UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL FRANCISCO MORAZÁN

VICERECTORÍA DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO

DIRECCIÓN DE POSTGRADO

MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN

TESIS DE MAESTRIA

“Perspectivas de los directores de centro sobre las relaciones públicas escolares en el modelo de gestión educativa estratégica del distrito escolar No. 11 de Yorito, Yoro”

Tesista:
Justa Danila Figueroa Hernández

Asesor de Tesis:
Leonardo Lenin Banegas Barahona

Tegucigalpa, M. D. C., Marzo del 2014

“Perspectivas de los directores de centro sobre las relaciones públicas escolares en el modelo de gestión educativa estratégica del distrito escolar No. 11 de Yorito, Yoro”

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL FRANCISCO MORAZÁN

VICERECTORÍA DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO

DIRECCIÓN DE POSTGRADO

TESIS DE MAESTRÍA

“Perspectivas de los directores de centro sobre las relaciones públicas escolares en el modelo de gestión educativa estratégica del distrito escolar No. 11 de Yorito, Yoro”

Tesista:

Justa Danila Figueroa Hernández

Asesor de Tesis:

Leonardo Lenin Banegas Barahona

Tegucigalpa, M. D. C. Marzo del 2014

RECTOR
M.Sc. David Orlando Marín López

VICE-RECTOR ACADÉMICO
M.Sc. Hermes Alduvin Díaz Luna

VICE-RECTORA DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO
Dra. Yeny Aminda Eguigure Torres

VICE-RECTOR ADMINISTRATIVO
M.Sc. Rafael Barahona López

VICE-RECTOR CUED
M.Sc. Gustavo Adolfo Cerrato Pavón

SECRETARIA GENERAL
M.Sc. Celfa Idalisis Bueso Florentino

DIRECTORA DE POSTGRADO
Dra. Jenny Margoth Zelaya Matamoros

Tegucigalpa, M.D.C. Marzo del 2014

Índice

Int roducción..... 8

Capítulo 1. Planteamiento del Problema 11

1.1 Formulación del Problema..... 11

1.2 Objetivos de Investigación 12

1.2. 1Objetivo General..... 12

1.2.2 Objetivos Específicos..... 12

1.3 Preguntas de Investigación..... 13

1.4 Justificación de la Investigación 13

1.5 Delimitación del Estudio..... 15

Capítulo 2. Marco Teórico..... 16

2.1 Gestión Efectiva de las Organizaciones 16

2.1.1 Principios de Administración y Efectividad en las Organizaciones Modernas.... 18

2.1.2 La Administración como Ciencia Multidisciplinaria 24

2.1.3 Pensamiento Prospectivo y Sistémico 25

2.2 Teoría de las Relaciones Públicas..... 28

2.2.1 Definición de Relaciones Públicas..... 28

2.2.2 Teorías que Explican las Relaciones Públicas 30

2.2.3 Lo Público y la Opinión Pública..... 33

2.2.4 La Investigación de la Opinión Pública 35

2.2.5 Los Públicos 36

2.2.5.1 Relación con los Medios de Comunicación 37

2.2.5.2 Relación con la Comunidad..... 39

2.2.5.3 Relación con los consumidores y el marketing 43

2.2.5.4 Relación con los Inversionistas..... 45

2.2.5.5 Relaciones con el Gobierno 51

2.2.5.6 Relaciones con Organizaciones Sin Fines de Lucro 54

2.3 Influencia en la Opinión Pública 56

2.4 Las relaciones públicas y el poder de la persuasión a través del contenido del mensaje 59

2.5 Relaciones Públicas Virtuales 61

2.6 Relaciones Públicas en los Centros Educativos 64

2.6.1 Espacios de Relacionamiento Público entre el sector educativo y otros sectores sociales y económicos 65

Capítulo 3. Metodología de la Investigación 68

3.1 Tipo de Investigación 68

3.2 Definición operacional de las categorías de análisis 69

3.3 Fuentes de Información 73

3.4 Población 73

3.5 Técnicas de Recolección de Datos 74

3.6 Técnicas de Análisis de Datos 75

Capítulo 4 Resultados y Hallazgos 77

4.1 Generalidades sobre los Centros Educativos Estudiados 78

4.2 Gestión Educativa Estratégica 83

4.2.1 Pensamiento Estratégico 83

4.2.2 Comportamiento Organizativo 88

4.2.3 Desarrollo Organizacional 92

4.3 Relaciones Públicas 97

6. Propuesta de Mejora 104

5.1 Situación Inicial 104

5.2 Objetivos del Plan de Mejora 105

5.3 Mejoramiento de capacidades de los docentes en relaciones públicas 106

5.3.1 Principios Orientadores 106

5.3.2 Guión Metodológico de las acciones de capacitación de directores en relacionamiento público escolar 107

5.4 Estrategia de Relaciones Públicas Escolares 110

5.5 Cronograma de Ejecución de la Propuesta de Mejora orientada a la incorporación estratégica de las relaciones públicas en los centros educativos 113

Conclusiones 114

Recomendaciones 116

Bibliografía 118

Anexos 120

Anexo No. 1 Entrevista en Profundidad 121

Glosario de Términos 127

Índice de Diagramas

Diagrama No. 1 Características de las Organizaciones Formales…… 19
Diagrama No. 2 Ciclo Administrativo o Funciones Administrativas…… 21
Diagrama No. 3 Subsistema dentro del Sistema Administrativo…… 21
Diagrama No. 4 Convergencia de la Administración…… 23
Diagrama No. 5 Sistemas con los que se relaciona una organización moderna…… 25

Índice de Gráficos

Gráfico No. 1 Antigüedad de los Centros Educativos…….. 75
Gráfico No. 2 Porcentaje de Docentes en el Sistema Educativo del Distrito Escolar No. 11 de Yorito, Yoro……. 76
Gráfico No. 3 Población Estudiantil en el Sistema Educativo del Distrito Escolar No. 11 de Yorito, Yoro……. 77
Gráfico No. 4 Relación Docente/Estudiante en los Centros Educativos del Distrito Escolar No. 11 de Yorito, Yoro……... 79

Índice de Tablas

Tabla No. 1 Funciones Administrativas y Actividades……..... 20
Tabla No. 2 Ro de los integrantes de un organización formal…… 22
Tabla No. 3 Teorías que explican las relaciones públicas…….. 30
Tabla No. 4 Consideraciones históricas sobre la importancia de las relaciones públicas…… 33
Tabla No. 5 Medios de Comunicación…… 35
Tabla No. 6 Matriz Operacional de Categorías y Subcategorías……... 69
Tabla No. 7 Revisión y actualización del PEC en los Centros educativos estudiados……... 81
Tabla No. 8 Abordaje en el PEC de las relaciones con otras organizaciones de la comunidad para incorporarlas en el apoyo a los procesos del centro

educativo……..... 82
Tabla No. 9 Efectividad de la Estrategia de Involucramiento Institucional en el Cumplimiento del PEC…….. 83
Tabla No. 10 Beneficios a los integrantes derivado de relaciones interinstitucionales con organizaciones presentes en la comunidad……. 85
Tabla No. 11 Beneficios percibidos por los directores de centros educativos en el desarrollo organizacional de la institución……. 90
Tabla No. 12 Organizaciones con las que se relaciones los centros educativos estudiados……... 95
Tabla No. 13 Propósitos por los que los centros educativos estudiados establecen relaciones institucionales con organizaciones públicas, privadas, comunitarias y de la cooperación internacional…… 97

Introducción

La investigación planteada identificada dentro de la línea de comportamiento organizacional es una expresión ordenada de los nuevos enfoques de la gestión educativa, uno referido al pensamiento sistémico que orienta hacia el desarrollo de la institución educativa pensando en las relaciones públicas con vecinos, empleadores, financiadores, de tal forma que la institución educativa no solo desarrolla elementos de la simple administración de los recursos obtenidos mediante la gestión administrativa y financiera con el Estado como es el caso de los Centros educativos públicos, sino que busca eficientar la gestión de la educación nutriéndose de su relación con otras organizaciones y personas.

A través de esta investigación nos planteamos el problema de investigación sobre el grado de conocimiento que tienen los directores de los centros educativos del Distrito escolar No. 11 de Yorito, departamento de Yoro, con respecto a la utilización de los principios de las relaciones públicas para fortalecer y desarrollar sus instituciones, dicho objeto de estudio se ha nutrido con el desarrollo de objetivos y preguntas de investigación, así como la justificación de las razones que motivan a la investigación así como sus beneficios.

De esta forma hemos orientado nuestra investigación basados en profundizar en el comportamiento organizacional dentro de los centros educativos, en cuanto a los conocimientos, actitudes y prácticas con respecto a la utilización de los principios de las relaciones públicas como eje integrador de la gestión estratégica de los centros educativos.

El planteamiento del problema, también lo sustentamos en la revisión de los conceptos de efectividad organizacional, administración, gestión y desarrollo organizacional, todos estos elementos vinculantes con el tema de comunicación institucional a través de las r

elaciones públicas.

La gestión del proceso de investigación se realiza en función de una programación, en la que se identifica planificadamente el enfoque, el tipo de investigación, se describe la población sujeta de estudio, así como se describen las técnicas y métodos de recolección como de análisis de los datos, todo ello para orientar la programación de actividades relacionadas con la comprobación de los supuestos de investigación.

Capítulo 1. Planteamiento del Problema

1.1 Formulación del Problema

Las organizaciones modernas, en cuenta la institución u organización escolar, actualmente no pueden concebirse aisladamente, sino en el vínculo de sus relaciones con otras organizaciones dentro de las que se encuentra el Gobierno nacional, los gobiernos locales, las organizaciones de la sociedad civil, empleadores, otras instituciones educativas de distintos niveles (antecedentes y consecuentes), así como con personas naturales como los vecinos, los periodistas, los técnicos de las empresas con las que se guarda vinculo.

La sociedad pensada como una red o tejido social influye sobre los modelos de gestión de organizaciones en la medida que se introducen nuevas exigencias, funciones y estructuras, de hecho la institución escolar basada en un modelo de gestión educativa estratégica que utiliza las relaciones públicas para potenciar la inversión institucional, el fortalecimiento de los procesos y el posicionamiento en la mente de sus partes interesadas es una práctica que se ha comenzado a difundir progresivamente en América Latina.

En este sentido y considerando que en Honduras se ha venido impulsado el modelo de gestión educativa estratégica, se hace necesario determinar en qué medida las instituciones educativas hacen uso de los principios de relaciones públicas para potenciar su gestión.

Por tanto, ésta investigación pretende lograr responder a la interrogante central siguiente ¿Qué grado de conocimiento tienen los directores de centros educativos en el distrito escolar No. 11 de Yoro, Yoro con respecto a la utilización de los principios de relaciones públicas y que beneficios han contribuido al fortalecimiento y desarrollo de sus instituciones?

1.2 Objetivos de Investigación

La investigación planteada se conducirá en base a ciertos principios y metas, contenidas en un objetivo general y varios objetivos específicos.

1.2. 1Objetivo General

Analizar la aplicación de los principios de relaciones públicas que hacen los directores de centros educativos en el distrito escolar No. 11 de Yoro, Yoro para fortalecer y desarrollar sus instituciones.

1.2.2 Objetivos Específicos

1. Identificar los conocimientos teóricos sobre los principios de relaciones públicas que tienen los directores de los centros educativos.

2. Describir las acciones directivas en los centros educativos basados en los principios de las relaciones públicas.

3. Caracterizar el comportamiento organizacional de los centros educativos fundamentados en el enfoque de relaciones públicas.

4. Establecer que beneficios han tenido los centros educativos con la aplicación de los principios de relaciones públicas para fortalecer y desarrollar sus instituciones.

1.3 Preguntas de Investigación

1. ¿Qué conocimientos teóricos sobre los principios de relaciones públicas tienen los directores de centros educativos?

2. ¿Cómo son las acciones directivas en los centros educativos basados en los principios de las relaciones públicas?

3. ¿Qué diferencia existen en las prácticas de los directores de centros educativos en el Distrito escolar No. 11 de Yoro, Yoro?

4. ¿Qué comportamiento organizacional se ha establecido como patrón en los centros educativos fundamentados en el enfoque de relaciones públicas?

5. ¿Cuáles han sido los beneficios que han tenido los centros educativos con la aplicación de los principios de relaciones públicas para fortalecer y desarrollar sus instituciones?

1.4 Justificación de la Investigación

La presente investigación se justifica por la necesidad de conocer la profundización del modelo de gestión educativa estratégica fundamentada en las relaciones públicas, debido a que desde hace más de una década se han impulsado iniciativas tendientes a modernizar las instituciones educativas basadas en el pensamiento sistémico y en la práctica educativa y administrativa estratégica.

Estas acciones de investigación supondrían un avance no solo en el conocimiento que de la gestión educativa se posee en la actualidad, sino también proveería la base para identificar acciones de mejora y perfeccionamiento en los sistemas organizacionales de los centros educativos, esto con objeto de fortalecer

a los mismos basados en una profundización y mejora de las relaciones de la institución escolar con sus partes interesadas o stakeholders.

Una organización vinculada con el resto de sus partes interesadas sin lugar a dudas está más fortalecida ya que la profundización de los vínculos permite identificar y resolver los problemas organizacionales de una forma más rápida y eficiente.

La vinculación de los centros educativos con otras organizaciones permite fortalecer el desarrollo institucional de los mismos centros educativos, además al ser relaciones bidireccionales, la escuela se fortalece con las acciones con los integrantes de la comunidad, y también la comunidad (personas, organizaciones) se benefician de dicha vinculación.

El estudio de estas vinculaciones con las partes interesadas comenzó con las investigaciones del reverendo León Sullivan, pero también con los estudios desarrollados por James Austin y principalmente Milton Freeman creador de la Teoría de las Partes Interesadas o Stakeholders. En este sentido en nuestro contexto son escasas las investigaciones que destacan el valor que tiene la vinculación, el asocio, el trabajo en redes que forman parte de las relaciones públicas, esto pese al avance que en la práctica se ha dado con las relaciones entre centros educativos con la empresa privada a través de iniciativas de responsabilidad social empresarial, la cooperación internacional como también con las sociedades de padres de familia que han sido un bastión importante en la conformación de una vinculación y asocio entre escuela y comunidad.

En el caso de las relaciones públicas y manejo de los stakeholders en los centros educativos, la investigación es exploratoria en el caso de Honduras, por lo que reportara los primeros aprendizajes sobre la temática, de esta forma se espera que se puedan beneficiar tanto los directores de centros educativos, los docentes, y los estudiantes de una forma indirecta, los integrantes de la

comunidad. También la academia puede beneficiarse de estos hallazgos para fortalecer los procesos de enseñanza en administración y gestión educativa tanto a nivel de pregrado como de postgrado en las universidades hondureñas como de la región centroamericana.

1.5 Delimitación del Estudio

El presente trabajo de investigación se encuentra delimitado en tres grandes aspectos:

Espacialmente: Se encuentra delimitada por los centros educativos del casco urbano del municipio de Yorito, departamento de Yoro.

Temporalmente: Se delimito en el espacio de tiempo del tercer trimestre del año 2013.

Capítulo 2. Marco Teórico

2.1 Gestión Efectiva de las Organizaciones

La administración en las organizaciones modernas, se fundamenta en la gerencia efectiva, la cual según Drucker (2012, pag.09) consiste en: 1. Hacer hincapié en las realidades empresariales, esto mediante el análisis y la comprensión de la empresa; 2. Una vez que se ha sido posible conocer la empresa, se hace necesario el análisis de la esfera de los resultados de toda la empresa y las relaciones con los recursos y esfuerzos; 3. Una vez que ha sido posible conocer la empresa desde adentro, es posible entender la empresa desde afuera, identificando las oportunidades y las necesidades.

Naturalmente y considerando lo anteriormente expuesto por Peter F. Drucker, reconocemos que en todas estas funciones para hacer de la empresa moderna una empresa con gerencia efectiva, esta mediado por la forma en cómo el recurso humano reaccione ante estímulos del entorno y como logre fluir la información en toda la organización, desde los empleados que están en contacto con los clientes y consumidores, los operarios, el personal administrativo, hasta la gerencia encargada de tomar decisiones.

Para comenzar a hablar sobre la temática de comprensión de la empresa, consideramos prudente postular que el funcionamiento y permanencia de una empresa en el mercado es un proceso complejo, el que solo puede ser gestionado si se considera, la necesidad de gerenciar la complejidad, mediante la instauración de sistemas de información que aseguren disponer no solo de la información, sino también de información fiable, oportuna, que permita tomar decisiones en un ambiente de reducción de incertidumbre.

Según Drucker (2012, pag. 13) “La mayoría de los ejecutivos consumen su tiempo en atender emergencias en el presente, sin considerar los sucesos que pueden afectar negativamente el futuro de la empresa (oportunidades y amenazas creadas)”. Por tanto esto supone que existe un cierto grado de ineficiencia en las organizaciones que actúan pensando únicamente en el presente, sin considerar las proyecciones del futuro, o los cambios que suceden en el entorno y que afectan la estructura del negocio.

Sin embargo los ejecutivos consideramos tienen una poderosa herramienta, que son sus informantes claves, se trata de los mismos empleados de la organización, que conviven en la comunidad, identifican oportunidades de negocio ya sea por diferenciación o por especialización, están en contacto con los clientes y los consumidores, y forman parte del conjunto de personas consumidoras.

En este sentido, Drucker (2012, pag. 14) identifica que una empresa moderna debe de realizar al menos las siguientes tareas con objeto de entender el proceso económico en el que se desenvuelve:

1. La empresa actual debe de estar dotada de eficacia;

2. La empresa debe de identificar y comprender su potencial: y,

3. Debe transformarse en una empresa diferente para un futuro diferente.

Una organización que logra manejar la información de su entorno es una organización capaz de aprender, una organización inteligente, según Senge (2005, pag. 22) una organización que aprende está conformada por personas que son capaces de:

1. Tener un pensamiento sistémico
2. Dominio Personal

3. Estructuras mentales claras
4. Construcción de una visión compartida
5. Aprendizaje en equipo

Es justamente en la quinta disciplina donde el presente trabajo centrara su enfoque, en este sentido se identifica que el principio que lo sustenta es la eliminación de prejuicios y la posibilidad de entrar en dialogo, franco entre gerencia y los demás integrantes de la organización.

Es justamente el dialogo una técnica utilizada desde la antigua Grecia, para fomentar el transito e intercambio de información, de tal forma que permitan descubrir percepciones que no se alcanzaban individualmente.

Sin embargo (Senge, 2005, p. 35) advierte que “ante la técnica de dialogo también se presentan obstáculos derivados de la dinámica grupal, ya que las percepciones sobre el otro y los otros pueden limitar el flujo de la información”, sin embargo si el líder en la figura del gerente, logra detectar y resolver los conflictos de relaciones interpersonales en el grupo, podrá ser posible avanzar y transformar el grupo en equipo.

El mismo autor, advierte (pg. 38) que “El aprendizaje en equipo es vital por que la unidad fundamental del aprendizaje en las organizaciones modernas no es el individuo sino el equipo”

2.1.1 Principios de Administración y Efectividad en las Organizaciones Modernas

Según Valladares (1992 pag. 135) «Las empresas son el primer factor dinámico de la economía de un país y constituyen a la vez un medio de distribución que influye directamente en la vida privada de sus habitantes. Esta

influencia económica-social justifica la transformación actual, más o menos rápida a que tienden las naciones, según el carácter y eficacia de sus organizaciones». Las organizaciones formales o empresas son susceptibles de ser administradas, gerenciadas, dirigidas y gestionadas. En el capítulo 3 de este texto, se espera describir estas categorías, por ahora se vera de forma general.

Se concibe la *administración de organizaciones*, las formas maneras en que se utilizan los recursos con que cuenta la organización (humanos, financieros, etc.) para el logro de sus fines.

Se piensa que la *gerencia de organizaciones* formales o negocios, como la utilización de recursos para lograr fines planificados y la *relacionalidad* con otras organizaciones para el intercambio beneficioso de ambas Valladares (1992).

Se entiende por *dirección de empresas*, la conducción de la misma aprovechando los recursos en base a una planificación desarrollada desde la cúpula o participativamente.

Se entiende por *gestión de empresas*, la utilización de recursos institucionales para el cumplimiento de metas, siguiendo una planificación, y la *relacionalidad* con otras partes interesadas que ayuden al desarrollo organizacional Robbins y Coulter (1999).

Todos estos enfoques han primado y se han desarrollado en la conceptualización que las universidades han hecho sobre la profesionalización de quienes trabajan con organizaciones formales. Las organizaciones formales o empresas exhiben también las siguientes características a conocer: a) Tienen un propósito definido, b) Están Integrada por personas, y c) Desarrollan una estructura que define y limita el comportamiento de sus integrantes a través de reglamentos y manuales de procedimientos.

Estos procesos son relacionales, ya que el propósito es definido por el personal directivo, y responde a la estructura interna, como también es cierto que las personas que laboran en una organización formal se ven influidas tanto por la estructura como por la existencia de un propósito, meta o plan.

Finalmente, es cierto que las estructuras responden a los propósitos institucionales y a la seguridad de las personas que laboran en la organización informal.

