades.com/sites/default/files/apuntes/Oxman.pdf> Recuperado enero 2020

Paéz Ángel y Fuenmayor, Jesús (2005): "*Paradigmas sobre Gestión Comunicacional en el Ámbito Universitario*", Revista Razón y Palabra. No.43. México

Pérez, A., & Rodríguez del Bosque, I. (2014): "*Identidad, imagen y reputación de la empresa: integración de propuestas teóricas para una gestión exitosa*". Cuadernos de Gestión, vol. 14, núm. 1, 97-126.

Pizzorno, Alejandro et al (1978) Economía política en la acción sindical. Cuadernos de Pasado y Presente. Argentina: Ediciones Pasado y Presente.

Pinto, J. K., Slevin, D. P., & English, B. (2009). Trust in projects: an empirical assessment of owner/contractor relationships. *International Journal of Project Management*, 27(6), 638-648.

Portilla, Paola. (1999): *"Plan estratégico de comunicación interna para una institución descentralizada de gobierno"*. Universidad Rafael Landívar. Guatemala, Web <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/05/68/Portilla-Paola.pdf> Recuperado mayo 2019

Pulla, F. (2012): *"El nuevo paradigma sindical"*. Revista Mercado. Web <http://www.mercado.com.ar/notas/informes/374068/el-nuevo-paradigma-sindical> Recuperado mayo 2019

Pursals, C., (2015) *"Reputación y fundaciones, claves para su transparencia en el siglo XXI"*. Barcelona. Editorial UOC.

Ramírez, J. Escobar, H. (s/f) *Investigación y Educación superior* (P. 109) Universidad Metropolitana, 2da Edición. EE.UU

Revista de Marketing y Publicidad (s/f) *"La comunicación corporativa: imagen, relaciones públicas y responsabilidad social corporativa"*. Web <https://www.marketing-xxi.com/la-comunicacion-corporativa%3A-imagen%2C-relaciones-publicas-y-responsabilidad-social-corporativa-89.htm> Recuperado enero 2020

Ramírez, Natalia (2015) *"Importancia de los medios de comunicación en la lucha sindical"*. Colombia. Universidad de Santo Tomás, Bogotá, 2015. Web. <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/3315/Ramireznatalia2015.pdf?sequence=1&isAllowed=y> Recuperado mayo 2019

Repositorio PUCE (S/f): Revista Mediterránea de Comunicación Web. <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/8158/T-PUCE-5287.pdf?sequence=1&isAllowed=y> Recuperado mayo 2019.

Rodríguez, R., Peteiro, L., Wong, T., (2007): Reflexiones sobre el estudio de la identidad corporativa, web: <https://www.psicologiacientifica.com/identidad-corporativa-estudio/> Recuperado mayo 2019

Salas, V. (1996): *"Economía y gestión de activos intangibles: Economía Industrial"*.

San Martín, S.; Gutierrez, J. Camarero, M. (2005): "Oportunismo y confianza en las relaciones empresa-consumidor", Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa, núm. 23, pp.31-60 Asociación Científica de Economía y Dirección de Empresas Madrid, España.

Sanabria, F. (2017), " *La confianza organizacional como variable mediadora entre el capital psicológico y la conducta de compartir conocimiento*", Universidad Católica de Colombia. Colombia Recuperado de <https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/14657/1/Tesis%20Confianza%20Organizacional.%20Fernando%20..pdf> octubre 2019.

Sara, Natalia (2015): *"Cómo generar confianza para recuperar la reputación e imagen"*, El blog de Natalia Sara. Web <https://nataliasara.com/2015/07/10/como-generar-confianza-para-recuperar-la-reputacion-e-imagen/> Recuperado mayo 2019

Sarmiento, Guillermo. (2011): *"Análisis de los intangibles como recursos estratégicos en las administraciones públicas: una aplicación al caso de la Ciudad Autónoma de Melilla"*. Universidad de Granada. Melilla.

Sarmiento, S. (2010): *"Gestión estratégica: clave para la responsabilidad social de las empresas"*. Vol. 8 No.2, Pags. 24-37

Searle, R. H., & Ball, K. S. (2004). *The development of trust and distrust in a merger*. *Journal of Managerial Psychology*, 19(7), 708-721.

Simic, P. y Belliu, A. (2001). Corporate Social Responsibility and Cause-Related Marketing: An Overview. *International Journal of Advertising*, 20, 207-222

Sotelo, Enríquez, C. (2001) *"Introducción a la Comunicación Institucional"*. Barcelona. Ariel Comunicación.

Soler, P. (1997) *Estrategia de Comunicación en publicidad y relaciones públicas*. (1ª. edición). España: Editorial Gestión 2000.

STAUAG (2019) *Historia del STAUAG*. Universidad Autónoma de Guerrero, México, Web. <http://stauag.uagro.mx/inicio/index.php/historia-del-stauag> Recuperado en mayo de 2019

Scheinsohn, D. A. (1998). *Dinámica de la comunicación y la imagen corporativa*. Fundación OSDE.

Stewart, T. (1997): *"Intellectual capital: the new wealth of organizations ,Currency Doubleday"*, New York.

Stewart, T. A. (1991): *"Brainpower: how intellectual capital becoming America's most valuable asset"*, *Fortune*, 2 de junio, pp.44-60.

Stewart, T. A. (1998): *"La nueva riqueza de las organizaciones: el capital intelectual"*. Granica, Barcelona.

Sveiby, K.E. (1989): "*The invisible balance sheet*". Affersvaerlden/Ledarskap, Stockholm.

Sveiby, K.E. (1998): "*Measuring intangibles and intellectual capital - An emerging first standard*". Documento obtenido en Internet: <http://www.sveiby.com/articles/EmergingStandard.html>. Recuperado diciembre 2019

Sveiby, K.E. (2000): "*La nueva riqueza de las empresas*", Gestión 2000, Barcelona.

Sveiby, K.E. (2001b): "*The intangible Assets Monitor*". Web: <http://www.sveiby.com/articles/CompanyMonitor.html>. Recuperado diciembre 2019.

Subiñas, M. (2015) "La democracia sindical en el contexto de la doble transición económica y política mexicana. El caso de la agenda de género". Editorial CLACSO, Buenos aires. Recuperado de http://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/becas/20150522073253/Democracia_SUBINAS_2015.pdf mayo 2019

Tejada, L. (1992), *Un marco teórico y metodológico para la identidad conceptual de las organizaciones*, Madrid, Joint Consultores en Imagen Global. Pag. 71

Trueba Urbina, Alberto. (S/f): "*Nuevo derecho del trabajo*", 3a. ed., México, Porrúa, p. 351. Web. <http://historico.juridicas.unam.mx/publica/rev/hisder/cont/14/cnt/cnt3.htm> Recuperado abril 2019

Túñez López, M y Costa-Sánchez, C. (Eds.), (2017). "*Gestionar comunicación. Avances y experiencias*". Cuadernos Artesanos de Comunicación, nº 127. La Laguna (Tenerife): Latina

Túñez-López, M., Costa-Sánchez, C. y Valdiviezo, C. (Eds.), (2018). *"Comunicación Organizacional en entornos online. Gestión, actores y recursos"*. Cuadernos Artesanos de Comunicación, no 149. La Laguna (Tenerife): Latina

Universidad Javeriana (s/f) "Las categorías en la investigación social" Capítulo 4 Web: <https://www.javeriana.edu.co/blogs/mlgutierrez/files/Rico-de-Alonso-Et-al-CAPÍTULO-4-Categor%C3%ADas1.pdf> Recuperado marzo 2020

V Báez, L Pauker, G Pasquel y D Apolo, (2017): *"Gestión de Comunicación Corporativa: consideraciones para el abordaje de su estudio y práctica"*. Revista Latina de Comunicación Social, 72, pp. 521 a 539.

Vartuli, A. (2008). ventajas de atender mejor al cliente. Recuperado el 01 de mayo de 2013, de la fuente: <http://www.serviciosclientes.com.ar/notas/articulo.php?art=19>

Van Riel, C. (1997). *"Comunicación corporativa"*. Madrid. Prentice Hall.

Vela, G. Dolores, (2013) *"Plan de comunicación, el plan de reputación y manual de estilo"*. España, Web. <https://es.slideshare.net/doloresvelagarcia/plan-de-comunicacin-20-plan-de-crisis-de-reputacin-manual-de-estilo> Recuperado mayo 2019

Vera, L. (2008): *"La investigación cualitativa"*. Inter ponce. Web. <http://ponce.inter.edu/cai/Comite-investigacion/investigacion-cualitativa.html> Recuperado diciembre 2019

Villafañe & Asociados. (2013). IRON: Inteligencia reputacional en el entorno online. Web http://www.villafane.com/noticias_IRON-Inteligencia-reputacional-en-el-entorno-online_252.html Recuperado octubre 2019

Villafañe, J. (1999). *La gestión profesional de la imagen corporativa*. Madrid. Editorial Pirámide.

Villafañe, J. (2001). "Dirección de comunicación empresarial e institucional". Madrid, Pirámide.

Villafañe, J. (2002), "*Imagen positiva. Gestión estratégica de la imagen de las empresas*", Madrid, Pirámide. Pag. 26

Villafañe, J. (2004). "*La buena reputación: claves del valor intangible de las empresas*". Madrid: Pirámide.

Villafañe, J. (2010): "*La comunicación empresarial y la gestión de intangibles en España y Latinoamérica* ", Madrid: Pearson

Vilarino, A. "*¿cuáles son las macro tendencias actuales que afectan a la reputación?*", web <https://www.compromisoempresarial.com/rsc/2019/09/cuales-son-las-macro-tendencias-actuales-que-afectan-a-la-reputacion/> recuperado enero 2020

Wilcox, D.; Cameron, G. y Xifra, J. (2006). *Relaciones Públicas, estrategias y tácticas*. Madrid: Pearson.

Wilcox, D., Ault, P., Agree, W., Cameron, G. (2000) *Public Relations: Strategies and Tactics*. (6ª edición) Estados Unidos: Editorial Allyn & Bacon Madrid. Paidós.

Zepeda, F. (1999), "*Psicología organizacional*", 1ª Edición, Ed. Pearson, México.

ANEXOS

ANEXO I. Entrevista a profundidad al Secretario de Organización del Sindicato de Trabajadores Académicos de la Universidad Autónoma de Guerrero. Ing. Fausto Peralta Balcázar.

¿Qué debe buscar el STAUAG a largo plazo?

Debe consolidarse como un sindicato que apoya a los agremiados, que exige al gobierno federal mejoras salariales.

¿Cómo debería ser el STAUAG?

Bilateral, un sindicato que respete los derechos humanos, a los trabajadores pero créame que nos falta mucho por llegar a tener unidad como nuestro eslogan lo marca.

¿Por qué medios se comunica con los demás secretarios del Comité Ejecutivo Central?

Regularmente utilizamos llamadas telefónicas a nuestros números personales o al número de la oficina, también suelo enviar mensajes por correo electrónico y escribir mensajes informativos en el grupo que tenemos los secretarios por medio de WhatsApp.

¿De qué forma se comunica con los delegados sindicales o agremiados de todo el estado?

Como todos viven en diferentes zonas del estado opto por elegir el correo electrónico con los que están lejos y con algunos realizo llamadas telefónicas, principalmente con los delegados porque ellos tienen contacto directo con los agremiados de su zona.

¿Qué medios utiliza para dar a conocer información sobre conferencias, talleres, etc?

Les envío mensajes por correo electrónico, desde mi cuenta cuando quiero enviarles cierta información sobre alguna reunión, congreso, etc.

Le han funcionado?; es decir, en un evento ¿tienen éxito con los asistentes?

Sí, la gente acude, no todos claro está pero si el evento será en Chilpancingo trato de avisarles con tiempo a los que viven cerca.

Los comunicados internos ¿son enviados en tiempo y forma?

No siempre, realmente hemos batallado en esa cuestión porque tomamos decisiones repentinas que han llegado a molestar a más de uno, como citas a marchas para exigir justicia sobre algún asunto que esté relacionado con universitarios o asuntos generales.

¿En los chats internos (WhatsApp) participan todos los integrantes del CEC?

No, no participan todos, algunos dicen que ven la información, miles de pretextos por eso trato de buscarlos a todos personalmente, igual que como a los agremiados en el caso de las delegaciones por mi cuenta vamos con algunos secretarios a diversos lugares.

Existen muchas fan page del STAUAG, en caso de que se le pregunte ¿cuál es la fan page oficial del sindicato? Prensa. STAUAG se ha manejado a lo largo de estos años, ahí se publican anuncios aunque no hay mucha interacción con la gente, muchos dicen que nadie les contesta los mensajes por esa vía.

¿Existe evidencia de que la falta de conocimiento sobre las funciones de alguna secretaría ha provocado quedar mal con los agremiados?

Muchísimo, una vez por poco me corren porque a un secretario se le ocurrió cambiar una cláusula en el contrato colectivo y eso era un problema muy grave para mí.

ANEXO 2. Entrevista a profundidad al Secretario de Conflictos del Sindicato de Trabajadores Académicos de la Universidad Autónoma de Guerrero. Dr. David Molina Francisco.

¿Qué debe buscar el STAUAG a largo plazo?

Lo primero que debe hacer es pensar en cómo refundarse o reinventarse como institución sindical para que pueda ser nuevamente un sindicato que defienda realmente su normatividad laboral, que no esté sujeto a los intereses de quienes tienen el poder, que tenga realmente su independencia como lo establecen sus estatutos.

¿Cómo debería ser el STAUAG?

Una institución transparente, impulsar debates serios en todas sus delegaciones, hacer respetar el contrato colectivo y la contratación bilateral.

¿Por qué medios se comunica con los demás secretarios del Comité Ejecutivo Central?

Principalmente por llamadas telefónicas, ese es el medio que más suelo utilizar cuando hay alguna reunión, mensajes por WhatsApp o correo electrónico.

¿De qué forma se comunica con los delegados sindicales o agremiados de todo el estado?

Llamadas telefónicas, información a través de los grupos de Whatsapp en las regiones y a través de correos, en ocasiones les pido tanto a agremiados como a mis compañeros que me envíen a mi correo personal algún documento escaneado para facilitarles el trabajo y evitar que vengan hasta la oficina a dejarnos sus papeles.

¿Qué medios utiliza para dar a conocer información sobre conferencias, talleres, etc?

La verdad yo hago llamadas telefónicas con los agremiados que tengo contacto y que sé son líderes de opinión y podrán repetir mi mensaje en sus delegaciones, pero principalmente a quien veo más activo es al secretario de organización, él es quien envía más información. y también el secretario de prensa y propaganda.

Le han funcionado?; es decir, en un evento ¿tienen éxito con los asistentes?

En algunas ocasiones, es que depende de qué trate el evento, por ejemplo si es deportivo no acuden muchos agremiados; sin embargo, cuando se trata de algún emplazamiento de una u otra manera los agremiados se informan y acuden a la oficina a dejar sus documentos, pero cuando son conferencias en cierto lugar como Acapulco no son muchas las personas que acuden. Falta difusión

Los mensajes que se envían por correo electrónico, ¿tienen firma del STAUAG?

