



Universidad Autónoma de San Luis Potosí
Facultad de Ciencias de la Comunicación
Maestría en Innovación Comunicativa para las
Organizaciones



FACULTAD DE
CIENCIAS DE LA
COMUNICACIÓN
UASLP

Tesis

**Relación entre comunicación organizacional y sustentabilidad
en empresas de San Luis Potosí**

Que presenta

Jesús Gerardo Corral García

Para obtener el Título de:

Maestría en Innovación Comunicativa para las Organizaciones

Directora de tesis:

Dra. Aída Ortega Velázquez

San Luis Potosí, S.L.P.

Octubre 2018



Universidad Autónoma de San Luis Potosí
Facultad de Ciencias de la Comunicación
Maestría en Innovación Comunicativa para las
Organizaciones



Tesis

**Relación entre comunicación organizacional y sustentabilidad en empresas
de San Luis Potosí**

Que presenta:

Jesús Gerardo Corral García

Para obtener el Título de:

Maestría en Innovación Comunicativa para las Organizaciones

Directora de tesis:

Dra. Aída Ortega Velázquez

San Luis Potosí, S.L.P.
Octubre 2018



Universidad Autónoma de San Luis Potosí
Facultad de Ciencias de la Comunicación
Maestría en Innovación Comunicativa para las
Organizaciones



Tesis

Relación entre comunicación organizacional y sustentabilidad en empresas de San Luis Potosí

Que presenta:

Jesús Gerardo Corral García

Para obtener el Título de:

Maestría en Innovación Comunicativa para las Organizaciones

Dra. Aída Ortega Velázquez

Directora

Aída Ortega

Dra. Paola Isabel Rodríguez Gutiérrez

Asesora

Paola Isabel R. G.

Dr. Alfredo Barrales Martínez

Asesor

Alfredo Barrales Martínez

San Luis Potosí, S.L.P.

Octubre 2018



Universidad Autónoma de San Luis Potosí
Sistema de Bibliotecas
Dirección de Biblioteca Virtual
Zona Universitaria C.P. 78290 Tel. 8262306,
San Luis Potosí, S.L.P. México



El que suscribe Jesús Gerardo Corral García, en el carácter de autor y titular de la tesis que lleva por nombre: “Relación entre comunicación organizacional y sustentabilidad en empresas de San Luis Potosí” en lo sucesivo “**La Obra**”, autorizo a la Universidad Autónoma de San Luis Potosí para que lleve a cabo la divulgación de la obra en formato físico y electrónico, y sin fines de lucro.

La Universidad Autónoma de San Luis Potosí, se compromete a respetar en todo momento mi autoría y a otorgarme el crédito correspondiente.

San Luis Potosí, S. L. P. a 04 de octubre de 2018

Atentamente

Jesús Gerardo Corral García



Universidad Autónoma de San Luis Potosí
Facultad de Ciencias de la Comunicación



Maestría en Innovación Comunicativa para las Organizaciones

Aclaración

El presente trabajo que lleva por título “Relación entre comunicación organizacional y sustentabilidad en empresas de San Luis Potosí” se realizó entre agosto de 2016 y junio de 2018 bajo la dirección de la Dra. Aída Ortega Velázquez.

Originalidad

Por este medio aseguro que he realizado este documento de tesis para fines académicos sin utilizar otros medios más que los indicados y sujetándome a la normativa de la institución.

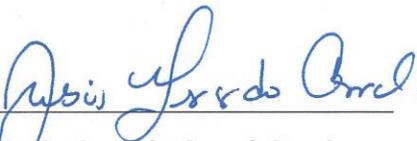
Las referencias e información tomadas directa o indirectamente de otras fuentes se han definido en el texto como tales y se ha dado el debido crédito a las mismas.

El autor exime a la UASLP de las opiniones vertidas en este documento y asumen la responsabilidad total del mismo.

Este documento no ha sido sometido como tesis a ninguna otra institución nacional o internacional en forma parcial o total.

Sí se autoriza a la UASLP para que divulgue este documento de tesis para fines académicos.

Atentamente



Jesús Gerardo Corral García

Dedicatorias

Antes que todo le dedico este gran proyecto a Dios, por darme la oportunidad de vivir esta experiencia, la fuerza, la perseverancia para llevarla a cabo y, permitirme recorrer este nuevo camino, mismo que me ha traído muchas satisfacciones. Por su puesto a mis padres por su apoyo incondicional, la educación, sus sabios consejos en esos momentos de crisis y, sobre todo por nunca dejar de creer en mí. A Lulú y Ricardo mis hermanos, compañeros de vida, cómplices de travesuras y aventuras. Y una dedicación especial, con cariño a mi tía Cachita, que siempre ha sido un ejemplo para mí, de constancia y estabilidad.

Agradecimientos

En este punto quiero expresar mi más sincera gratitud por todo el apoyo recibido para la realización de esta investigación a las siguientes personas e instituciones.

A la Doctora Aída Ortega Velázquez, mi directora de tesis, por el seguimiento y compromiso en el desarrollo de esta investigación; por las aportaciones científicas, la disponibilidad y accesibilidad para brindarme asesorías, incluso por medios electrónicos y video-llamadas, así como por el apoyo y entusiasmo transmitidos en todo momento, la confianza en mi persona y por creer en esta investigación.

Les extiendo estos agradecimientos a mis lectores de tesis los Doctores: Paola Rodríguez Gutiérrez y Alfredo Barrales Martínez quienes, con sus críticas objetivas y recomendaciones, fueron nutriendo este trabajo siempre en pro de mejora.

A los profesores de la maestría, por sus conocimientos compartidos durante esta etapa y que en algunos casos me brindaron su ayuda dentro y fuera de la facultad.

Agradezco también muy en especial a los Doctores: María A. Gabino Campos y José Antonio Moreno Chi Sing por el apoyo anímico a mi persona y sus valiosas aportaciones para el desarrollo de esta tesis.

Así como también a los profesores y personal del Posgrado en Ciencias Ambientales de la Universidad Autónoma de San Luis Potosí, especialmente al Dr. Pedro Medellín Milán por las facilidades para realizar la estancia con ellos y por brindarme un panorama diferente de la problemática ambiental.

Gracias al Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología por el apoyo financiero que me otorgó la beca necesaria, para realizar mis estudios de maestría y el desarrollo de esta investigación.

Resumen

El concepto de sustentabilidad en los últimos años ha tomado fuerza, derivado de los crecientes problemas medioambientales, sociales y económicos, tanto a nivel global como local. Derivado de esto, algunas empresas han tomado un rol más activo, al enfrentar múltiples desafíos en materia de sustentabilidad. En este sentido la comunicación de la sustentabilidad desempeña un papel relevante para las organizaciones, para difundir sus iniciativas e información sobre su desarrollo ambiental y social a diversos grupos de interés. Una comunicación efectiva sobre sustentabilidad, podría aumentar la sensibilidad entre los empleados para crear procesos de producción más sostenibles, además de otros beneficios. Asimismo, las organizaciones buscan elevar el compromiso de los empleados para alcanzar sus iniciativas de sustentabilidad, por lo que el flujo constante de información sobre sustentabilidad entre la gerencia y la fuerza de trabajo, podría cumplir con este propósito. Con base en lo anterior, el objetivo principal de esta investigación es analizar cuál es la relación entre la comunicación organizacional y la sustentabilidad en empresas de San Luis Potosí, así como identificar el canal de comunicación, conocer el comportamiento de los flujos y el compromiso de los empleados sobre esta temática. Se utilizó una metodología cuantitativa, con diseño de investigación no experimental, transversal, descriptivo – correlacional, se aplicaron encuestas a una muestra de 119 empleados con niveles alto y medio en empresas de San Luis Potosí, de diversos giros económicos, tanto de empresas nacionales como transnacionales. Mediante un análisis de correlación, se encontró que existe una correlación positiva entre las variables de comunicación organizacional y sustentabilidad. Los resultados señalan que la comunicación es un elemento de suma importancia para el desarrollo de la sustentabilidad en las empresas, ya que los procesos comunicativos que suceden al interior de la empresa como lo es: la frecuencia, calidad de la información y los flujos comunicativos tienen una relación significativa con las prácticas, los beneficios y el compromiso de los empleados hacia la sustentabilidad.