Esta explicación que hemos dado en forma prosaica será más fácilmente visualizada en el siguiente diagrama:

Diagrama 1

Características de las Organizaciones Formales



Fuente: Robbins y Coulter (1999)

Fue Henry Fayol (1950), teórico de la Administración Científica, quien consideró que los gerentes han de desempeñar cinco funciones gerenciales: planificación, organización, ordenamiento, coordinación y control; funciones que después serán reducidas a cuatro por Robert Mc Namara (1959) : planificación, organización, dirección y control.

Todos los libros que versan sobre la temática acostumbran a organizarse en base a las funciones de los gerentes, conocidas de forma sintética como Ciclo de Administración: *plan, do, check, act,* en español: planificación, organización, dirección y control.

Cada una de las funciones administrativas contiene una serie de acciones que deben ser realizadas por los gerentes; a continuación examinaremos cada uno de los elementos de las funciones administrativas.

Tabla No. 1

Funciones Administrativas y Actividades

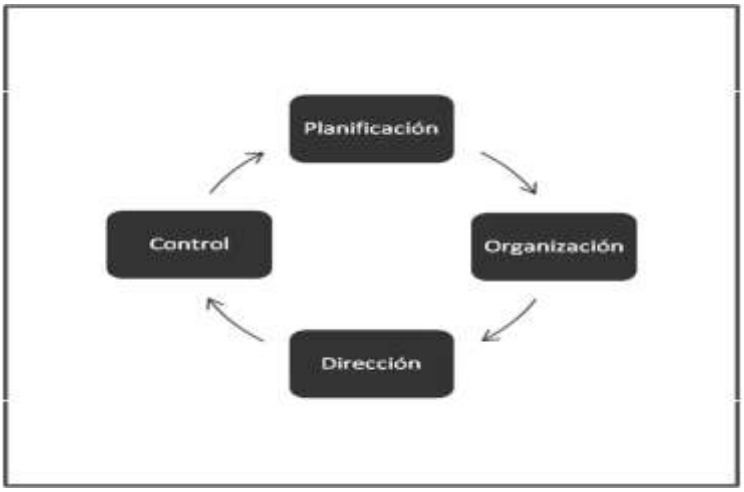
Función Administrativa	**Actividades Contenidas dentro de la función**
Planificación	Definir estrategias, políticas, metas y desarrollar subplanes para coordinar las actividades.
Organización	Determinar qué debe hacerse, cómo se hará y quién deberá hacerlo.
Dirección	Dirigir y motivar a los participantes y resolver los conflictos interpersonales e institucionales.
Control	Vigilar cada una de las operaciones y actividades, a fin de asegurarse de que se cumplan conforme a lo especificado, eficaz y eficientemente.

Fuente: adaptado de Robbins y Coulter (1999:9)

Cada una de las funciones administrativas estudiadas guarda relación con otras, de forma que existe una interdependencia y determinismo en las funciones a realizar, lo cual se ilustra en el diagrama 3, que esquematiza el ciclo administrativo.

Diagrama 2

Ciclo Administrativo o Funciones Administrativas

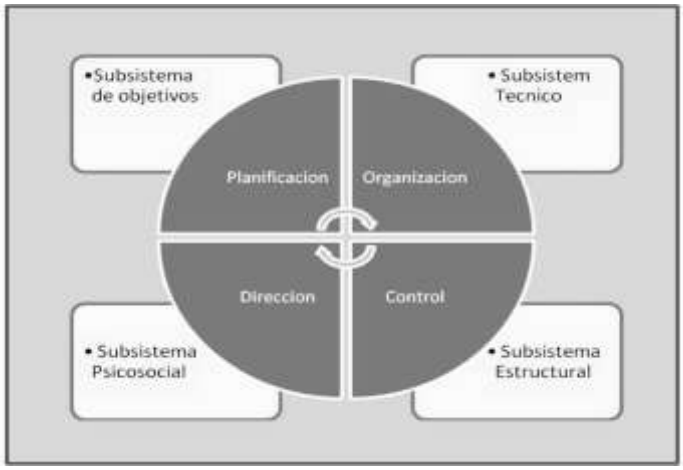


Fuente: Robbins y Coulter (1999:10)

En cada uno de estos elementos es necesario tener una perspectiva de gerencia estratégica sistémica, que involucra no sólo estar pendiente de lo interno de la organización, sino también de los cambios en el entorno de la empresa (cambios políticos, sociales, económicos, culturales, ambientales, etc.).

Diagrama 3

Subsistemas dentro del Sistema Administrativo



Fuente: Kast y Rosenzweig (1992), *Administración en las organizaciones. Enfoque de sistemas y contingencias*, p. 120.

Puesto que el gerente debe mantener el control sobre los subsistemas, es necesario estudiar dentro de cada una de las funciones y sus relaciones con los subsistemas, los roles que desempeña aquél; estos han sido bien estudiados por Minstberg y Katz en forma independiente.

Según la clasificación de Minstberg, la existencia del rol de gerente acontece en las relaciones interpersonales, en la transferencia de la información y en la toma de decisiones. Mientras que Katz considera que el gerente adopta varios roles dentro de la empresa en los asuntos técnicos, humanos y conceptuales. Estos planteamientos podemos integrarlos a través de la siguiente matriz de relaciones.

Tabla No. 2

Rol de los integrantes de una organización formal

Rol	**Subsistema**	**Descripción de los roles y actividades**
Gerente estratégico y Gestor del Talento Humano de la Organización	Subsistema de objetivos y valores	Identificación de la cultura, filosofía, objetivos generales y de grupo, objetivos individuales.
Director de Talento Humano en la Organización.	Subsistema psicosocial	Identificar actitudes, percepciones, motivación, ejercer y establecer dinámicas de grupo, liderazgo, comunicación, relaciones interpersonales.
Gerente de Producción Gerente de Control de Calidad	Subsistema técnico	Conocimientos de producción, técnicas e instalación de equipo.
Gerente de Finanzas Gerente General Gerente de Mercadeo y Publicidad	Subsistema estructural	Administración de tareas, flujos de trabajo, grupos de trabajo, autoridad y flujo de información, así como aplicación de procedimientos y reglas.
Gerencia General	Subsistema administrativo	Fijación de objetivos, planeación, organización, dirección y control.

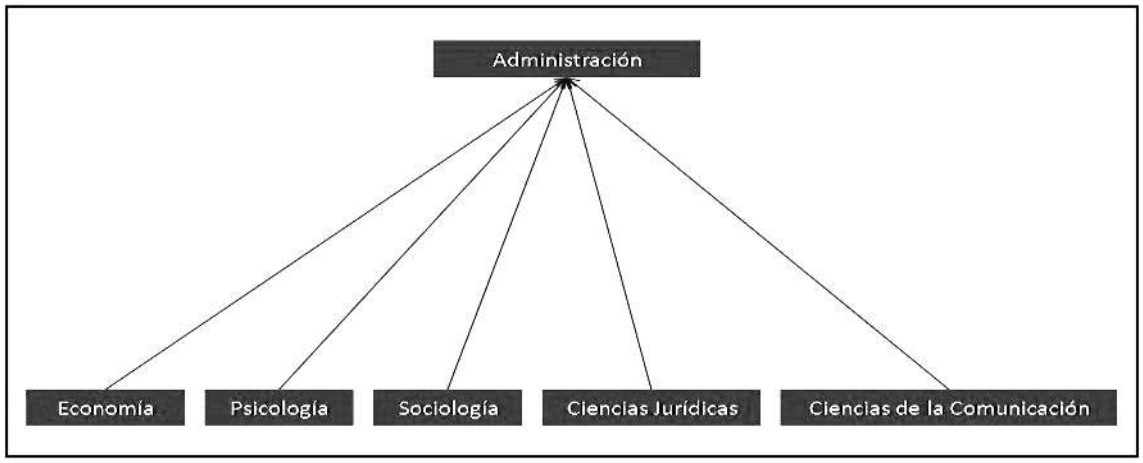
Adaptado de Valladares (1992, pag.151) y Kast *et al* (1992, pag.120)

2.1.2 La Administración como Ciencia Multidisciplinaria

La administración puede considerarse una de las primeras disciplinas que se ha convertido en poco tiempo en ciencia multidisciplinaria. De acuerdo con Bunge (2004, pag. 8-10), la administración es una ciencia emergente que se ha configurado por la convergencia de otras disciplinas tales como la Economía, Psicología, Sociología, Ciencias Jurídicas y Ciencias de la Comunicación.

Diagrama 4

Convergencia de la Administración



Fuente: Elaboración propia Banegas (2010)

A criterio de Kast y Rosenzweig (1992), todos estos estudios constituyen parte de la llamada *ciencia organizacional*. A causa de la difusión de las organizaciones, su teoría y estudio científico tienen una base extremadamente amplia. Es una teoría ecléctica, un sistema total formado por la unión de muchos subsistemas de disciplinas afines, como la sociología, la psicología, la antropología, la economía, las ciencias políticas, la filosofía y las matemáticas.

No todas estas disciplinas mencionadas tienen el mismo grado de aplicación; únicamente pequeñas áreas de un tema particular que pueden ser

aplicados. No obstante, durante el siglo XX las organizaciones sociales han sido objeto de interés creciente, por lo que el estudio de las organizaciones se ha vuelto un campo importante, visible y definido.

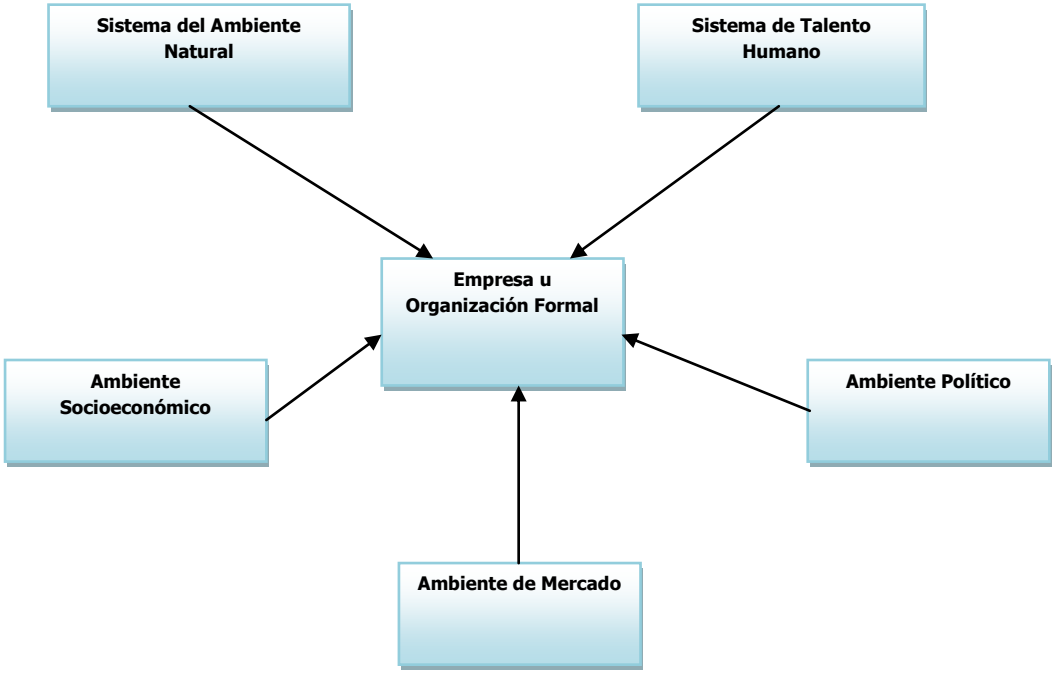
2.1.3 Pensamiento Prospectivo y Sistémico

Según Anderson (1978, p. 49) las organizaciones modernas deben tener en cuenta que ninguna estructura es la óptima para siempre, por tanto la prospección en el entorno de la empresa debe identificar los cambios que puedan afectarla de forma positiva o negativa. El surgimiento de oportunidades o amenazas del entorno exige el desempeño de nuevas funciones para la ofensiva, la defensiva y el aprovechamiento de las oportunidades.

A criterio de Chiavenato (2002, pag. 43) detrás de una nueva función, también existe una estructura organizacional que diseñar y un presupuesto de inversión de recursos que se debe planificar su asignación. El Aprendizaje Organizacional sugiere la adquisición y creación de información, con la finalidad de transformarlo en un recurso para la empresa, que le permita a la organización adaptarse al cambio. Peter Senge ha introducido el concepto de la *organización que aprende*, que es también una organización que se adapta a los cambios en el entorno.

Diagrama No. 5

Sistemas con los que se relaciona una organización moderna



Fuente: Adaptado de (Robbins y Coulter, 1999)

Las fuentes de información para la organización que aprende se desprenden de varias fuentes que proceden de diferentes ambientes que rodean a la empresa u organización formal.

También Hodge & Gales (2001, pag. 315) "los administradores nos enfrentamos constantemente al problema de que los seres humanos somos seres que nos gusta vivir en estabilidad y aborrecemos los cambios". La condición de *homeostasis* o equilibrio es la condición deseada por todos, sin embargo ya lo reconocía Albert Einstein, quien afirmaba que es en la época de crisis cuando surgen o emergen soluciones creativas y se desarrolla el intelecto humano.

Por tanto y a pesar de que el cambio sea positivo a la organización, siempre existirá una barrera o resistencia al cambio por parte de los integrantes de la empresa.

Por su parte Greene (1989, pag. 15) considera que: “Los cambios organizacionales pueden ser a nivel de estructura provocados por reducciones o ampliaciones de personal, cambios en los procedimientos de trabajo, cambios que generalmente son propulsados por el uso más intensivo de la tecnología en la organización”.

El uso de más tecnología, permite reducir costos de operación, pero también la maquina remplaza en gran medida el esfuerzo humano y la demanda de talento humano en la organización. Con el uso de la tecnología, cambian también los protocolos y los métodos y procedimientos para realizar un trabajo.

La innovación y el cambio en la organización, es lo único que mantendrá vigente el nivel de competitividad de las organizaciones, por tanto se hace necesario e imperativo que exista y por tanto se busque, para poder diseñar nuevos productos, alcanzar nuevos mercados, ampliar la base de consumidores, ampliar la capacidad instalada y en general desarrollar la organización.

Los cambios en la organización deben de ir acompañados de cambios actitudinales importantes entre quienes integran la organización, de tal suerte que mucho del éxito de la implementación del cambio en las organizaciones dependerá en gran medida del nivel de manejo del cambio de actitudes de las personas, por ejemplo el uso de la tecnología informática a través de los computadores, supuso un cambio organizacional importante para almacenar, procesar y generar información en las organizaciones, sin embargo la maquina nunca puede remplazar por completo al ser humano, y se hace necesario que alguien la manipule, para poder ingresar información, el cambio organizacional del uso del computador, supuso también un cambio de actitud de usar maquinas de

escribir mecánicas a ordenadores que si bien se parecían mucho, suponían el temor a uso de las mismas. Las empresas que lograron dar el salto, mantuvieron o mejoraron su nivel de competitividad, algunas de ellas superaron a las existentes y se posicionaron en el mercado de una forma novedosa.

También (Kast & Rosenzweig, 1992, p. 302) Los cambios organizacionales e institucionales pueden causar un alto nivel de estrés en los integrantes de la organización, debido a los cambios de estabilidad al implementar los cambios que la organización necesita. En general los cambios pueden ser positivos y saludables para la organización, pero no para las personas que lo integran.

2.2 Teoría de las Relaciones Públicas

2.2.1 Definición de Relaciones Públicas

Definir la técnica de relaciones públicas es bastante complejo, Lattimore; Baskin; Heiman y Toth (2008, pag. 83) la definen como:

Una función del liderazgo y la administración que contribuyen a lograr los objetivos de la organización, a definir una filosofía y facilitar el cambio organizacional. Los publirrelacionistas se comunican con todos los públicos (internos y externos) que son relevantes para desarrollar relaciones públicas positivas y crear una consistencia entre las metas de la organización y las expectativas de la sociedad. Los publirrelacionistas desarrollan, ejecutan y evalúan programas de la organización que propician el intercambio de influencia y conocimiento entre las partes que forman la organización y los distintos públicos.

Uno de los fundadores de las relaciones públicas en los Estados Unidos de América Edward Bernays (1891-1995) define las relaciones publicas como: “Una acepción que puede tener tres significados a. La información que se da al público; b. La construcción de la estrategia que centramos y dirigimos hacia el público para modificar la opinión que tienen de la organización; c. La suma de los esfuerzos

para poder integrar las actividades y acciones de una organización con sus públicos y los del público con esta organización para que ambos se beneficien" Barquero (2002, pag. 36).

Edward Bernays, sobrino del psicólogo Sigmund Freud, este último considerado como el padre de las relaciones públicas, fundó la primera cátedra del continente en la Universidad de Nueva York y escribió el primer tomo de relaciones públicas en 1923 titulado "Cristalizando las relaciones públicas", cuya primera edición en español fue realizada en el año 2000. Bernays fue asesor de relaciones públicas de varios presidentes de los EEUU, de la Casablanca y de empresas nacionales e internacionales.

También en Hispanoamérica han existido importantes aportes de cientistas sociales a las relaciones publicas algunos de ellos son: El Español Jordi Xifra Heras que fundó la primera Escuela Superior de Relaciones Públicas en España en 1954; el también español Joaquín Maestre Morata que fundó la empresa más grande de relaciones públicas que actualmente tiene más de 3,000 empleados; el Uruguayo Román Pérez Senac que desempeño y desarrollo las relaciones publicas de organizaciones internacionales, así como fundó y dirigió organizaciones gremiales hemisféricas y mundiales de relaciones públicas. La tradición de formar y establecer relaciones de la organización con sus partes interesadas es incluso más antigua que su sistematización y creación como ciencia. Lattimore; Baskin; Heiman y Toth (2008) considera que fue en las Universidades, Iglesias y las Organizaciones sin fines de lucro donde se producen los primeros intentos de realizar relaciones públicas. Ya para 1899 la Secretaria de la Universidad de Yale se había convertido en un departamento de relaciones entre la universidad y sus graduados.

Las relaciones públicas gubernamentales nacen en los Estados Unidos cuando las Fuerzas Armadas (Army) decide emprender una guerra mundial, la primera de la historia, justificar ese hecho tan lamentable, fue una tarea que solo se pudo

realizar persuadiendo al publico de la necesidad de emprender una guerra de tal magnitud, con el objetivo de defender la soberanía del Estado y asegurarlo a través de la ofensiva de guerra. Esta acción fue coordinada desde un grupo selecto conocido como el Comité Creel, en el que trabajo Edaward Bernays. Posteriormente después de la primera guerra mundial, se crearon nuevas necesidades para el Estado de fomentar las relaciones públicas con sus partes interesadas (ciudadanos), con el fin de que la clase política logre sus objetivos sin ser cuestionada.

Muchas personas confunden la publicidad con las relaciones publicas, se puede considerar que la primera es la propaganda de mensajes que la organización emite a sus distintos públicos, se trata por tanto de una comunicación organizacional unidireccional de la organización a sus públicos. En cambio las relaciones públicas constituyen una comunicación bilateral efectiva. Las relaciones publicas consisten en desarrollar relaciones efectivas entre las organizaciones y los grupos importantes para ellas (Partes interesadas o Stakeholders), incluyendo los medios, los clientes, los empleados, los inversionistas, los lideres e integrantes de las comunidades. Barquero (2002, pag.306); Lattimore; Baskin; Heiman y Toth (2008, pag.86-93). Otra diferencia advertida es que mientras la publicidad es pagada por la organización, las relaciones públicas no tienen cargos de pago por transmitirlo. Por ejemplo la publicidad es un campo pagado por difundirse a través de los medios, en cambio las relaciones publicas puede ser un espacio que dan los medios para que la empresa defienda una posición.