No, mi asistente los envía desde mi correo y la verdad no me he dado la tarea de enviarlas con firma como lo hacen otras empresas.

Los comunicados internos ¿son enviados en tiempo y forma?

Algunas veces sí, pero por ejemplo muchos agremiados se han quejado que no se enteran de información importante para ellos porque en ocasiones se sube información a las redes de un momento a otro y eso impide que la gente ordene sus agendas y puedan asistir, debería haber más orden en cuanto a las actividades.

¿En los chats internos (WhatsApp) participan todos los integrantes del CEC?

No, no participan todos, algunos solo están como si fueran un mobiliario más del sindicato, es como si no tuvieran ni voz ni voto, y no lo digo porque los excluyamos, simplemente no trabajan ni les interesa hacer nada por el STAUAG.

Existen muchas fan page del STAUAG, en caso de que se le pregunte ¿cuál es la fan page oficial del sindicato?

STAUAG. Oficial, antes usaban prensa stauag pero conozco de muy buena fuente que es la que debemos utilizar de ahora en adelante.

¿Existe evidencia de que la falta de conocimiento sobre las funciones de alguna secretaría ha provocado quedar mal con los agremiados?

Claro que sí, en muchas ocasiones por la falta de interés de algunos resultamos perjudicados otros.

¿Ha existido alguna crisis en cuanto a información?

Sí, muchas a lo largo de estos 6 años que llevo en el STAUAG

En caso de responder que sí a la respuesta anterior ¿cómo la han solucionado?

Realizando reuniones urgentes, convocando a los implicados en el problema y si no está el secretario general tomamos decisiones ya sea el de organización o el de conflictos en común acuerdo con el secretario general.

ANEXO 3. Entrevista a profundidad al Secretario de Prensa y Propaganda del Sindicato de Trabajadores Académicos de la Universidad Autónoma de Guerrero. Lic. Nicolás Cuate Estanquero

¿Tienen misión, visión o valores en el STAUAG?

Sí, bueno no establecida, se ha hablado en otras administraciones respecto a la necesidad de crear una visión, misión y valores del sindicato pero como hubo cambio de administración eso genera un retroceso siempre, tanto en las redes sociales porque los de antiguas administraciones se quedan las contraseñas y hay que crear nuevas páginas y eso genera mucha dispersión. En el caso del tema sobre la identidad, sí estamos muy lejos de alcanzarla, tendría que hablarse entre el comité y someterlo a votación pero si nos

apoyas a crearla, eso sería de gran ayuda y yo lo propondría en el congreso para que se establezca.

A su consideración ¿Dónde sería recomendable exhibir la misión, visión, valores?

Pensaba que en cada cubículo, en la entrada sería bueno exhibirlo.

¿En qué espacios difunde el logotipo del STAUAG?

En hojas membretadas, imágenes editadas en Facebook, gorras, playeras, lonas.

¿Cuenta con un manual de identidad corporativa?

No pero ya lo he pensado y sí quisiera hacerlo solo que no cuento con el apoyo suficiente y el tiempo más que nada para elaborarlo; sin embargo, se que es importante que lo tengamos y veremos qué se puede hacer.

¿Existe la posibilidad de crearlo?

Necesito gente que sea capaz de hacerlo, que nos apoyen porque aquí no contamos con los medios necesarios para realizarlo.

¿Cuentan con un color establecido para publicaciones en redes sociales?

Rojo, negro y blanco como el logotipo pero no está establecido como algo formal todavía.

¿Cuentan con membrete para fotografías?

Sí, solo que en ocasiones no nos da tiempo de colocárselo a las fotografías que se suben a redes sociales.

¿Considera que necesita apoyo extra para esta secretaría? (Ejemplo personal de diseño gráfico).

En efecto, si ocupamos de alguien que nos apoye porque quienes están en mi secretaría no manejan programas de edición.

¿Por qué medios se comunica con los demás secretarios del Comité Ejecutivo Central?

Por comunicados formales, mensajes por WhatsApp o llamadas.

¿De qué forma se comunica con los delegados sindicales o agremiados de todo el estado?

Igual, por mensajes en Whatsapp y publicando la información en STAUAG oficial y prensa. STAUAG

¿Qué medios utiliza para dar a conocer información sobre conferencias, talleres, etc?

Principalmente me enfoco en las redes sociales, antes teníamos muchos problemas por la página en Facebook pero ahora tenemos otra nueva, tenemos Grupos en Whatsapp de todas las delegaciones en el estado de Guerrero, tenemos otro grupo de delegados sindicales, pero a veces se pierde la información porque suelen enviar cadenas, fotografías que nada

tienen que ver con el trabajo sindical. También tenemos un programa de radio, por correo electrónico.

Le han funcionado?; es decir, en un evento ¿tienen éxito con los asistentes?

Realmente no, no siempre sucede de esta manera, a veces son pocas las personas, pero tratamos de incentivarlos con constancias de participación curricular y eso he visto que ha funcionado bien porque no son solo agremiados sino también los estudiantes quienes van a las conferencias que se realizan en las diferentes unidades académicas de la UAGro.

Los comunicados internos ¿son enviados en tiempo y forma?

He tratado, aunque a decir verdad muchas veces no tengo tiempo de subir la información rápido, pido apoyo de quienes están aquí conmigo en la secretaría.

¿En los chats internos (WhatsApp) participan todos los integrantes del CEC?

No, no siempre participan, muchas veces hay ausencias

Existen muchas fan page del STAUAG, en caso de que se le pregunte ¿cuál es la fan page oficial del sindicato?

Prensa. STAUAG y STAUAG. Oficial

ANEXO 4. Entrevista a profundidad a responsable de comunicación en la Comisión Ejecutiva de la sección sindical de Unión General de Trabajadores de la Universidad Complutense de Madrid (UGT-UCM) Ma. del Mar Pérez Fernández.

¿Cuál es su nombre y qué puesto ocupa?

Ma. del Mar Pérez Fernández responsable de comunicación en la comisión ejecutiva de la UGT en la Universidad Complutense.

¿Cómo es la estructura de UGT-UCM?

Es diferente a la estructura en México, aquí se va reduciendo nosotros no somos una parte muy grande dentro de lo que es todo el sindicato en la universidad porque se divide en partes más pequeñas, tenemos un Secretario General de UGT Federal, Pepe Álvarez, es una estructura confederal; es decir, lo que ellos trabajan va a tener repercusión sobre nuestra organización a nivel nacional, tenemos secretarios confederales pero luego nos estructuramos desde un punto de vista territorial o federaciones ya sea de limpieza, metales, en nuestro caso nos unimos con la federación de servicios públicos. UGT se divide en UGT Andalucía, UGT Cataluña, UGT Países bajos, etc. Además hay una estructura de federaciones, en cada comunidad autónoma hay una sede de la unión de UGT, pero yo creo que eso le da una calidad democrática desde mi punto de vista.

¿Cuáles son los canales de comunicación que utilizan para enviar información a los afiliados a UGT-UCM?

Por correo electrónico, cada uno tenemos nuestra página web a través de una estructura dentro de la página de la Universidad Complutense, la universidad nos dio los permisos necesarios para estar dentro de la plataforma, nosotros nos ajustamos a la norma que tiene la universidad, solo con un click en un link te envía a nuestra página, donde encuentras nuestros contactos, dirección, enlaces con las distintas estructuras de UGT, entonces el flujo informativo depende si se trata de un tema interno de la universidad o si se trata de UGT, pero disponemos de Facebook, Twitter también. Nosotros disponemos de los correos electrónicos de todos los trabajadores de la universidad y segregado por su cuerpo en el que están ya sea PDI Funcionario, PDI Laboral, PAS Funcionario o PAS laboral. ¿Sabías qué? a veces lo mandan de la federación, acciones que afectan a nivel nacional y nosotros debemos reenviar.

¿Quién creó esa base de datos?

Todo esto proporcionado por la universidad dado que nosotros somos organizaciones sindicales representantes de los trabajadores, todos tenemos correo institucional.

¿Cómo funciona el envío de información por medio de dicha a plataforma? Esta plataforma tiene mucha capacidad y nos permite enviar mucha información a diferentes personas, en 5 minutos envié archivos adjuntos en pdf a más de 15,000 personas porque además está por grupos y eso es una comunicación inmediata. Además si los afiliados quieren enviarnos mensajes privados por ese medio también pueden hacerlo.

¿Quién es el encargado de enviar la información a los afiliados?

El Secretario General tiene una comisión ejecutiva donde se apoya y que tiene distintas responsabilidades, en este caso yo envié la información que se recibe desde arriba, el responsable de comunicación en cada nivel va recibiendo la información y vaya también hay que seleccionarla, los responsables de comunicación en cada estructura nos encargamos de hacer una filtración de la información, eso implica la responsabilidad que tenemos de no distribuir lo que nos dala gana pero si lo que creamos que puede ser más importante, sino sería mucha información. La página web la manejo yo, Facebook y Twitter la maneja otra compañera.

Anexo 5. Entrevista a profundidad a responsable de PAS funcionario en la Comisión Ejecutiva de la Sección Sindical de la Unión General de Trabajadores de la Universidad Complutense de Madrid (UGT-UCM). Olga Irene Palos Manuel

¿Cuál es su nombre y qué puesto ocupa dentro de UGT-UCM?

Mi nombre es Olga Irene Palos Manuel, yo soy la responsable del personal funcionario, somos miembros de la comisión ejecutiva, Manolo Lozano es Secretario General de la Sección, Juani es Secretaria de Organización,

tenemos distintas responsabilidades, somos 8 o 10 personas que formamos la ejecutiva y esa misma estructura más para arriba se reproduce.

Ningún rector que venga podrá negarnos que enviemos información a los afiliados o no afiliados, si algún no afiliado no quiere recibir nuestra información simplemente da click en pinchar y deja de recibirlo, en general tenemos esa posibilidad amparada. Nuestros derechos sindicales son claros.

¿Cómo es la comunicación con los trabajadores?

Demasiado fluida, el hecho de que la información la haga Ma. de Mar nos ayuda a evitar saturación de información a los afiliados. Además tenemos tabloneros en todos los centros donde puedes poner anuncios en todas las facultades, llegar a los trabajadores de la forma que creamos convenientes, nadie nos puede decir que no. El exceso de información es desinformación y eso a veces nos está sucediendo .

¿Qué papel debe jugar la sección sindical a la que representa?

Como sección sindical nuestro papel es ir más al detalle, a lo concreto, los artículos de opinión se pueden hacer pero colgándolo en revistas federales, nosotros debemos centrarnos en las noticias y la universidad y lo que afecta al personal, trabajar para los afiliados.

¿Cuáles son los mejores canales de información utilizados en esta sección sindical?

Centralización de la información, es necesario que se presente una manera donde la información sea reciente. El correo electrónico sin duda porque toda la gente tiene abierto su correo.

¿En el caso de que se de alguna protesta, de qué forma solucionan los problemas?

Los afiliados llaman a la sección sindical, nos dicen que existe un problema y nosotros acudimos inmediatamente a las facultades para buscar la solución al dilema encontrado, afortunadamente todo lo hemos solucionado. En caso de que se nos quiera implementar algún impuesto, que sea algo realmente grave sí citamos en el caballo de medicina a las 9:00 am y la gente está ahí puntual a las 12:00 pm para exigir si es que se requiera. Hay demasiada participación por parte de los trabajadores, claro que hay algunos que dicen que lo hagamos nosotros mismos, la sección sindical y se les respeta.

¿UGT respeta la libertad de expresión de sus afiliados?

Claro que si, por ejemplo la movilización se puede proponer en el ámbito de la universidad, una junta de personal puede convocar a los trabajadores a una asamblea y si es aprobada se lleva a cabo, pero como todo si UGT considera algo muy grave podemos convocar también a alguna manifestación, aquí los agremiados tienen voz y voto.

Anexo 6. Entrevista a profundidad a Vocal de la Sección Sindical de la Unión General de Trabajadores de la Universidad Complutense de Madrid (UGT-UCM) Natalia Abuín Vences.

-Me puede dar su nombre y el puesto que ocupa?

-Hola qué tal mi nombre es Natalia Abuín y soy representante de la UGT aquí en la Universidad Complutense de Madrid y soy Secretaria del Comité de Empresa.

¿Qué actividad realiza como vocal de UGT-UCM?

-Yo me encargo de darle información y formación a la gente buscando temas de interés para ellos, vea como el curso profesional docente, "LA CARRERA PROFESIONAL DOCENTE" para que la gente sepa la normativa que hay ahora, se está pensando cambiarla, traemos a la persona que está pensando hacer eso y vamos traemos a otra para que nos hable de lo que pasa en las diferentes comunidades autónomas y otra que nos hable de las diferencias en la gestión de las universidades.

-En caso de que se presenten huelgas en los profesores, ¿Qué acción realizan para buscar una solución?

-Aquí no hay muchas huelgas, hay huelgas sobre todo de estudiantes, que a veces la convocan los sindicatos, otras los estudiantes y el sindicato decide si se suma o no se suma, aquí de las últimas protestas que hubo fue por una medida que toma la universidad; es decir, los sindicatos la convocan, en nuestra sección tienen la información centralizada desde el sindicato.

Si hay una protesta siempre es convocada por el sindicato o alguna plataforma, aquí el personal docente huelgas hace pocas, hay mucha precariedad pero no se puede, nosotros la última protesta que hicimos fue nadie, aquí los profesores es un colectivo muy difícil de movilizar. Pero habla el profesorado al sindicato, ellos vienen y todo se soluciona rápido. El profesorado en la Universidad Complutense estamos seguros que UGT es transparente, autónomo y hace un buen trabajo por los afiliados.

¿Por medio de qué canales le envía información a los afiliados?

-Nosotros tenemos una forma para llegar a toda la plantilla es un tipo de correo que se llama el ¿sabías qué? ahí les ponemos informaciones positivas o negativas, ya sea si el rectorado hace algo bueno o algo malo se le informa a todos los afiliados, aquí nada se oculta. Nosotros tenemos bastante actividad en redes sociales, en la página web, se filman los eventos y todo se cuelga en la página.

¿Cuentan con elementos de grabación y video para transmisiones en vivo?

Claro el UGT cuenta con su equipo de alta calidad profesional para realizarlas y colgarlas a la página web o redes sociales, y si no da tiempo cada facultad tiene sus propios medios de grabación.

-¿Usted envía información a los afiliados de la UGT-UCM?

-No yo no la envío directamente, vaya porque yo no tengo acceso a la base de datos que creó la sección sindical, quien se encarga de enviar la información un comunicado y de decidir si es de relevancia lo hace la sección, la encargada de comunicación, yo no puedo enviar un mensaje a toda la plantilla.

Al realizar eventos ¿existe buena participación por parte de los afiliados?