Palabras clave: *comunicación organizacional, sustentabilidad, empresas, empleados.*

Índice

Capítulo. 1: Introducción.....	1
i. Antecedentes.....	1
i.i. Debate entre sustentable y sostenible.....	1
i.ii. Antecedentes de Sustentabilidad.....	4
i.iii. Antecedentes comunicación y sustentabilidad una visión general.....	7
i.iv. Antecedentes de la comunicación corporativa y organizacional de la sustentabilidad.	10
i.v. Antecedentes de compromiso organizacional-comunicación y compromiso sustentabilidad-empleado.....	15
ii. Planteamiento del problema.....	17
iii. Pregunta de Investigación.....	20
iv. Objetivo General.....	21
iv.i. Objetivos específicos.....	21
v. Justificación.....	21
vi. Hipótesis.....	23
Capítulo. 2: Marco Teórico.....	24
2.1 Introducción.....	24
2.2 Teoría sistémica de la organización y la comunicación.....	24
2.3 Comunicación aspectos generales.....	27
2.3.1 Comunicación Organizacional.....	29
2.3.2 Flujos y redes en la comunicación organizacional.....	31
2.3.3 Comunicación Corporativa.....	33
2.3.4 Comunicación Interna.....	34
2.3.5 Identidad Corporativa.....	35
2.3.6 Comunicación Estratégica.....	38
2.3.7 Comunicación Efectiva.....	41
2.4 Sustentabilidad.....	44
2.4.1 Definición y aspectos generales de los términos sustentabilidad y desarrollo sostenible.....	44
2.4.2 Línea de Triple Resultado (<i>Triple bottom line</i>).....	47
2.4.3 Sustentabilidad ambiental.....	49
2.4.4 Sustentabilidad económica.....	51
2.4.5 Sustentabilidad Social.....	54

2.4.6	Sustentabilidad empresarial.....	57
2.4.7	Capital Humano “Talento Verde”	60
2.5	Responsabilidad, obligaciones y otros elementos normativos para la sustentabilidad en México.	61
2.5.1	Tratados Internacionales en Materia de Medio Ambiente.....	64
2.5.2	Marco Normativo en México	66
2.5.3	Órganos Federales, Estatales y Municipales	68
2.5.4	Derecho Ambiental.....	70
2.6	Grupos de interés (<i>Stakeholders</i>) pieza fundamental de la sustentabilidad corporativa..	71
2.7	Comunicación y sustentabilidad	75
2.8	Compromiso organizacional	78
2.8.1	Compromiso organizacional y comunicación	81
2.8.2	Compromiso organizacional y sustentabilidad.....	83
2.9	Modelo de Investigación General	84
Capítulo. 3:	Metodología.....	86
3.1	Enfoque de investigación	86
3.2	Alcance de Investigación	86
3.3	Selección de la muestra.....	87
3.3.1	Sujetos de estudio	88
3.3.2	Unidades de análisis	88
3.3.3	Datos demográficos del estado de San Luis Potosí.....	88
3.3.4	Datos Económicos del Estado	89
3.4	Técnicas e instrumentos para obtener información	90
3.4.1	Procedimiento de recolección de datos	90
3.5	Diseño de instrumento	93
3.5.1	Descripción del instrumento.....	94
3.6	Análisis de los datos	94
Capítulo. 4:	Revisión y análisis de resultados	96
4.1	Resultados descriptivos de las variables sociodemográficas	96
4.1.1	Composición etaria.....	96
4.1.2	Género de los participantes	97
4.1.3	Escolaridad	97
4.1.4	Tiempo de experiencia laboral	98

4.1.5 Número de trabajadores con los que cuenta la planta	99
4.1.6 Tipo de empresa.....	100
4.2 Resultados descriptivos de las variables de comunicación y sustentabilidad.....	101
4.2.1 Factores de sustentabilidad.....	101
4.2.2 Obstáculos de sustentabilidad.....	102
4.2.3 Factores de cambio de la sustentabilidad	103
4.2.4 Canales de comunicación	104
4.2.5 Importancia de la sustentabilidad para la empresa	105
4.2.6 Percepción del trabajador respecto al compromiso de su empresa en los dos últimos años.....	105
4.2.7 Que tan bien se siente informado el trabajador con respecto a la sustentabilidad..	106
4.2.8 Efecto de comunicación.....	106
4.3 Resultados de las medias, desviaciones típicas y correlaciones entre las variables	107
4.3.1 Otros resultados	113
Capítulo. 5: Conclusiones	115
5.1 Limitaciones y recomendaciones para investigación futura	122
5.2 Implicaciones para la gestión.....	123
Referencias	127
Anexos.....	139
A1. Encuesta	139
A2. Matriz de congruencia.....	144
Figuras	
Figura. 1 Prácticas sustentables vs comunicación <i>web</i> de sustentabilidad	15
Figura. 2 Flujos de comunicación organizacional	32
Figura. 3 Identidad, reputación y gestión de grupos de interés	37
Figura. 4 Marco de trabajo para la comunicación estratégica	40
Figura. 5 Modelo de negocio verde:	58
Figura. 6 Modelo de investigación	85
.....	89
Figura. 7 Ubicación geográfica de San Luis Potosí en la República Mexicana.	89
Figura. 8 Infografía	91
Figura. 9 Publicación 2 invitación a participar a empleados de empresas para contestar encuesta.....	92

Figura. 10 Histograma Edad	96
Figura. 11 Género de los participantes	97
Figura. 12 Máxima escolaridad	98
Figura. 13 Tiempo de experiencia laboral	98
Figura. 14 Personal con los que cuenta la planta en que labora	99
Figura. 15 Giro de las empresas por porcentaje.....	100
Figura. 16 Tipo de empresa (Nacional o Transnacional).....	100
Figura. 17 Factores de sustentabilidad.....	101
Figura. 18 Canales de Comunicación	104

Tablas

Tabla.1 Línea del tiempo evolución del desarrollo sostenible/sustentabilidad 1972-2015	6
Tabla.2 Nuevos paradigmas vs Viejos paradigmas relación humano-ambiente.....	7
Tabla.3 Enfoques TBL de los pilares: económico, ambiental y social.....	48
Tabla.4 Impactos de la dimensión social de las organizaciones.....	55
Tabla.5 Objetivos por tipo de Política	63
Tabla.6 Cronología de modificaciones a la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos desde 1971.....	67
Tabla.7 Leyes de cuidado ambiental por Institución Gubernamental.....	69
Tabla.8 Dimensiones de análisis encuesta	95
Tabla.9 Edad de los encuestados	96
Tabla.10 Obstáculos de sustentabilidad de acuerdo el nivel de significación	102
Tabla.11 Factores que generaron cambios en las empresas.....	103
Tabla.12 Importancia de la sustentabilidad para la empresa	105
Tabla.13 Compromiso de la empresa en los dos últimos años	105
Tabla.14 Nivel en que se siente informado el trabajador sobre sustentabilidad.....	106
Tabla.15 Efecto de comunicación.....	106
Tabla.16 Análisis de correlación comunicación organizacional y sustentabilidad.....	107
Tabla.17 Resultados de las medias, desviaciones típicas y correlaciones entre las variables	108
Tabla.18 Resultados estadísticos descriptivos y alphas de Cronbach de sub-dimensiones.....	109
Tabla.19 Estadísticas descriptivas de la prueba T, canales de comunicación: empresas Nacionales y Transnacionales.....	110
Tabla.20 Prueba de muestras independientes canales de comunicación: empresas Nacionales y Transnacionales	111

Tabla.21 Correlación entre las variables compromiso de la empresa y compromiso del empleado con la sustentabilidad	113
Tabla.22 Frecuencia difusión iniciativas y compromiso políticas de sustentabilidad	114
Tabla.23 Grado de información empleado y acción de sustentabilidad a partir de información recibida	114

Capítulo. 1: Introducción

i. Antecedentes

Los estudios acerca de la comunicación de la sustentabilidad son escasos en general y aún más en México, no obstante, en los últimos años se ha convertido en un tema de interés, tanto en el ámbito académico como organizacional.

Este apartado se refiere al estado de la cuestión de esta investigación, que intenta recopilar las principales ideas y trabajos de investigación acerca del tema de la comunicación de la sustentabilidad, en las organizaciones en los últimos años.