2.2.2 Teorías que Explican las Relaciones Públicas

Existen varias teorías que explican la naturaleza de las relaciones públicas que existen entre una organización y su conjunto de partes interesadas:

Tabla No. 3

Teorías que explican las relaciones públicas

Enfoque de Teorías	Teoría	Hechos explicados por la teoría
Teorías de las Relaciones	Teoría de Sistemas	Considera que la organización es parte de un sistema social, y que por tanto la organización debe relacionarse, recibir información del sistema y responder antes los estímulos externos en forma de retroalimentación. Por tanto la organización debe de comportarse como un sistema abierto, en el cual entra y sale información. La organización como parte de un sistema afecta y es afectado en su proceder por las relaciones que establece con medios, gobierno, vecinos, clientes e instituciones financieras.
	Teoría Situacional	Sugiere que las partes interesadas no siempre interactúan con la empresa, se pregunto ¿Por qué unos grupos de interés se encuentran activos y otros pasivos o potenciales en relacionarse con la organización? Gruning, Repper y Hunt, han encontrado que esto se debe al contexto o situación creada, un grupo de interés reacciona e interactua con la organización cuando: - Se reconozca la existencia de un problema. Una acción de una organización puede afectar a otros grupos de interés pero estos solo reaccionaran cuando tengan conciencia del problema. - Reconocimiento de las restricciones. Asociado a la percepción de los grupos de interés que una situación problemática no se resuelve con facilidad ya que se crean barreras u obstáculos por parte de la organización de encontrar una solución. - Grado de implicación. Esto se refiere al interés que el o los individuos le conceden al problema, cuando los individuos dan mayor interés al

Enfoque de Teorías	Teoría	Hechos explicados por la teoría
		problema este se complejiza en resolverse.
Teorías del Conocimiento y el Comportamiento	Teoría de la Persuasión y la Influencia Social	Supone que las personas que componen el público pueden ser influencias positivamente por la organización. La persuasión supone un intento de influir en la percepción de los individuos generando cambios en lo cognitivo, lo afectivo y lo conductual. Algunos consideran que la opinión pública puede ser inducida como un modelo hipodérmico (aguja) a través de los medios de comunicación y que la opinión pública respecto a la empresa puede ser moldeada utilizando técnicas correctas.
	Teoría del Intercambio Social	Supone que las personas calculan las consecuencias de su comportamiento antes de actuar. En general las personas quieren tener pocos costos o arriesgar poco y obtener muchas recompensas.
	Teoría de la Difusión	Supone que la adopción de una idea o el cambio de una percepción a otro es un proceso que supone varias etapas: - Conciencia. La persona ha estado expuesta a la idea. - Interés. La idea tiene que emocionar a la persona. - Evaluación. La persona debe considerar que la idea podría ser útil. - Prueba. La persona prueba la idea con otros. - Adopción. Representa la aceptación final.
	Teoría del Aprendizaje Social	Establece que los seres humanos aprenden a partir de la experiencia humana colectiva y de la imitación de los que obtienen recompensas, de forma que un Relacionador público debe de de encontrar la forma de promover los estímulos de aprendizajes, en función de los objetivos de la percepción deseada sobre la organización.
Teorías de la Comunicación Masiva	Teoría de los Usos y las Gratificaciones	Postula que personas son usuarias activas de los medios y que seleccionan los medios en función de las gratificaciones que les producen.

Enfoque de Teorías	Teoría	Hechos explicados por la teoría
	Teoría de establecimiento de agenda	Sugiere que el contenido de los medios que leen, ven y escuchan las personas determina las agendas de las interacciones y de lo que discutirá la sociedad.
	Solución de Conflictos	Establece que en la solución de conflictos se dan nueve estrategias que son: contienda, evasión, incondicionalmente constructivo, compromiso, ganar-ganar, ningún acuerdo, mediación,

Fuente: Adaptado de: Lattimore; Baskin; Heiman y Toth (2008)

2.2.3 Lo Público y la Opinión Pública

Las relaciones públicas están muy condicionadas por la opinión pública que tiene las personas sobre la organización. El reconocimiento de que la opinión pública afecta la reputación de la empresa ha permitido poner mayor atención sobre dicho proceso.

Los grupos que emiten opinión pública considerada como importante por la organización son los públicos, que constituyen tanto públicos internos como externos. La opinión que tengan los públicos con respecto a la organización, puede ser de tal magnitud que en algunos casos emprendan acciones colectivas en forma de movimientos sociales con la finalidad de cambiar las actitudes de la organización frente a sus vecinos de la comunidad o impedir que la organización realice ciertas acciones. Por ejemplo pueden ser integrantes de la comunidad que se opongan a que la organización realice una construcción. Los publirrelacionistas alertas deben de comunicarse con estos grupos idealmente antes de que formen opinión pública respecto de la organización.

La opinión pública ha sido definida desde hace mucho tiempo, de forma que se puede hablar de la existencia de una Historia del pensamiento sobre las opiniones públicas. Sin entrar en formalismos de la Historia del Pensamiento sobre la Opinión Pública, podemos decir que la opinión pública ha sido una categoría

utilizada desde la antigüedad clásica hasta nuestros días y que por ser la razón de una construcción social, también es el significado de la categoría, que se renueva en función de nuevos hechos sociales. Algunas definiciones parten de reconocer la opinión pública como un proceso legitimo dentro de la sociedad, otros por el contrario lo hacen desde la crítica de la forma de construirla.

Tabla No. 4

Consideraciones históricas sobre la importancia de las relaciones públicas

Época	**Autor**	**Definición**
Antigüedad	Aristóteles	Opinión de los ciudadanos, en el sentido común de la doxa o doctrina dominante.
	Tito Livio	Opinión unánime
Siglo XVI	Maquiavelo 1513	Imagen que los súbditos tienen del príncipe
Siglo XVII	John Locke 1690	Voz que emite juicios morales, es una “ley de la opinión o reputación”
Siglo XVIII	David Hume 1777	Fuerza política que sostiene o derriba los gobiernos
	Jackes Rosseau 1762	La opinión pública es un poder institucionalizado que cuida que las costumbres no se corrompan; es el medio por el que se expresa la voluntad general. La censura es el medio de expresión de la opinión pública y la declaración del juicio público se hace por medio de la censura. También Rosseau afirmo que la opinión pública es la guardiana de las buenas costumbres en la comunidad.
	Imanuel Kant 1781	La opinión pública debe llegar a los tronos para hacer sentir su propia influencia sobre (el) gobierno, para dar a conocer las quejas del público.
Siglo XIX	Carlos Marx (1867)	La opinión pública es una falsa conciencia, es una especie de mascara del interés de la clase burguesa; es la ideología del estado de derecho burgués.
Siglo XX	Palmer 1936	Voz de la clase media ilustrada, como una salvaguarda contra el desgobierno y como un agente de progreso.
	Key 1961	Aquellas opiniones de personas privadas que el gobierno

Época	Autor	Definición
		considera prudente escuchar.
	Noelle-Neuman 1984	Aprobación o desaprobación de opiniones y comportamientos observables públicamente. Conjunto de opiniones sobre asuntos controvertidos que pueden expresarse en público sin quedarse aislados.
	Erickson et al.,1991	La combinación de opiniones personales de adultos sobre temas que tienen relevancia para el Gobierno y la sociedad.

Fuente: D´adamo et al (2007)

2.2.4 La Investigación de la Opinión Pública

Según Robbins y Judge (2008, pag. 45) la investigación de las percepciones del público en cuanto a comportamiento de consumo (investigación de mercados), como del estudio del comportamiento y actitudes de la población en relación con temas sociales, políticos y de otra índole, por parte de los gobiernos y organismos públicos, medios de comunicación, instituciones académicas, empresas, se realiza por medio de métodos y técnicas de investigación social y de mercados.

Este tipo de investigaciones depende de la confianza del público: confianza en que esta se realice honesta y objetivamente, sin intromisiones ni molestias para los entrevistados y que además este basada en su colaboración voluntaria. Esta confianza debe estar respaldada por un Código de Práctica Profesional (Deontología del Investigador de la Opinión Publica), que norme la forma en que se llevan a cabo dichas investigaciones.

El primero de estos códigos lo publicó la Asociación Europea para la Investigación de Opinión y de Mercados (ESOMAR) en 1948. A este siguieron los códigos redactados por organizaciones nacionales de investigación de mercados y otros organismos, tales como la Cámara de Comercio Internacional (CCI) que representa a la Comunidad Internacional de Marketing. En 1976, ESOMAR y la

CCI decidieron unificar esfuerzos y constituir un único Código Internacional, publicándose en 1986 la primera versión del código CCI/ESOMAR.

Según Robbins y Couler (1999, pag. 403) naturalmente que toda empresa depende del apoyo de los públicos, por ello es muy importante que toda conexión con el mismo este acorde con las líneas de dirección de la organización y sus líneas de actuación comprenda a la de sus públicos. En el libro de Relaciones Publicas de Edaward Bernays se puede identificar que la organización puede tomar cuatro medidas para mejorar la opinión pública que tienen los grupos de partes interesadas respecto de la organización estas son:

- Formular objetivos organizacionales en función de los públicos.

- Analizar e investigar las actitudes que se desprenden del público que depende la empresa hacia la misma, y los servicios y trato que esta dispensa.

- El estudio e investigación para acercar la empresa y sus públicos en base a los intereses de ambos.

- La ejecución del programa de acción dando y generando entre otras acciones publicity, que permite que la organización acelere la obtención de la credibilidad y la confianza necesarias para sobrevivir.

2.2.5 Los Públicos

A criterio de Chiavenato (2002, pag. 109) los públicos que una empresa tiene y con los cuales el Relacionador público debe de relacionarse, están a lo interno de la organización (empleados, inversionistas) y a lo externo de la organización (medios, comunidad, gobierno, consumidores, competidores). Algunas veces se considera que los públicos internos deben de ser manejados por los

relacionadores industriales que son una especialidad hibrida entre la Gestión del Talento Humano y los Relacionadores Públicos.

2.2.5.1 Relación con los Medios de Comunicación

Los medios de comunicación tienen una gran capacidad de influir sobre la opinión pública en distintos temas, por lo que un Relacionador público deberá de tener relaciones positivas con los medios de comunicación, si quiere influir en la percepción que otros públicos tengan sobre la organización. Por tanto no es extraño que una de las funciones de los relacionadores públicos sea, conseguir el apoyo de los medios para la organización. A diferencia de la publicidad que es pagada en la cual se establece propaganda positiva para la organización, el Relacionador público, debe hacerse invitar por el periodista o comunicador social para hablar, debatir, defender la organización frente a sucesos de crisis que se presentan alrededor de las acciones y operaciones que la empresa realiza.

Son distintos los medios a través de los cuales el Relacionador público debe de establecer relaciones positivas.

Tabla No. 5

Medios de comunicación

Mass Medio	Ejemplo de Medio	Relación Positiva verificable
Medios Impresos	Diarios	Entrevista con directivos de la organización
	Revistas	Acciones positivas de la empresa, mezclada con entrevista con directivos
	Boletines	Información de contacto de la empresa, con fines de cerrar negocios
Medios Audibles	Radio	Entrevista, foro, panel
Medios Audiovisuales	Televisión	Panel, entrevista, discusiones, debates
	Cables Informativos	Entrevistas, noticias positivas sobre la organización
	Servicio de Noticias en Línea	Entrevistas, noticias positivas sobre la organización

Fuente: Elaboración propia (2011)

Muchos autores Lattimore; Baskin; Heiman y Toth (2008) han evidenciado la mutua dependencia entre periodistas y publirrelacionistas. Para el periodista un hecho es siempre una noticia, de forma que la empresa puede ser una fuente de información para cumplir su trabajo de informar, si la información puede ser facilitada a los periodistas, será mucho mejor. Los periodistas normalmente se molestan contra todo y todos aquellos que se interponen entre los hechos y la noticia, por lo que si una organización trata de guardar secretos, esto creara grandes suspicacias en los comunicadores que inquirirán cada vez mas hasta obtener información, sea esta cierta o muchas veces exagerada y alejada de la verdad, por medio de los rumores de informantes secundarios, por lo que se recomienda que la persona que tenga la función de publirrelacionista en una organización prepare información para proporcionarla a los periodistas individuales o darlas a conocer a través de una rueda de prensa.

Para el publirrelacionista el periodista es una audiencia, un público con el cual hay que intercambiar información, pero también el periodista o comunicador social es una llave para comunicar informaciones de la organización a un público más amplio.

Según Kotler y Armstrong (2004, pag. 34) El publicity o información proporcionada por el publirelacionador a sus públicos, puede ser de dos naturalezas:

- Publicity espontaneo que sucede cuando en una rueda de prensa el represente de la organización o los relacionadores públicos responden preguntas formuladas por los comunicadores sociales de los mass medios. En este tipo de publicity no hay oportunidad de que el publirelacionador se anticipe y se prepare para responder, dependerá por tanto de su astucia y de su conocimiento sobre la organización que representa, la que permitirá sortear sin muchas dificultades las preguntas de los comunicadores sociales.

- Publicity planeado, no tiene su origen en una urgencia sino que es el resultado de un esfuerzo consciente por llevar la atención hacia un asunto, hecho u organización. En este caso, hay tiempo para planear y entregar información en forma de una memoria, o de un comunicado oficial o comunicado de prensa, que entrega copiado a todos los representantes de los Mass medio y que refleja la postura desde la organización sobre un hecho del cual la empresa es parte interesada.

También (Robbins y Coulter, 1999 p. 409) consideran que es posible que el publicity tenga algunos elementos espontáneos como planeados, por ejemplo un Relacionador publico que convoca a los medios a una rueda de prensa en donde los comunicadores entablan una relación de preguntas y respuestas y luego se entrega un boletín de prensa con la posición oficial, planeada y consensuada por el grupo Chief Executive Office (CEO) u Oficial Ejecutivo en Jefe por su traducción al Español. Hoy en día los boletines de prensa pueden entregarse por medios electrónicos como el e-mail; las redes sociales Tweter, Facebook.

En todo caso las ruedas o conferencias de prensa si no se trata de una emergencia deben de ser planeadas por el publirrelacionista, constatando que se cumplan los siguientes pasos: Planee el evento con sumo cuidado; Prepare a los ejecutivos y a las demás personas que serán entrevistadas; Coordine la junta con los publirrelacionistas que fungen como directores y gerentes del escenario.

2.2.5.2 Relación con la Comunidad

Las relaciones con la comunidad surgen del reconocimiento que las organizaciones forma parte de la vecindad, tienen vecinos naturales o jurídicos y la misma organización es un vecino corporativo. Por lo tanto se ve afectada por las acciones de sus vecinos y sus acciones y operaciones pueden afectar a sus vecinos.

La empresa como buen vecino debe de interesarse en el mejoramiento continuado de la comunidad, las organizaciones son ahora vistas como agentes de desarrollo de la comunidad, por tanto ha crecido la cantidad de demandas sociales de la comunidad ante la organización, donaciones, trabajos sociales de la empresa a la comunidad, involucramiento en acciones de reforestación, como contraparte de las acciones de mejoramiento de infraestructura. Esta ultima en nuestro país ha sido estimulada por los parlamentarios a través de las inversiones público-privadas (IPP), con objeto que las organizaciones sean hoy agentes activos en la promoción del desarrollo de la comunidad.

Según Robbins y Judge (2008, pag. 304) los departamentos de relaciones públicas de consorcios organizacionales normalmente proceden como un primer paso de acercamiento de la organización con la comunidad, en la comprensión de la comunidad por parte de la empresa, esto se realiza a través de un diagnostico comunitario, el cual busca responder a las siguientes preguntas:

a. ¿Cómo está estructurada la comunidad?; ¿La población es homogénea o heterogénea?; ¿Cuáles son las estructuras formales e informales del liderazgo?; ¿Cuáles son las estructuras de valores que prevalecen?; ¿Cómo están estructurados los canales de comunicación?

b. ¿Cuáles son las fortalezas y las debilidades de la comunidad?; ¿Cuáles son los problemas particulares de la comunidad?; ¿Cuál es la situación económica local? ; ¿Cuál es la situación política local?; ¿Cuáles son los recursos únicos (humanos, culturales, naturales) que posee la comunidad?

c. ¿Qué sabe y que siente la comunidad respecto a la organización?; ¿Los vecinos comprenden los productos, los servicios, las practicas y las políticas de la organización?; ¿Qué piensa la comunidad de la organización?; ¿Existen malos entendidos sobre la organización?; ¿Qué

expectativas tiene la comunidad respecto de las actividades de la organización?

Una vez que se ha colectado la información que responde a estas preguntas, los publirrelacionistas pueden presentar a los CEO la información para que se tomen las decisiones acerca de:

a. ¿Cuál será el objetivo y la orientación de la organización?
b. ¿Qué estrategias viables existen? Y escoger algunas o una de ellas
c. Considerar las repercusiones que los programas de relaciones con la comunidad tendrán en la organización y en la comunidad.
d. Se debe de prestar atención a los costos probables de una actuación no lucrativa y al volumen de recursos que la organización puede asignar legítimamente a las relaciones con la comunidad.

Para poder tomar decisiones adecuadas sobre las actividades de las relaciones con la comunidad, será necesario considerar: 1. Crear algo que se necesita y no existía antes, por ejemplo apoyar la construcción de un museo, un parque de recreación o un centro de visitantes en un área protegida; 2. Eliminar algo que es un problema para la comunidad, por ejemplo la construcción de un drenaje o un bordo que elimine el riesgo por inundación; 3. Desarrollar un medio para la autodeterminación, creando o ampliando capacidades de los grupos minoritarios en la población, por ejemplo programas de capacitación en inserción social en el trabajo de las mujeres, los indígenas, los homosexuales; 4. Ampliar el uso de algo que existe para incluir a los “menos favorecidos”, por ejemplo el desarrollo de las bibliotecas móviles que visitan barrios marginales de las ciudades, en donde los niños no tienen acceso a libros y al fomento de la literatura recreativa; 5. Compartir equipo, instalaciones y experiencia profesional, para que sean visitados por los centros de formación de capacidades humanas (escuelas, Centros de educación básica, colegios, institutos técnicos, universidades); 6. Reconstruir, reparar y decorar por ejemplo la construcción de murales, y otras expresiones de la plástica

que ayuden a decorar y adornar la ciudad de la cual la organización es vecino y residente; 7. Ser tutor, consejero y entrenador, por ejemplo los programas de entrenamiento y capacitación profesional emprendida por la Asociación Nacional de Industriales en Cortes, Honduras; 8. Poner a otros en acción, por ejemplo los programas de donaciones a Organizaciones no gubernamentales con objeto de realizar intervenciones sociales favorables en la comunidad, siendo por tanto la organización en financista de las acciones de desarrollo y las ONG´s en ejecutores, esta ultima relación se da cuando las capacidades técnicas internas de la organización son débiles en función de las acciones de ejecución necesarias por la comunidad.

Actualmente las organizaciones fortalecen relaciones con la comunidad a través de dos formas de actuación:

- Filantropía, que consiste en donaciones para realizar acciones positivas, las donaciones pueden ir destinadas a organismos de gobierno central o local y a organismos no gubernamentales, ambos tipos de instituciones son ejecutores de acciones no lucrativas que contribuyen al bien común.

- Responsabilidad Social Empresarial, que son programas y proyectos instituidos dentro de la organización, en los que la organización desarrolla acciones directas y es interventor social de la realidad, por ejemplo los programas de reforestación, donación de arboles, donación de infraestructura escolar, donación de viviendas básicas, programas de inserción laboral, etc.

En Honduras no se disponen de datos sobre el volumen de las inversiones y las motivaciones que tienen las organizaciones para relacionarse con la comunidad. En los EEUU los principales programas de filantropía o de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) están dirigidos a los siguientes asuntos de importancia local (Salud, Vivienda y desarrollo de la comunidad, jóvenes, educación, seguridad,

ambiente, pobreza, investigaciones medicas, hambre, cuidado infantil, drogadicción, personas que viven en la calle, arte, renovación urbana).

Uno de los sectores que más ayudas recibe de la filantropía y la RSE es el sector educativo, la Fundación Bill y Melinda Gates por ejemplo desembolso en 2004 la cantidad de 1,200 millones de dólares para fines educativos. Coca Cola financio en 2001 los gastos del Consejo Corporativo de Escuelas de los Estados Unidos.

Naturalmente la organización puede obtener múltiples beneficios derivados de la ejecución de las acciones con la comunidad, la comunicación de lo que se hace es tan importante como lo que se hace, por tanto la mercadotecnia social o el marketing con causa, en el cual se publicita que la organización está realizando acciones en pro de la comunidad, se ha demostrado que eleva el nivel de las ventas y el consumo de los productos o servicios que la comunidad comercializa.

2.2.5.3 Relación con los consumidores y el marketing

Según kotler y Armtrong (2004, pag. 86) una organización debe de estar en permanente comunicación y relación con sus consumidores ya que son ellos los que promueven el crecimiento o el decrecimiento económico-financiero de la organización.

Naturalmente que al igual que las relaciones con la comunidad, las relaciones con los consumidores exigen conocerlos más, esto se logra a través de estudios de comportamiento de consumo, que permiten determinar cuánto consume del producto, como lo hace, en que presentaciones gusta más consumir el producto o servicio, cual es el precio que está dispuesto a pagar por el producto o servicio y también ¿Qué tan leal es el consumidor a comprar y consumir el producto de la organización? O si ¿Es indiferente a consumir otros productos de la competencia como sucedáneos o análogos?

Las técnicas de relacionamiento de la empresa con el consumidor tienen como objetivo promover el posicionamiento de la marca (logo y eslogan) en los productos, servicios y en la mente del consumidor, esto es que el consumidor prefiera los productos en los que resalte la marca, debido a la buena experiencia de consumo del producto o servicio en cuestión. El posicionamiento de la marca, está relacionada con el diseño y desarrollo de productos y servicios en función de satisfacer las expectativas y las necesidades del cliente; La distribución de productos; la comunicación de los productos a través de su promoción publicitaria.

A criterio de Robbins y Coulter (1999, pag. 506) una empresa debe de estar en permanente investigación de los mercados de consumidores, debido a que un consumidor puede cambiar sus patrones tradicionales de consumo, por la entrada de nuevos suministros del producto, por cambio en su status socioeconómico; también los cambios económicos y sociales pueden dar lugar a nuevas audiencias y clientes y consumidores potenciales nuevos; y lo más dramático es que su marca tal vez ha dejado de sonar en la mente del consumidor.