Sí hay mucha participación, la de mañana por ejemplo tenemos el aforo al tope, depende también del tema porque hay algunas que tienen mayor acogida que otras, ahora traemos al secretario general de universidades, ¿qué problema tienen los trabajadores aquí? que la carrera es muy difícil promocionarla, entonces nosotros hacemos unas jornadas para explicar cómo está el asunto. Además nosotros somos el único sindicato que hace esas jornadas, los otros sindicatos no hacen nada de esto. En dos meses vamos a hacer uno para hablarle a los estudiantes de los contratos en prácticas, para que las empresas no les hagan fraude, qué derechos tienen, qué tipos de contratos de prácticas hay.

¿Existen más sindicatos de trabajadores en la UCM?

Demasiados en Madrid pero para la UCM no, UGT es el único que tiene sección sindical en la UCM.

Anexo 7. Resultados grupo de discusión a delegados sindicales

Entrevistador: Desde su punto de vista, ¿qué debe buscar el STAUAG con el fin de apoyar a los agremiados?

Informante 1 (ZONA COSTA GRANDE) (HOMBRE): Respalda a los trabajadores, defender sus derechos laborales y no seguir las órdenes del rector, porque el STAUAG no nació para eso, se están desviando del objetivo principal que buscaban los antiguos defensores del sindicato.

Informante 2 (ACAPULCO) (Mujer): Concuero con mi compañero, el STAUAG se está olvidando de la democracia que se buscaba en los principios de la lucha sindical, debemos ser autónomos, trabajar en favor de nuestros derechos no en favor de unos cuantos.

Informante 3 (ZONA CENTRO) (Mujer): En mi caso que recién comienzo con la vida sindical he de confesar que no tengo mucho conocimiento sobre lo que antecede al STAUAG pero como todo sindicato debe defender los derechos laborales, buscar que los trabajadores estemos preparados, que tengamos unidad, porque he visto que no hay unión.

Informante 4 (ZONA MONTAÑA) (mujer): "Yo pienso que el STAUAG como es un organismo sindical que incluye a todos los trabajadores, ahorita si está haciendo algo por escucharnos a todos, independientemente de las corrientes tenemos la libertad de expresarnos en los congresos y CGR, y ojalá así sea y cada vez vaya mejorando para que así todos los agremiados tengamos toda la confianza de acercarnos para exponer nuestra problemática y los secretarios de la delegaciones llevar las problemáticas de nuestros compañeros.

Informante 5 (ZONA NORTE): (Hombre): "En mi caso considero que la lucha continúa, la demanda de los trabajadores universitarios, concretamente los académicos pues hoy en día tenemos que luchar contra las adversidad del gobierno, con las políticas implementadas de reducción del salario y bueno alguna de otras clausulas que nos tratan de bloquear por parte del ISSSTE pero aún así yo creo que a futuro el sindicato tiene muy buenas perspectivas, si ven por los intereses de los trabajadores y lógicamente esto se coordina en este caso con los delegados sindicales y los integrantes del sindicato y también hay un coordinador en la zona norte en mi caso que de alguna otra manera nos mantiene al tanto de la información, pero como te digo la lucha continúa y eso es muy importante ver los intereses de las cuestiones laborales".

Informante 6 ZONA CENTRO (Hombre): " Yo creo que el trabajo que se está haciendo va por buen camino, siempre escuchando a los compañeros, que tenga propuestas para largo plazo, creo que todas las voces se están escuchando, con propuestas esto va a seguir adelante.

Informante 7 ZONA COSTA CHICA (Hombre): Yo creo que el sindicato de manera general, sigue en la lucha, yo se que no es fácil porque implica todo lo que es la política nacional pero lo que si quisiera decir es que a veces percibimos en nuestra delegación hay sectores del CEC que fomentan cierta divisiones entonces yo no estoy de acuerdo, en lugar de fomentar división en las delegaciones fomentar unidad ... {(Informante 2,) "Mmmju" . (Informante 5) "Exactamente"} para que nos entendamos mejor como equipo y aquí llegar unidos también nos va a ayudar a tener mayor fuerza como sindicato.

Informante 8 ZONA COSTA GRANDE (Hombre): Bueno yo estoy iniciando mi vida sindical activa; sin embargo veo que el sindicato va bien, va por buen camino, coincido mucho con mis compañeros, más no veo mujeres a la cabeza, no veo esa equidad o esa igualdad que debería haber en una democracia y sobre todo si se habla de una democracia sindical, no veo dentro de ahí la verdad desconozco que en el estatuto intervenga ahí que las mujeres porque los presidium que veo solo hay hombres.

Entrevistador: ¿Cuál debería ser el valor que defina al STAUAG?

Informante 1 (ZONA COSTA GRANDE) (HOMBRE): Transparencia y Honestidad.

Informante 2 (ACAPULCO) (Mujer): Respeto a todos, a quienes tenemos más antigüedad y a los nuevos agremiados.

Informante 3 (ZONA CENTRO) (Mujer): Transparencia, Unidad si existe esto nos evitaremos problemas.

Informante 4 (ZONA MONTAÑA) (mujer): "Uno de los más importantes creo que debe el respeto, y también la tolerancia es un valor para que todos podamos participar y ser escuchados"

Informante 5 (ZONA CENTRO) (Hombre): "La democracia y la unión es lo que se puede rescatar, mientras haya democracia se puede seguir adelante".

Informante 6 (ZONA NORTE) (Hombre): En mi caso coincido con mis compañeros y yo agregaría algo más sobre prioridad de género como dijo mi compañero, en ese sentido darle mayores puestos a las mujeres, que participen por equidad.

Informante 7 (ZONA COSTA CHICA) (Hombre): Yo me inclinaría por democracia y honestidad, porque si hay democracia participan todos los grupos con ciertas diferencias que tengan, también quien esté al frente o quien esté manejando recursos o por ejemplo se recategorizan compañeros que vaya de acuerdo a nuestros derechos, la honestidad siempre.

Informante 8 (ZONA COSTA GRANDE) (Hombre) : Sí también coincido yo en ese aspecto, la honestidad, la transparencia sobre todo para darse ese respeto que debe tener un sindicato.

Entrevistador: ¿Conocen el significado de las siglas que componen el logo del STAUAG)?

Informante 1 (ZONA COSTA GRANDE) (HOMBRE): Claro que sí, Sindicato de Trabajadores Académicos de la Universidad Autónoma de Guerrero, es un puño que representa fuerza, unidad,

Informante 2 (ACAPULCO) (Mujer): Por supuesto que sí, Sindicato de Trabajadores Académicos de la Universidad Autónoma de Guerrero.

Informante 3 (ZONA CENTRO) (Mujer): Sí, es un puño negro acompañado por sus siglas Sindicato de Trabajadores de la UAGro.

Informante 4 (ZONA MONTAÑA) (mujer): Si, STAUAG

Informante 5 (ZONA NORTE): Si. Sindicato de Trabajadores Académicos de la Universidad Autónoma de Guerrero.

Informante 6 (ZONA CENTRO) (Hombre): Si, su puño de lucha, sus siglas los que somos agremiados vamos conociendo el significado de las siglas, me costó trabajo aprendérmelo pero sé que significa Sindicato de Trabajadores Académicos de la Universidad Autónoma de Guerrero.

Informante 7 (ZONA COSTA CHICA) (Hombre): Si.

Informante 8 (ZONA COSTA GRANDE) (Hombre): Si. Sindicato Autónomo de Trabajadores de la Universidad Autónoma de Guerrero.

Entrevistador: ¿Reciben algún curso de inducción?:

Informante 1 (ZONA COSTA GRANDE) (HOMBRE): Desde mis tiempos, que yo recuerde no.

Informante 2 (ACAPULCO) (Mujer): No, una vez se comentó de eso pero no se llevó a cabo.

Informante 3 (ZONA CENTRO) (Mujer): Recién ingresé y no, no se nos dijo nada, yo me puse a buscar en internet información pero me hace falta aprender mucho.

Informante 4 (ZONA MONTAÑA) (Mujer): No o sí? vamos participando poco a poco, los que quieren se van metiendo un poco más.

Informante 5 (ZONA NORTE) (Hombre): No.

Informante 6 (ZONA CENTRO) (Hombre): No específicamente, vamos aprendiendo solos.

Informante 7 (ZONA COSTA CHICA) (Hombre): No, solo tenemos el contraro colectivo que año con año se actualiza, al menos en mi delegación ya hay suficiente para repartir a los sindicalizados.

Informante 8 (ZONA COSTA GRANDE) (Hombre): No

Entrevistador: *¿Recuerdan el eslogan del sindicato? en caso de recordarlo ¿podrían decirme cuál es?*

Informante 1 (ZONA COSTA GRANDE) (HOMBRE): Unidad, democracia e independencia sindical.

Informante 2 (ACAPULCO) (Mujer): Democracia y unidad sindical.

Informante 3 (ZONA CENTRO) (Mujer): Sí, Unidad y fuerza sindical

Informante 4 (ZONA MONTAÑA) (Mujer): No yo no, si lo he visto en lonas pero no me acuerdo.

Informante 5 (ZONA NORTE) (Hombre): También en redes sociales, página del sindicato, eventos deportivos, conferencias, el eslogan democracia y unidad sindical o no recuerdo.

Informante 6 (ZONA CENTRO) (Hombre): Yo en hojas membretadas, el eslogan es "*Democracia y unidad sindical*".

Informante 7 (ZONA COSTA CHICA) (Hombre): No, yo no.

Informante 8 (ZONA COSTA GRANDE) (Hombre): Lo he visto dentro de la documentación que nos entregan como hojas membretadas, citatorios, convocatorias, bases del sindicato, el eslogan yo no me lo se.

Entrevistador: *¿Consideran que el STAUAG está cumpliendo con su propósito de apoyar a los agremiados a buscar la manera de tener mejores condiciones laborales?*

Informante 1 (ZONA COSTA GRANDE) (HOMBRE): Anteriormente algunos de los que ocupaban puestos en el CEC sí lo hacían pero en los últimos años tristemente nos damos cuenta que son raros los representantes sindicales que nos representan realmente.

Informante 2 (ACAPULCO) (Mujer): No niego que han trabajado, no todos los secretarios eso me queda claro pero se está perdiendo la fuerza del sindicato, no se lucha como antes.

Informante 3 (ZONA CENTRO) (Mujer): Se está haciendo algo, no es una tarea fácil pero creo que les hace falta hacer más.

Informante 4 (ZONA MONTAÑA) (Mujer): Yo considero que si está cumpliendo pero hace falta un poquito de más unidad de parte de todos los agremiados, para así poder exigir al gobierno estatal y federal más presupuesto, para que así podamos alcanzar los 90 días de aguinaldo que tanto hemos pedido en un porcentaje de aumento al salario más elevado, porque lo que nos dan es realmente mínimo y estamos pidiendo un 20% cuando menos para que se sienta el incremento, porque lo que nos aumentan cada año no representa mucha diferencia, pero para esto necesitamos aglutinarnos y luchar con más fuerza todos, no nada más el comité, sino todos porque muchas veces en las delegaciones nos exigen como secretarios que vengamos a estos eventos y exijamos pero realmente cuando se les llama a las marchas u otros eventos donde deben participar todos no participan y mientras no nos unamos y participemos conjuntamente con el Comité Ejecutivo no vamos a lograr que el Gobierno Federal nos de lo que nos de que estamos exigiendo.

Informante 5 (ZONA NORTE) (Hombre): Se requiere lucha sindical reunida y realmente como dice la maestra efectivamente cuando nos llaman a foros, acuerdos o marchas para exigir algo en rectoría o cualquier lugar a veces no vamos todos, se ve claramente que una parte va y otros no, que nos quedamos en nuestros centros de trabajo, creo que ahí nos hace falta lucha sindical, estamos siempre con ellos para mejorar nuestras condiciones económicas.

Informante 6 (ZONA CENTRO) (Hombre): Se está cumpliendo en la lucha que tengamos lo que queremos, también hay que acercarse, los agremiados hay que acercarse al sindicato para pedir que se les tome en cuenta, porque hay personas que simplemente dicen 'no me representa el sindicato', pero por qué no me representan porque no voy y pido información o no pido el apoyo simplemente quiero que se me llegue a donde estoy sentado el apoyo sin ir a donde se nos pueda dar la mano.

Informante 7 (ZONA COSTA CHICA) (Hombre): Creo que muchos piden pero sin tener obligaciones, aquí tenemos que tener obligaciones para poder exigir. Si queremos tener derechos debemos cumplir y si no las cumplimos no debemos exigirle al sindicato ni al Gobierno Federal

Informante 8 (ZONA COSTA GRANDE) (Hombre): Como todo, se trabaja pero se necesita hacer algo más, no conformarse con eso, debemos buscar unidad.

Entrevistador: *¿Consideran pertinente que se les impongan castigos en caso de no asistir a los llamados que haga el STAUAG?*

Informante 1 (ZONA COSTA GRANDE) (HOMBRE): Deberíamos hacerlo, porque la juventud que ha entrado a la UAGro. no le interesa, como nadie les dice nada simplemente no van, siempre somos los mismos quienes participamos.

Informante 2 (ACAPULCO) (Mujer): Siempre lo hemos dicho, la gente debe asistir por convicción, por respeto al STAUAG, por nosotros mismos,

para que tengamos derecho a exigirle a los miembros del CEC, porque si no con qué cara vamos a exigirles que le pidan al gobierno respete nuestros días de aguinaldo si no formamos parte de ello.

Informante 3 (ZONA CENTRO) (Mujer): Antes yo formaba parte de otro sindicato y ahí nos descontaban si uno no asistía, pero ahora sinceramente recién comienzo mi vida sindical porque antes no me importaba asistir y como no pasaba nada no me preocupaba, pero ahora estoy interesada en aprender del STAUAG, porque ser representante no es fácil y debo estar preparada.

Informante 4 (ZONA MONTAÑA) (Mujer): De hecho está en el estatuto las sanciones por no participar y se debe cumplir, pero debe ser por voluntad.

Informante 5 (ZONA NORTE) (Hombre) : Yo pienso que la participación debe ser de conciencia, debemos apoyar por nuestra voluntad para mejorar esto, sin necesidad de que existan descuentos, creo que por ese lado no es correcto, deben motivarnos a participar.

Informante 6 (ZONA CENTRO) (Hombre): Sí, es lo que nos falta, nos falta que nos exijan más, como no nos sanciones siempre dicen me da igual irme a tomar un café que ir a la marcha porque exigimos sin tener obligaciones que cumplir.

Informante 7 (ZONA COSTA CHICA) (Hombre): Sí, creo que es cuestión de organización, comunicación dentro de las delegaciones porque hablando de marchas, de entrada van personas que realmente no las nombra la asamblea solo porque yo me llevo bien con los del CEC y se van, y realmente en ese momento no están representando a la delegación porque andan haciendo acuerdos, ahora también yo digo que la honestidad y la unidad debe de forjarse desde las bases de la delegación, si no estamos unidos primeramente en las aulas, no faltar a clases, si lo hacemos ya estamos evadiendo e incumpliendo nuestras responsabilidades, entonces cómo voy a estar pidiendo recategorizaciones si no me interesa, solo demuestro que me interesa el dinero. Desde ahí el trabajador estaría demostrando que no tiene honestidad, si no tenemos honestidad nosotros no podemos exigirle honestidad a nuestros líderes, debemos ser coherentes.