Al inicio, se expone un debate acerca de los términos sustentable y sostenible, posteriormente se hace un recorrido, de los orígenes de la sustentabilidad y su evolución hacia estos días, sobre todo en el entorno organizacional a nivel global y en lo particular en México. Del mismo modo se trata el concepto de comunicación desde el ámbito organizacional, corporativo y estratégico, por último, se mencionan los enfoques de las investigaciones que han sido publicadas en revistas científicas y libros que se refieren a esta fusión de disciplinas: comunicación y sustentabilidad.

i.i. Debate entre sustentable y sostenible

Existe un gran debate respecto al uso de estos dos términos, es muy común que se usen como sinónimos, de igual forma sus derivaciones como “desarrollo sustentable o desarrollo sostenible”, esta situación es de lo más común. Las palabras “*sustainability*” y “*sustainable*” frecuentemente son traducidas al español como sustentabilidad y sostenibilidad, sostenible y sustentable, pero ¿cuál es la adecuada para usar? o ¿cuál es la correcta?; a continuación, se presentan algunos puntos de vista, desde diferentes posturas académicas acerca de estos dos

términos y al final de esta sección, desde luego, la opinión personal y conclusiones de este debate.

La palabra “sustentable” es un anglicismo de la palabra sustentar y tiene como esencia “la satisfacción de necesidades” donde los obstáculos son principalmente los problemas sociales, como, por ejemplo, la pobreza extrema (López, López y Ancona, 2005). La palabra “*sustainable*” cuya traducción al español latino quiere decir sostenible, se refiere al hecho de que algo puede sostenerse o mantenerse partiendo de un equilibrio económico, social y ambiental.

Una de las principales dificultades que enfrentan quienes intentan hacer un riguroso análisis de estos conceptos es que estos se han convertido en una definición de moda para acompañar discursos políticos o incluso como eslogan de diversas empresas que al usarlas de manera deleznable pierden significado. (López, López y Ancona, 2005, s/d).

Para estos autores, en América Latina es más habitual referirse a “desarrollo sustentable” en tanto que, en España y en muchas de las traducciones oficiales de organismos internacionales, se expresa como "desarrollo sostenible", sin que conste ninguna diferencia de significado aparente.

El uso de estos dos términos se usa indiscriminadamente sobre todo en países de América Latina, al día de hoy no se ha podido llegar a un consenso sobre cual se debe usar, por un lado, expertos académicos argumentan que, lo sustentable se refiere a la parte social y ambiental, y lo sostenible a la parte económica y es muy respetable este punto de vista, desafortunadamente no todos usan este razonamiento.

De acuerdo a la página oficial de la Secretaría de Medio Ambiente de Recursos Naturales en México, lo sustentable se aplica a la argumentación para explicar razones o defender y en

tanto que, lo sostenible es lo que se puede mantener durante largo tiempo sin agotar los recursos (Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales, 2017).

Desde otro punto de vista Cortés y Peña (2015) consideran que el desarrollo sostenible, es aquel tipo de desarrollo que se da en una nación que puede mantener o sostener el equilibrio en la parte social, económica y ambiental. Desarrollo sustentable, es el tipo de desarrollo que genera una mejor calidad de vida, sin dejar que el consumismo afecte las generaciones futuras.

Boada y Toledo (2003) como se citó en López, López y Ancona (2005), consideran que el reto del desarrollo sustentable para la humanidad depende de la garantía de la sostenibilidad de la biosfera, de sus ecosistemas, requiere también de la acción de los gobiernos, de la cooperación entre éstos y los grupos no gubernamentales.

Tomando todas estas referencias se considera que la sustentabilidad puede lograrse a través de acciones y objetivos sostenibles, como los establecidos por la Organización Mundial de las Naciones Unidas (ONU) en el año 2015, donde se incluye al sector privado como protagonista del cambio social. Dichos objetivos comprenden: desde la eliminación de la pobreza, hasta el combate al cambio climático, la educación, la igualdad de la mujer, la defensa del medio ambiente y el diseño de nuestras ciudades (UN GA, 2015).

En esta investigación, se respetan las citas tal y como fueron consultadas y publicadas por sus autores, en el tenor de que para textos consultados en inglés para *sustainability* usaremos “sustentabilidad” y para *sustainable* se empleará “sostenible”, con mayor inclinación al uso de sustentable y sustentabilidad por el enfoque de este trabajo. Rivera, Blanco, Alcántara, Houbron, y Pérez (2017) concluyen que no es posible determinar si un término es mejor que el otro o si

uno está mal utilizado, sino que cada uno responde a diferentes enfoques, como se le puede ver al inicio de este apartado.

i.ii. Antecedentes de Sustentabilidad

La idea básica detrás del concepto de desarrollo sustentable ha existido por siglos, apareció en la silvicultura alemana en el siglo XVII no solo como idea, sino como restricción legal para la tala: la regla era cortar árboles a un ritmo que permitiera a los bosques renovarse con el tiempo, es decir, utilizar la madera de forma responsable y sostenible (Steurer, Langer, Markus, Konrad y Martinuzzi, 2005).

Un siglo después a mediados de la década de los 70, se mencionaba el concepto de ecodesarrollo, donde se manifestó la crítica a la viabilidad del crecimiento económico como objetivo condicionante del desarrollo. Esto daría pie, a que unos años más tarde Ignacio Sach le diera seguimiento y difusión (Rivera et. al, 2017). A continuación, nace la discusión sobre la sustentabilidad y el desarrollo sostenible en los años 80 y se utilizó para abordar la capacidad del planeta para sostener el desarrollo teniendo en cuenta "el mantenimiento de los ecosistemas, la biodiversidad y las necesidades de las generaciones actuales y futuras" (Barbieri, 2002 como se citó en Evangelista y Ruño, 2011, p.267).

Posteriormente en 1987 la comisión mundial sobre medio ambiente y desarrollo, produce el Informe de Brundtland o nuestro futuro común, en él se presenta el concepto de desarrollo sostenible, mismo que se refería a la satisfacción de las necesidades presentes sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras (Evangelista y Ruño, 2011).

Hacia los noventas se plantea la idea de armonización acerca del desarrollo sostenible en tres dimensiones o elementos: protección al medio ambiente, desarrollo económico y equidad

social. De acuerdo a la Comisión Mundial sobre medio ambiente y desarrollo de 1987, este término tiene dos conceptos clave, por un lado, el de la necesidad enfocado principalmente a los a los pobres, a quienes se debe dar prioridad. El segundo es la idea de limitaciones impuesta por la tecnología y la organización social del entorno para satisfacer las necesidades presentes y futuras (Brundtland Commission, 1987).

En esta década, el tema de la sustentabilidad asume un papel central en la discusión sobre las dimensiones de desarrollo y las alternativas configuradas, para articular las relaciones entre lo global y lo local (Evangelista y Ruão, 2011).

Al inicio de los años dos mil, en la Cumbre Mundial de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible en Johannesburgo en 2002, se expresó la necesidad de que las empresas contribuyan a la construcción de sociedades equitativas y sostenibles, donde sea que trabajen (Cornelissen, 2004).

Actualmente ya se puede hablar de una agenda con una visión a largo plazo hacia el año 2030, donde ya se tratan rutas más específicas, como los 17 objetivos del desarrollo sostenible, propuestos en la asamblea general de las Naciones Unidas en el año 2015. Cada uno de estos objetivos cuenta con diversos indicadores; los indicadores son un conjunto de datos que proporciona información mínima necesaria para determinar las condiciones actuales de una variable ambiental, económica o social específica para establecer caminos y alternativas visibles para encauzarla dentro del modelo de desarrollo sustentable.