Una empresa puede también promover el consumo mediante la educación y la información de los consumidores. Esto si bien no se logra a través de las relaciones públicas, se hace a través de la publicidad, los mensajes publicitarios no deben de ser burdos sino que responder a las lógicas del conocimiento de los consumidores potenciales y las necesidades no satisfechas. Por ejemplo es ilógico pensar que existan zonas ganaderas en donde el consumo de leche y lácteos es menor que la media nacional, por lo tanto una empresa que se dedique a este rubro de procesar lácteos, puede decidir incursionar en mejorar el consumo de lácteos mediante una campaña educativa en la que muestre los beneficios de tomar un vaso de leche diario en lugar de una gaseosa, esto con la finalidad de sustituir un consumo dañino a la salud por el de uno beneficioso, a la vez que la empresa está realizando una acción positiva en la comunidad educando en salud y nutrición a la comunidad, puede estimular las ventas de su producto en caso que se dedique al procesamiento de la leche.

Finalmente en la relación con los consumidores es necesario que la organización este a la escucha y mide constantemente la satisfacción de consumo, a través de libros de quejas, encuestas de satisfacción del consumidor y Call center, en los que el consumidor puede llamar para quejarse por un mal servicio. En Honduras esta es una de las situaciones más complejas, ya que existen altos índices de insatisfacción de los clientes y consumidores de las organizaciones, y estas no ponen atención sobre ello, ya que algunas son monopolios, y no les interesa realizar cambios en sus organizaciones internas con el fin de orientarse a los clientes.

2.2.5.4 Relación con los Inversionistas

Según Valladares (1992, pag. 309) una organización que desee crecer normalmente no lo logra a menos que pueda atraer inversionistas que apuesten a invertir su dinero en el logro de una idea creativa innovadora, que naturalmente le reporte beneficios en forma de bonos de inversionista por acción comprada.

Un publirrelacionista de una organización dividida en acciones y que desee atraer inversionistas deberá por tanto hacer lo siguiente:

- Despertar el interés de los inversionistas por la organización, normalmente esto se hace a través de la presentación de la empresa en catálogos de venta de franquicias o revistas de negocios como Estrategia & Negocios, Business Administraror, o la participación del publirelacionador a través de una presentación en una rueda de negocios.

- Dar a conocer la empresa a través de una visita guiada y la presentación ejecutiva del plan de negocios o plan estratégico.

- Atraer a nuevos inversionistas para ampliar la base de accionistas.

- Conseguir que los accionistas den el visto bueno a la gerencia. Esto se logra brindando información sobre la empresa en forma periódica a través de boletines del estado financiero y económico de la empresa, previo a las reuniones de juntas de accionistas.

- Incrementar el prestigio de la organización. Mediante un crecimiento saludable de sus finanzas y un buen publicitiy organizado por los publirrelacionistas.

- Crear actitudes favorables dentro de la comunidad financiera. Ya que una organización que no sea solida y que no tenga activos que respalden que la compra de sus acciones no tienen respaldo no puede ingresar a un mercado financiero de valores.

- Desarrollar la sensibilidad política de los accionistas respecto de asuntos relativos a la organización. Esto supone que los accionistas se interesen en la organización no solamente en los aspectos financieros, sino que organizacionales, de diseño creativo de nuevos productos y servicios.

- Mejorar las relaciones con los empleados

- Lograr lealtad de los accionistas. Muchos accionistas son profesionales en el mercado de valores por lo que compran y venden las acciones de la organización, lograr que un accionista se mantenga en la organización es un reto de todo publirrelacionista que este encargado de informar y comunicarse con los inversionistas.

¿Qué informaciones debe de comunicar el publirrelacionista financiero al grupo de inversionistas de la organización? La American Stock Exchange, considera que

los inversionistas deben de ser informados por los publirrelacionistas sobre los siguientes aspectos:

- Una empresa en participación, una fusión o una adquisición;
- La declaración de dividendos o su omisión o la determinación de las ganancias;
- Una división de las acciones o un dividendo accionario;
- La consecución o perdida de un contrato importante;
- Un nuevo producto o descubrimiento importante;
- Un cambio en el control o un cambio importante en la gerencia;
- El reembolso de valores;
- Un crédito por un monto importante de fondos;
- Una venta pública o privada de un monto importante de valores adicionales;
- Un litigio importante;
- La compra o venta de un activo importante;
- Un cambio importante en los planes para invertir capital;
- Uno o varios pleitos laborales importante con contratistas o proveedores;

- La creación de un programa para comprar las acciones de la empresa;

- Una oferta oficial de compra de los valores de otra empresa , y

- Un hecho de incumplimiento técnico o de incumplimiento del pago de intereses y/o de capital

En mercados de valores de organizaciones multinacionales valoradas en varios millones de dólares, surgen especializaciones incluso dentro de los publirrelacionistas financieros, siendo estos:

- Los analistas financieros. Normalmente tiene el perfil de un economista o un administrador financiero que analiza el valor de la empresa y la comunica a un gran público deseoso de invertir sus ahorros en la compra de acciones o valores de la empresa y obtener una utilidad o plusvalía sobre su inversión.

- Los comunicadores financieros, que son comunicadores sociales o economistas con experiencia en la oratoria y que informan a un gran público, normalmente como conductores de programas establecidos de las cadenas internacionales de TV, ejemplo de ello son los programas de la multinacional CNN Economía y Finanzas, En Efectivo y otros programas similares en donde se da información diaria sobre el estado de las principales Bolsas de Valores del Mundo (The Wall Street; Forbes; Barron´s; la Bolsa de New York; La Bolsa Brasileña de Valores y otras).

Los publirrelacionistas financieras que tienen la responsabilidad de informar a donantes o a inversionistas deben de manejar tres formatos de comunicación:

1. Programación de Reuniones Anuales. Las reuniones anuales son todo un ritual empresarial, ya que los accionistas (dueños) analizan y votan

respecto a la productividad de la gerencia. En teoría, los accionistas tienen la facultad de remover a los CEO, enmarcados dentro de los estatutos de la organización. Por tanto un publirrelacionista encargado de rendir cuentas a los accionistas o a donantes de la organización debe de prepararse muy bien para la reunión anual, normalmente los pasos siguientes garantizan un buen resultado:

a. Asegurarse que el director ejecutivo este bien preparado para la presentación.

b. Incluir imágenes que subrayen o resalten los productos, servicios y los resultados financieros de la organización.

c. Invite a los medios y a representantes de la comunidad financiera.

d. Prepare con antelación un boletín de prensa para los medios en el cual subraye la presentación que haga el director ejecutivo en la reunión.

e. Tenga material disponible para repartir como copias del informe anual, literatura sobre los productos, CD-ROM y Videos.

f. Estudie con cuidado el entorno de la reunión y las amenidades (invitaciones, gafetes con el nombre, refrescos, recorridos, detalles o regalos especiales de publicidad, etc)

g. Prepare un resumen ejecutivo o un compendio de la reunión siempre que salga de lo común o sea particularmente polémica.

2. Elaboración de Boletines Informativos Periódicos. Se recomienda no esperar hasta la reunión anual para brindar información a las partes

interesadas, en este caso accionistas, por tanto el publirrelacionista financiero debe de preparar boletines informativos que muestren el cumplimiento de metas programadas en el último ejercicio de Plan Operativo Anual (POA).

3. Elaboración de Informes Anuales. Son la evidencia que queda del desarrollo de ejercicio del POA, en el se contiene la información organizacional (visión, misión, valores) organigrama y unidades principales dentro de la organización. Posteriormente se elabora un diagnostico del ambiente interno y externo a la organización durante el ejercicio del POA, ya que algunos elementos (externalidades) pueden afectar el cumplimiento de las metas programadas. Posteriormente se hace una exposición de las principales metas alcanzadas, los propósitos desarrollados brindado especial interés a las metas que fueron sobrepasadas o que tuvieron una expresión sobre lo planificado. Posteriormente se deja ver las metas que no pudieron ser alcanzadas explicando las razones por las cuales se produjo este desbalance entre lo planificado, y lo ejecutado o entre lo observado y lo esperado. Normalmente se hace uso de la prueba estadística de Chi cuadrada para ver si lo que no se logro alcanzar es significativo desde el punto de vista estadístico.

Con objeto de transparentar la ejecución y manejo de fondos, todas las Instituciones del Estado tienen la obligación de presentar sus informes anuales en formatos electrónicos para que puedan ser estudiados y escrutados por el publico donante (tributadores al fisco) y Cooperantes Internacionales.

Algunas Organizaciones no Gubernamentales como Universidades y Organizaciones promotoras del Desarrollo también presentan sus informes anuales con la finalidad de que un gran público conozca del desempeño de la misma, en sus distintas unidades.

2.2.5.5 Relaciones con el Gobierno

El Gobierno forma parte de una organización formal singular, ya que sus presupuestos no se elaboran en función de sus ingresos, sino que en función de las inversiones que se realizaran para garantizar el bienestar común.

Las empresas mercantiles se relacionan con el gobierno de forma muy intima, se dice que las burocracias estatales se encuentran aliadas con las burocracias privadas. Los cambios en la legislación que cambian las reglas del juego normalmente son consensuados con las gremiales de los empresarios (asociaciones, consejos de empresas). El incremento de los impuestos para garantizar ampliar la base presupuestaria del Estado, la reducción o la ampliación de concesiones son parte de las iniciativas que afectan el funcionamiento de las Organizaciones por la injerencia del Estado en la regulación del Mercado.

Pero también es cierto que el Estado es escrutado por la opinión pública en cuanto al proceder de los administradores de los asuntos públicos. Por tanto no solo las empresas mercantiles utilizan las relaciones públicas para establecer relaciones positivas con el Estado, sino que el Estado mismo tiene oficinas de relaciones públicas para garantizar una opinión favorable de los gobernantes en el poder. Muchas de la inversión de las relaciones públicas del gobierno es para asegurar una buena opinión pública entre las bases populares, normalmente esto lo logra mediante marketing a través de publicidad en los medios de comunicación, como también la utilización de vallas de carreteras, ruedas de prensa, comunicados oficiales, y publicación de las inversiones en el Diario Oficial La Gaceta.

Naturalmente que el objetivo primordial de la vasta maquinaria de información del gobierno es hacer que prosperen las políticas y el personal del gobierno… su principal objetivo es conseguir apoyo para las políticas de quienes ocupan puestos en el gobierno y mantener a sus líderes en el poder Lattimore; Baskin; Heiman y Toth (2008, pag. 310). En este mismo párrafo se encuentra muestra de la

publicidad gubernamental del programa Honduras is open for Business realizado en 2011.

Todos los organismos del gobierno central, y los organismos descentralizados cuentan con páginas web desde las cuales cumplen varias funciones:

1. Comunicarse con el público. Con la Web es posible pasar por alto a los medios. El sitio web puede complementar las actividades de relaciones con los medios y, con el tiempo, puede reemplazar muchas de las actividades de los medios.

2. Comunicarse con investigadores, activistas, especialistas y periodistas. Las personas aprovecharan su sitio para obtener la información que necesitan.
3. Repartir grandes volúmenes de información. El usuario de la Web puede seleccionar y elegir lo que desea de entre la información que se le proporciona. No obstante, un buen sitio web encauza a los usuarios a la información que les interesa.

4. Haciendo publicity de cualquier cosa, desde una nueva política hasta un evento por celebrarse próximamente. Desde cualquier lugar en el mundo se puede tener acceso a un sitio web y se puede actualizar con facilidad. Usted también puede usar otras formas para invitar al público que visite su sitio web.

5. Solicitar comentarios del público. La web ofrece un medio para la comunicación bilateral. El publirrelacionista de los asuntos públicos puede crear la opción de un correo electrónico con un clic en el ratón.

Algunas veces el gobierno armoniza todas sus páginas web con los eventos a realizarse con el concurso de todas sus unidades (ministerios, direcciones,

institutos) y organismos descentralizados. Durante el 2011 el Gobierno de Honduras ha utilizado esta estrategia en dos ocasiones:

1. Con el evento de promoción de inversiones extranjeras. Honduras is open for Business, realizado en la ciudad de San Pedro Sula en Abril de 2011.

2. La Cumbre Mundial de Afro descendientes, que tuvo lugar en agosto del 2011. A continuación una de las páginas de una organización descentralizada del gobierno, la Universidad Nacional Autónoma de Honduras www.unah.edu.hn que presenta el publicity de la cumbre, igual que otras organizaciones del Estado que se encuentran apoyando este evento.



2.2.5.6 Relaciones con Organizaciones Sin Fines de Lucro

Uno de los elementos que más resalta de la publirelacionalidad es la que atañe a las organizaciones sin fines de lucro, bajo la que se amparan escuelas, universidades, iglesias, organizaciones privadas de desarrollo (OPD), todas ellas bajo las figuras de fundaciones y asociaciones civiles sin fines de lucro.

Naturalmente que la sostenibilidad de las acciones de bien común, como no forman parte de las acciones lucrativas en función de inversiones y utilidades, sino de inversiones y beneficios sociales, deben mostrar los impactos que tienen en la sociedad. Sin embargo una cosa es hablar de relaciones públicas de las organizaciones sin fines de lucro, y otra es hablar de relaciones públicas de las Organizaciones con fines de lucro, es decir relaciones públicas de organizaciones públicas y relaciones públicas en organizaciones privadas.

Normalmente las Organizaciones sin Fines de Lucro hacen publicity con los siguientes propósitos:

1. Lograr el reconocimiento social en un contexto sobrecargado. El número de ONG crece diariamente, la Organización mundial Informe de Independent Sector para 2001 registraba que el Sector Social de las Organizaciones Sin Fines de Lucro había crecido un 74% entre 1987 y 1998. Por lo tanto ante un número creciente de organizaciones civiles, las ya existentes deben de garantizar permanecer en la mente de los públicos con los que se relacionan y lograr el reconocimiento de que su existencia se justifica. Una de las organizaciones que ha logrado este propósito es Hábitat para la Humanidad Internacional, que tiene su página traducida a 11 idiomas.

2. Competir para obtener recursos. Naturalmente que los recursos derivados de donantes privados y del Estado son fondos competitivos, la página web es el primer contacto que establece el donante con el receptor de las

donaciones, por lo que una página que informe y hago publicity con las acciones, eventos, logros, propósitos, cultura organizacional, beneficiarios y cualquier información que dé cuenta de la organización puede ser la diferencia a la hora de que el donante tome la decisión donde depositar sus donaciones.

3. Sortear la crisis y los escándalos. Las organizaciones sin fines de lucro que experimentan una crisis o un escándalo reciben el mismo trato que cualquier organización: captan la atención de los medios. No obstante cuando una organización sin fines de lucro se encuentra en una situación así, la misión y la existencia de la organización pueden verse amenazados, por ejemplo el escándalo de 2000 cuando Boys Scouts se negó a aceptar a hombres gay como líderes o aceptarlos como integrantes de la organización, lo que le costó a la organización que la United Way retirara sus fondos y los colocara en otras organizaciones que no discriminaran personas. El escándalo hondureño del Director de Casa Alianza y su relación con la violación de los derechos sexuales de niños y adolescentes en calle. Igualmente que el escándalo que surge reiterativamente en la Iglesia Católica por las relaciones entre los jerarcas de la Iglesia y sus relaciones clandestinas con hombres, adolescentes y niños.

4. Administrar públicos múltiples. Las organizaciones sin fines de lucro deben de rendir cuentas a muchos públicos, entre ellos las empresas y las personas que hacen donativos, los integrantes de los consejos, los empleados, los voluntarios, los líderes de opinión, los legisladores, los clientes y compradores, los reguladores y los proveedores de fondos del gobierno, los vecinos y los ciudadanos comunes.

5. Equilibrar las distintas bases. Una organización sin fines de lucro no solo utiliza su publicity para atraer fondos, sino que para presentar su opinión sobre los hechos sociales de debate que le competen por ser parte

interesada. A través del publicity la organización puede presentar ante los públicos, su forma de ver el mundo, la forma en cómo debe de orientarse los procesos o protestar por una reforma o por la inexistencia de cambios. Por tanto a través del publicity las organizaciones no lucrativas hacen incidencia política.

6. Crear una marca y una identidad. Muchas organizaciones no lucrativas y sus integrantes hacen muchas acciones positivas a favor de la sociedad, pero en tanto no lo comuniquen, pueden pasar a ser "Ilustres desconocidos", por el poco reconocimiento de su obra, una imagen oscura y un mercado muy competido por las organizaciones. Por tanto el publicity puede ser utilizado también como una forma correcta de crear una imagen corporativa, que de sentido de marca e identidad a la organización. La identidad corporativa debe de estar en relación con su misión. Por ejemplo el logo de la asociación hondureña compartir, hace alusión al mundo, a los niños, presentando un niño a medio vestir, este logo se identifica con muchos significados y acciones de la organización. El diseño de marcas privadas para organizaciones no lucrativas tiene su génesis en la sociología de la comunicación, a través de la teoría del Interaccionismo simbólico. El Interaccionismo simbólico supone que los colores, las formas tienen un significado en lo social, por tanto estos no surgen de un antojo sino de una forma de visualizar a la organización a través de la imagen gráfica e iconográfica.

2.3 Influencia en la Opinión Pública

El modelo hipodérmico de la comunicación supone que los mensajes producirán un efecto de persuasión directo, instantáneo, homogéneo y masivo sobre las actitudes y conductas de los receptores de la comunicación.

Esta teoría supone que los individuos que forman parte de una masa podrían ser desviados, influidos o “inoculados” por quienes estuvieran en posesión de los medios, sobre todo si los hicieran sentir parte de un conjunto o colectivo, les ofrecieran metas u objetivos, los dirigieran hacia ellos y contribuyeran a crear una ilusión que disminuyera los sentimientos de privación. McQuail y Whindal (1984) citado por D´adamo (2001) consideran que el modelo hipodérmico de la acción de los Mass Medios se fundamenta en los siguientes postulados, premisas o hipótesis:

1. Los mensajes, tanto en lo referido a la preparación como a la distribución, se diseñan de modo sistemático y a gran escala, para captar la atención de la mayor parte de la gente posible.

2. Se espera que la respuesta a los mensajes sea masiva.

3. Se supone un contacto directo entre emisor y receptor.

4. Los receptores se consideran iguales, semejantes o con un mismo peso.

5. Se especula que el contacto con el mensaje tendrá altas probabilidades de lograr los efectos deseados.

La Guerra de los Mundos y la Invasión Marciana de la Tierra

El poder mediático ilimitado no tuvo demostración empírica, sino más bien anecdótica, hasta que un 30 de octubre de 1938 se trasmitía un radio drama basada en la Novela *Guerra de los Mundos* narrada para la radiodifusión por Orson Wells, el relato de la invasión marciana a la Tierra fue tan realista que provoco un pánico colectivo. Este suceso fue un espacio importante para la investigación del poder de los medios, fue Hadley Cantril que logro documentar el relato de hipnosis colectiva por los medios a través de su trabajo titulado *La*

Invasión de marcianos: Un estudio en la psicología del pánico publicado por primera vez en 1940[1]. Simultaneo al trabajo de Cantril existe un informe oficial publicado por el Instituto Americano de Opinión Publica[2] que logro documentar los niveles de audiencia y de persuasión. Algunas personas presas del pánico incluso aseguraron haber visto marcianos y lo manifestaron de distintos modos: intentando escapar, llorar y rezando.

El programa fue escuchado por más de seis millones de norteamericanos. Producto de la creación de una realidad ficticia, según lo relata Cantril "Jamás se ha visto tanta gente súbita e intencionadamente conmocionada en las calles y paseos de todas las localidades del país como durante la noche del 30 de octubre de 1938".

Pero ¿Cómo pudo lograrse la persuasión de una novela de ficción a través de la radiodifusión? El realismo excepcional del radio drama fue logrado finamente intercalando cuatro anuncios que aclaraban la naturaleza "real" y la descripción vivida de los "acontecimientos" sumado a la ciega confianza de las "masas" en las comunicaciones provenientes de medios oficiales, el prestigio de los locutores y "expertos" que respaldaban lo que se relataba, y las descripciones detalladas de incidentes específicos que supuestamente estaban generándose, habían tenido una capacidad de influencia casi ilimitada para dar lugar a la transformación de la conducta colectiva. La audiencia maleable recibió una inyección de comunicación falsa, que fue creída ingenuamente.

[1] Los trabajos de Cantril iniciaron una semana después de la transmisión del radio drama y terminaron tres semanas después, su trabajo refleja un total de 135 entrevistas en profundidad, 100 de las cuales son de personas afectadas de pánico. Los nombres de las personas fueron obtenidas de las noticias de los diarios que aparecieron con titulares de personas "asustadas".

[2] El Instituto Americano de Opinión Publica fue fundado por George Gallup (1901-1984), en 1935 para realizar sondeos electorales en los Estados Unidos, conocer los gustos de la gente y estudiar la opinión de la masa social. Además fue pionero en la medición de la audiencia tanto de radio como de televisión mediante encuestas. En Centroamérica se fundó en 1979 una empresa conocida como Consultoría Interdisciplinaria en Desarrollo (CID-Gallup), en honor del estudioso de la Opinión Pública.

La demostración que el pensamiento humano es maleable y puede ser inducido utilizando las herramientas de comunicación adecuada, ha quedado demostrado. ¿De qué otras múltiples fantasías colectivas habremos sido víctimas? Acaso la exploración espacial, la llegada del Hombre a la Luna y de los primeros satélites a Marte es parte de un conjunto de propaganda que da la ilusión de seguridad, conquista, hegemonía del hombre sobre la naturaleza y el universo.