Informante 8 (ZONA COSTA GRANDE) (Hombre): Efectivamente debemos acercarnos más, deben incorporarse.

Entrevistador: ¿Cuándo se acercan a pedir algún apoyo a los representantes de las delegaciones, se sienten escuchados o consideran que por cuestiones políticas existe diferencia en cuanto al trato hacia ustedes?.

Informante 1 (ZONA COSTA GRANDE) (Hombre): Sí nos escuchan, pero otra cosa muy diferente es que cumplan con las recategorizaciones y el respeto a no recategorizar o darles tiempo completo a recién ingresados a la UAGro. solo por amiguismo político.

Informante 2 (ACAPULCO) (Mujer): En mi caso sí, tengo muy buena relación con los integrantes del CEC y siempre me reciben las llamadas, siempre muy atentos.

Informante 3 (ZONA CENTRO) (Mujer): Por mi parte yo si estoy muy molesta, porque sí veo que hacen diferencias en cuanto a corrientes políticas puesto que muchas veces los del otro grupo tienen información relevante y nosotros no, nos enteramos mucho tiempo después.

Informante 4 (ZONA MONTAÑA) (Mujer): La mayoría de las veces sí somos escuchados por los miembros del CEC pero ya a la hora de la resolución de problemas, a veces si tienen que ver las cuestiones políticas, que eso se da en todos los organismos, desgraciadamente así se ha visto siempre y lo ideal sería que se escuchara y resolviera toda la problemática sin ver corrientes.

Informante 5 (ZONA NORTE) (Hombre) : Conuerdo con la compañera, si nos ponen atención, pero eso no quita que para la toma de acuerdos no nos pregunten a nosotros si estamos o no a favor.

Informante 6 (ZONA CENTRO) (Hombre): Hay muchas quejas por parte de algunos agremiados, pero muchos no trabajan, no se acercan y me imagino que por eso hay confrontamientos en los CGR.

Informante 7 (ZONA COSTA CHICA) (Hombre): Claro tiene razón, al menos nos sentimos escuchados, pero no hay transparencia.

Informante 8 (ZONA COSTA GRANDE) (Hombre): En mi caso me he acercado y se me ha brindado la información y el apoyo necesario, más por parte de algunos secretarios, otros hacen caso omiso, pero si he escuchado rumores que dicen que solo apoyan a quienes ellos quieren.

Entrevistador: *¿Consideran que ustedes como docentes necesitan tener capacitación por parte del STAUAG, en algún área de interés que mejore su desarrollo profesional ?*

Informante 1 (ZONA COSTA GRANDE) (HOMBRE): En mi caso casi me jubilo, pero siempre consideré que era necesario eso porque una gran mayoría de mis compañeros no están preparados, nos falta conocer herramientas de trabajo y me incluyo, estoy un poco alejado de la tecnología pero siempre estoy al tanto de la información, que antes nuestro representante sindical no nos proporcionaba la información y nosotros teníamos que buscarla.

Informante 2 (ACAPULCO) (Mujer): Conuerdo con mi compañero, y claro que es necesario actualizarnos, está dentro del Contrato Colectivo y no se respeta, es casi nula la creación de esas capacitaciones dentro de STAUAG.

Informante 3 (ZONA CENTRO) (Mujer): La verdad desconocía que en el Contrato Colectivo hubiese establecido algo referente a capacitaciones, como te digo yo entré y nadie me dijo nada, solo lo hice por tener mejoras en mi salario pero poco a poco voy entendiendo cómo es el manejo del sindicato.

Informante 5 (ZONA NORTE) (Hombre) : Yo pienso que si, porque hay una comisión de asuntos académicos y ahí se deben implementar cursos de actualización por parte del sindicato, no solo por rectoría, la comisión digamos de docencia que ya ve que existen cursos de verano para nosotros, presenciales y por línea, yo pienso que el sindicato está bien aunque hay ponencias que nos invitan en asuntos académicos pero deberían implementar algunos cursos en diferentes áreas como matemáticas, física, química, entre otras.

Informante 4 (ZONA MONTAÑA) (Mujer): Sería lo ideal que esa área que menciona el maestro impartiera cursos para actualizarse y también cursos de educación sindical porque siento que a las nuevas generaciones eso nos está haciendo falta, realmente no hay mucho liderazgo como anteriormente la gente que ya tiene más tiempo y mucha gente de esa que luchó por nuestro sindicato ahorita ya es gente que está por jubilarse y yo veo que no hay liderazgo y es un buen momento. La información directa en con los secretarios de las delegaciones no con todos los trabajadores entonces si el delegado no difunde nadie se entera.

Informante 6 (ZONA CENTRO) (Hombre): Estamos en ese acuerdo de que necesitamos más implementación de actividad sindical para las nuevas generaciones porque vamos con trayectoria pero vamos poco a poco pero necesitamos tener representantes que tengan educación sindical.

Informante 7 (ZONA COSTA CHICA) (Hombre): Yo también considero que si deben haber capacitaciones académicas, incluso recuerdo que el contrato colectivo lo marca que el sindicato debe apoyar para que el maestro se actualice por eso creo que aunque sea a principio de ciclo deberían ayudar en áreas como química, biología. A veces muchos delegados no les gusta la tecnología, se salen de los grupos, pero a veces la información le llega antes a los maestros que a los mismos delegados.

Informante 8 (ZONA COSTA GRANDE) (Hombre): Yo lo que he recogido primero como centro de trabajo es que primeramente son los casos de Fovissste que muchos llegan a ser timados en ese aspecto porque no están bien asesorados algunos profesores con la cuestión de los créditos de vivienda, habría que impartir algo con los compañeros pero ya del central y otra cuestión que comenta la compañera es esa situación como que no hay un cambio generacional, ahorita vimos en unas ponencias todos están dormidos, no hay esa actividad esa voz viva, esa voz que podría hacer una diferencia en activar a los compañeros siento que como dice una capacitación de ese tipo para crear liderazgos dentro del STAUAG estaría súper bien.

Entrevistador: ¿Reciben información con regularidad que les permite conocer lo que sucede en el STAUAG?

Informante 1 (ZONA COSTA GRANDE) (Hombre): A nosotros si nos llega información, nos llaman por teléfono, mi amigo el secretario de conflictos siempre nos informa.

Informante 2 (ACAPULCO) (Mujer): En efecto a mi me informa el de conflictos u organización, pero antes con otros representantes sindicales

nunca me enteraba de nada por si solo, necesitaba ir a las oficinas. De todos modos me queda cerca pero no debería ser así.

Informante 3 (ZONA CENTRO) (Mujer): A veces porque en otras ocasiones los demás agremiados saben la información que yo misma que soy la representante sindical de mi delegación, y eso no es posible por eso lo he expresado muchas veces que debería hacer un orden en la información y que sí se nos informe primero a nosotros los representantes y ya después nosotros con orden enviemos la información.

Informante 5 (ZONA NORTE) (Hombre) : En mi caso en la zona norte yo vengo de la prepa 3 de Teloloapan ahí tenemos por WhatsApp de la coordinación de la zona norte dirigido por el maestro Islas pero aparte tenemos otro grupo de Whatsapp por parte del sindicato y continuamente nos están enviando información por las redes, en mi caso yo lo difundo en mi delegación como invitaciones, acuerdos o conferencias por parte del CEC, con el gobierno si hay comunicación, pero creo que por WhatsApp del sindicato si nos llega.

Informante 4 (ZONA MONTAÑA) (Mujer): Yo también conozco los diferentes canales de comunicación la página de facebook y cuando alguna reunión nos informan por corre electrónico, la secretaria de organización.

Informante 6 (ZONA CENTRO) (Hombre): Tenemos diferentes medios de comunicación, si falta más de difusión porque sí la recibimos siempre y cuando seamos representantes de una unidad pero los demás compañeros también necesitan la información porque hay representantes delegacionales que no le ponen interés entonces hay personas que son de la delegación y quieren esa información y no tienen cómo obtenerla hasta que vas al sindicato a buscarla entonces sí les falta mayor difusión.

Informante 7 (ZONA COSTA CHICA) (Hombre): Siento que es aceptable la difusión, hay revistas, quizás falta un poco llegar porque a veces no llega bien a todos los trabajadores puede ser que no se difunda allá pero a mi si me llega.

Informante 8 (ZONA COSTA GRANDE) (Hombre): En mi delegación la información no llega porque a lo mejor interviene que algún delegado sindical sea de algún otra corriente porque como dice el maestro llega a un grupo de Whatsapp pero no llega al otro de la otra corriente, ahí debería haber mayor apertura en la difusión de medios porque el caso de la materia que doy por ejemplo veo a algún maestro aquí en Acapulco en una conferencia y nunca se entera uno, ahí hablo a mi representante vi en Facebook que ciencias de la tierra hay un curso, cuáles son las bases como maestro uno tiene tiempo de venir y falta más la apertura en la difusión hacia todos. La comunicación debería ser para todos, no se de qué manera pero estaría bien que lo hicieran.

Entrevistador: ¿Conocen la página del STAUAG en Facebook?

Informante 1 (ZONA COSTA GRANDE) (Hombre): Hay muchas yo sigo todas las que se van creando, pero casi no veo esa información.

Informante 2 (ACAPULCO) (Mujer): Sí, STAUAG UAGro. o no?, es que si como dice el maestro son muchas páginas

Informante 3 (ZONA CENTRO) (Mujer): Sí, STAUAG. Oficial

Informante 4 (ZONA MONTAÑA) (Mujer): Sí, STAUAG Oficial, pero yo creo que casi nadie la conoce porque no hay me gusta o comentarios

Informante 5 (ZONA NORTE) (Hombre) : Sí, Prensa STAUAG

Informante 6 (ZONA CENTRO) (Hombre): No, yo no la conozco.

Informante 7 (ZONA COSTA CHICA) (Hombre): Hay poca interacción, hace falta difundirla porque yo no la conozco.

Informante 8 (ZONA COSTA GRANDE) (Hombre): Yo precisamente hace una hora la acabo de ver, STAUAG Oficial., busqué en Facebook y me salen muchas entonces le di *like* a todas.

Entrevistador: ¿Consideran que deberían existir cambios en las publicaciones de redes sociales?

Informante 1 (ZONA COSTA GRANDE) (Hombre): Sí, que pongan la información, información importante con tiempo para que tengamos oportunidad de asistir a diversos eventos, para acompañar a marchas, conferencias, entrega de documentos, no que uno se entera cuando ya pasó porque siempre ponen información de un día para otro.

Informante 2 (ACAPULCO) (Mujer): Conuerdo con el maestro, deben poner con anticipación la información, de lo demás he visto que publican cosas interesantes en prensa. stauag aunque no tienen mucha interacción con los usuarios, yo envié mensaje a la página y nunca me respondieron.

Informante 3 (ZONA CENTRO) (Mujer): Los últimos meses mejoraron, ahora invierten más tiempo en edición, en las convocatorias para los eventos que han habido se entregan con una edición formal coherente al sindicato, pero como todo deben seguir trabajando en ello. A mi me pasó igual, envié mensaje a la página de prensa. stauag y nadie me respondió ni responden las preguntas de los agremiados.

Informante 4 (ZONA MONTAÑA) (Mujer): Yo creo que deben ponerse en el instante, a veces si lo hacen pero a veces omiten información, o dicen algo que ya pasó y uno nunca se enteró.

Informante 5 (ZONA NORTE) (Hombre) : Yo solo conozco Prensa STAUAG pero como dicen, casi no hay información importante.

Informante 6 (ZONA CENTRO) (Hombre): Yo desconozco la verdad, no uso mucho redes sociales.

Informante 7 (ZONA COSTA CHICA) (Hombre): En mi caso también no sigo ninguna red social no sabía.

Informante 8 (ZONA COSTA GRANDE) (Hombre): Apenas como te digo estuve viendo las publicaciones en STAUAG oficial y unas si tienen muy buen diseño, otras no tanto, podrían mejorar.

Entrevistador: Si requieren apoyo de algún miembro del CEC, ¿les resulta fácil llegar a ellos?

Informante 1 (ZONA COSTA GRANDE) (Hombre): Hay que ser sinceros, no todos los trabajadores del CEC realizan sus labores, hay algunos que no se ve lo que hacen, pero si reconozco que los secretarios hacen el esfuerzo de estar presentes, como en toda organización no todos trabajan del mismo nivel pero a los que he necesitado me han brindado apoyo.

Informante 2 (ACAPULCO) (Mujer): Tengo poco tiempo en la vida sindical activa; sin embargo, cuando busco apoyo de algunos secretarios me apoyan, otros definitivamente no.

Informante 3 (ZONA CENTRO) (Mujer): Para mi sí es fácil, tengo muchos años trabajando y tengo buena relación con los miembros del CEC, vivo en Chilpancingo y me resulta fácil venir aquí a solicitar información si es que no me lo envían.

Informante 4 (ZONA MONTAÑA) (Mujer): Si, a algunos secretarios si se les nota el interés de atender a los agremiados pero algunos no están muy atentos. Algunos secretarios por *messenger* personal te responden.

Informante 5 (ZONA NORTE) (Hombre) : Sí, he ido a buscarlos pero a veces si los contacto por teléfono solo que las oficinas necesitan poner información, un buzón.

Informante 7 (ZONA COSTA CHICA) (Hombre): Sí, lo he logrado sin necesidad de ir a Chilpancingo.

Informante 6 (ZONA CENTRO) (Hombre): Los que estamos en región centro tenemos más accesibilidad para eso

Informante 8 (ZONA COSTA GRANDE) (Hombre): En mi caso se me ha dificultado, pero al final si he logrado acceder a ellos, aunque deberían tener una forma más fácil donde nosotros podamos disipar nuestras dudas en caso de tenerlas.

Entrevistador: Alguna recomendación que quisieran darle a la secretaria general?

Informante 7 (ZONA COSTA CHICA) (Hombre): A los agremiados que evitemos la división y trabajar por el bien del STAUAG, porque al estar bien el sindicato, al tener fuerza podemos exigir mejoras para nosotros los agremiados pero el hecho de dejarle todo el trabajo a los miembros del CEC no es justo, no debería haber conformismo.

Informante 8 (ZONA COSTA GRANDE) (Hombre): Evitar hacer diferencias entre grupos políticos, el secretario general debe ser objetivo, defender los derechos laborales y no recibir las órdenes del rector.

Informante 1 (ZONA COSTA GRANDE) (Hombre): Enfocarse más en los problemas laborales, que los miembros del CEC den cuentas sobre lo que hacen, puesto que da mucho de qué hablar cuando hay emplazamiento a huelga, hay muchas críticas porque no hay transparencia en cuanto a la selección de las recategorizaciones y en el referéndum.

Informante 2 (ACAPULCO) (Mujer): Considero que la clave está en los agremiados, que todos pongamos de nuestra parte, que acudamos a las reuniones, si no recibimos información debemos buscarla, y a los miembros del CEC, no bajar la guardia, continuar mejorando las cosas en el sindicato, se están haciendo las cosas bien pero no hay que conformarse, podemos exigirnos más.