A continuación, se muestran en la tabla (véase tabla 1) algunas fechas de hitos importantes, respecto a la evolución del término de sustentabilidad, como se comentó en los párrafos anteriores:

Tabla.1 Línea del tiempo evolución del desarrollo sostenible/sustentabilidad 1972-2015

Año	1972	1987	1992	1996	2002	2009	2015
Lugar/Informe	Estocolmo	<Comisión mundial del Medio Ambiente y Desarrollo>	1. Cumbre Río de Janeiro 2. Cumbre de la Tierra	1. Estambul 2. Australia	Johannesburgo	Tratado de KIOTO	<Asamblea General de las Naciones Unidas>
Acción	*Se creó el Programa de las Naciones Unidas sobre el Medio Ambiente *Creación del Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA)	Publicación del Informe de Brundtland *Nuestro Futuro Común* (WCED, 1987)	1. 1. Plan de Acción Agenda 21 sobre Desarrollo Sostenible 2.1. Conferencia de las Naciones Unidas Sobre Medio Ambiente y Desarrollo	1.1 Asentamientos Humanos 2.1 Desarrollo de Normas ISO 14000	Conferencia de las Naciones Unidas sobre Desarrollo Sostenible	Se tomaron temas sobre Sistemas que agotan la capa de ozono SAO y Gases efecto invernadero (GEI)	Agenda 2030 Objetivos del Desarrollo Sostenible

Fuente: Elaboración propia

En esta línea del tiempo, solo se mencionan algunos eventos que, para esta investigación se consideran relevantes; sin embargo, no son los únicos. Las acciones por su parte, sientan algunas de las bases para la sustentabilidad, invitando a la ciudadanía, gobiernos y corporaciones a llevarlas a cabo.

Como se puede observar existe una evolución en cada uno de los acuerdos presentados por la ONU a través del tiempo. Asimismo, los paradigmas sobre la relación humano-ambiente han ido evolucionando, como se puede observar en la tabla 2, según Allen (2016) los cambios de paradigma pueden ocurrir de manera rápida o incremental.

Tabla.2 Nuevos paradigmas vs Viejos paradigmas relación humano-ambiente.

Nuevos Paradigmas	Viejos Paradigmas
Preservación o conservación	Explotación humana de la naturaleza
Salud humana	Escasa regulación de negocios y contaminación de nuestro aire
Justicia ambiental	Naturaleza alejada de donde vivimos y trabajamos
Sustentabilidad y justicia climática	Sistemas sociales y económicos insostenibles

Fuente: Elaboración propia con datos de Allen (2016), p.22

Cox (2013) citado en Allen (2016), señala que la gente desafió la visión prevaleciente de la interfaz humano-ambiente, lo que resulta de los antagonismos presentados anteriormente. Los sistemas de creencias reflejados en los paradigmas se construyen, refuerzan y cambian por los discursos que fluyen en una sociedad determinada. El reflejo de estos discursos, influye en cómo las personas se comunican sobre sustentabilidad dentro y entre organizaciones.

i.iii. Antecedentes comunicación y sustentabilidad una visión general

En los últimos años, son más frecuentes las investigaciones y publicaciones respecto a la comunicación de la sustentabilidad o sostenibilidad, desde una visión un tanto sistémica. Se podría mencionar que la sustentabilidad surge de la relación entre: el sistema humano y el sistema ecológico.

En sí, la tarea de la comunicación de la sustentabilidad radica en introducir una comprensión del mundo, es decir, la relación entre los humanos y su entorno en el discurso social, desarrollando una conciencia crítica de los problemas sobre esta relación y luego conjuntarlos con valores y normas sociales (Godemann y Michelsen, 2011).

Al respecto de esto, Dinamarca (2011) señala que la sustentabilidad aspira a que exista una coherente y no destructiva relación entre el humano con su entorno cultural-natural y viceversa. A su vez, derivado de la biología sistémica, existe un acoplamiento estructural de sistemas vivos y sistemas sociales.

Una idea muy similar a esto, es la mención de Allen (2016) que hace énfasis en el rol de la comunicación para la sustentabilidad, identificando dos paradigmas que generalmente se usan para describir los sistemas de creencias con respecto a la relación entre el entorno humano y natural: un paradigma social y un nuevo paradigma ecológico.

La comunicación de la sustentabilidad puede abordarse desde diferentes perspectivas teóricas de acuerdo a Godemann y Michelsen (2011) que incluyen: la teoría de sistemas y la epistemología del constructivismo, los enfoques de la teoría de los medios y la teoría de la comunicación, así como la psicología y la sociología.

Es de mencionarse que, para proporcionar un marco teórico para la comunicación de la sustentabilidad, se necesitan varias disciplinas científicas diferentes, cada una con sus principios teóricos y conocimientos, no solamente la comunicación en sí o las ciencias ambientales, es más bien, un trabajo en conjunto.

Godemann y Michelsen (2011) sugieren que la mejor forma teórica de abordar la comunicación de la sustentabilidad es desde un enfoque sistémico-constructivista. Desde una

perspectiva constructivista, el individuo reduce la complejidad de un tema paso a paso hasta que pueda integrar el nuevo conocimiento en su stock de conocimiento ya existente. Además, el constructivismo como teoría de la percepción y el conocimiento, ofrece una forma de explicar la dificultad de comunicar nuevas ideas y conocimiento a otros. Desde una perspectiva constructivista, el aprendizaje es un proceso intencional y auto-controlado.

Por otro lado, el conocimiento sistémico debe combinarse con el desarrollo de un sistema de valores, con orientaciones éticas hacia la relación entre la humanidad y la naturaleza, con experiencias directas que involucran emotividad y significado. Tratándose de estos temas Gallópin (2003) indica que: “el enfoque sistémico puede proporcionar una perspectiva más útil que otros métodos analíticos, debido a que es una manera de reflexionar en función de conexiones, relaciones y contexto” (p.7).

Al respecto de esto, un autor sumamente conocido pionero en la teoría de los sistemas Luhmann (1986) como se citó en Godemann y Michels en (2011), muestra este gran valor que tiene la comunicación al mencionar que el comportamiento humano, los valores sociales y las actitudes hacia el mundo y el medio ambiente están mediados por la comunicación.

Niklas Luhmann en su publicación *Ökologische Kommunikation* en 1986 ha sostenido que: “se pueden morir peces u hombres, el baño en mares y ríos puede producir enfermedades, puede que no haya más petróleo en las bencineras y que la temperatura promedio pueda bajar o subir, pero si esto no es comunicado, no tiene ningún efecto social” (Luhmann, 1986, p. 63 como se citó en Godeman y Michelsen, 2011, p.6).

A su vez la comunicación de la sustentabilidad aborda diversos tipos de cuestiones como: la biodiversidad, el clima, la movilidad o el consumo, por nombrar solo algunos

ejemplos. Aquí se pueden distinguir dos tipos de comunicación: por un lado, el discurso social sobre sustentabilidad y, por otro lado, la difusión de información hacia los miembros de una organización con el fin de obtener efectos específicos.

Desde un punto de vista subjetivo, Allen (2016) menciona que: “el desarrollo sostenible se puede representar como una declaración de valores o principios morales únicos para cada individuo que influyen en cómo ese individuo ve el mundo” (p.106).

i.iv. Antecedentes de la comunicación corporativa y organizacional de la sustentabilidad.

Las organizaciones al igual que las comunicaciones sobre sustentabilidad han cambiado y evolucionado, del mismo modo que los viejos paradigmas acerca del desarrollo sostenible. Gracias a la creciente importancia del discurso sobre desarrollo sostenible, donde ya puede distinguirse una transformación social, derivado del cambio y evolución en el discurso sobre la relación organización-medio ambiente (Allen, 2016).

Signitzer y Prexl (2008) abordan el tema comunicaciones sobre la sustentabilidad, enmarcando el papel de las comunicaciones en procesos corporativos de sustentabilidad. Los autores notan que las empresas se involucran en comunicaciones sobre temas de sustentabilidad por razones de mercado, negocios y sociales. Además de eso, se están estableciendo vínculos entre los enfoques teóricos recientes sobre las relaciones públicas y el concepto de comunicaciones corporativas de sustentabilidad.

En rasgos generales Signitzer y Prexl (2008) sugieren una terminología en la que, la idea de desarrollo sostenible, establece diferentes áreas de desempeño, visiones y objetivos sociales; en donde las organizaciones deben enfocarse en: gobierno corporativo, la

responsabilidad social corporativa y partes interesadas, todas estas, utilizando el término sustentabilidad corporativa como genérico.

Como resultado de hacer sustentabilidad y comunicarla, en encuestas realizadas se muestra que el 89% de las empresas encuestadas, piensan que la sustentabilidad será más relevante en los próximos 5 años. Las principales razones para participar en acciones relacionadas con la sustentabilidad de acuerdo a estas investigaciones son: mejorar la reputación de marca, la competitividad, ahorro de costos, compromiso de CEO (*Chief Executive Officer* o director ejecutivo) y demandas de los clientes, entre otros (Signitzer y Prexl, 2008).