2.4 Las relaciones públicas y el poder de la persuasión a través del contenido del mensaje

Según Barquero (2002, pag. 107) una de las premisas más importantes de las relaciones públicas es el poder, es decir, el poder siempre estará relacionado en función de la fuerza que tengamos para informar y comunicar.

De ahí el interés de empresarios, políticos y religiosos de hacerse de medios de comunicación, que permitan transmitir las comunicaciones de alguna forma distorsionadas a sus intereses. Es por ello que la profesión de relaciones públicas debe de ser normada para evitar la mal utilización de ella, ya que puede constituir un peligro para la sociedad.

La persuasión puede realizarse utilizando varias estrategias para alterar los contenidos de los mensajes:

- Mensajes que transmiten preocupaciones o inquietudes. Cuando un mensaje transmite preocupación, y está avalado por autoridades en el ramo y por terceros, la eficacia de la transmisión del mensaje es aplastante. Por ejemplo cuando se informo de la crisis del SIDA o la enfermedad de las vacas locas, la opinión pública respondió tomando medidas, cortando el consumo y empezando a tomar precauciones.

- Mensajes convincentes y con sentido común. Un mensaje es convincente si es reforzada por una autoridad en la materia, de esta forma es posible asegurar y afianzar el sentido común. Por ejemplo no basta con decir consuma Leche porque es buena, consuma más… sino que por ejemplo apelar al valor nutritivo de la leche si se quiere estimular el consumo de la misma.

- Mensajes con gracia y simpatía. Los mensajes comentado o transmitidos con humor, permiten recordarlo con más tiempo, una dificultad de los mismos radica en que muchas veces se recuerda más la broma que el mensaje en si, por lo que se recomienda que el humor no sea la atracción principal sino un medio para tal fin.

- Mensajes que transmiten ventajas y valores añadidos. Cuando un mensaje transmite ventajas, y este está avalado por estudios rigurosos ajenos a nuestros intereses como organización, la respuesta será positiva, dependiendo del sector al que nos dirijamos y la forma de comunicarlos; por ejemplo, si unos científicos descubren que consumir media tableta de aspirina bajó la frecuencia de padecer de infartos al miocardio, el colectivo que se vea afectado o sea posible candidato la tomará, aumentando el consumo de la misma.

- Mensajes que se repiten continuamente. Se sabe que entre más se repita un mensaje, mas persuade, ya que se recordara mejor, sus formas, sus marcas, contenidos y nos desarrollara en el psique el deseo de poseerlo, a esto los mercadotecnistas llaman posicionamiento de marca.

- Mensajes con agravio compartido. Mostrar las ventajas de los productos y servicios de la organización con respecto a los de la competencia, puede permitir mejorar la opinión pública respecto a los competidores. Sin embargo a pesar de las grandes ventajas que supone su uso, la mayoría de los

relacionadores públicos no están de acuerdo en usarla, ya que puede desencadenar una guerra comercial.

2.5 Relaciones Públicas Virtuales

Las nuevas tecnologías de información y comunicación han modificado las formas de vida, incluyendo por tanto a la forma de relacionarnos entre los seres humanos. Anteriormente al desarrollo de los medios de comunicación las relaciones interpersonales se daban cara-cara, actualmente los servidores públicos, publirrelacionistas pueden atender las inquietudes de personas que no conocen siquiera y que probablemente no tendrán el gusto de conocer.

De acuerdo con Latimore; Bakin; Heineman y Toth (2008, pag. 45) el uso de redes sociales Tweeter, Facebook, es parte del publicity que realizan actualmente todas las organizaciones, ya que las consultas pueden surgir desde cualquier parte del mundo en tiempo real. Naturalmente que atender las dudas que surgen de los Facebookeadores, exigen personal en un Call Center que atienda dudas. Si pensamos que las dudas pueden surgir de todas partes del mundo, podemos deducir que se necesita personal publirrelacionista que tenga conocimientos correctos de la organización, pero también que domine varios idiomas, con objeto de poder resolver las dudas.

Para Barquero (2002, pag. 84) naturalmente que el cambio de los formatos de relación, ha hecho que la profesión de publirrelacionista se complique cada vez más, de tal forma que el rol del publirrelacionista ha cambiado de:

- Un asesor externo a un consultor interno en comunicaciones. Normalmente los publirrelacionistas eran consultores externos contratados para resolver conflictos de las organizaciones con sus públicas, la necesidad frecuente ha

permitido que en las organizaciones se creen departamentos, unidades o jefaturas institucionalizadas de relaciones públicas.

- De una comunicación unilateral a una comunicación bilateral e interactiva. Anteriormente el publicity se planeaba, sin embargo como las consultas y las relacionadas se han complejizado al utilizar las TIC es imposible ahora planea el publicity, sino mas bien hacer publicity espontaneo, por tanto en relaciones públicas se contratan publirelacionadores con inteligencia emocional y capacidad para resolver dudas y conflictos de las partes interesadas o públicos de la organización.

- De apoyo al marketing a una comunicación integral. Anteriormente las relaciones publicas eran vistas como una parte de la mercadotecnia, hoy se consideran como departamentos académicos de comunicación, ya que consideran todos los elementos de la comunicación, con objeto de integrarla y hacerla efectiva.

- De programa a un proceso institucional. Los programas de relaciones públicas se enfocaban a modificar o mejorar la opinión pública con respecto a la organización, hoy en día se conciben como proceso de integración de los públicos y de manejo de relaciones ocasionales, eventuales y permanentes de la organización con sus públicos.

- De artesano de los medios a planificación de las comunicaciones organizacionales. Anteriormente se mirara al publirrelacionista como la persona vinculo con los periodistas, el encargado de “calmar las fieras”, ahora el plublirelacionista es el encargado de la planificación de las comunicaciones organizacionales a todas las partes interesadas, Stakeholders o públicos de la organización.

- De notas a corto plazo a desarrollo de relaciones a largo plazo. La forma en cómo se organizaban las relaciones publicas en los años 70´s suponían firmas de convenio, cartas de entendimiento y notas amistosas, hoy se supera la formalidad para pasar a la relación de largo plazo, la coordinación, la integración de esfuerzos y de recursos.

- De manipulación de las mentes de los públicos a negociadores y personal que asume compromisos y comprende a sus públicos. Como se ha presentado en la exposición de este capítulo la formación de opinión pública se creó desde la perspectiva de la manipulación, pero hoy esta se entiende como un proceso comunicativo en donde surge acuerdos, conflictos, negociaciones y en donde la organización no puede pretender engañar a sus públicos, ya que las informaciones están permeadas en la red, ni siquiera los e-mail, son confidenciales, estos son puestos a la luz por cracker de la información como wikileaks.

- De una profesión dominada por los hombres a una profesión dominada por las mujeres. La mayoría de los fundadores de la profesión de la relación publica fueron hombres, que dominaron el escenario hasta principios de los años 90´s en los países desarrollados y principios del siglo XXI en los países subdesarrollados, pero el papel protagónico de las mujeres en las relaciones publicas ha crecido notablemente.

- De profesión estadounidense a una profesión global. La profesión de relaciones publicas se creó en los Estados Unidos con los primeros trabajos de Edward Bernays que creó la profesión en 1923 en la Universidad de Nueva York, hoy muchos países del mundo en sus Universidades tienen carreras de Relaciones Públicas, en Honduras todavía no hay ninguna universidad que ofrezca esta carrera a la sociedad hondureña, por tanto se puede observar un cierto empirismo por la incorporación de comunicadores sociales y periodistas

haciendo funciones de relacionadores públicos. Algunas carreras vinculadas son Comunicación y Publicidad ofrecidas por la Universidad Tecnológica Centroamericana (UNITEC) y la Universidad Privada de San Pedro Sula (USAP), así como las carreras de Periodismo en la Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH) y Comunicación Social y Pública en la Universidad Metropolitana de Honduras (UMH).

2.6 Relaciones Públicas en los Centros Educativos

Nota: Esta observación es coincidente con la planteada por la Dra. Sandra Rodríguez y el MSc. Rudis Salinas.

Hasta este momento se ha examinado la teoría de las relaciones públicas en cuanto a las organizaciones en general, por lo tanto se presenta a continuación elementos vinculados a las relaciones públicas en los centros educativos.

Según Losana(2013) al buscar información sobre relaciones públicas y sistema educativo, las referencias establecidas indican generalmente donde estudiar esta carrera, programas y materia, lo que denuncia la novedad del tema existente. Por lo que la autora propone discutir las definiciones de relaciones públicas planteadas en el sector educación.

En tal sentido Losana (2013) considera citando a James Gruning que las relaciones con el sistema educativo son “ Programas en los que los profesionales de las relaciones públicas facilitan la comunicación entre sus organizaciones y los estudiantes y profesores”.

Las relaciones públicas en el sistema educativo pueden por tanto entenderse en dos vías:

- Programa de relaciones públicas (nacionales e internacionales) del centro educativo con organizaciones de la comunidad, el gobierno, la empresa privada y la cooperación internacional.
- Programa de relaciones públicas de las empresas privadas locales, que en sus programas de responsabilidad social empresarial (RSE) involucren sus inversiones en el sector educación.

Considerando las relaciones públicas de las empresas privadas con los centros educativos Losana (2013) considera que esto consiste en las tácticas a desarrollar con el público educativo, diseñando herramientas de comunicación como folleteria, publicaciones, organización de eventos, a fin de comunicar los programas corporativos con el Sistema Educativo, esto con el objeto de:

- Ser fuente de información para estudiantes, profesores e investigadores.
- Comunicación interna de todas las actividades que se desarrollen con el sistema educativo.
- Comunicar cada hecho, acuerdo, y convenio entre la empresa que representa la oficina de relaciones públicas y el sistema educativo (Prensa, comunidad, y los diferentes stakeholders de la organización).

2.6.1 Espacios de Relacionamiento Público entre el sector educativo y otros sectores sociales y económicos

De acuerdo con Losana (2013) quien examina y describe el contexto argentino, existen muchos espacios de relacionamiento entre el sector educativo y los demás sectores sociales y económicos de una sociedad:

Vinculo organización con estudiantes y profesores: Las organizaciones se han convertido en una importante fuente de información para los estudiantes, de nivel básico, medio y superior, cuando realizan trabajos prácticos, investigaciones o tesis. Desde el sector de relaciones públicas, institucionales o comunicación les

responden las consultas, organizan entrevistas y además brindan información necesaria para sus investigaciones, además les entregan folleteria, manuales y otras herramientas para realizar el trabajo. Además las organizaciones abren sus puertas a la comunidad educativas, en recorridos por plantas industriales, oficinas y brindando charlas en los procesos de giras educativas con objeto de vincular la educación y el trabajo. Otra información de afianzar el vinculo de las organizaciones con el público educativo es brindar información a través de los medios electrónicos, precisamente el sitio web de las organizaciones, que se han convertido en una valiosa fuente de información.

La reputación y las entidades educativas: La reputación de la empresa es primordial para tener capacidad de atraer talentos, de seducir a las personas que realmente interesa que trabajen o se empleen en la organización. Las personas también eligen dónde quieren trabajar, donde comenzar sus primeros pasos durante su carrera universitaria o al finalizarla, a través de pasantías, o bolsas de trabajo y sobre todo para desarrollar su carrera profesional. Una de las primeras formas de ingresar a una organización es a través del sistema de pasantías. La pasantía es la extensión orgánica del sistema educativo en el ámbito de las empresas u organismos públicos o privados, en los cuales los alumnos(aplica al nivel básico) o estudiantes (aplica al nivel medio y superior) realizan residencias programadas u otras formas de prácticas supervisadas relacionadas con su formación.

Educación de empleados: Las organizaciones brindan actividades de capacitación a sus empleados en el marco del plan anual de capacitación perteneciente al departamento de Recursos Humanos. Los integrantes del equipo de capacitación, contratan profesionales especializados en las distintas temáticas en el momento de diseñar e impartir las actividades (actualizaciones, perfeccionamiento o especialización) y recurren al sistema educativo tanto público como privado con quienes realizan acuerdos a fin de satisfacer las necesidades de capacitación. Algunas veces estos programas se realizan dentro de las compañías, cuando son

contratados exclusivamente los centros educativos para impartir determinadas temáticas.

Desarrollo educativo empresa-comunidad: Dentro de los programas de relaciones institucionales con la comunidad y en el marco de las actividades de RSE, se puede describir que cada vez son más las organizaciones que desarrollan programas conjuntos con instituciones del sistema educativo para la comunidad.

Capítulo 3. Metodología de la Investigación

3.1 Tipo de Investigación

Al analizar las particularidades de la investigación y en función de la revisión de autores como Hernández; Fernández y Baptista (2009, pag.42) se puede identificar que la investigación tiene un enfoque cualitativo en función que se trata de describir y determinar la efectividad organizacional en el uso de los principios de las relaciones públicas. Esta observación es coincidente en el caso de la Dra. Sandra Rodríguez y el M.Sc. Rudis Salinas, inicialmente estaba cualitativo, pero el M.Sc. Edwin Medina, recomendó que se cambiara a un enfoque cuantitativo, y así se hizo con objeto de lograr la aprobación de anteproyecto.

También la investigación se realizó mediante descripciones del comportamiento organizacional tanto en el nivel individual, grupal como organizativo fundamentado en los principios de las relaciones públicas.

La investigación tuvó como alcance documentar el comportamiento organizacional fundamentado en las relaciones públicas desde el momento en que se comienza a instaurar el modelo de gestión educativa estratégica, en tal sentido consideramos que este tipo de investigación responden al tipo de investigación de diseño transversal ya que estos se aplican cuando tanto la recolección de datos como su análisis corresponden a un periodo de tiempo delimitado en la delimitación del problema, a diferencia de los estudios longitudinales, que se realizan desde que el fenómeno existe.

Se utilizara también un diseño no experimental, ya que al no existir control sobre el fenómeno, se tomaron los datos en un momento determinado y se

describieron fenomenológicamente el espacio de investigación (cinco centros de educación básica más un centro de educación media).

3.2 Categorías de Análisis

Las categorías de analisis es uno de los apartados más importantes dentro del diseño metodológico, siendo este elemento el que define la estructuración de los instrumentos de investigación. Naturalmente que la declaración conceptual de las categorías de análisis, se realiza en base a la revisión del marco teórico.

Las categorías de analisis que fueron objetivo de esta investigación son:

a. Relaciones públicas
b. Modelo de Gestión Educativa Estratégica que incluyen a
    a. Fortalecimiento organizacional
    b. Comportamiento organizacional

El despliegue conceptual de las categorías de análisis fue el siguiente:

Tabla No. 6

Matriz Operacional de Categorías y Subcategorías

Categorías de Análisis	Definición conceptual	Definición Operacional	Fuente de verificación
Relaciones públicas	Las relaciones públicas según Lattimore y Heiman, 2002, p.43, una forma de comunicación y vinculo organizacional que sirve tanto para reforzar la cooperación y el apoyo como para resolver conflictos y negociar.	Según Lattimore y Heiman, 2002, p. 48, las relaciones públicas se establecen operativas a partir de las expresiones en número de relaciones con otras organizaciones como también en el tipo de relaciones que se establecen desde la organización con otras organizaciones y personas. Como conductores de esta investigación consideramos que las relaciones públicas, son aquellos vínculos o asociaciones que se establecen entre la organización en este caso el centro educativo con personas u organizaciones de la comunidad.	Entrevista en Profundidad
Modelo de Gestión Educativa Estratégica	Modelo de gestión educativa estratégica que según Soleno, Morel, Montufar, 2007, p.13, es una nueva forma de expresión y un enfoque evolutivo de la administración educacional fundamentada en el pensamiento sistémico y estratégico.	El Modelo de Gestión Educativa Estratégica según Soleno, Morel y Montufar, 2007, p. 13, está caracterizado operativamente por un cambio en el pensamiento del directivo desde una visión de administrar recursos a una visión sistémica y estratégica, operacionalizada en instrumentos como la planeación táctica y la planeación operativa. Consideramos que la gestión educativa estratégico es aquel	Entrevista en Profundidad

Categorías de Análisis	Definición conceptual	Definición Operacional	Fuente de verificación
		estilo directivo que considera las decisiones razonadas considerando los elementos del entorno organizacional planteados a través de estrategias, objetivos y actividades, con sus respectivos presupuestos y responsables de coordinar estas acciones.	

Subcategorias dentro de los Modelos de Gestión Educativa Estratégica

Subcategorías de Análisis	Definición conceptual	Definición Operacional	Fuente de verificación
Comportamiento organizacional	Comportamiento organizacional que según Robbins y Judge, 2008, p. 32, es el conjunto de elementos que determinan el comportamiento humano en el trabajo, visto desde las dimensiones individual, grupal y organizativa.	Según Robbins y Judge, p.83, operativamente está conformada por el conjunto de relaciones humanas que existen entre la personas y que determinan en su comportamiento individual, grupal y como organización. Consideramos que el comportamiento organizacional es la conducta del ser humano en los ambientes de trabajo, lo cual se delimita en el nivel del individuo, del grupo o equipo y de la organización considerada integralmente.	Entrevista en Profundidad
Fortalecimiento organizacional	Fortalecimiento organizativo, según Valladares, 1992, p. 14, es el progreso de la institución basado en los avances y	Según Valladares, 1992, p. 93, el fortalecimiento organizacional se ve operacionalizado por el perfeccionamiento de los procesos organizacionales, la	Entrevista en Profundidad

Subcategorías de Análisis	Definición conceptual	Definición Operacional	Fuente de verificación
	profundización de reformas institucionales que conlleven a una mayor productividad, efectividad y bienestar.	mejora en la infraestructura física y los vínculos con otras organizaciones y personas que coadyuven en los objetivos de la organización. Finalmente podemos considerar que el fortalecimiento organizacional es consecuencia de las acciones planificadas, expresada como un progreso de las condiciones materiales, los mecanismos de trabajo y la ideología dentro de la organización.	

3.3 Fuentes de Información

Se dispusieron como fuentes de información para la conducción de este trabajo, la documentación institucional existente sobre comunicaciones con las partes interesadas en el formato de memorándum, cartas de entendimiento, cartas y otro tipo de comunicaciones institucionales entre los centros educativos y sus partes interesadas.

También se recolectó información primaria a través de la recolección de datos mediante un cuestionario en el formato de entrevista de profundidad.

3.4 Población

La población que fue sujeta de ser estudiada estuvo constituida por los centros educativos públicos del casco urbano del municipio de Yorito, departamento de Yoro, ubicados en el distrito escolar No.11.

No se consideraron tomas de muestra, ya que se tomó el universo de los directores de los centros educativos del municipio de Yorito en el Departamento de Yoro, lo cual está constituido por 5 directores de Centros de Educación Básica (CEB) y un Centro de educación media que totalizan 6 centros educativos. Obtener una muestra en una población pequeña equivale a tomar el conjunto de la población (Cochran, 1986, p. 23).

Las unidades de análisis están compuestas por el conjunto de directores de centros de educación básica que sufrieron la transformación de escuelas primarias a centros de educación básica, al finalizar el segundo milenio y comenzar el tercer milenio entre 1999-2002, siendo además, los centros con mayor matricula de estudiantes del municipio y aglutinar a la mayor cantidad de docentes.

En el caso del Instituto es el único centro del nivel medio que existe en el municipio, por tanto es responsable de captar los estudiantes del nivel básico de todo el municipio, y preparar a los futuros profesionales para el desarrollo de actividades laborales a nivel local, pero también forma y prepara a personas para el siguiente nivel, que está establecido en el nivel superior, la mayoría de los egresados optan por estudiar en Universidades mantenidas por el Estado como la Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH), la Universidad Nacional de Agricultura (UNAG) y la Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán (UPNFM).

3.5 Técnicas de Recolección de Datos

Para la recolección de datos se aplicó un cuestionario a los directores de los centros educativos del distrito escolar No. 11 de Yorito, Yoro, con la finalidad de identificar elementos que sean orientativos sobre la utilización del enfoque de relaciones públicas dentro del modelo de gestión educativa estratégica, además de profundizar sobre elementos de comportamiento organizacional y fortalecimiento institucional.

Al ser una investigación sobre las relaciones públicas en el modelo de gestión educativa de los centros educativos, se considero únicamente a los (las) directores de los centros educativos, ya que son ellos quienes operativizan este modelo a través de la Planeación estratégica de centro (PEC).

En una segunda fase cuando los centros educativos estudiados hayan desarrollado una experiencia formal en la conducción de las relaciones públicas escolares, se podría proponer en seguimiento a esta línea de investigación por otros investigadores que amplíen la investigación para conocer las dinámicas del comportamiento de la vinculación de los stakeholders con los centros educativos, lo cual pudiera incluir a estudiantes, docentes, empresa privada, gobierno local y cooperación internacional, ya que en este momento no podrían dar cuenta de una

iniciativa de conducción de relaciones públicas oficialmente establecido en los centros educativos, que aun es incipiente y no se ha formalizado, como demuestra la investigación.

De tal forma que se opto por recolectar información con los directores de centro educativo, para lo cual se diseño como instrumento la entrevista en profundidad, aplicada en formato de cuestionario con preguntas abiertas y cerradas (Ver Anexo No. 1).