Anexo 8. Modelo de entrevista para medir la reputación en los agremiados

Dimensiones	Atributos
--------------------	------------------

Autonomía

Transparencia

- ¿Los integrantes del CEC les informan de todas sus actividades?
- ¿Los integrantes del CEC dan a conocer informes de sus actividades ya sea de forma anual o semestral?

Honestidad

- ¿El STAUAG evita emitir información falsa?
- ¿El STAUAG es un sindicato con claridad informativa?

Independencia

- ¿Los miembros del CEC no reciben influencia de organizaciones externas o de la administración central?
- ¿El STAUAG es un sindicato neutral e imparcial?

Confianza

- ¿El STAUAG respeta a sus agremiados?
- ¿El STAUAG es un sindicato en el que se pueda confiar?

Vínculo

Diálogo

- ¿El STAUAG dispone de canales de comunicación bilaterales?
- ¿Es un sindicato que acepta opiniones contrarias?

Empatía

- ¿El STAUAG es un buen sindicato para afiliarse?
- ¿Es un sindicato que demuestra familiaridad?

Percepción

- ¿Es un sindicato que transmite respeto?

¿El STAUAG tiene buena imagen?

Calidad percibida

¿El STAUAG te ofrece cursos, capacitaciones, etc.?

¿El STAUAG desarrolla conferencias de interés?

Garantía y atención

¿Los miembros del CEC responden a las exigencias de los agremiados cuando se les requiere?

¿Consideras que el STAUAG atiende a sus usuarios con calidad y eficiencia?

Los integrantes del CEC dedican el tiempo necesario a tu delegación.

Los integrantes del CEC te escuchan y se preocupan por ti

Acceso a la información

¿Los miembros del CEC ofrecen facilidades de acceso a la información, como minutas, acuerdos, reuniones, etc.?

¿En el STAUAG te comunican los canales disponibles para mantener diálogo con los miembros del CEC?

Responsabilidad social

Los miembros del CEC respetan los derechos humanos?

¿El STAUAG apoya a las buenas causas?

¿En el STAUAG promueven condiciones de equidad con sus agremiados?

Responsabilidad económica

Los miembros del CEC combaten la corrupción?

El STAUAG contribuye al desarrollo del país?

Responsabilidad ambiental

Te parece que el STAUAG es un sindicato responsable socialmente, que se preocupa por la comunidad?

El STAUAG desarrolla campañas para la conservación del ambiente?

Responsabilidad legal

Los miembros del CEC respetan el CCT?

El STAUAG dispone de códigos de conducta para ser utilizados por los miembros del CEC.

Gestión

Gestión Estratégica

El STAUAG desarrolla su labor basada en procesos de planeación estratégica?

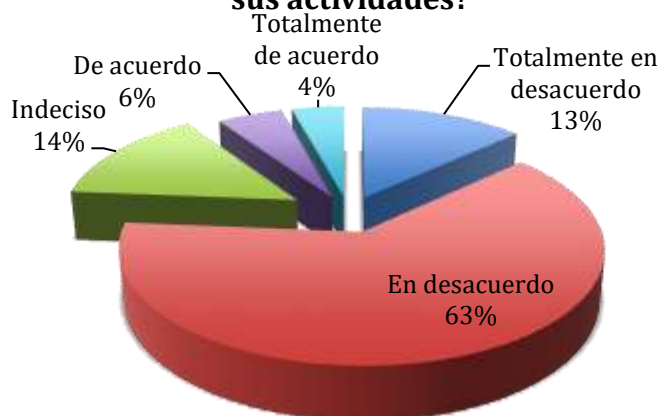
¿Crees que el STAUAG tiene una buena gestión corporativa y que es un sindicato autónomo y ejemplo a nivel nacional?

Cultura organizacional

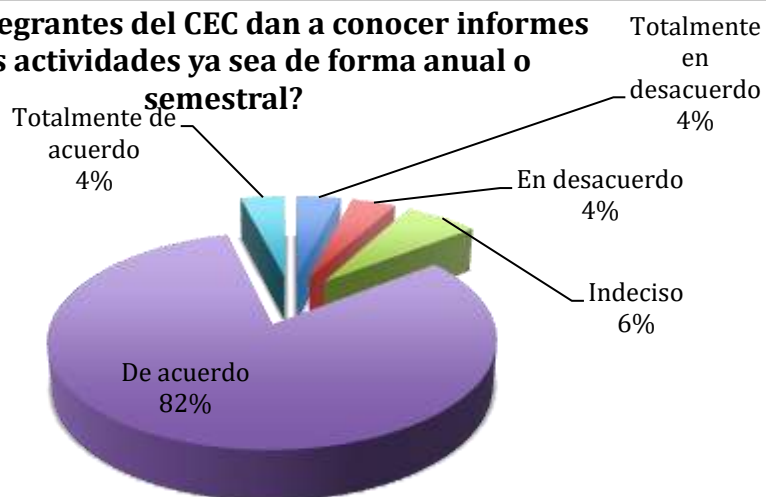
El STAUAG promulga la participación de sus agremiados en las decisiones sindicales?

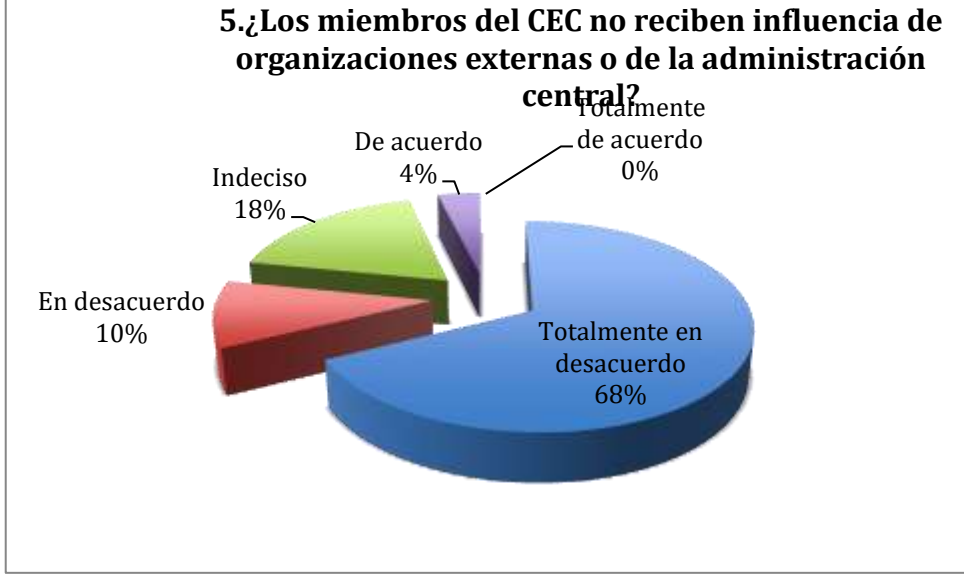
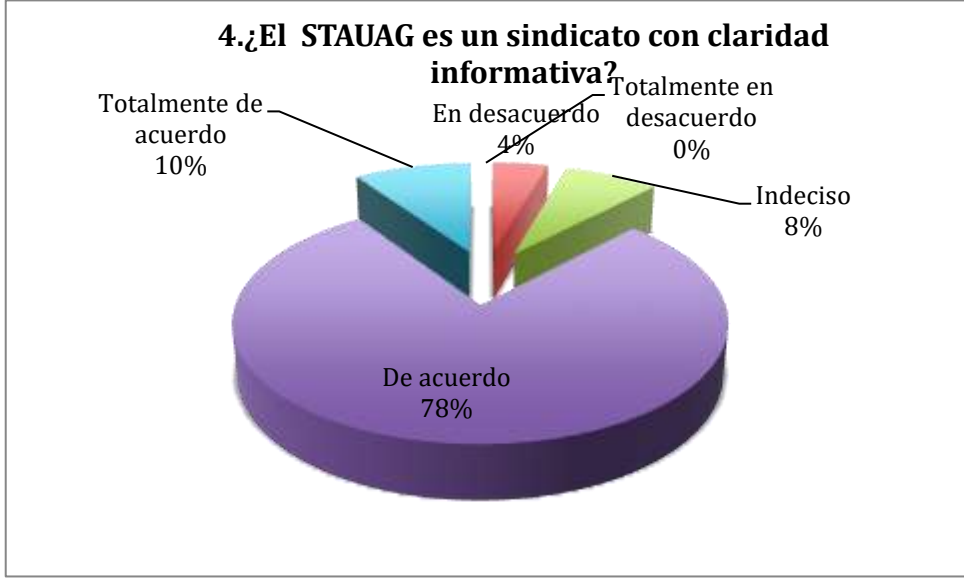
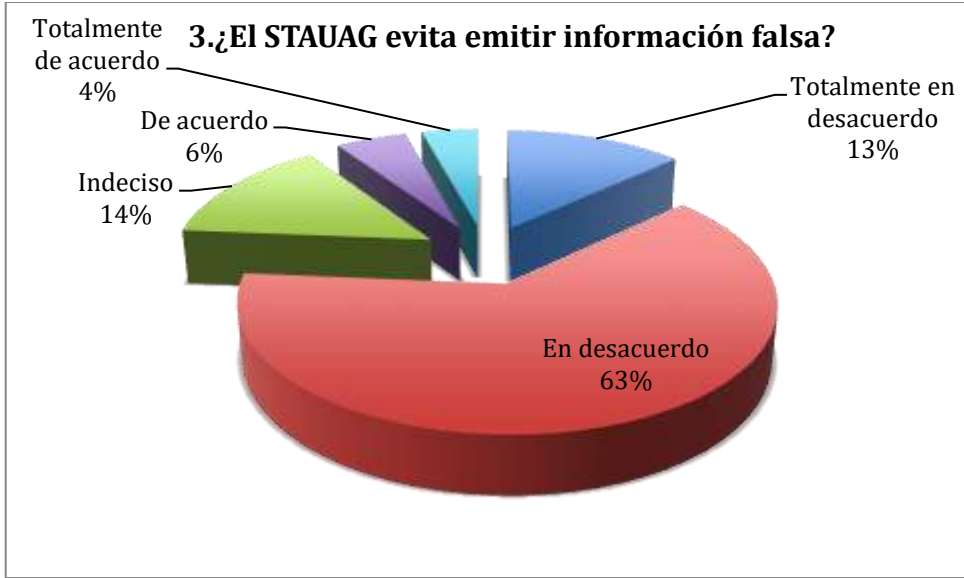
Anexo 9. Gráficas de las encuestas realizadas

1. ¿Los integrantes del CEC les informan de todas sus actividades?

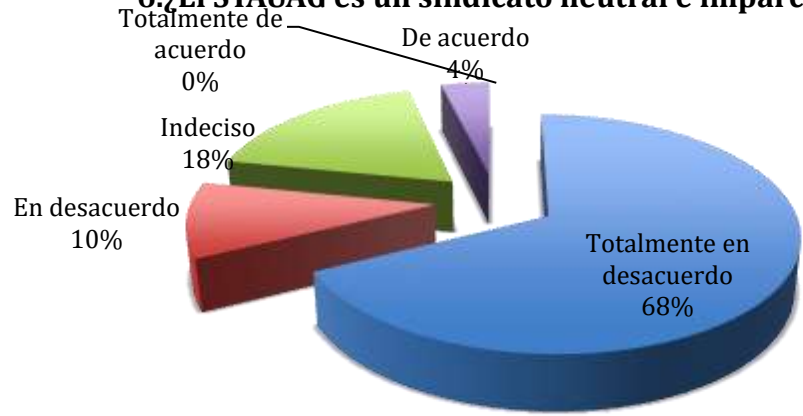


2. ¿Los integrantes del CEC dan a conocer informes de sus actividades ya sea de forma anual o semestral?

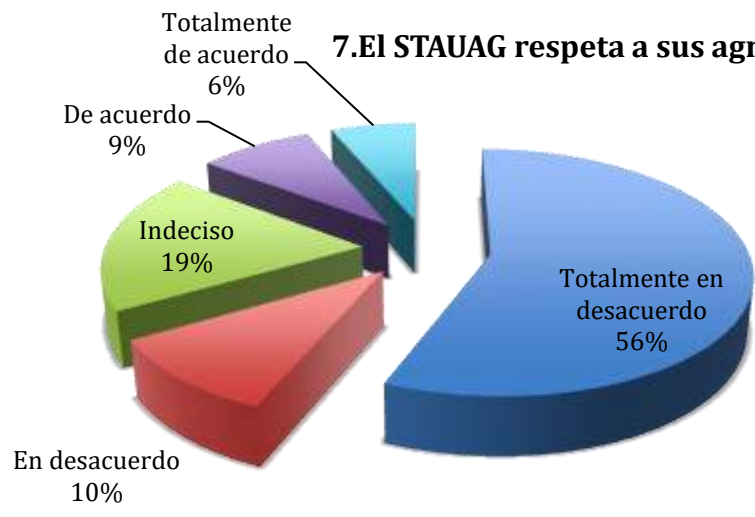




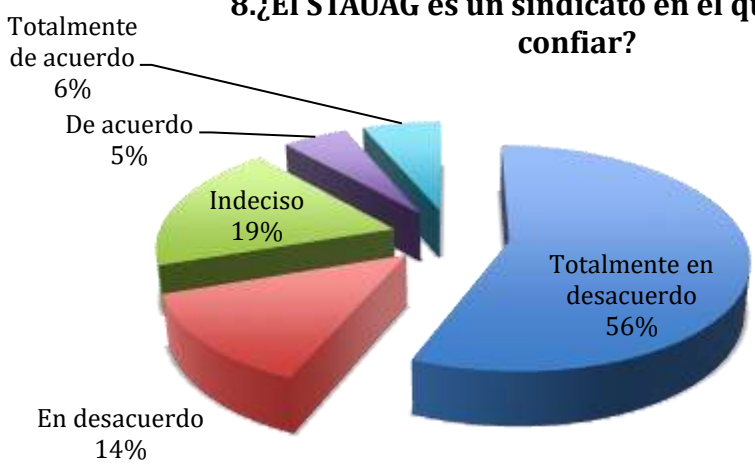
6.¿El STAUAG es un sindicato neutral e imparcial?



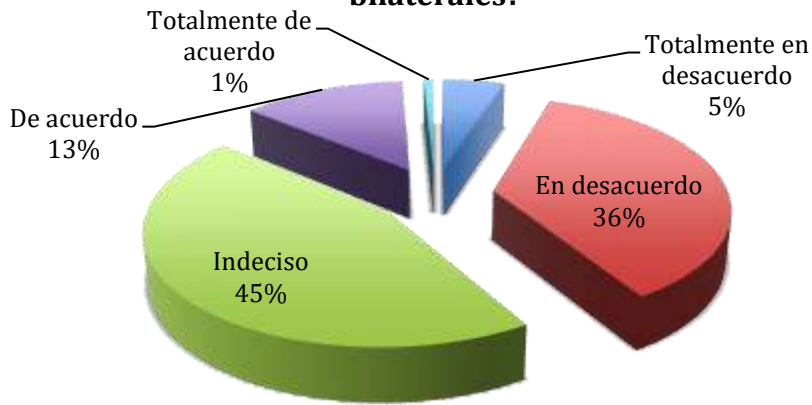
7.El STAUAG respeta a sus agremiados?