La credibilidad de un CEO influye en como las partes interesadas perciben los esfuerzos de sustentabilidad de su empresa, además de que es fundamental para generar confianza pública. Investigadores han encontrado que la credibilidad del hablante, la simpatía y la similitud influyen en la percepción de la audiencia (Allen, 2016).

Otras investigaciones, abordan el tema de comunicación y sustentabilidad desde una perspectiva de comunicación organizacional más allá de la estrategia, basándose en la propuesta del Constructivismo Relacional Políticamente Atento que propone el autor Deetz en el año 2009. Esta perspectiva propuesta por Deetz (2009), proporciona una imagen completa de varios aspectos cruciales para una implementación exitosa sobre la comunicación de la sustentabilidad. Entre ellos, se pueden separar las concepciones sobre el significado de la producción y el nivel de libertad de participación, atribuido a las partes interesadas durante el proceso de comunicación (Evangelista y Ruño, 2011).

Evangelista y Ruão (2011) argumentan que: “unirse al movimiento de la sustentabilidad debe ser explícito en la política de comunicación de las organizaciones y se reflejará en sus acciones con todas las partes interesadas” (p.272). A su vez mencionan que, a diferencia de informes financieros y cuentas anuales, no existe una forma estándar de comunicar la sustentabilidad. Además, la comunicación organizacional se puede utilizar como un proceso de facilitación, que busca fortalecer las razones por las que debemos construir una sociedad sostenible, centrada en la ciudadanía activa y en el cambio de los valores individuales y colectivos.

Por su parte Dinamarca (2011), propone un modelo de integración de la comunicación de la sustentabilidad, sobre dos ejes estratégicos: la sustentabilidad Socio-Ambiental y Sustentabilidad-Emocional, haciendo notar que la comunicación integral de la sustentabilidad es una interpelación que la sociedad hace a las organizaciones.

La sustentabilidad socio-ambiental de acuerdo a Dinamarca (2011) es el dominio de las interacciones por parte de la organización con todos sus públicos de interés. Es el dominio de la reputación y de la licencia para operar, planificación estratégica y gestión preventiva. La sustentabilidad socio- emocional, se centra más con las partes internas de las empresas, mediante el entrenamiento de nuevos valores de inteligencia socio-emocional, a través de la mediación de conflictos interpersonales y de grupos internos, en el procesamiento de desafíos de sustentabilidad emocional y socio ambiental. La inteligencia emocional, es la capacidad de reconocer nuestros propios sentimientos, los sentimientos de los demás, motivarnos, manejar adecuadamente las relaciones que sostenemos con los demás y con nosotros mismos.

A manera de sintetizar esta idea: las comunicaciones de sustentabilidad se centran por un lado en lo institucional o corporativo que trabaja la parte socio-ambiental y por otro la

comunicación interna, que ilumina la parte socio-emocional enfocándose en los participantes dentro de la empresa.

Por otra parte, Allen (2016) realiza un trabajo completo y extenso, acerca de comunicación estratégica para organizaciones sostenibles, para la realización de esta obra, además de su respectivo análisis teórico, fundamenta su investigación a partir de experiencias de profesionales que laboran en diversas organizaciones, desde grandes y pequeñas empresas, ciudades, universidades y gobiernos. Personas que han implementado iniciativas centradas en la sustentabilidad y que describen como defienden personalmente la sustentabilidad y cómo su organización define la sustentabilidad.

Allen (2016) relaciona la teoría de la autopercepción con la sustentabilidad, debido a la importancia que tienen las partes interesadas para las organizaciones y sobre todo como decodifican e interpretan mensajes de sustentabilidad. Peloza, Loock, Cerruti y Muyot (2012) identifican cuatro heurísticas, que sentían que explicaban cómo las partes interesadas decodifican e interpretan los mensajes relacionados con la sustentabilidad de una organización: formulario de iniciativa de sustentabilidad, sesgos de categoría, sesgos de marca e imagen de la alta gerencia.

Algunos investigadores se han centrado en identificar cómo estimular comportamientos pro-ambientales. La persuasión juega un papel en la creación, refuerzo o modificación de creencias, actitudes o comportamientos. Es la motivación subyacente para gran parte de nuestra comunicación. En un modelo de enfoque de aprendizaje de mensajes hay cuatro factores que probablemente influyen en la persuasión son: la fuente, el contenido del mensaje, canal y receptor (Seiter, 2009 como se citó en Allen, 2016).

Otra forma de analizar comunicaciones sobre sustentabilidad es la basada a través de la *web*, tal y como lo hicieron Da Giau, Macchion, Caniato, Caridi, Danese, Rinaldi y Vinelli, (2016) siendo esta una de las investigaciones más recientes en este rubro que se lograron encontrar, los autores afirman que en la actualidad, el desarrollo sostenible, se ha convertido en un imperativo estratégico para todas las industrias cuyos procesos de producción tienen impactos relevantes en el medioambiente y la sociedad, así como en todas las empresas que buscan nuevas fuentes de ventaja competitiva.

Puesto que se han abierto nuevas perspectivas y oportunidades para el futuro, la comunicación de sustentabilidad a través de plataformas como la *web*, están reemplazando gradualmente a los canales tradicionales anteriores, ya que un número cada vez mayor de empresas publican sus informes anuales de sustentabilidad en línea, debido a que existe una evolución en este canal de comunicación (Da Giau et al., 2016).

Estos autores identifican cuatro enfoques diferentes adoptados por algunas empresas en el mercado italiano de industria de la moda, acerca de la implementación de prácticas sustentables (tanto sociales como medioambientales) a nivel de la cadena de suministro y la comunicación *web*.

Los cuatro enfoques que presentan Da Giau et al. (2016) son los que se muestran a continuación:



Figura. 1 Prácticas sustentables vs comunicación *web* de sustentabilidad
Fuente: Da Giau et al. (2016), p.80

Es de considerarse que esta matriz de clasificación, bien se pudiera aplicar no solamente a las empresas que comunican sus prácticas de sustentabilidad a través de la *web*, sino también a empresas que se hacen propaganda sustentable a través de otros canales. El cuarto cuadrante correspondiente al alto *marketing* simboliza aquellas empresas que son más simbólicas y menos sustantivas, intentado proyectar una imagen “verde”, a lo que también se le conoce como lavado verde.

i.v. Antecedentes de compromiso organizacional-comunicación y compromiso sustentabilidad-empleado

Existe una amplia literatura acerca del compromiso organizacional, uno de los estudios de referencia más conocido es el modelo propuesto por Allen y Meyer (1996), estos sentaron bases para analizar el vínculo psicológico entre el empleado y la organización. Proponen que

este vínculo tiene tres formas distintas: el compromiso afectivo, el compromiso de continuidad y el compromiso normativo.

Allen y Meyer (1996) proponían que se realizara una distinción entre el compromiso afectivo y la permanencia; dado que el compromiso afectivo denotaba un vínculo emocional de identificación e implicación en la organización, además de un compromiso de continuidad que muestra algunos de los costos percibidos asociados con abandonar la organización (Meyer, Stanley, Herscovitch y Topolnytsky, 2002).

A su vez, se ha observado que la comunicación crea las condiciones para el compromiso y, por lo tanto, debe verse como uno de sus antecedentes importantes (Postmes, Tanis y de Wit, 2001).

Por lo anterior, el modelo de Allen y Meyer (1996) ha servido como fuente para desarrollar investigaciones acerca de la relación entre el compromiso y la comunicación organizacional (Postmes, Tanis y de Wit, 2001; Chen, Silverthorne y Yao, 2006). Quienes a través de técnicas cuantitativas de análisis encontraron la relación existente en estas variables.

Para complementar el modelo de compromiso, se ha utilizado como referencia para la parte de comunicación organizacional el instrumento propuesto por Penley y Hawkins (1985), que desarrolla dimensiones de la comunicación organizacional, enfocándose a la mediación de los comportamientos de comunicación interpersonal entre supervisores y subordinados.

Dentro de las investigaciones enfocadas al compromiso y la comunicación organizacional, se encuentra el modelo propuesto por Postmes Tanis y de Wit (2001), en el que analizaron esta relación y denotan la importancia de las interacciones amistosas entre

miembros de la organización, ya que esta podría aumentar el nivel de identificación del empleado hacia la organización.