La colecta se realizo mediante visita a los centros educativos, realización de entrevista, la cual se completo con ayuda de un cuaderno de notas, en donde se detallaron los principales elementos anotados por los directores de centro.

3.6 Técnicas de Análisis de Datos

El análisis de los datos se fundamentó en la tabulación, descripción de particularidades y en la comparación de las prácticas de los directores de centros educativos fundamentados en el enfoque de relaciones públicas.

Con ello considera se logro determinar elementos que sean conducentes a descubrir las regularidades existentes en estos sistemas organizativos.

Una vez que se colecto la información, se procedió a elaborar matrices mediante la construcción de tablas que contenían la información, facilitando la comparación y el análisis.

En algunos casos, la información provista por los informantes, partió de estadísticas de los centros educativos, vertida durante la entrevista por lo que se logro construir gráficos con ella.

Todo esto se fundamento en la información colectada dentro de las entrevistas a profundidad que se aplicaron a los directores de centro educativo, con objeto de describir el comportamiento organizativo y su desarrollo como instituciones educativos, al aplicar los principios de las relaciones públicas a la gestión estratégica de los centros educativos.

El resultado de estos análisis de datos se presenta a continuación en el siguiente capítulo.

Capítulo 4 Resultados y Hallazgos

Producto de la recolección de los datos, y sustentado en la descripción del comportamiento de los centros educativos del Distrito Escolar No. 11 de Yorito, departamento de Yoro, se describen los conocimientos, actitudes y prácticas vinculadas a la aplicación de los principios de las relaciones públicas en la gestión estratégica de centros educativos. De tal forma que hemos organizado este capítulo en los siguientes apartados:

- Generalidades sobre los Centros Educativos Estudiados
- Gestión Educativa Estratégica
    - Pensamiento Estratégico
    - Comportamiento Organizacional
    - Desarrollo Organizacional
    - Relaciones Públicas

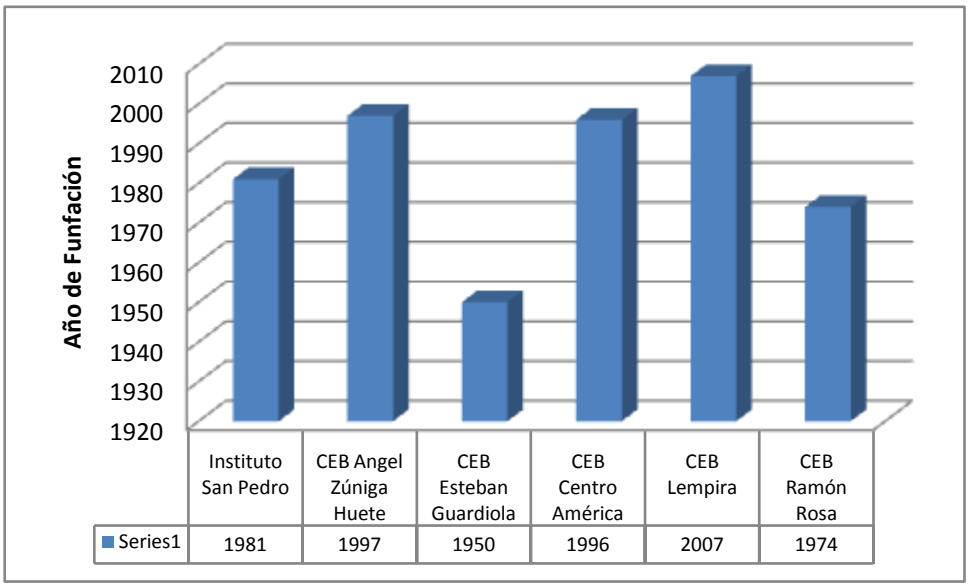
Esto fundamentalmente a que la presentación de los resultados se encuentra muy vinculada con la formulación de los objetivos y el responder las preguntas de investigación planteadas dentro de la construcción del objeto de estudio.

4.1 Generalidades sobre los Centros Educativos Estudiados

En el Distrito Escolar No. 11 del municipio de Yorito, departamento de Yoro, se encuentran 6 centros educativos, 5 de ellos son Centros de Educación Básica, uno de ellos es un Instituto.

Gráfico No. 1

Antigüedad de los Centros Educativos



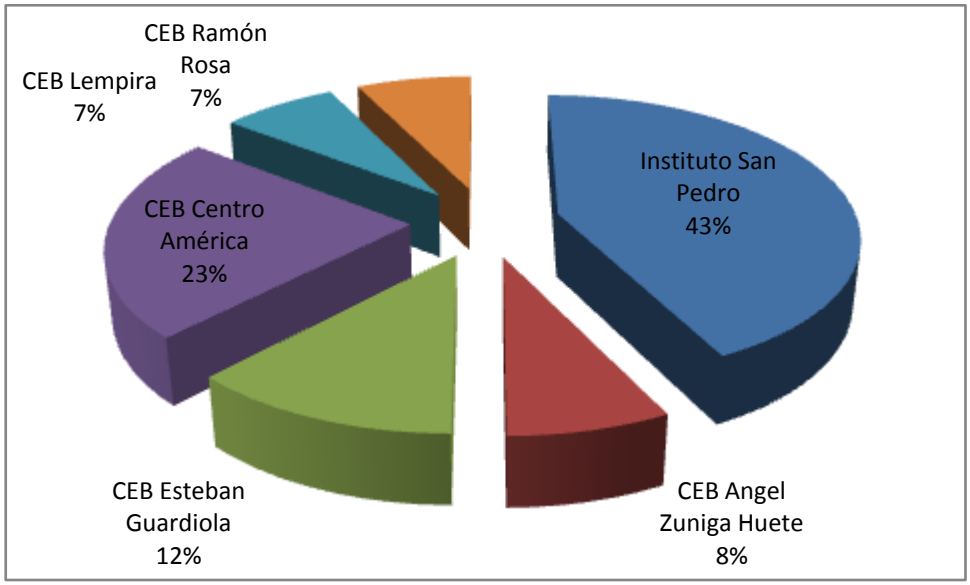
Fuente:Elaboración Propia (2013) en base a Entrevista en Profundidad

En el caso de la antigüedad de los centros educativos, se advierte facilmente que el centro educativo con mayor antigüedad es el CEB Esteban Guardiola y el más reciente el CEB Angel Zuniga Huete. La antigüedad de un Centro educativo, esta vinculada, con la creación de tradiciones y una cultura organizacional fuerte, asi como nodos y diadas en las relaciones con las partes interesadas aun más fuertes, sin embargo esto que se deriva de la teoria de las relaciones públicas deberá de ser interpretada a la luz de los hallazgos que se presentan en este trabajo de investigación. En este sentido la transformación de escuelas primarias en centros de educación básica comenzo en 1996 a nivel nacional, en el nivel local estas transformaciones se produjeron entre 1999 y el año 2002.

Es evidente que un Centro Educativo que ha tenido más tradición en formar personas, tenga un mayor reconocimiento por parte de la comunidad, es posible también que muchos de sus egresados hallan comenzado a tener posiciones dentro de la empresa pública, privada y se constituyan en líderes comunitarios, lo cual influencia positivamente la imagen que se tienen del centro educativo.

Gráfico No. 2

Porcentaje de Docentes en el Sistema Educativo del Distrito Escolar No. 11 de Yorito, Yoro



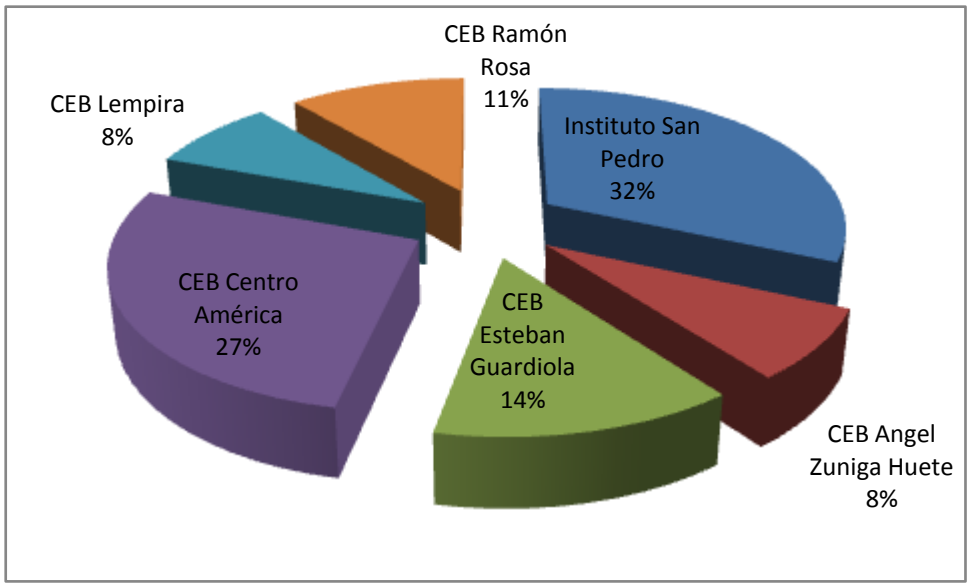
Fuente:Elaboración Propia (2013) en base a Estadisticas vertidas por los Directores durante el proceso de Entrevista en Profundidad

Al analizar la población docente del Distrito Escolar No. 11 en Yorito, Yoro, se advierte que el Centro educativo que representa un mayor porcentaje de la población docente es el Instituto San Pedro que si bien no es el más antiguo, aglutina al 43% de la población docente de la comunidad, en tanto que dentro de los CEB, el que tiene el mayor número de docentes es el CEB Centro America con un 23%, fundado en 1996, en cambio el CEB Esteban Guardiola que se precia de

ser el más antiguo, representa solo el 12% del total de población docente del municipio.

Este comportamiento puede explicarse por la capacidad de incidir politicamente tanto de la población que es usuaria de los servicios del centro educativo, ya que a mayor demanda de la población, mayor asignación de docente a un centro educativo, esto pudiera ser lo que explica el comportamiento del Instituto San Pedro y el CEB Centro América.

Gráfico No. 3
Población Estudiantil en el Sistema Educativo del Distrito Escolar No. 11 de Yorito, Yoro



Fuente:Elaboración Propia (2013) en base a Estadisticas vertidas por los Directores durante el proceso de Entrevista en Profundidad

Al analizar la información del gráfico No. 3, se puede advertir que el comportamiento de población docentes es consecuente con el de la población estudiantil, siendo el Instituto San Pedro quien aglutina la mayor cantidad de

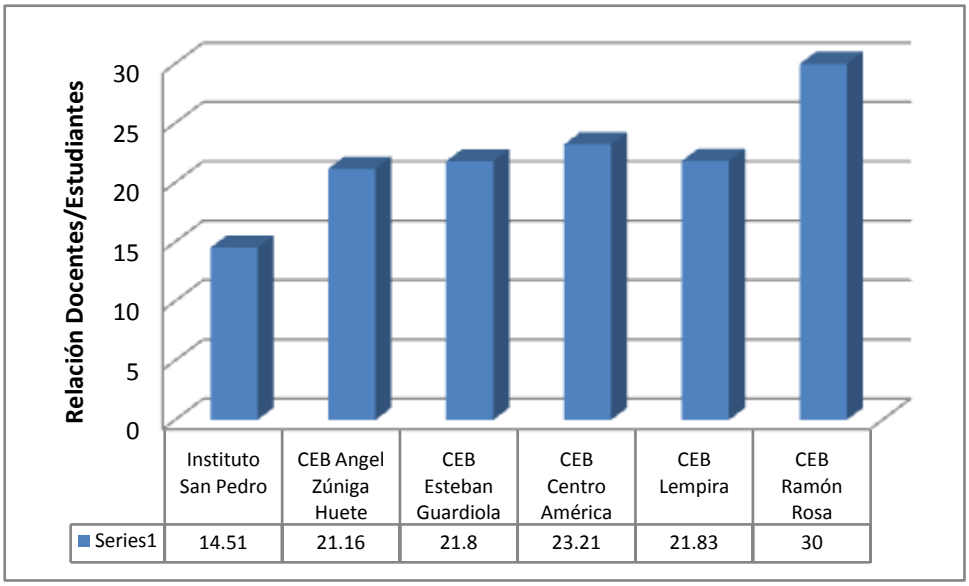
estudiantes (32%), seguido del CEB Centro América con un 27% y el CEB Esteban Guardiola con un 14%.

La gran cantidad de población estudiantil en el caso del Instituto San Pedro puede explicarse por la existencia de varias carreras como: Bachillerato en Ecología y Medio Ambiente, Bachillerato en Computación, Bachillerato en Administración de Empresas y el Bachillerato en Ciencias y Letras, que forman parte de la oferta educativa del municipio y que estan vinculados con las demandas de formación profesional del mercado laboral que constituyen las empresas públicas, privadas y comunitarias que se encuentran en la comunidad de Yorito, Yoro.

El Instituto San Pedro además es el centro ancla de la comunidad, en el sentido que es nutrido por los egresos de los demas centros de educación básica de la comunidad, para aquellos que tienen la necesidad y el anhelo de continuar estudios de profesionalización después de haber cumplido con el ciclo de educación básica de nueve años de educación obligatoria.

Gráfico No. 4

Relación Docente/Estudiante en los Centros Educativos del Distrito Escolar No. 11 de Yorito, Yoro



Fuente:Elaboración Propia (2013) en base a Estadisticas vertidas por los Directores durante el proceso de Entrevista en Profundidad

Para tener una visión más completa del comportamiento de las relaciones entre los docentes y los estudiantes, se construyó un gráfico que representa dicha relación siendo la menor en el Instituto San Pedro con 14.54 estudiantes por cada docente, y mayor en el CEB Ramón Rosa con 30 estudiantes por cada docente, el resto de CEB mantienen una relación de 21-23 estudiantes por cada docente. El cálculo de esta razón pone en evidencia la carga docente de atención, mantenimiento de disciplina que existe en los centros educativos.

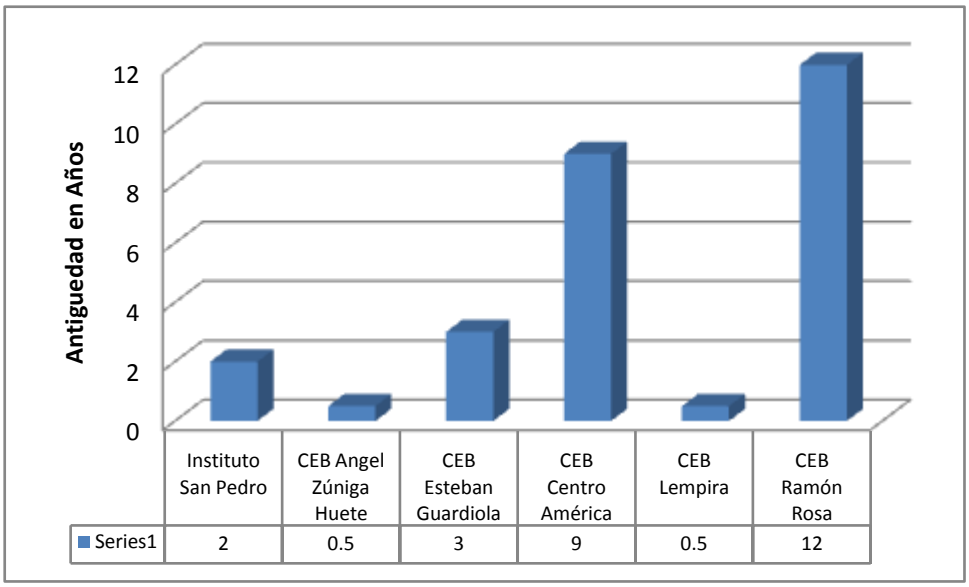
En este orden de ideas se puede advertir que el Instituto San Pedro puede admitir una mayor cantidad de estudiantes para ser atendidos por los docentes que actualmente estan contratados.

4.2 Gestión Educativa Estratégica

4.2.1 Pensamiento Estratégico

Gráfico No. 5

Antigüedad del PEC en los Centros Educativos Estudiados



Fuente:Elaboración Propia (2013) en base a Entrevista en Profundidad

El analisis de la antigüedad del PEC muestra que la tradición de desarrollar una planeación estratégica de centro es mayor en el CEB Ramón Rosa que es el segundo centro más antiguo, fundado en 1974, y que en el 2013 cuenta ya con 12 años de tradición de elaboración del PEC, le siguen el CEB Centro América y el CEB Esteban Guardiola que son los centros educativos que ocupan el segundo y tercer lugar en población estudiantil. Los demás CEB admiten haber comenzado recientemente en el 2013 su proceso de elaboración del PEC.

Este comportamiento puede explicarse debido a que si bien el PEC es una iniciativa que ha sido ampliamente difundida, hasta el momento en que se cambió la legislación educativa no existia una obligatoriedad normada, sino más bien

ejecutada por los beneficios que ello reprortaba. La diversidad que se expresa en la formulación de PEC es evidencia de ello.

Tabla No. 7

Revisión y actualización del PEC en los Centros educativos estudiados

Centro Educativo	Revisión del PEC
Instituto San Pedro	2 años
CEB Ángel Zúniga Huete	Mensual
CEB Esteban Guardiola	Mensual se actualiza anualmente
CEB Centro América	Bimestralmente se actualiza cada cinco años
CEB Lempira	Anualmente
CEB Ramón Rosa	Anualmente

Fuente:Elaboración Propia (2013) en base a Entrevista en Profundidad

Se puede advertir del análisis de la tabla anterior que los Centros educativos con mayor tradición en la formulación del PEC, también son los que realizan de una forma correcta los procesos de revisión y actualización de manera anual nos referimos a los CEB Ramón Rosa, Esteban Guardiola, que tienen 12 y 9 años respectivamente en el proceso de elaboración del PEC.

La formulación del PEC, su revisión al tenor de los cambios en el ambiente organizacional interno como externo, permite que el centro educativo se adapte de manera racional y efectiva ante los cambios que ocurren, de esta forma garantizando la sostenibilidad a nivel institucional y la permanencia dentro del espacio comunitaria al cual sirve.

Lo contrario también es cierto en la medida en que el desarrollo de una institución debe de ser planificado de manera estratégica, es decir con la condición de que los cambios y mejoras sean planificadas, racionalizadas y ejecutadas de una forma ordenada, y no por buenas intenciones o juicios de valor arriesgados.

Tabla No. 8

Abordaje en el PEC de las relaciones con otras organizaciones de la comunidad para incorporarlas en el apoyo a los procesos del centro educativo

Centro Educativo	Abordaje
Instituto San Pedro	Se abordan observando relaciones interinstitucionales estableciendo alianzas estratégicas en donde ambos sectores nos fortalecemos en el marco del respeto.
CEB Ángel Zúniga Huete	Se socializo el PEC a nivel de las organizaciones existentes de la comunidad, de igual manera cada organización se fue incorporando previo a la gestión del personal administrativo y docente.
CEB Esteban Guardiola	Mediante la socialización del PEC y de allí surgieron las posibles soluciones para solventar algunas necesidades.
CEB Centro América	Relacionándonos institucionalmente como organizaciones existentes en nuestra comunidad.
CEB Lempira	Hay buenas relaciones con todas las organizaciones dentro y fuera de la comunidad, esperamos mejorar las relaciones públicas en el futuro inmediato.
CEB Ramón Rosa	Se abordan mancomunadamente.

Fuente:Elaboración Propia (2013) en base a Entrevista en Profundidad

Del análisis de la tabla anterior, se puede evidenciar que algunos centros educativos como los CEB Ángel Zuniga Huete y Esteban Guardiola, han comenzado procesos de vinculación con sus partes interesadas, mediante la socialización del PEC, en la cual las organizaciones públicas, privadas y sociales se incorporan al trabajo de apoyar al centro educativo. Sin embargo estas relaciones aunque anunciadas como alianzas estratégicas no se encuentran documentadas a través de procesos como los convenios de colaboración en donde se referencie la vinculación entre las organizaciones (centro educativo, organización de apoyo) el alcance y duración de la colaboración.

Se puede interpretar que aunque existan actualmente algunos esfuerzos encaminados a desarrollar acciones de relaciones públicas, estos deben de impulsarse con fuerza, así como desarrollar esfuerzos en documentar los procesos, ya que la historia institucional se fortalece únicamente con la documentación no solo con la leyenda y la historia organizacional. De esta forma también los centros educativos pueden comenzar un proceso de aprendizaje organizacional sustentado en la identificación de lecciones aprendidas (yerros, como de buenas prácticas y éxitos) en este caso en la tarea de vincular organizaciones de apoyo a la ejecución del PEC.