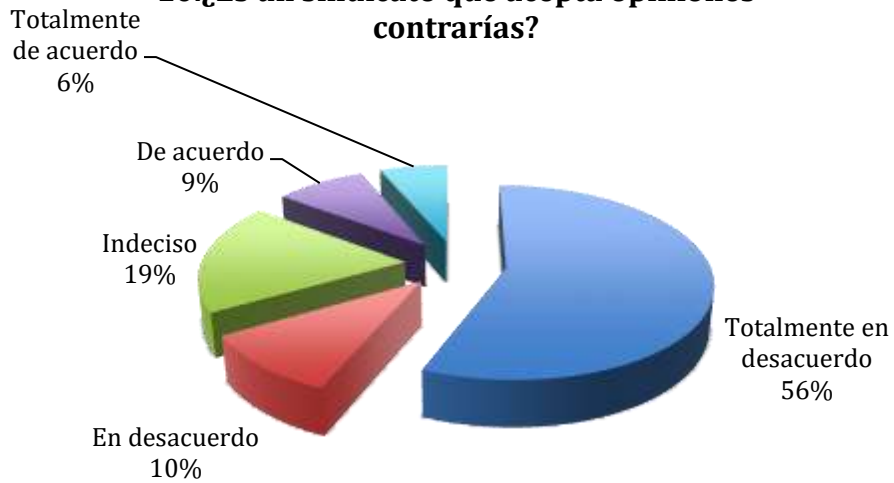
8.¿El STAUAG es un sindicato en el que se pueda confiar?



9.¿El STAUAG dispone de canales de comunicación bilaterales?

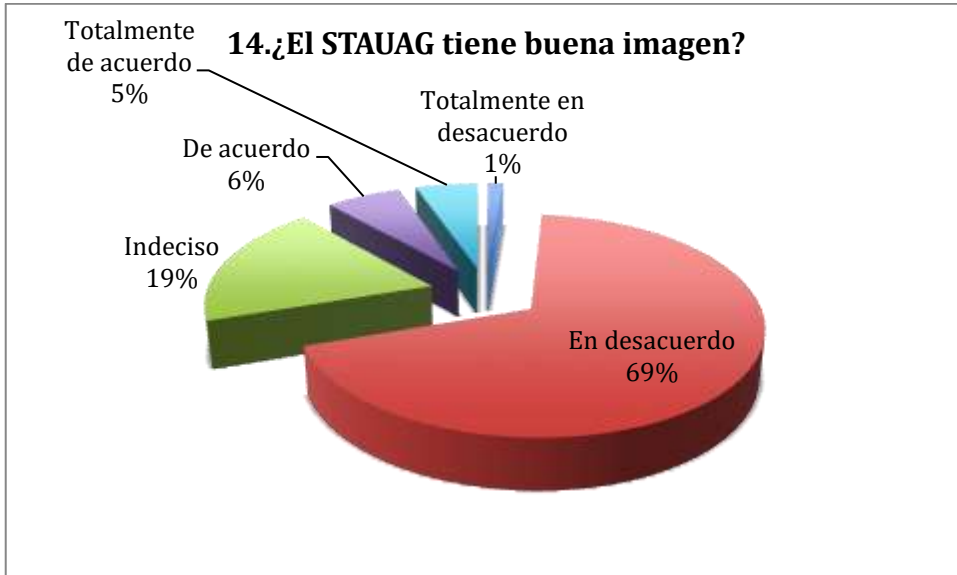
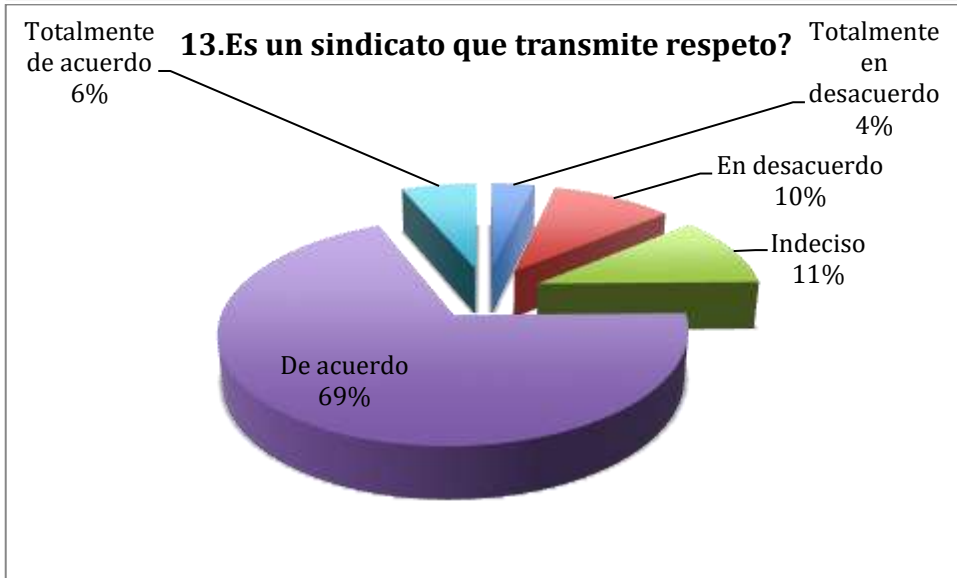
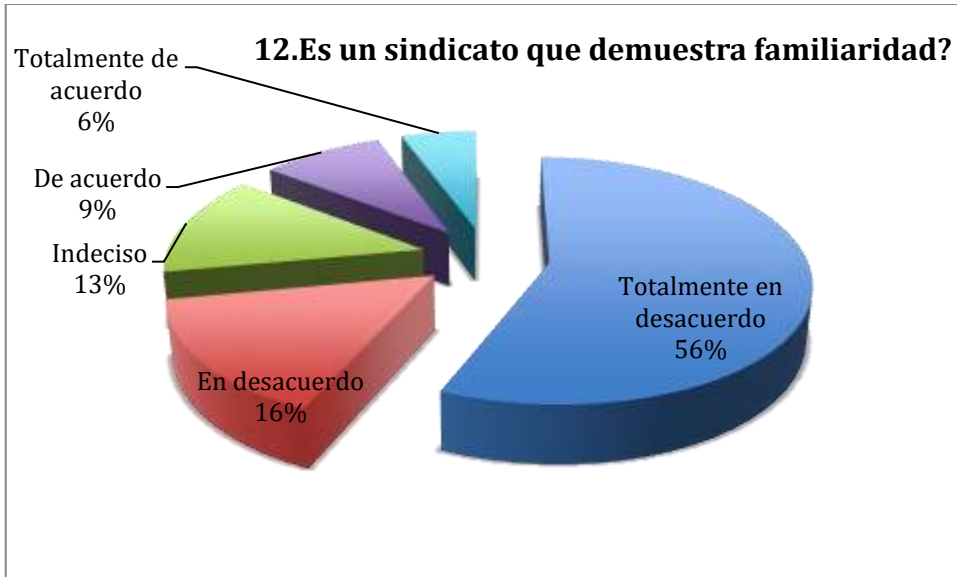


10.¿Es un sindicato que acepta opiniones contrarias?

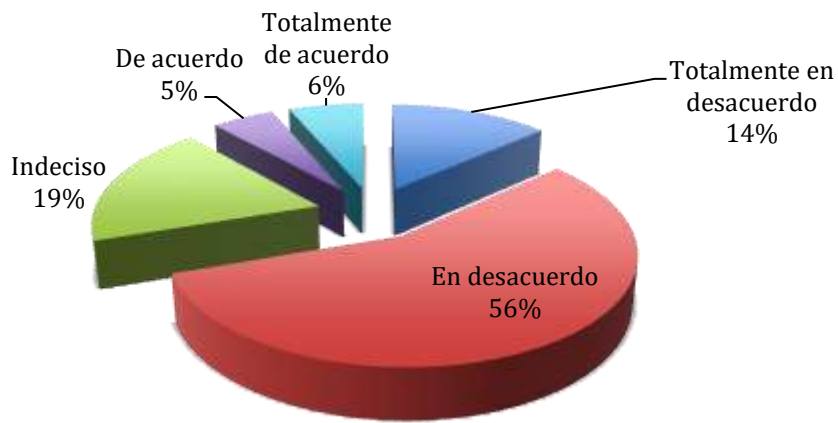


11.¿El STAUAG es un buen sindicato para afiliarse?

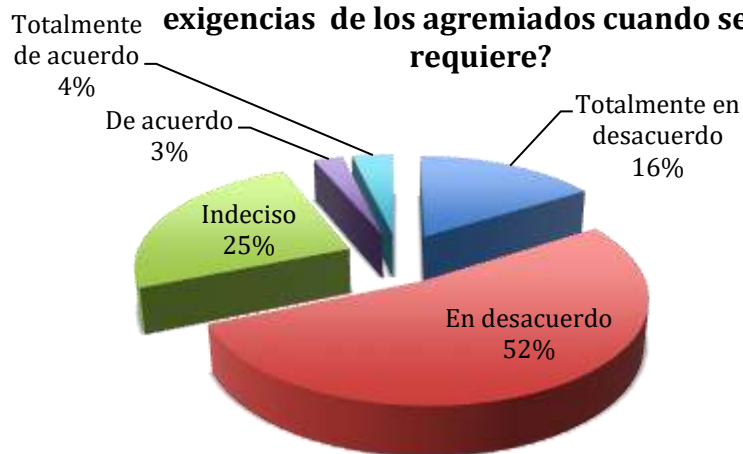




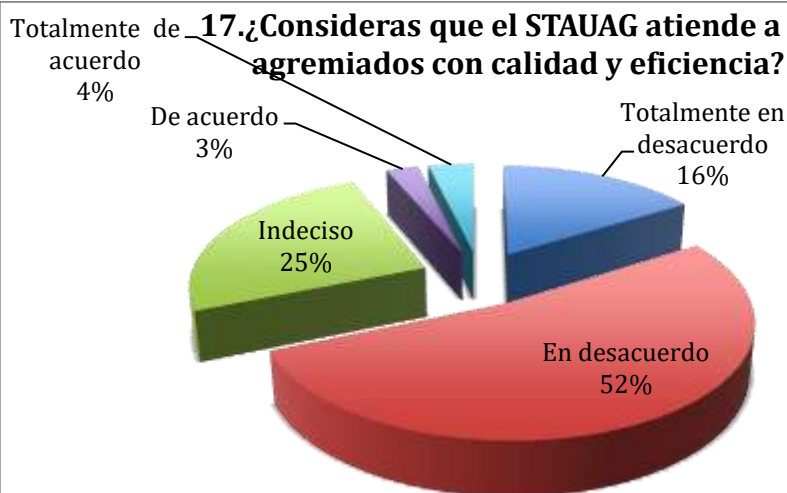
15.¿El STAUAG desarrolla conferencias de interés?



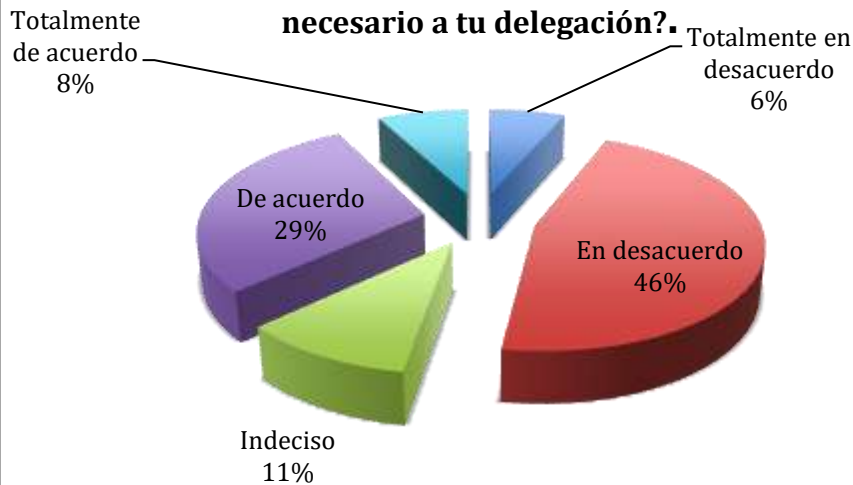
16.¿Los miembros del CEC responden a las exigencias de los agremiados cuando se les requiere?



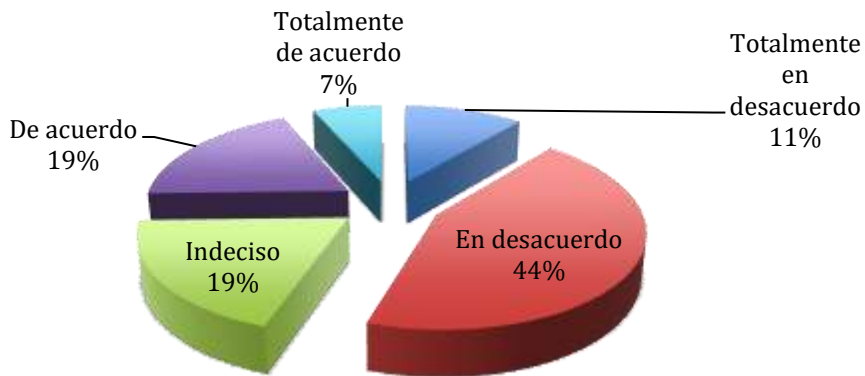
17.¿Consideras que el STAUAG atiende a sus agremiados con calidad y eficiencia?



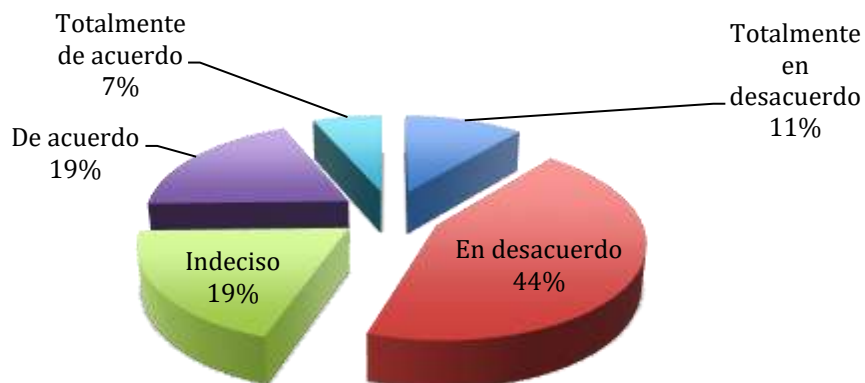
18.¿Los integrantes del CEC dedican el tiempo necesario a tu delegación?.