Por otro lado, en la búsqueda que se realizó a través de bases de datos especializadas, no se encontraron publicaciones sobre el compromiso del empleado y la sustentabilidad, sin embargo, algunos autores han desarrollado recomendaciones para elevar el nivel de compromiso del empleado en el viaje de la organización hacia la sustentabilidad.

Como es el caso de Eccles, Perkins y Serafeim, (2012), quienes afirman que el compromiso de los empleados fomenta la confianza y la innovación, y que los mecanismos de ejecución garantizan que el cambio se produzca a medida que las innovaciones se difunden por toda la organización.

Una investigación similar, pero no en específico del tema, es sobre la implantación de un sistema de gestión ambiental presentado por Daily y Huang (2001), quienes argumentan que: “el compromiso es generar energía humana y activar la mente” (p. 1543). A su vez afirman que, a través de un sistema de recompensas, podría reforzar la motivación y aumentar el compromiso de los trabajadores de ser socialmente responsables.

ii. Planteamiento del problema

En los años ochenta el concepto de sustentabilidad empezó a tomar fuerza, este nuevo discurso público sobre la sustentabilidad ambiental presiona a las corporaciones, ya que han sido retratadas como una de las causas clave del cambio climático y los problemas ambientales (Hawken, 1993; Korten, 1995, como se citó en Walker y Wan (2012).

Occupy Wall Street (movimiento de resistencia) sugiere que el público, ya no está satisfecho con las corporaciones que se centran exclusivamente en la maximización de los

beneficios a corto plazo. La gente quiere que las corporaciones consideren amplias necesidades humanas (Eccles, et al., 2012).

Daily y Huang (2001) argumentan que a pesar de que ya existen definiciones acerca del desarrollo sustentable, que tratan de explicar la necesidad de un balance entre el crecimiento industrial y salvaguardar los recursos naturales para las futuras generaciones, el tema de cómo una organización individualmente o toda la sociedad logra tal sustentabilidad, aún no está claro.

Particularmente en México, el error ha sido el desmedido uso de los recursos naturales bajo el criterio de la rentabilidad inmediata, provocando la destrucción de recursos potenciales cuyo valor no se refleja en el mercado. Desafortunadamente para este país el beneficio económico se impone por encima de todos los demás componentes de sustentabilidad: ambiental y social (González, 2009).

Son muchos los problemas de sustentabilidad en el país, que se manifiestan como: contaminación del aire, del agua y de los suelos, así como la destrucción del ambiente natural de muchas especies vegetales y animales (Méndez, 2012).

En México el deterioro ambiental y la destrucción del ecosistema continúan de una manera alarmante, de acuerdo a *Greenpeace* (organización internacional de defensa del medio ambiente) señala que cada año México pierde el equivalente a 10% de su producto interno bruto debido al deterioro ambiental y la destrucción de sus ecosistemas, lo que representa un aproximado de 764, 000 millones de pesos (Méndez, 2012).

La organización Greenpeace (2009) argumenta que el problema no son las actividades por sí mismas, el problema es que se llevan a cabo sin medidas de mitigación de impactos ambientales y sin visión de largo plazo.

La sobreexplotación de los recursos, los procesos industriales sucios, la ineficaz aplicación de las leyes ambientales y la búsqueda de beneficios inmediatos que han prevalecido en el manejo de nuestro patrimonio natural y en los procesos productivos del país están ocasionando daños ambientales y sociales de tal magnitud, que de no corregirse nos llevarán al colapso de las actividades productivas (Greenpeace México, 2009, p.5).

A su vez, Greenpeace (2009) resalta que México cuenta con un gran potencial para desarrollar fuentes renovables de energía; hasta ahora este potencial se encuentra completamente subutilizado, que no se ha explotado debido a la falta de claridad en la regulación y a la incapacidad del Estado para manejar los conflictos sociales de forma que las inversiones generen beneficio a las comunidades en donde se instalan los proyectos.

Adicional a lo anterior, es importante señalar que a pesar de que ya se existen algunos indicadores aplicándose por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía, estos solamente sirven como referencia, pero no para la toma de decisiones operativas en las actividades productivas del país (INEGI, 2000).

Cabe mencionar que la Agenda 2030 asume un plan de acción a largo plazo con enfoques transversales para la integralidad de las políticas de desarrollo, en las tres dimensiones del desarrollo sostenible: social, económico y ambiental; compromiso renovado en México por los países miembros de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), en mayo de 2016, que buscan además homologar el uso del término sostenible (SEMARNAT, 2017).

De lo anterior, podría decirse que las organizaciones no solo, a nivel nacional sino global, enfrentan múltiples desafíos en términos de sustentabilidad y de comunicación relacionada con la sustentabilidad. Ziemann (2011) como se citó en Kühn y Weber (2015) ha argumentado que, si no se comunica la conciencia de los problemas ecológicos y la sostenibilidad, entonces es socialmente irrelevante, incluso inexistente.

Aunado a lo anterior, recientemente la temática de la sustentabilidad y sus interacciones con la comunicación eran poco exploradas en el ámbito de las investigaciones científicas en ciencias de la comunicación (Krohling, 2015).

En las empresas la comunicación interna sobre la sostenibilidad a menudo no es percibida por el público de una manera común, apropiada y satisfactoria. Esto indica que existen factores obstaculizadores en el proceso de comunicación (Kühn y Weber, 2015).

En ese sentido la investigación realizada por Madsen y ULhoi (1996) como se citó en Dayli y Huang (2001), encontró que los empleados generalmente indican que no se sienten suficientemente bien informados sobre asuntos ambientales y de sustentabilidad.

De las investigaciones previas que se han revisado en la literatura a nivel nacional y global, se ha encontrado que el compromiso organizacional ha estudiado la relación con la comunicación organizacional, el nivel de identificación del empleado con la organización y la rotación entre otras cosas. Sin embargo, no se encontraron documentos publicados que analicen el compromiso del empleado con la sustentabilidad.

iii. Pregunta de Investigación

- 1) ¿Cuál es la relación entre la comunicación organizacional y la sustentabilidad en empresas de San Luis Potosí?

iv. Objetivo General

- 1) El propósito de esta investigación es analizar cuál es la relación entre la comunicación organizacional y la sustentabilidad en empresas de San Luis Potosí.

iv.i. Objetivos específicos

- 1) Identificar el canal que con mayor frecuencia utilizan las empresas de San Luis Potosí para informar a sus empleados sobre temas de sustentabilidad.
- 2) Conocer el comportamiento de los flujos de comunicación que tienen las empresas de San Luis Potosí, cuando los empleados desean compartir una idea de sustentabilidad.
- 3) Conocer el compromiso que tienen sus empleados con la sustentabilidad.

v. Justificación

Al adherirse al Programa de Acción para el Desarrollo Sustentable o Agenda 21, suscrito durante la Cumbre de la Tierra en Río de Janeiro, México se comprometió a adoptar medidas nacionales y globales en materia de sustentabilidad, como también acciones orientadas a la generación de indicadores, a través de los cuales se puedan medir y evaluar, las políticas y estrategias de desarrollo sustentable (UTEL, s/d).

Al tiempo que el desarrollo sostenible, se ha convertido en un factor imperativo estratégico para todas las industrias cuyos procesos de producción tienen impactos relevantes en el medioambiente y la sociedad, así como en todas las empresas que buscan nuevas fuentes de ventaja competitiva (Da Giau et al., 2016).

Por otro lado, esta investigación generará insumos que engrosen las aportaciones sobre las diversas líneas de investigación, que se desarrollan en la Maestría en Innovación Comunicativa para las Organizaciones, que a su vez apoya el interés por la sustentabilidad junto con la Facultad de Ciencias de la Comunicación, siendo este uno de los objetivos fijados por la Universidad Autónoma de San Luis Potosí en su Plan de Desarrollo Institucional.

De forma que, esta investigación busca generar conocimiento que coadyuve al desarrollo de las redes temáticas de investigación del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT), como lo es la red de medio ambiente y sustentabilidad (ReMas) que tiene como visión diseñar, promover e instrumentar programas de investigación en educación, difusión y vinculación sobre temas compatibles con la sustentabilidad socio ambiental (Cárdenas, Simón y Rivas, 2014). Invitando a diversos actores como investigadores, tecnólogos y empresarios, con el interés en común y con la disposición para colaborar aportando sus conocimientos.