Tabla No. 9

Efectividad de la Estrategia de Involucramiento Institucional en el Cumplimiento del PEC

Centro Educativo	Efectividad
Instituto San Pedro	Ha sido muy efectivo ya que se realizan reuniones de monitoreo y evaluación de los planes de trabajo y/o planes de acción.
CEB Ángel Zúniga Huete	A partir de la elaboración del PEC las relaciones han ido mejorando, los integrantes de las instituciones se han sentido más motivados.
CEB Esteban Guardiola	Se ha logrado incorporar y solventar poco a poco las situaciones que van dando en el transcurso de los días.
CEB Centro América	Han sido muy positivas con las reuniones constantes que hemos realizado.
CEB Lempira	Como esta estrategia es de reciente elaboración, hasta ahora se está tratando de efectuar relaciones con otras instituciones, tratando de ejecutar el PEC conforme a lo planificado.
CEB Ramón Rosa	Que lo planificado se ha llegado a ejecutar con muchos éxitos

Fuente:Elaboración Propia (2013) en base a Entrevista en Profundidad

Se puede advertir del análisis de la tabla No. 9 que en los centros educativos del Distrito Escolar No. 11 en Yorito, Yoro, los directores de centro educativo han tomado conciencia de implementar una estrategia de vinculación institucional del centro educativo con organizaciones públicas, privadas y comunitarias, eso sí que al no existir conocimientos específicos y capacitación en esta área temática, los esfuerzos han sido fruto de la buena intención de los directores de centro educativo y no tanto de un manejo de las relaciones públicas como disciplina científica.

Esto puede interpretarse en el sentido que los centros más progresistas como el CEB Ángel Zúniga Huete y Esteban Guardiola evidencian elementos de monitoreo de las relaciones públicas, en tanto que los demás consideran apreciaciones con mayores dificultades de comprobación.

4.2.2 Comportamiento Organizativo

Al analizar el comportamiento organizacional de los integrantes del centro educativo (estudiantes, docentes, personal administrativo, personal de servicio) con respecto al beneficio percibido de una mayor relación con instituciones presentes en la comunidad se evidencio lo siguiente.

Tabla No. 10

Beneficios a los integrantes de la institución derivado de relaciones interinstitucionales con organizaciones presentes en la comunidad

Centro Educativo	Estudiantes	Docentes	Personal Administrativo	Personal de Servicio
Instituto San Pedro	• Elevado su nivel participativo-organizativo. • Fortalecidos conocimientos teóricos-prácticos sobre aspectos organizativos, académicos y micro empresariales. • Algunos han logrado emplearse en las instituciones que son sede en el municipio	• Fortalecimiento de conocimientos académicos. • Han participado en capacitaciones, giras de intercambio. • En ocasiones participan como facilitadores	• Hemos fortalecido capacidades de gestión, formulación de perfiles de proyectos, etc. • Se favorece la administración, delegando funciones al tener personal capacitado y actualizado	• Se ha conseguido mediante vinculación la contratación de algún personal de servicio.
CEB Ángel Zúniga Huete	• Han participado en campañas de limpieza,	• Los docentes de primaria han	• Se ha mejorado la gestión	• No se cuenta con personal de

Centro Educativo	Estudiantes	Docentes	Personal Administrativo	Personal de Servicio
	abatización que de una u otra forma vienen a ser beneficiado contribuyendo al saneamiento ambiental, mejorando también su nivel académico	recibido capacitaciones en español y matemáticas.	administrativa a través de las relaciones públicas.	servicio.
CEB Esteban Guardiola	• Se les ha brindado mayor cobertura y se ha dado la oportunidad de ser actores en el proceso tomando en cuenta sus necesidades e intereses.	• Se les ha facilitado su labor por que tienen el apoyo de personas comprometidas con la educación y con la voluntad de trabajar para sacar adelante la labor.	• Se les facilita la labor ya que se integran entes con alto grado de compromiso y responsabilidad, tomando en cuenta para el desarrollo de la institución.	No se cuenta con personal de servicio.
CEB Centro América	• Se ha fortalecido la participación de todos los actores educativos. • Se han fortalecido los conocimientos teórico-prácticos sobre aspectos administrativos.	• Se han fortalecido los conocimientos académicos de los participantes mediante capacitaciones.	• Se han fortalecido las capacidades de gestión. • Se han elaborado perfiles de proyectos, en nuestro caso en proyectos de	No ha existido impacto, se cuenta únicamente con un vigilante que es pagado con la matrícula gratis.

Centro Educativo	Estudiantes	Docentes	Personal Administrativo	Personal de Servicio
			desarrollo del deporte y la salud.	
CEB Lempira	• Se ha avanzado bastante con el cambio de categoría de escuela primaria a CEB, ya que esto vino a beneficiar a estudiantes con escasos recursos económicos.	No respondió	• Se implemento el trabajo administrativo pero se pretende alcanzar una educación de calidad.	No hay personal de servicio.
CEB Ramón Rosa	• Se han integrado más al nivel educativo han visto la importancia de la educación en sus vidas.	• Ha sido más fácil la labor docente por que la organización que existe entre el maestro, el alumno, los padres de familia han sido más efectiva, mejorándose así la educación brindada.		

Fuente:Elaboración Propia (2013) en base a Entrevista en Profundidad

Como se puede apreciar del análisis del gráfico los mayores beneficios de disponer de relaciones con otras instituciones presentes en la comunidad, se han derivado en beneficios para los estudiantes, los docentes y el personal administrativo, en el caso del personal de servicio solamente se han derivado beneficios para el Instituto San Pedro, en el cual ha sido posible contratar a más personal de servicio, con auxilio de fondos económicos derivados de aportes de la corporación municipal, la sociedad de padres y madres de familia.

Los beneficios derivados de una gestión educativa estratégica basadas en las relaciones públicas, es lograr atraer el apoyo para perfeccionar procesos como la capacitación docentes, aumentar la capacidad institucional, mediante la ampliación de infraestructura y con ello lograr desarrollar una mejora calidad de educación.

4.2.3 Desarrollo Organizacional

El desarrollo organizacional como expresión de los beneficios que se derivan de la aplicación de una estrategia queda evidenciado por las apreciaciones y opiniones de los directores con respecto a la efectividad de la estrategia de aplicar relaciones públicas para recibir apoyo de organizaciones presentes en la comunidad.

Tabla No. 11

Beneficios percibidos por los directores de centros educativos en el desarrollo organizacional de la institución

Centro Educativo	Desarrollo de Infraestructura	Perfeccionamiento de procesos	Inserción de egresados	Profundización de los egresados en estudios superiores	Mayor seguridad en el trabajo
Instituto San Pedro	Hemos recibido fondos de la corporación municipal para la construcción de salones de clases. ANAFAE y FAO han dado apoyo a la construcción de galpones. Los alumnos de PFC-UPNFM, y la sociedad	En algunas situaciones FIPAH, FAO y ANAFAE junto al Instituto hemos revisado los programas de estudio de las carreras que se ofrecen para insertar temas y contenidos de manera de actualizar los mismos.	Algunos de los egresados son empleados de las instituciones que nos han brindado colaboración, desarrollándose en tareas como facilitadores o como promotores.	Un 25% continúan estudios superiores en la UNA, UNAH, UPNFM.	Las alianzas estratégicas nos permiten fortalecernos viendo las mismas como una oportunidad de crecimiento en ambas vías, el centro educativo y las instituciones públicas y privadas.

Centro Educativo	Desarrollo de Infraestructura	Perfeccionamiento de procesos	Inserción de egresados	Profundización de los egresados en estudios superiores	Mayor seguridad en el trabajo
	de padres de familia contribuyeron con la construcción de una biblioteca escolar.				
CEB Ángel Zúniga Huete	Se ha recibido apoyo de la municipalidad para la construcción de 3 salones de clases.	Se ha trabajado con apoyo de la municipalidad, padres de familia y comunidad en el fortalecimiento del consejo de maestros.	La mayor parte de los egresados no continúan estudiando por falta de recursos económicos.	No hay egresados realizando estudios de educación media o diversificada.	No respondió.
CEB Esteban Guardiola	Se ha comenzado con la construcción de recintos escolares como el salón de actos culturales y sociales. Se ha logrado la reparación del cerco perimetral.	Aún no se ha logrado perfeccionar pues han ido desarrollando por etapas debido a la problemática actual con el Ministerio de Educación que no brinda permisos para que los docentes continúen estudios.	En su minoría los egresados han ingresado a continuar sus estudios de educación media, debido a que son de familias numerosas y de bajos recursos económicos.	En porcentaje muy bajo ingresan a educación superior, aproximadamente un 2% en educación a distancia.	De los 10 docentes que laboramos en esta institución ocho somos permanentes y dos laborando en forma interina, por lo que un porcentaje significativo no tiene seguridad laboral.
CEB	Hemos recibido fondos	Trabajamos	Egresan de su 9	Un 5% continúan sus	Con un personal

Centro Educativo	Desarrollo de Infraestructura	Perfeccionamiento de procesos	Inserción de egresados	Profundización de los egresados en estudios superiores	Mayor seguridad en el trabajo
Centro América	de la corporación municipal para la construcción de aula tecnológica, techado, alumbrado público, también con el apoyo del consejo de maestros, alumnos y padres de familia.	mancomunadamente con los docentes en el proceso de capacitaciones, procesos de evaluación y promoción controlada a cada docente.	grado, para continúan estudios en diferentes instituciones con diferentes carreras del nivel de educación media.	estudios superiores en la UNA, UNAH, UPNFM.	capacitado, hay mayor seguridad en el trabajo en vista que todo el personal es permanente y con especialidades en el área que corresponde.
CEB Lempira	La colaboración de los padres de familia y la municipalidad ha permitido la ampliación de recintos como la cocina del centro educativo.	Se están haciendo gestiones para alcanzar otros proyectos.	Que son pocos egresados que continúan sus estudios y tienen poca visión de un futuro mejor.	Los egresados no han realizado estudios superiores, el CEB se ubica y atiende un grupo étnico.	No tenemos estabilidad en nuestros trabajos, hemos perdido nuestros derechos laborales, pretenden quitarnos nuestra jubilación. Los maestros del tercer ciclo no tienen titulo de media.

Centro Educativo	Desarrollo de Infraestructura	Perfeccionamiento de procesos	Inserción de egresados	Profundización de los egresados en estudios superiores	Mayor seguridad en el trabajo
CEB Ramón Rosa	Con el desarrollo de la infraestructura ha disminuido la a analfabetización la mayoría de personas adultas por lo menos saben firmar.	Ha mejorado en gran manera el proceso educativo debido a las aulas tecnológicas en cada centro educativo.	La inserción ha sido al 98% en nuestra comunidad.	Es una comunidad indígena en la cual solo el 2% alcanza estudios continuadas.	Hay seguridad en el trabajo con el apoyo que hay por parte de los padres de familia y por los demás entes que existen en la comunidad.

Fuente:Elaboración Propia (2013) en base a Entrevista en Profundidad

Como se puede apreciar de la lectura de la tabla anterior, se evidencia que los principales logros derivado de las relaciones públicas con organizaciones públicas, privadas, comunitarias presentes en la comunidad se desarrollan y vinculan en el orden de aumento y mejoramiento de infraestructura tanto de los salones de clase que permiten un aumento de la cobertura educativa expresada en la matrícula escolar, como también en un aumento de experiencias de aprendizaje derivadas de la construcción de recintos escolares para actividades cívicas, culturales, artísticas, vinculadas con el trabajo y el mejoramiento de tareas domésticas, como la alimentación, el aseo, la higiene, la confección.

Solamente en el caso del Instituto San Pedro se advierten elementos que parecen indicar que las relaciones públicas con organizaciones presentes en la comunidad, contribuyen al perfeccionamiento de procesos en los centros educativos, en

los CEB el perfeccionamiento de procesos no es visto aun como una tarea del mismo director de centro educativo, mucho menos disponer de la prospectiva de lograr este propósito mediante una profundización de las relaciones públicas con organizaciones que se encuentran presentes en la comunidad.

La inserción laboral y la profundización de conocimientos con la aplicación de estudios en niveles superiores, es visto como una utopía por la mayoría de los directores entrevistados, solamente en el caso del Instituto que se ubica en el casco urbano, se advierte que se tiene una percepción positiva de la inserción laboral, muchas veces en instituciones que brindan apoyo o han brindado apoyo al centro educativo, también se identifica que en el caso de los egresados del Instituto un porcentaje significativo de 25% estudia en las universidades públicas del país, que incluyen a la Universidad Nacional de Agricultura (UNAG), Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH), Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán (UPNFM), ya sea en los sistemas de educación presencial como en los sistemas de educación a distancia.

4.3 Relaciones Públicas

Las relaciones públicas que una institución como los centros educativos estudiados depende no solo de la diversidad, y calidad de las relaciones públicas que se entablen sino que del propósito de relacionarse con ellas.

Tabla No. 12

Organizaciones con las que se relacionan los Centros Educativos Estudiados

Centro Educativo	Organizaciones con las que se relaciona	Diversidad de relaciones interinstitucionales
Instituto San Pedro	Corporación Municipal Fondo de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO) Fundación para la investigación participativa en agricultura (FIPAH) Asociación Nacional de Fomento de Agricultura Ecológica (ANAFAE)	Organizaciones públicas Organizaciones internacionales Organizaciones comunitarias
CEB Ángel Zúniga Huete	Corporación Municipal Grupos organizados (Iglesias, Patronatos, Sociedades de Padres de Familia) Secretaría de Salud	Organizaciones públicas Organizaciones comunitarias
CEB Esteban Guardiola	Patronato, Junta de Agua, Sociedad de Padres de Familia, Iglesias, Centros de Salud.	Organizaciones comunitarias Organizaciones públicas
CEB Centro América	Corporación Municipal Fondo de las Naciones Unidas para la Agricultura	Organizaciones públicas Organizaciones internacionales

Centro Educativo	Organizaciones con las que se relaciona	Diversidad de relaciones interinstitucionales
	y la Alimentación (FAO)	Organizaciones comunitarias
	Patronato Comunal	
	Sociedad de Padres de Familia	
CEB Lempira	Municipalidad	Organizaciones públicas
	Patronatos	Organizaciones comunitarias
	Juntas de Agua	
	Sociedad de Padres de Familia	
	Gobierno Escolar	
CEB Ramón Rosa	Patronato	Organizaciones comunitarias
	Iglesia	
	Juntas de Agua	
	Comités de Salud	

Fuente:Elaboración Propia (2013) en base a Entrevista en Profundidad

El análisis de la realidad simplemente está evidenciando la naturaleza y la diversidad de relaciones con las que se enfrenta el centro educativo, en ninguno de los casos los centros educativos, identifican como socios estratégicos a integrantes de la empresa privada, lo cual puede interpretarse como una debilidad de los procesos de relaciones interinstitucionales. También se advierte una fuerte orientación hacia las empresas comunitarias que están presentes en toda la diversidad institucional de empresas con las que se relacionan los centros educativos, quizá por el hecho que sean quienes les den mejores respuestas a sus demandas de apoyo.

El otro grupo de instituciones con las que se relacionan los centros educativos estudiados y que se ve fuertemente representado son las organizaciones públicas, principalmente la corporación municipal, la Secretaría de Salud, aunque están ausentes de este mapeo institucional la Secretaría de Obras Públicas, Transporte y Vivienda (SOPTRAVI), el Fondo Hondureño de Inversión Social (FHIS), la Secretaría de Desarrollo Social (SDS) entre otras organizaciones con las que se esperaría que los centros educativos tuvieran fuertes vínculos a propósito de los programas y proyectos que el gobierno anuncia como parte de su publicidad institucional.

En menor medida se identificó que existen algunas Organizaciones de Cooperación Internacional (OCI´s, INGO´s) como al FAO, la ANAFAE, el FIPAH, con las cuales al menos dos centros educativos (Instituto San Pedro y el CEB Centro América) tienen vinculaciones y asocios.

En ninguno de los casos la vinculación de relaciones públicas ha sido normada y documentada como proceso a través de un documento que establezca la formalidad de las relaciones públicas a ser iniciadas.

Tabla No. 13

Propósitos por los que los centros educativos estudiados establecen relaciones institucionales con organizaciones públicas, privadas, comunitarias y de la cooperación internacional

Centro Educativo	Propósitos
Instituto San Pedro	Para ejecutar campañas de prevención como salud pública, dengue. Intercambio de experiencias. Capacitaciones a docentes y alumnos en temas de agricultura ecológica. Facilitamos nuestras instalaciones físicas para capacitaciones teniendo a los docentes como facilitadores.
CEB Ángel Zúniga Huete	Ejecutar actividades relacionadas con el centro educativo en beneficio de los alumnos.
CEB Esteban Guardiola	Con el propósito de involucrarlos en el procesos y que ellos se sientan parte de la institución y adquieran el compromiso de integrarse a soluciones o buscar posibles alternativas que conlleven el logro de los objetivos.
CEB Centro América	Para ejecutar proyectos de nuestro centro educativo en infraestructura en la parte formativa del docente y de los alumnos.
CEB Lempira	Con el propósito de trabajar unidos para el bienestar de la población estudiantil y el centro educativa.
CEB Ramón Rosa	Para seguir engrandeciendo nuestra institución y mejorar cada día la calidad educativa

Fuente:Elaboración Propia (2013) en base a Entrevista en Profundidad

Como se puede advertir en una descripción sucinta, las principales razones que motivan a los directores de centro educativo a vincularse o relacionarse con otras instituciones son: Mejorar la calidad educativa, desarrollar institucionalmente al centro educativo, perfeccionar docentes.

Estas razones no están alejadas de la vinculación que deben de tener los centros educativos con la comunidad, por lo que puede interpretarse que los directores tienen un buen sentido común de la necesidad de relacionarse con otras instituciones, ya sea por mejorar conocimientos, atraer inversiones, intercambiar conocimientos que son factores que se vinculan con la promoción de la calidad educativa.

Tabla No. 14

Logros, fracasos, obstáculos y conflictos percibidos por los directores de centro educativo al vincularse con otras instituciones

Centro Educativo	Logros	Fracasos, Obstáculos y Conflictos
Instituto San Pedro	Buena comunicación y concertación de acciones mancomunadas.	No declarada
CEB Ángel Zúniga Huete	Desarrollo de relaciones de apoyo institucional con organizaciones locales.	No declarada
CEB Esteban Guardiola	Se ha logrado integrar el trabajo con mayor responsabilidad de los involucrados, ello ha sido fundamental en el proceso para el desarrollo de la institución.	No declarada
CEB Centro América	Mediantes las relaciones con otras instituciones, para el fortalecimiento institucional manteniendo buenas comunicaciones con la comunidad y con las distintas organizaciones	No declarada
CEB Lempira	No declarada	No declarada
CEB Ramón Rosa	El desarrollo de las actividades ha sido mucho más efectivo	El escaso recurso económico de las comunidades ha dificultado en gran medida apoyar al centro educativo como lo desearan.

Fuente:Elaboración Propia (2013) en base a Entrevista en Profundidad

El analisis de la realidad muestra que la mayoría de los centros educativos identifican un conjunto de logros, que van desde mayor comunicación, mayor efectividad en el desarrollo de las actividades, una mayor integración de personas, solamente el CEB Ramón Rosa evidencio como obstáculo el escaso recurso económico que disponen las comunidades y sus organizaciones para apoyar las acciones que el centro educativo demanda en su planeación estratégica de centro.

Esto puede interpretarse en dos sentidos, invertir en relaciones públicas interinstitucionales desarrolla un buen conjunto de logros que son evidenciados por las instituciones estudiadas, sin embargo la escaces de recurso económico derivado de la prosperidad y el nivel de desarrollo comunitario y nacional impide apoyar al sector educativo en mayor medida.

6. Propuesta de Mejora

5.1 Situación Inicial

Como se puede advertir luego de los resultados del estudio de investigación se tiene como situación inicial lo siguiente:

1. Inexistencia del conocimiento de parte de las autoridades de los centros educativos en cuanto al manejo de las relaciones públicas como una función directiva.

2. Necesidad de apoyar las acciones identificadas en el PEC en una relación de apoyo con organizaciones de la comunidad.

3. Interés demostrado de organizaciones con presencia en la comunidad en apoyar acciones de mejoramiento de la calidad educativa.

4. Aumento de necesidades de formación derivada de acciones y procesos externos al centro educativo como complejizacion de la sociedad, nuevas emergencias, aumento de la población.

Frente a ello se plantea como acción de mejora el desarrollo e implementación de una propuesta de intervención sustentada en dos grandes procesos:

1. Mejoramiento de las capacidades de los directores de centro educativo en el tema de las relaciones publicas, esto mediante un programa de capacitación con enfoque andragógico o de educación de adultos que se verá reflejado en esta propuesta mediante un guión metodológico.

2. Modelo de intervención en relaciones públicas que busque el acercamiento de las organizaciones con presencia en la comunidad para promover el apoyo a los centros educativos.

En base a ello se proponen dos acciones de mejora, planteadas a continuación:

1. Mejoramiento de las capacidades de los docentes en temas de relaciones públicas, lo cual incluye a los docentes que tienen cargo directivo dentro de los centros educativos.

2. Identificación de elementos que deben de ser considerados en el modelo de gestión de las relaciones púbicas escolares.

5.2 Objetivos del Plan de Mejora

El plan de mejora planteado en este trabajo de investigación, pretende lograr lo siguiente:

1. Mejorar las capacidades humanas de los docentes y directores de centro educativo en la temática de relaciones públicas, ya que solo a través del perfeccionamiento de los conocimientos que se disponen en la actualidad es posible lograr el desarrollo de nuevas iniciativas o el mejoramiento de las ya existentes.

2. Identificar lineamientos estratégicos que puedan orientar a la inclusión de las relaciones públicas dentro del planeamiento estratégico de centro (PEC), con objeto de formalizar el eje de relaciones públicas dentro de los quehaceres de la organización y sus integrantes.