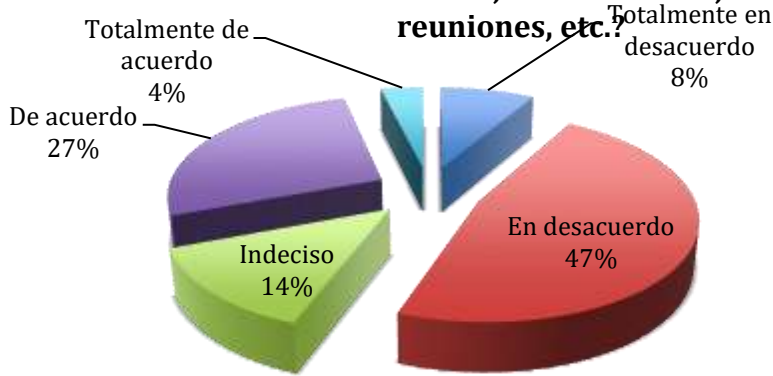
19.¿Los integrantes del CEC te escuchan y se preocupan por ti?



19.¿Los integrantes del CEC te escuchan y se preocupan por ti?



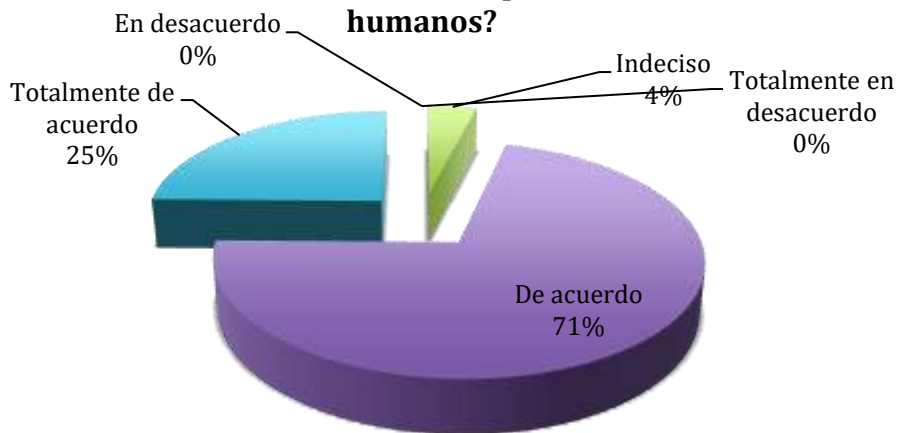
20. Los miembros del CEC ofrecen facilidades de acceso a la información, como minutas, acuerdos, reuniones, etc.?



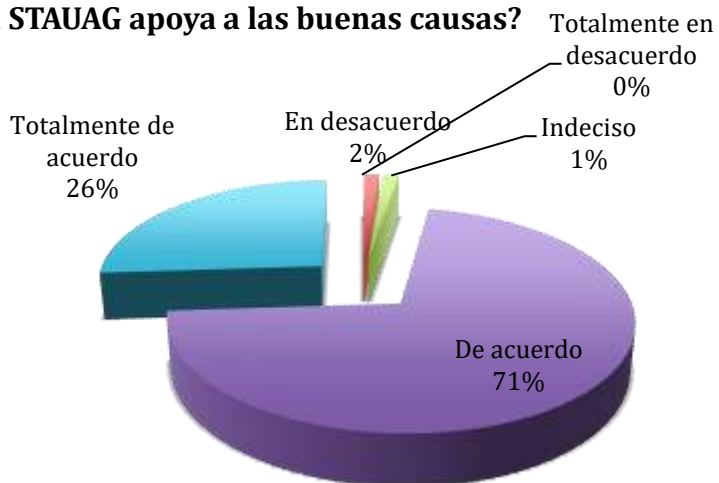
21. ¿En el STAUAG te comunican los canales disponibles para mantener diálogo con los miembros del CEC?



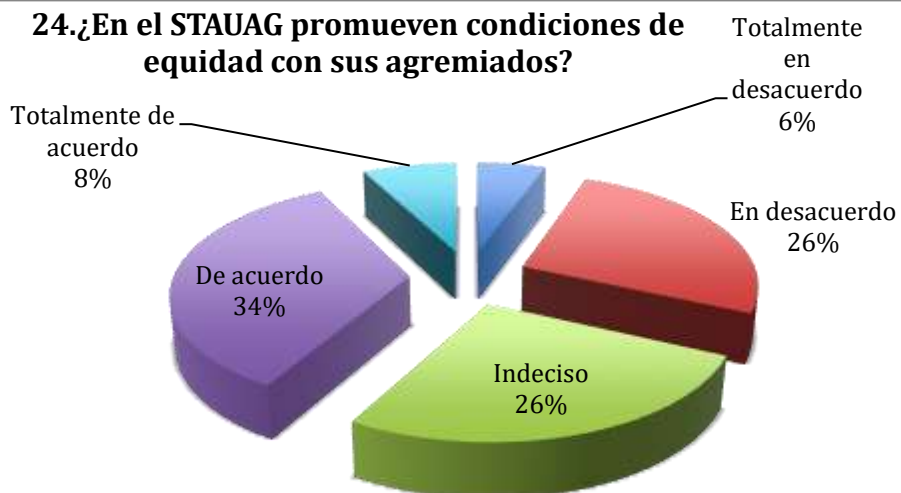
22. ¿Los miembros del CEC respetan los derechos humanos?



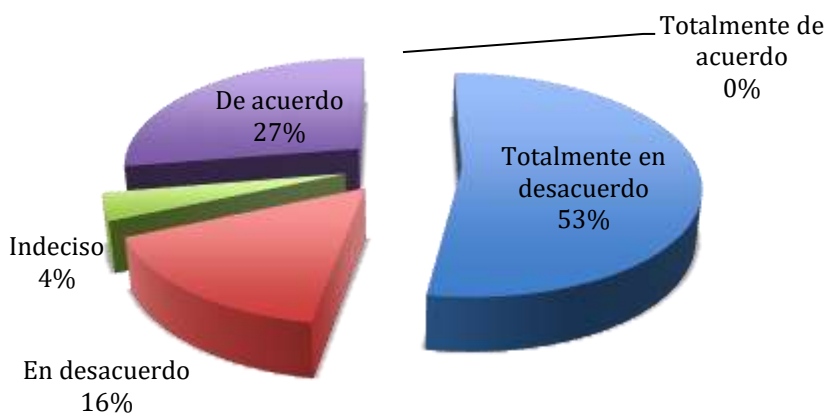
23.¿El STAUAG apoya a las buenas causas?



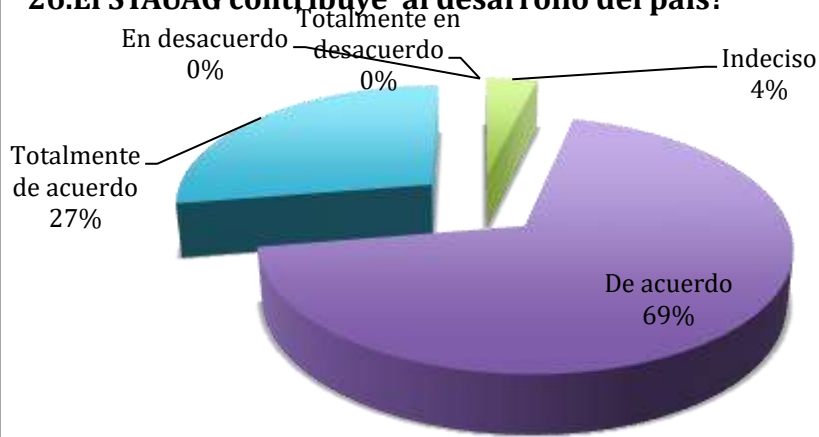
24.¿En el STAUAG promueven condiciones de equidad con sus agremiados?



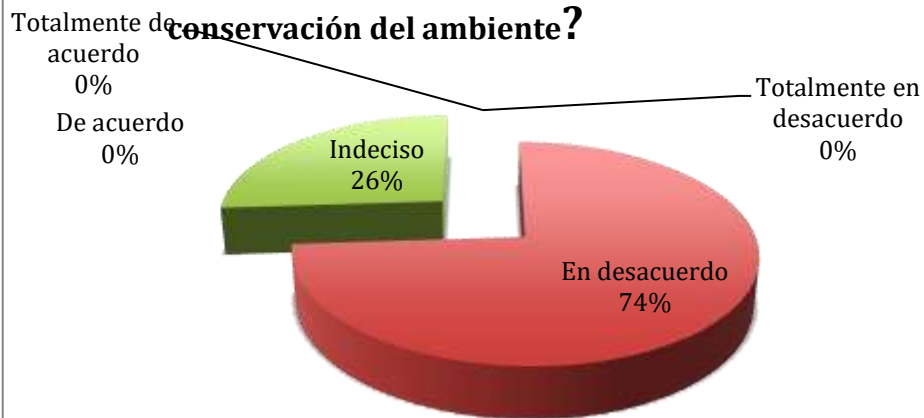
25.¿El STAUAG te ofrece cursos, capacitaciones, etc.?



26.El STAUAG contribuye al desarrollo del país?



27.El STAUAG desarrolla campañas para la conservación del ambiente?



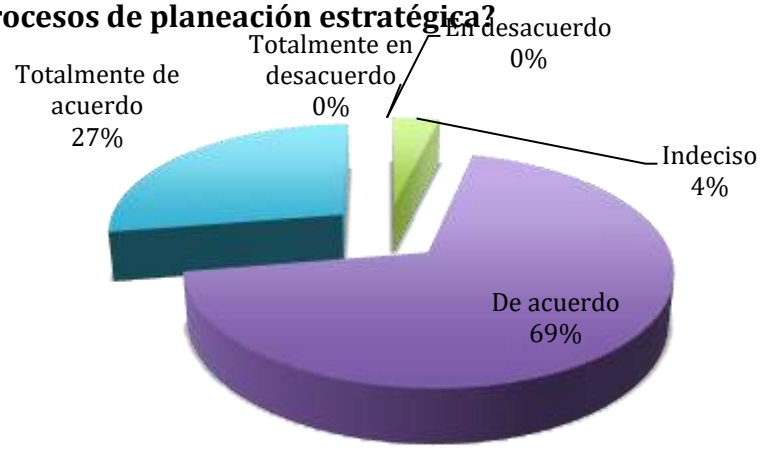
28.Los miembros del CEC respetan el CCT?



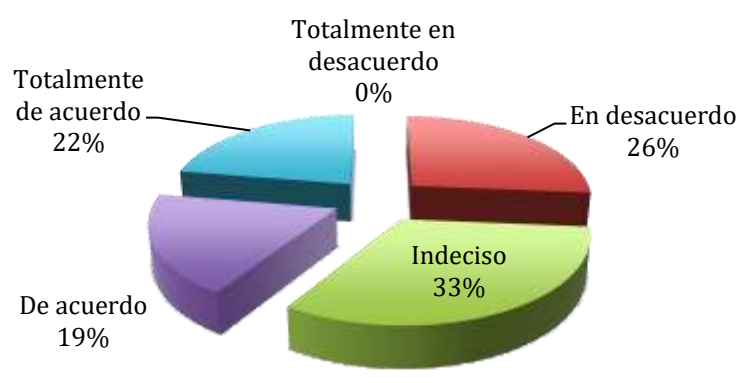
29.El STAUAG dispone de códigos de conducta para ser utilizados por los miembros del CEC.



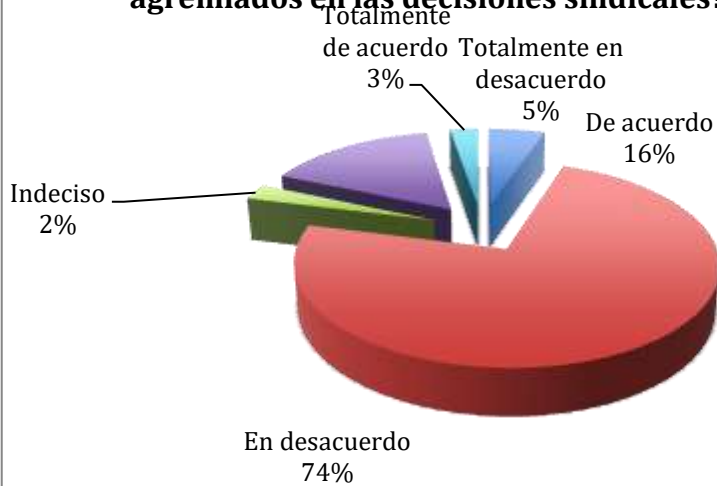
30.El STAUAG desarrolla su labor basada en procesos de planeación estratégica?



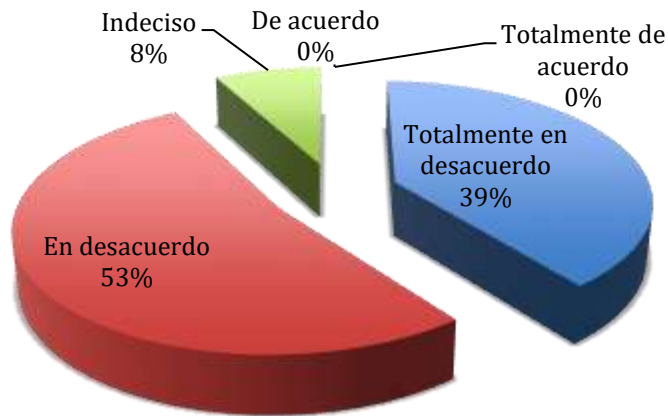
31.¿Crees que el STAUAG tiene una buena gestión corporativa y que es un sindicato autónomo y ejemplo a nivel nacional?



32. ¿El STAUAG promulga la participación de sus agremiados en las decisiones sindicales?



33. Los miembros del CEC combaten la corrupción?



35. ¿Crees que el STAUAG tiene algún aspecto para mejorar? ¿Cuál?

"Velar íntegramente por la defensa laboral de todos los agremiados e invitar a rectoría para que deje de contratar personal unilateral y que se retire todo el personal que se ha contratado violentando el CCT".

Preparatoria No. 4

"La defensa de los derechos laborales no debe tener color ni filiación partidaria ni política, debe ser para todos, no somos respetados, no nos dan las categorías que merecemos".

Preparatoria No. 29

"El comité asume una conducta blanda y sumisa a la administración central porque no defienden con entereza el respeto total al contrato colectivo"

Preparatoria No. 2

"La violación al contrato viene de las mismas delegaciones que son las que promueven la contratación fuera de la normatividad, y ante estos hechos la dirigencia guarda silencio, lo cuál es un error porque poco a poco pierden credibilidad ante sus bases porque no todos están de acuerdo en violentar el contrato".

Preparatoria No. 8

"El gran problema del stauag y su comité ejecutivo es que han hipotecado la independencia sindical y es una ruta muy grave que no solo desacredita al comité sino debilita al sindicato como tal".

Preparatoria No. 7

"Me parece que se está haciendo una buena gestión en el sindicato, tienen calidad y eficiencia aunque podrían mejorar en cuanto a la atención, en las oficinas podrían colocar algún señalamiento porque para quienes son nuevos nos resulta un poco difícil encontrar las oficinas".