Es imperativo también, que las empresas comuniquen sus iniciativas ambientales a sus grupos de interés, así como que reconozcan la importancia de involucrarse con la sustentabilidad para el éxito corporativo a largo plazo (Cheng y Teck, 2012).

En ese sentido, la comunicación organizacional es importante ya que se puede utilizar como un proceso de facilitación, que busca fortalecer las razones por las que debemos construir una sociedad sostenible, centrada en la ciudadanía activa y en el cambio de los valores individuales y colectivos (Evangelista y Ruño, 2011).

Por último, hay que destacar que la participación de los empleados permite un compromiso externo aún más sofisticado, porque una gama más amplia de empleados podrá interactuar de manera efectiva con los interesados externos (Eccles, et al., 2012).

vi. Hipótesis

H₁: La comunicación organizacional y la sustentabilidad tienen una correlación positiva.

H₂: Los elementos de la comunicación organizacional (calidad información, frecuencia de la información y flujos de comunicación) se relacionan con los elementos de la sustentabilidad (prácticas, beneficios y compromiso del empleado).

Capítulo. 2: Marco Teórico

2.1 Introducción

En las últimas décadas el concepto de desarrollo sustentable ha tomado fuerza, derivado de los constantes cambios climáticos, el crecimiento poblacional y la variación en la economía tanto mundial, como de cada país. De ahí la importancia de que las organizaciones y las empresas, realicen acciones de sustentabilidad en el entorno en donde se desarrollan. Franz-Balsen y Heinrichs (2007) hacen énfasis en la reciente incorporación de la comunicación sobre la sustentabilidad: “la comunicación de la sustentabilidad está evolucionando como un nuevo campo interdisciplinario de investigación y de práctica profesional” (p.431).

En este apartado teórico-conceptual se construyen las bases teóricas y conceptuales en materia de comunicación, partiendo de que el objeto de estudio podría relacionarse en la forma de comunicar acciones e iniciativas de sustentabilidad por parte de organizaciones empresariales en San Luis Potosí a sus empleados, a través de diversos mecanismos de comunicación.

2.2 Teoría sistémica de la organización y la comunicación

Las teorías sistémicas se consolidan en los años sesenta frente a la necesidad de entender al hombre que actúa en nuevas organizaciones complejas. La organización es considerada como un sistema social formado por partes interrelacionadas en equilibrio, subsistemas y cuyas características son: el dinamismo, la apertura y la importancia de la comunicación, considerada como el elemento que mantiene unidos a los subsistemas (Álvarez, 2011).

Arriaga (2003), menciona que el pionero de estas teorías es Niklas Luhmann, mismo que desarrolla la idea de los sistemas sociales. Esta teoría ofrece una variedad conceptual que permite dar cuenta de los fenómenos sociales de forma novedosa, lo cual facilita el diálogo interdisciplinario al incluir elementos de otras áreas del saber, como la cibernética, la biología o las matemáticas, por hacer mención de algunas.

Luhmann (1998) como se citó en Arriaga (2003) comienza con la afirmación: los sistemas existen. En ese sentido, la reflexión no inicia con una duda teórica del conocimiento, sin embargo, el concepto de sistema no tiene un sentido unívoco, por lo que se hacen necesarias las aclaraciones pertinentes. Al respecto se explica:

En general, se puede hablar de sistema cuando se tiene ante los ojos características que, si se suprimieran, pondrían en cuestión el carácter de objeto de dicho sistema. A veces, también se llama sistema al conjunto de dichas características. En el mismo sentido entonces: La afirmación “hay sistemas” sólo quiere decir que hay objetos de investigación con tales características que justifican el empleo del concepto de sistema. Así como, al contrario: el concepto de sistema nos sirve para abstraer hechos que son comparables entre sí, o hechos de carácter distinto bajo el aspecto igual/desigual (Luhmann, 1998, p. 27-28).

Existen otros autores que adoptan y desarrollan la teoría de los sistemas como Katz y Kahn (1986) como se citó en Fernández (2012), quienes consideran a las organizaciones como sistemas abiertos y vivientes. El sistema abierto es aquel que se visualiza en interrelación directa y continua del medio que le rodea, del cual “importa” energía, para funcionar internamente y “exporta” algún producto, bien o servicio diferente.

De acuerdo a Morató (2016) un sistema es un objeto formado por elementos interrelacionados llamados subsistemas. Cada subsistema afecta a los demás y, al mismo tiempo, depende del todo, el elemento clave del enfoque de la teoría de sistemas, es el énfasis

en la integración funcional de las unidades del sistema en el logro de las actividades de las organizaciones.

Las empresas a su vez, son sistemas abiertos o cerrados, en términos generales el sistema es un conjunto de elementos interrelacionados entre sí que constituyen un “todo organizado”, donde el resultado es mayor que la suma de sus partes (Fernández, 2012).

Desde esta visión sistémica, Fernández (2012) sugiere que las organizaciones deberán definir algunos elementos distintivos, como: los atributos de un sistema abierto, la identificación de los componentes más importantes, las fuerzas que les dan forma y la interacción entre subsistemas.

Se ha considerado a la comunicación como un elemento para la escuela sistémica, los principios básicos enunciados por Lucas (1994), desde una visión de comunicación organizacional en la escuela sistémica por mencionar algunos solamente, son:

- La organización es un sistema abierto en continua interacción con su entorno; el sistema y su entorno se co-determinan mutuamente.
- El sistema puede ser apropiado como un todo para ser entendido de manera apropiada.

Nosnik (1991), hace ver la funcionalidad que le da la comunicación al sistema organizacional, pero, por otro lado, también existen explicaciones que definen a la comunicación desde una perspectiva sistémica, como crítica a modelos o concepciones lineales y/o mecanicistas.

Kaufmann (1993) como se citó en Álvarez (2011) propone un análisis sistemático del rol de la comunicación en las teorías de las organizaciones. Partiendo del hecho de que “la comunicación es lo que otorga vida a la estructura organizativa” (p. 158). Este planteamiento

de Kaufmann sobre la escuela sistémica considera todos los flujos comunicativos, como importantes, en especial las relaciones con el entorno y entre los subsistemas de la organización.

Desde la visión de la comunicación organizacional: la comunicación es crucial, porque sostiene la organización, y se interrelaciona en subsistemas. La comunicación entre el límite de la organización con su entorno es también importante, tiene una especial atención a la cultura de la organización.

El papel que se le da a la información es el de una “entrada” fundamental para el sistema de cualquiera de sus partes, y la retroalimentación constante, como aspecto determinante de control; ello implica que la organización deberá estar al tanto y cuidar con especial atención la información recibida del entorno (social, económico, político y cultural).

Para cerrar con este apartado Goldhaber (1994) como se citó en Pintado y Sánchez (2014) plantea elementos comunes entre los conceptos de comunicación y organización, donde la comunicación organizacional ocurre en un sistema complejo y abierto que es influenciado e influye al medio ambiente. Además, esta comunicación implica mensajes, su flujo, propósito, su dirección y el medio empleado; también implica personas, sus actitudes, sus sentimientos, relaciones y habilidades.

2.3 Comunicación aspectos generales

Para Limón (2008) la comunicación puede definirse como la facultad que tiene el ser vivo de transmitir a otro u otros informaciones, sentimientos y vivencias, o como el acto de relación entre dos a más sujetos, mediante el cual evoca en común un significado.

De acuerdo a Vargas (2008) la comunicación se puede definir como un proceso por medio del cual una persona se pone en contacto con otra a través de un mensaje, y espera que dé una respuesta, opinión, actitud o conducta.

Uno de los modelos clásicos de comunicación es aquel desarrollado por Shannon y Weaver (1984). Los elementos básicos del modelo son: fuente o emisor, codificación, mensaje, medio, decodificación, receptor y retroalimentación. A pesar del paso de los años y de las condiciones actuales de la comunicación, esta propuesta puede seguir utilizándose como un modelo básico.

En este esquema lineal , la comunicación se basa en la cadena de los siguientes elementos constitutivos: la fuente (de información) que produce un mensaje, el codificador o emisor, que transforma un mensaje en signos a fin de hacerlo transmisible, el canal, que es el medio utilizado para transportar los signos, el decodificador o receptor, que reconstruye el mensaje a través de signos, el destino, que es la persona o la cosa a la que se transmite el mensaje (Matterlat y Matterlat, 2013) .