5.3 Mejoramiento de capacidades de los docentes en relaciones públicas

5.3.1 Principios Orientadores

La presentación de un plan de capacitación sobre todo si es orientado a adultos como lo son los directores de centro educativo, debe basarse en:

1. El reconocimiento de la existencia de la horizontalidad en el proceso educativo, ya que tanto facilitador (a) como participantes tienen experiencias y procesos formativos diversos que les anteceden y que de una u otra manera deben de influir en los procesos de compartir información y conocimientos.

2. La temporización de las actividades debe de reconocer el derecho a participar como también las construcciones colectivas del conocimiento en este caso en el tema de relaciones públicas escolares o educativas.

3. La flexibilización de los horarios de estudio considerando que paralelamente al proceso de enseñanza-aprendizaje, se efectúan otros procesos como atención familiar, trabajo, responsabilidades comunitarias, por lo que el tiempo y actividades deben de programarse considerando estos procesos y externalidades.

4. El facilitador debe de tomar conciencia en su rol de guía más que de autoridad en el conocimiento.

5.3.2 Guión Metodológico de las acciones de capacitación de directores en relacionamiento público escolar

Tabla No. 15
Guión Metodológico de las acciones de capacitación de directores en relacionamiento público escolar

Unidad Temática	Contenidos	Rol del Facilitador	Rol del Participante	Actividades de Aprendizaje Sugeridas	Temporización	Formas de Evaluación
Naturaleza y papel de las relaciones públicas	El desarrollo de las relaciones públicas Fases de las relaciones públicas Formas de comunicación Beneficios para los participantes de una relación interinstitucional.	Identificaciones conceptuales y pragmáticas mínimas. Organización del grupo para el desarrollo de dinamicas Evaluación de los aprendizajes	Escucha activamente Participa con preguntas, respuestas, comentarios Participa en las dinamicas grupales indicadas por el facilitador	Exposición del facilitador Estudio de caso Ensayo de roles	3 horas	Autoevaluación Coevaluación participativa de las actividades aprendizaje sugeridas
Ganar apoyo público para una idea o causa	Planificación de una campaña de apoyo institucional.	Identificaciones conceptuales y pragmáticas mínimas.	Escucha activamente Participa con preguntas,	Exposición del facilitador Estudio de caso	4 horas	Au toevaluación Coevaluación participativa de las

Unidad Temática	Contenidos	Rol del Facilitador	Rol del Participante	Actividades de Aprendizaje Sugeridas	Temporización	Formas de Evaluación
		Organización del grupo para el desarrollo de dinamicas Evaluación de los aprendizajes	respuestas, comentarios Participa en las dinamicas grupales indicadas por el facilitador	Ensayo de roles		actividades aprendizaje sugeridas
Formulación de la Publicidad Institucional	Comunicación de mensajes Lo que debe de comunicar de una organización Planeación estratégica de centro Necesidades de apoyo y consolidación	Identificaciones conceptuales y pragmáticas mínimas. Organización del grupo para el desarrollo de dinamicas Evaluación de los aprendizajes	Escucha activamente Participa con preguntas, respuestas, comentarios Participa en las dinamicas grupales indicadas por el facilitador	Exposición del facilitador Estudio de caso Ensayo de roles	4 horas	Autoevaluación Coevaluación participativa de las actividades aprendizaje sugeridas
Promoción de la Institución y Gestión de Apoyo	Planeación de visitas de gestión de apoyo institucional.	Identificaciones conceptuales y pragmáticas	Escucha activamente Participa con	Exposición del facilitador Estudio de	5 horas	Autoevaluación Coevaluación participativa de las

Unidad Temática	Contenidos	Rol del Facilitador	Rol del Participante	Actividades de Aprendizaje Sugeridas	Temporización	Formas de Evaluación
	Negociación Acuerdos	mínimas. Organización del grupo para el desarrollo de dinamicas Evaluación de los aprendizajes	preguntas, respuestas, comentarios Participa en las dinamicas grupales indicadas por el facilitador	caso Ensayo de roles		actividades aprendizaje sugeridas
Formalización de las Relaciones de Colaboración y Documentación de Procesos	Acuerdos y documentación de procesos. Elementos de un acuerdo de colaboración.	Identificaciones conceptuales y pragmáticas mínimas. Organización del grupo para el desarrollo de dinamicas Evaluación de los aprendizajes	Escucha activamente Participa con preguntas, respuestas, comentarios Participa en las dinamicas grupales indicadas por el facilitador	Exposición del facilitador Estudio de caso Ensayo de roles	4 horas	Autoevaluación Coevaluación participativa de las actividades aprendizaje sugeridas

5.4 Estrategia de Relaciones Públicas Escolares

Considerando los elementos antes considerados, se ha diseñado un conjunto de estrategias de relaciones públicas que pueden ser utilizadas como modelo de actuación orientando la práctica administrativa de los directores de centro educativo, no sólo para los directores de centro educativo del Distrito Escolar No. 11 de Yorito, Yoro, sino también para todos los directores interesados en profundizar en esta temática:

Formulación, revisión y actualización del PEC: La base de todo el proceso de relaciones públicas escolares se encuentra en el pensamiento sistémico y estratégico establecido en el PEC, el cual debe de estar formulado pensando en las dinamicas y cambios del ambiente ya sea a través de un análisis de Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) o de un análisis Político, económico, social, tecnológico, ambiental y legal (PESTEL). Naturalmente que si existen cambios en el ambiente organizacional interno o externo, es lógico pensar que esto se deba traducir en una revisión de las estrategias como los indicadores de logro del PEC, por lo cual este debe de ser revisado periódicamente (semestral, anualmente) y actualizado (anual, bianual, trianualmente).

Identificación de necesidades de apoyo al cumplimiento del PEC: El análisis de necesidades institucionales se deriva entre los recursos disponibles y los necesarios para lograr la efectividad de un proceso de planeamiento estratégico, en este sentido el resultado de esta sustracción permitirá identificar las necesidades que no son atendidas con los recursos disponibles en la actualidad.

Mapeo de las organizaciones que pudieran apoyar al cumplimiento del PEC: Luego de haber identificado las necesidades es posible identificar las organizaciones que puedan ayudar a mejorar la base de la satisfacción de

necesidades, esto se puede realizar mediante un mapeo de las organizaciones presentes en la comunidad, sus fines, propósitos y la forma en cómo se espera que pudiera ayudar al centro educativo al cumplimiento del PEC.

Desarrollo de publicidad institucional: Como forma preparatoria se debe de preparar piezas informativas sobre la institución (trifolios, hojas técnicas), que contengan información relevante sobre la institución: Denominación, año de fundación, autoridades, carreras, población estudiantil, docente, elementos estratégicos del centro, logros de los últimos años, necesidades de atención.

Concertación de reunión con organizaciones de apoyo al PEC: Una vez dispuesta las necesidades, organizaciones de apoyo a la satisfacción de estas necesidades, como también publicidad institucional, el director deberá de concertar un conjunto de reuniones que pueden denominarse: Agenda de relaciones públicas, esto con objeto de determinar y fijar plazos para las visitas.

Negociación de los términos del apoyo y la colaboración: El director del centro educativo debe de estar consciente que las instituciones de apoyo cuentan con recursos limitados y que por tanto cualquier acercamiento para solicitar apoyo pasa por esta limitación, en tanto que el apoyo debe de ser negociado.

Formalización de los acuerdos de colaboración y documentación de procesos: Una vez que se ha llegado a un acuerdo de colaboración y apoyo este debe de ser formalizado en un documento que contenga como mínimo lugar y fecha, antecedentes institucionales, propósitos comunes, alcance del acuerdo de colaboración, vigencia, roles de las instituciones colaboradora y receptora. Algunas veces este documento puede denominarse carta acuerdo, carta de intenciones, carta de entendimiento.

Monitoreo, evaluación de la colaboración: Una vez que se ha formalizado el acuerdo deberá de monitorearse y evaluar su cumplimiento tanto en la

programación de tiempos (cronograma), como de la efectividad y resultados de la misma, mediante un sistema de indicadores.

Incorporación de logros de la colaboración a la memoria anual de la institución: Luego de la evaluación de los logros obtenidos del acuerdo de colaboración, estos pueden verse reflejados en la memoria anual que dé cuenta del proceso de relaciones públicas y gestión del apoyo al cumplimiento del PEC.

5.5 Cronograma de Ejecución de la Propuesta de Mejora orientada a la incorporación estratégica de las relaciones públicas en los centros educativos

Actividades a ejecutarse	2014											
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septie	Octubre	Noviem	Diciemb
Identificación de espacios de capacitación y presupuesto para su operación.												
Desarrollo de capacitación sobre relaciones públicas orientadas a los docentes y directores de centros educativos de Yorito, Departamento de Yoro.												
Evaluación del proceso de capacitación e identificación de acciones de mejora.												
Aplicación de lo aprendido sobre relaciones públicas en el sector educación dentro del planeamiento estratégico.												
Construcción participativa de la estrategia de relaciones públicas dentro del PEC.												
Conducción de acciones de relaciones públicas como parte del PEC.												
Evaluación anual de la efectividad de la estrategia de relaciones públicas planteada en el PEC												

Conclusiones

1. Aunque se evidencia que los centros educativos de una manera empírica los directores de centro educativo manejan una diversidad de relaciones interinstitucionales con organizaciones de la cooperación internacional, instituciones públicas representadas fundamentalmente por la corporación municipal, y las organizaciones de la sociedad civil local, es evidente la ausencia de vinculaciones con organizaciones privadas que actualmente están iniciando procesos de responsabilidad social empresarial (RSE) que representan una oportunidad de acceso a recursos y apoyo para el mejoramiento de los centros educativos.

2. Las acciones directivas que han sido identificadas que coinciden con el desarrollo de las relaciones públicas de los centros educativos planteadas teóricamente, es el desarrollo de acciones estratégicas dentro del PEC, la actualización del PEC, el mapeo de posibles colaboradores a las instituciones educativas y el proceso de negociación de la colaboración en cuanto a términos, beneficios, alcances y temporalidad sobre la que se trabajara la relación de colaboración entre el donante y el centro educativo beneficiario.

3. Se estima que la antigüedad institucional si bien es una condición que teóricamente debiera de estar vinculado con un mayor nivel de aceptación de la comunidad, y por tanto ser un factor determinante en que instituciones con mayor antigüedad, tienen una mayor representatividad, se expresa débilmente en función que el primer centro educativo fundado representa el tercer lugar en asignación de docentes y en atención de estudiantes, esto puede explicarse debido a que el país está sustentado en el desarrollo institucional y personal en base a relaciones humanas y no ha meritos lo que evidencia de una u otra forma que la nación aun se encuentra en un nivel de desarrollo mercantilista, con ausencia de industrialización y con escasos niveles de competitividad.

4. En cuanto al comportamiento organizativo en relación y en función a las relaciones públicas se observa un débil rol de los docentes, estudiantes, personal de servicio, por ejemplo, siendo solamente observado un rol positivo del personal administrativo en lo relativo a promover relaciones interinstitucional prósperas, sin embargo se advierte un conjunto de beneficios derivados del vínculo entre el centro educativo y las organizaciones presentes en la comunidad.

5. Dentro de los principales elementos que se destacan en beneficios y desarrollo organizacional se encuentra en primer lugar la ampliación y el desarrollo infraestructural del centro educativo, ya sea con la construcción y ampliación de salones de clases, recintos especiales como salones culturales, laboratorios y talleres, el perfeccionamiento institucional expresado en la capacitación de docentes, mejoramiento del currículo es mediado por las relaciones públicas solo en el caso del Instituto San Pedro, en tanto que la inserción de los egresados, la continuación de estudios es visto en los CEB estudiados como una limitante derivada de las condiciones socioeconómicas y culturales de las familias a las que pertenecen sus educandos y por tanto limitante tanto a la inserción laboral como al desarrollo y continuación de estudios esto evidenciado por las respuestas que los directores emitían, al admitir que por ser sus estudiantes pertenecientes a la etnia de los indios de la montaña de la Flor (Tolupanes), estos culturalmente no están integrados a los mecanismos modernos de continuar estudios y trabajar, lo hacen únicamente como una forma de aprender el idioma español y utilizarlo en el provecho de las incipientes relaciones de comercio.

Recomendaciones

1. Se recomienda a las autoridades distritales y departamentales, programar la contratación de docentes en base a criterios de manejar una adecuada relación docente alumno, la cual es mínima en el caso del Instituto San Pedro, con un valor menor a 20 y en el límite de lo permitido y deseado por las normas pedagógicas en el caso del CEB Ramón Rosa en la cual llega a 30 estudiantes en promedio, lo que indica que en algunas secciones puede exceder lo recomendado.

2. Se recomienda a los directores de centro educativo mantener y perfeccionar las actuales relaciones públicas interinstitucionales que mantienen con INGO´s, OCI´s, organizaciones públicas y comunitarias, pero también centrar su atención en entender la forma de relacionarse con organizaciones privadas para que mediante sus programas de RSE, apoyen a la institución educativa en el cumplimiento de las acciones de su PEC, además se recomienda dentro de esta ampliación de relaciones profundizar vínculos con organizaciones del estado como SOPTRAVI, SDS, FHIS entre otras que a través de sus programas y proyectos impulsan procesos de desarrollo educativo.

3. Se recomienda a los directores de centro educativo ampliar el desarrollo de las relaciones públicas mediante la promoción con sus egresados, la vinculación con organizaciones a través del trabajo y relacionamiento docente, para ampliar los beneficios derivados para las personas como a la institución educativa de la que forman parte.

4. Se recomienda a los directores de centro educativo aumentar su visión con respecto a las posibilidades que puedan tener sus estudiantes, esto en función de nuevas relaciones públicas que permitan vincular a los egresados con

nuevos procesos formativos, como también con el mercado laboral, al cual deben de aspirar como una superación del enfoque minimalista que se tienen y se observa en la actualidad tanto en el caso de los directores de centro educativo como de las familias de los estudiantes.

Bibliografía

Anderson, R (1978) *Organización y métodos*. Manuales para la dirección de empresas. España.

Barquero, J (2002) *Comunicación y relaciones públicas. De los orígenes históricos al nuevo enfoque de planificación estratégica.* Mc Graw Hill. México.

Chiavenato, I (2002) *Gestión del talento humano*. Mc Graw Hill. Colombia.

Cochran, M (1986) *Teoría del muestreo.* México, D.F.; México. CECSA.

Cunningham; Aldag; Swift (1995) *Introducción a la administración.* Grupo Editorial Interamericana. México, D. F.

D´adamo, O; Garcia, V & Freidenberg, F (2007) *Medios de Comunicación y Opinión Pública.* Mc GrawHill. México, D.F.

Drucker, P (2012) *La gerencia efectiva. Tareas económicas y decisiones arriesgadas.* Random House Mondadori S.A. de C.V. México, D.F.

Greene, K (1989) *La organización adaptable. Anticipación y manejo de la crisis.* Trillas. Mexico, D. F.

Hernández, Fernández y Baptista (2009) *Metodología de la investigación.* 5 ta ed. México, D.F.; México. Mc Graw Hill.

Hodge; Anthony & Gales (2001) *Teoría de la Organización. Un enfoque estratégico.* Sexta edición. Pearson Prentice Hall. España

Kast, F & Rosenzweig (1992) *Administración de las organizaciones. Enfoque de sistemas y contingencias.* Cuarta edición (segunda en español). Mc Graw Hill. México.

Kotler, P & Armstrong, N (2004) *Principios de mercadotecnia.* 9na ed. México, D.F.; México. Mc Graw Hill.

Latimore, D; Bakin, O; Heiman, S y Toth, E (2008) *Relaciones públicas. Profesión y práctica. 2* da (ed) Mc Graw Hill. México.

Robbins, S & Cooulter, M (1999) *Administración*. Quinta edición. Pearson Prentice Hall. México.

Robbins & Judge (2008) *Comportamiento organizacional.* México, D.F.; México. Mc Graw Hill.

Senge, P (2005) *Las escuelas que aprenden.* Grupo Editorial Norma. México, D.F.

Soleno, Morel, Montufar (2007) *Gestión educativa estratégica.* 2da ed. Tegucigalpa, Honduras. Ideas Litográficas.

Stoner, J & Wankel, C (1992) *Administración.* Tercera edición. Pearson-Prentice Hall. México.

Valladares, R (1992) *Desarrollo organizacional.* Tegucigalpa, Honduras. Editorial Universitaria Unah.

Anexos

Anexo No. 1 Entrevista en Profundidad a Directores de Centros Educativos

Anexo No. 1 Entrevista en Profundidad

Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán
Dirección de Postgrados
Programa de Maestría en Gestión de la Educación

Entrevista en Profundidad

Propósito: A través de la aplicación de esta entrevista se pretende identificar la aplicación de prácticas fundamentadas en los principios de las relaciones públicas que realiza usted como Director de centro educativo.

Instrucciones: Por favor complete de la forma más honesta y apegada a la verdad posible, ya que este proceso de investigación conducirá a la redacción de una propuesta para el perfeccionamiento de los procesos que se desarrollan en su institución.

Centro educativo:_____

Año de fundación: _____ Número de docentes empleados: _____

Población estudiantil: _____ Número de carreras: _____

Gestión Educativa Estrategica

1. ¿Dispone su institución de un PEC? ¿Cuándo lo formularon? ¿Cada cuánto tiempo lo revisan y actualizan?

   _____

   _____

_____

_____

2. ¿Cómo abordan dentro del PEC las relaciones con otras organizaciones (públicas, privadas y sociales) de la comunidad para incorporarlas en apoyar las acciones y procesos que conducen en el centro educativo?

   _____

   _____

   _____

   _____

3. ¿Cuál ha sido la efectividad de esta estrategia de relaciones institucionales entre lo planificado y lo ejecutado?

   _____

   _____

   _____

   _____

4. ¿Cómo percibe usted como director que se han beneficiado los distintos integrantes de la institución educativa con las relaciones que se han establecido con otras organizaciones y personas de la comunidad?

   Estudiantes

   _____

   _____

   _____

   _____

   Docentes

   _____

   _____

   _____

   _____

   Personal Administrativo

_____

_____

_____

_____

Personal de Servicio

_____

_____

_____

_____

5. ¿Cuáles han sido los principales impactos en el desarrollo institucional a partir de relacionarse públicamente con otras instituciones y personas de la comunidad?

   Desarrollo de la infraestructura

   _____

   _____

   _____

   _____

   _____

   Perfeccionamiento de los procesos

   _____

   _____

   _____

   _____

   _____

   Inserción de los egresados

   _____

   _____

   _____

   _____

   _____

Profundización de los egresados en estudios superiores

_____

_____

_____

_____

Mayor seguridad en el trabajo

_____

_____

_____

_____

Relaciones Públicas

6. ¿Con qué instituciones de la comunidad se relaciona el centro educativo?

   _____

   _____

   _____

   _____

7. ¿Con qué propósito se relaciona el centro educativo con otras instituciones o personas de la comunidad?

   _____

   _____

   _____

   _____

   _____

   _____

8. ¿Cuáles han sido los principales logros, fracasos, obstáculos y/o conflictos que se han generado en relacionarse con otras instituciones y personas de la comunidad?

   _____

   _____

_____

_____

_____

Nota: Se considero este instrumento como es el más apropiado en base a la revisión de los protocolos y metodologías de los institutos de investigación de la opinión y las relaciones públicas, adicionalmente a que fue validado con la Coordinación de Investigación de la Dirección de Postgrado de la Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán que lo considero pertinente con los objetivos de investigación planteados.

Glosario de Términos

Centro Educativo: Es aquella organización que tienen como fines la instrucción y la formación de capacidades humanas.

Comunicación Organizacional: Es un proceso que consiste en el proceso de emisión, recepción de mensajes dentro de una compleja organización.

Coordinación: Es la acción de conectar medios, esfuerzos para una acción común.

Desarrollo Organizacional: Es un esfuerzo planificado de toda la organización y administrado por los directivos de la misma con fines de beneficio organizacional y de interés colectivo para sus integrantes.

Educación: Es un proceso de acción sobre el individuo a fin de llevarlo a un estado de madurez que lo capacite para enfrentar la realidad de manera consciente.

Efectividad: Es la capacidad de lograr un efecto deseado, esperado mediante un esfuerzo coordinado y la disponibilidad de medios para su ejecución.

Gestión: Es la acción y el efecto de administrar o gestionar recursos u organizaciones.

Gestión educativa: Es un proceso orientado al fortalecimiento de los proyectos educativos de las instituciones educativas que ayuda a desarrollar dichas instituciones y a promover la calidad educativa como bien común en una sociedad.

Organización: Es un grupo social compuesto por personas, tareas y administración que forman una estructura sistemática.

Partes Interesadas: Son personas u organizaciones que se encuentran vinculadas directa o indirectamente al accionar de los integrantes de una organización.

Publicity: Comunicaciones organizacionales positivas que se dan en el ámbito público pero sin un cobro o un contrato, sino por el estímulo del publirrelacionista de hacerse invitar para hablar en público sobre la organización.

Publicidad: propaganda positiva sobre la organización que se rige sobre la base de un contrato de publicidad y en la que se paga al medio de comunicación por su transmisión.

Relaciones Públicas: Conjunto de acciones que conducen a relacionar positivamente a la organización con sus distintos públicos o partes interesadas.