Preparatoria No. 32

"Los anteriores comités acabaron con los recursos de la tienda sindical, varios maestros acudíamos a la librería universitaria a hacer compras a bajo costo y haciendo uso del crédito que después se nos descontaba de manera directa en nuestro salario de nómina".

Preparatoria No. 29

En la administración de Antelmo no se nos entregó el fondo de ahorro, no se supo qué pasó, nunca se nos explicó y cuando Ofelio llegó a la secretaría general hizo funcionar nuevamente la caja de ahorro.

Preparatoria No. 8

"Deberían darnos cursos de educación sindical"

Preparatoria No. 29

"A veces aunque somos profesionistas nos gana la incertidumbre de no saber qué hacer antes un préstamo fovissste, tuve la experiencia con compañeros que tenían dudas y nadie podía ayudarles, qué mejor que nuestro sindicato nos prepara para enfrentar esos retos".

Preparatoria No. 16

"Unión sindical, debemos trabajar en conjunto, el sindicato está trabajando bien; sin embargo, hace falta poner mayor atención a sectores vulnerables"

Preparatoria No. 18 (Tlapehuala)

"Deberían estar abiertos al debate, a propuestas de los agremiados y se los hemos dicho pero no hacen nada, como cursos de educación sindical, pensión, etc."

Preparatoria No. 18 (Tlapehuala)

"El respeto a los derechos laborales fundamentado en el contrato colectivo de trabajo ya que existen muchas injusticias laborales debido al tráfico de influencias, que se quiten a los becarios porque son trabajadores unilaterales que abultan la nómina".

Preparatoria No. 31 Huamuxtitlan

"Visitar más las delegaciones, pasan meses sin que alguno se preocupe por visitar y ver las condiciones laborales que tenemos algunos trabajadores, que no solo vengan en época de elecciones o en el referéndum que es cuando quieren votos y después no nos hacen caso."

Preparatoria No. 21 San marcos

"Claro que sí pero se necesita de mayor dedicación de cada uno de los miembros del comité del STAUAG; así como de los docentes mediante un plan de trabajo".

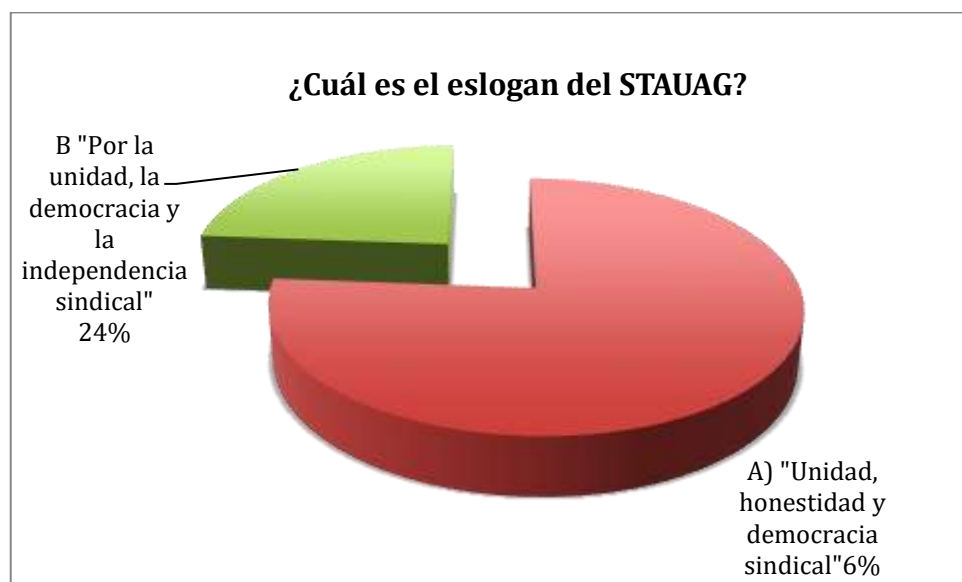
Preparatoria No. 18

"Transparencia en cuanto a resultados de emplazamientos a huelga, y que respondan en Facebook"

Preparatoria No. 1 Chilpancingo

"Transparencia puesto que se oculta la carga laboral vacante que hay en los centros de trabajo, es donde aprovechan los directores de escuela para proponer a sus incondicionales aunque violenten el Contrato Colectivo de Trabajo"

Preparatoria No. 27 Acapulco



Anexo 10. Declaración de un delegado del STAUAG (Anónimo)

¿Qué pasó en el congreso llevado a cabo el 12 y 13 de diciembre de 2019?

Por orden institucional se cambió el esquema del congreso extraordinario del sindicato llevado a cabo el 12 y 13 de diciembre de 2019 en la ciudad y puerto de Acapulco, en ese se violó el estatuto, razones las desconozco en cuanto a los criterios de la convocatoria del estatuto, lo que sé es que por órdenes de personajes conocidos en rectoría y por obediencia de el secretario general, ese congreso estuvo viciado, se cambió concretamente, cuando ese es un foro donde los sindicalistas del estado nos reunimos para revisar la política sindical que lleva el comité ejecutivo y los comité ejecutivo de otro sindicato a nivel nacional, donde se ha premiado el debate y la discusión en este congreso extraordinario por diversas razones, todo ese mecanismo se deshizo haciendo totalmente un congreso a modo de no discutir y no abrir el debate sobre la política educativa que se está llevando a nivel nacional y estatal.

Hubo reclamos hacia el Comité Ejecutivo Central y hacia la Secretaría de organización por el hecho de cómo estaban llevando a cabo ese congreso, donde no había oportunidad ni debate, donde no se llevaron a cabo las mesas de análisis, donde solo se llevó a cabo una plenaria que consistía en callar con los votos del silencio que aplastan la voluntad sindical y los derechos sindicales, con una aplanadora que viene diseñada y estructurada desde rectoría, de todas las fuerzas políticas, haciendo la plenaria para que aquellas 20, 15 voces que tienen razón y derecho de exigir un cambio de política sindical y un no sometimiento por parte de Ofelio Martínez Llanes, esas 20 voces se ven acalladas por el voto silencioso. Nadie habla, ni debate, solamente se limitan a votar. Hubo muchos señalamientos, hacia la secretaría de conflictos, como que señalaron que en algunos lugares

atienden y en otros no atienden o simplemente atienden con una línea muy marcada que viene de rectoría.

Entonces puedo decirte que eso se vio en este congreso, una farsa, una simulación aparte de todos los secretarios en cierto modo el de conflictos, intentó defender los golpes pero hasta él guardó silencio porque en congresos pasados se ha notado que quien da la cara y defiende ese trabajo de alguna u otra manera y defiende a Ofelio Martínez es el secretario de conflictos, porque cuando vinieron los reclamos por parte de nosotros se nos respondió que no pueden negar que ha estado el comité presente en la prepa 44, o que fueron a la prepa 5 aunque solamente acudió Molina, quien siempre busca el equilibrio para que no golpeen al Comité Ejecutivo Central tanto aunque él salga raspado.

¿Qué opinión tiene respecto el Comité Ejecutivo Central?

Dentro del mismo comité hay enemigos, en los secretarios no hay unidad y esos operaron para que en este referéndum se castigara a unos y se premiara a otros, porque lo que si es claro que en este referéndum 2020 no se calificó ni la eficacia ni el trabajo, ni desempeño de los secretarios del Comité Ejecutivo Central, sino que se calificó la deshonestez, amiguismo, se calificó el sometimiento, esos que han estado hincados, callados ante atropellos al CCT son quienes recibieron la aprobación y aunque no visitan las delegaciones son los que más aprobación tuvieron.

¿Las opiniones de los maestros inconformes fueron escuchadas?

Los maestros que tienen una voz crítica son minimizados, el maestro Apolinar de Enfermería No. 1 quien le exigió al Comité Ejecutivo Central y en específico al secretario general que renunciara porque es muy descarada la forma en la que él obedece ciegamente las órdenes de rectoría, porque está muy claro que su estancia en el poder es consentida por quienes mandan y dirigen no solo la universidad sino el sindicato a través de Ofelio Martínez Llanes que son la fuerza mayoritaria de FREDEUAG, todo esto hace contraste porque la fuerza FREDEUAG son los votos silenciosos que aplastan a esa gente radical, que ni siquiera fijan postura defendiendo por

qué votan a favor, solo votan por votar, son unas máquinas que parecen no razonar. El secretario general de manera cínica y descarada somete su renuncia a votación ahí y no hubo eco al sentir de las minorías.

Hay una grave crisis de ideología en los trabajadores de la UAGro. porque han perdido la mística de lucha porque hoy se pretende vender una idea de negociar, guardar silencio ante atropellos del gobierno federal, estatal.

¿Qué sucede actualmente en el STAUAG?

Primero te diré que hay una gran descomposición en la UAGro. porque la fuerza dominante que tiene en el poder a Saldaña ha cortado una gran cantidad de universitarios sin conciencia y sin principios, solamente ha comprado su dignidad ofreciéndoles trabajo, aislándolos de la política y utilizándolos para aplanar cualquier voz que pretenda poner en alto los derechos plasmados en el Contrato Colectivo de Trabajo. La UAGro. está siendo un verdugo para algunos trabajadores y una salvación para otros, entonces el sindicato no está jugando bien su papel, es un sindicato a modo, sigue las órdenes de arriba, y tienen el control de todos los secretarios.

En el congreso muchos reclamos pero finalmente se cumplió con los objetivos que trazó la administración central, ahora es triste ver cómo ya ni cuidan las formas, antes al menos se escondían y ahora en los congresos nos damos cuenta que hay reuniones muy en lo oscuro donde llega la autoridad universitaria a través de personajes que no mencionaré pero son muy cercanos al rector, que llegan y se reúnen con algún secretario o el secretario general y definen la política que se va a llevar en el congreso, llegan y están como espías del gobierno estadounidense, viendo quién se rebela, anotando quién hace un comentario que pueda dañar al faraón de todos los tiempos de la universidad, si alguien habla mal de él, los halcones ya están enviando videos de lo que dijo fulano o zutano en contra del gran pontífice de la educación.

¿Qué debe buscar el STAUAG para mejorar?

El STAUAG debe ser encabezado por un personaje que esté libre de deuda, que no le deba su trabajo a nadie, para que pueda existir una rebelión en la universidad porque ahora quienes están en contra del rector son personajes que no tienen calidad moral ni profesional para exigirle mejoras.

¿Qué papel juega el secretario general?

Lamentablemente él con su puño y letra es quien firma los convenios de basificación, obviamente sin consultar a los miembros del Comité Ejecutivo Central, tal vez por quedar bien con algún equipo sindical de cualquier delegación o porque así convienen los intereses de la fuerza política que dirige actualmente la Universidad Autónoma de Guerrero, son opiniones preocupantes expresadas por trabajadores del nivel medio superior, por ejemplo en Acapulco, en preparatoria 17 existe el acuerdo de no permitir el ingreso de nadie más que no sea hijo de trabajador de ese centro de trabajo, aunque no cumplan los perfiles académicos, y así como está establecido este acuerdo se comienza en otras delegaciones más con esta práctica, y eso daña la reputación del STAUAG.

En otro aspecto los trabajadores reclaman que no son informados debidamente y que desconocen muchos aspectos que se acuerdan entre las dirigencias sindicales con la autoridad universitaria y una molestia que es unánime de los encuestados es que se oculta la carga laboral vacante que hay en los centros de trabajo, es donde aprovechan los directores de escuela para proponer a sus incondicionales aunque violenten el Contrato Colectivo de Trabajo, ya no se emiten convocatorias en las delegaciones donde se informe, donde se digan la cantidad de horas vacantes que hay en sus delegaciones, ya no se informa a la comisión mixta por escrito en forma bilateral la cantidad de horas vacantes y eso permite el manoseo y el mal

manejo y sobre todo la violación al contrato, es la molestia que hay en la inmensa mayoría de las delegaciones. La omisión, no protestar, no exigir respeto al CCT no es otra cosa más que estar de acuerdo con las políticas anti laborales que impulsa la actual administración universitaria, es la voz de varios encuestados que con mucho temor dijeron vamos a hablar corriendo el riesgo de ser reprimidos, tienen miedo a la autoridad universitaria, hay desánimo de los mismos de que ya no tienen quién los defienda.

ANEXO 11. Encuesta aplicada a agremiados de las diferentes regiones del Estado de Guerrero

	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1.¿Los integrantes del CEC les informan de todas sus actividades?					
2.¿Los integrantes del CEC dan a conocer informes de sus actividades ya sea de forma anual o semestral?					
3.¿El STAUAG evita emitir información falsa?					
4.¿El STAUAG es un sindicato con claridad informativa?					
5.¿Los miembros del CEC no reciben influencia de organizaciones externas o de la administración central?					
6.¿El STAUAG es un sindicato neutral e imparcial?					
7.El STAUAG respeta a sus agremiados?					
8.¿El STAUAG es un sindicato en el que se pueda confiar?					
9.¿El STAUAG dispone de canales de comunicación bilaterales?					
10.¿Es un sindicato que acepta opiniones contrarías?					
11.¿El STAUAG es un buen sindicato para afiliarse?					
12. Es un sindicato que demuestra familiaridad?					
13. Es un sindicato que transmite respeto?					
14.¿El STAUAG tiene buena imagen?					
15.¿El STAUAG desarrolla conferencias de interés?					
16.¿Los miembros del CEC responden a las exigencias de los agremiados cuando se les requiere?					
17.¿Consideras que el STAUAG atiende a sus agremiados con calidad y eficiencia?					
18.¿Los integrantes del CEC dedican el tiempo necesario a tu delegación?.					
19.¿Los integrantes del CEC te escuchan y se preocupan por ti?					

20. Los miembros del CEC ofrecen facilidades de acceso a la información, como minutas, acuerdos, reuniones, etc.?					
21. ¿En el STAUAG te comunican los canales disponibles para mantener diálogo con los miembros del CEC?					
22. ¿Los miembros del CEC respetan los derechos humanos? IDENTIDAD					
23. ¿El STAUAG apoya a las buenas causas? RSU					
24. ¿En el STAUAG promueven condiciones de equidad con sus agremiados?					
25. ¿El STAUAG te ofrece cursos, capacitaciones, etc.?					
26. El STAUAG contribuye al desarrollo del país?					
28. El STAUAG desarrolla campañas para la conservación del ambiente?					
29. Los miembros del CEC respetan el CCT?					
30. El STAUAG dispone de códigos de conducta para ser utilizados por los miembros del CEC. Identidad					
31. El STAUAG desarrolla su labor basada en procesos de planeación estratégica? Identidad corporativa					
32. ¿Crees que el STAUAG tiene una buena gestión corporativa y que					
33. ¿El STAUAG promulga la participación de sus agremiados en las decisiones sindicales?					
34. Los miembros del CEC combaten la corrupción? IDENTIDAD					

35. ¿Crees que el STAUAG tiene algún aspecto para mejorar? Si No

36. Si tu respuesta fue si, responde ¿Cuál?

37. ¿Cuál es el slogan del sindicato? a) b) "Por la unidad, la democracia y la independencia sindical"