Jensen (2014) afirma que la comunicación es una forma de compartir los significados y constituye una condición de la existencia de la comunidad. Existen tres niveles de prácticas comunicativas de acuerdo al número de participantes, que serían: de uno a uno, de uno a muchos o de muchos a muchos. En los medios de tercer nivel podemos encontrar: correo electrónico, mensajes de texto web 1.1, web 2.0, chat online y red social por mencionar algunos.

2.3.1 Comunicación Organizacional

“El sentido esencial de la comunicación es compartir y convertir información en algo común” (Peters, 2008 como se citó en Jensen, 2014, p.23), por ello este apartado es el corazón de esta investigación, ya que la comunicación es parte fundamental de cualquier organización, a decir en palabras de Varona (2005) “La comunicación es el sistema nervioso de una organización, sin comunicación no es posible su funcionamiento” (p.89).

La comunicación organizacional se vinculaba en sus inicios de forma casi exclusiva al campo administrativo, es joven, tanto que, a pesar de los esfuerzos y desarrollos alcanzados en los últimos cuarenta años, todavía es insuficientemente conocida. Se le ha considerado como campo de estudio de las relaciones públicas, el desarrollo organizacional, la psicología social e incluso dentro de la administración (Saladrigas, 2005).

Pérez (2000) como se citó en Soria (2008) indica que cuando la comunicación se aplica en las organizaciones es denominada comunicación organizacional, esta comunicación se da naturalmente en toda organización, cualquiera que sea su tipo o tamaño, es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ésta y su medio.

Existe una gran variedad de definiciones de comunicación organizacional, de las más recientes aportaciones se puede mencionar el concepto de Lobão y Augusta (2011) quienes definen la comunicación organizacional como un elemento constitutivo de las organizaciones, mediante el cual se analiza la producción y reproducción de los significados, desarrollado por la interacción continua entre los individuos.

Para Fernández (2012) la comunicación organizacional puede concebirse como el conjunto total de mensajes verbales y no verbales, que se intercambian entre los integrantes de una organización, entre esta y su medio ambiente que la rodea.

La organización y la comunicación se encuentran estrechamente vinculadas para el funcionamiento de la empresa que busca resultados. Dicho vínculo posee dos componentes: el político (son medios de una estrategia global en la que influyen), y el sociocultural (los valores, las representaciones y fenómenos de poder que pesan para la organización y la comunicación), (Bonilla, 2001 como se citó en Núñez, Viera y Rojas, 2008)

De acuerdo a Rebeil (2000) citada en Soria (2008) la comunicación organizacional es aquella que, dentro de un sistema económico, político, social o cultural, se da a la tarea de rescatar la contribución activa de todas las personas que lo integran operativa y tangencialmente y busca abrir espacios para la discusión de los problemas de la empresa, lograr soluciones colectivas que beneficien al sistema y que lo hagan más productivo.

La comunicación organizacional también puede ser analizada. Nosnik (1995) como se citó en Fernández (2012) menciona que se debe tomar en cuenta la especialidad del sistema productivo en cuestión. Desde la calidad, aceptación y relevancia de los productos y servicios con que una organización contribuye al perfeccionamiento de la sociedad que sirve, siendo esto también parte de la evaluación del desempeño de la forma en que dicho sistema productivo organiza su comunicación con los diversos públicos directos, principalmente: propietarios o equivalentes, consumidores y clientes, proveedores y empleados (*stakeholders* y *shareholders*).

Para Carrillo (2014) la comunicación para la organización debe ser entendida como:

El enlace e hilo conductor fundamental que tienen las organizaciones con el entorno. Un adecuado manejo de la comunicación permitirá diseñar, desarrollar, poner en funcionamiento y mantener la estrategia de las organizaciones, en los diferentes niveles de actuación de la empresa, que permita alinear las estrategias corporativas con el entorno, garantizando coherencia, continuidad y desarrollando una línea de acción permanente, proyectando en los stakeholders una imagen positiva y mejor reputación a largo plazo, como objetivo final de la gestión de los activos intangibles (p. 39-40).

De todo lo anterior, se concluye que, la comunicación organizacional sucede desde el acto básico de la comunicación que es poner en común, ya sea con sus miembros hasta con el medio ambiente que rodea a la organización. Un número considerable de autores, relacionan este tipo de comunicación con los sistemas (Rebeil, 2000, Varona, 2005 y Fernández, 2012), considerando que, dentro de estos sistemas suceden intercambios de mensajes verbales o no, dentro o fuera de la organización, con el objetivo de discutir o brindar soluciones a los problemas de la misma.

2.3.2 Flujos y redes en la comunicación organizacional

El propósito de enviar mensajes dentro de la organización hace referencia al porqué son enviados y a que funciones específicas sirven. Dentro de este entorno se forman redes de comunicación (redes de comunicación organizacional), que pueden ser formales e informales (Vargas, 2008).

Los tipos de redes que podemos encontrar al interior de las organizaciones son: la comunicación formal, la comunicación descendente, comunicación ascendente y desde luego la comunicación horizontal, tal y como se representa en la figura 2 (Vargas, 2008).

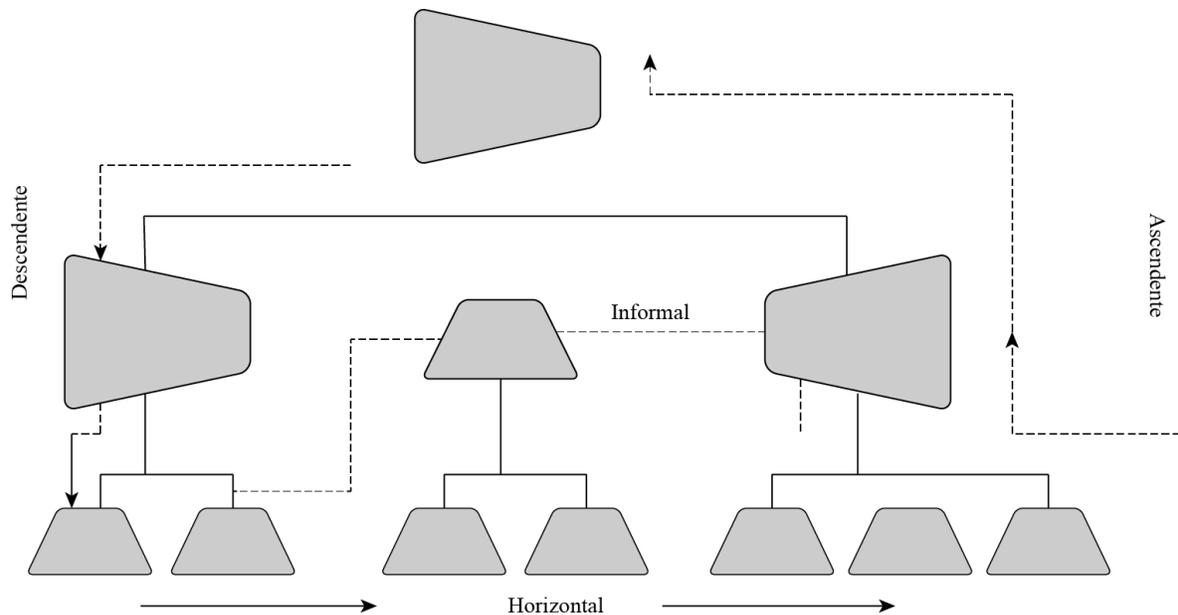


Figura. 2 Flujos de comunicación organizacional
Fuente: Vargas (2008)

De lo anterior, puede decirse que la teoría de sistemas se centra en como fluyen los mensajes de comunicación formales entre departamentos, entre personas de rango diferentes o similares, y entre superiores y subordinados a lo largo de líneas estructurales que pueden utilizarse para promover el intercambio de información y la resolución conjunta de problemas (Poole, 2014 como se citó en Allen, 2016).

La comunicación es un medio esencial para integrar y motivar a todas las personas que participan en la organización. Por tanto, es necesario observar cómo ha de funcionar ésta para que los receptores reciban correctamente los flujos de los emisores, y se establezcan las comunicaciones a partir de líneas ascendentes, descendentes, laterales o diagonales (Ongallo, 2007).

Considerando lo anterior Gabino y Cordelier (2017), mencionan que: “el flujo de la comunicación es determinante para la gestión. Según el canal, se debe ubicar el mensaje más adecuado para ser consumido” (p.49).

2.3.3 Comunicación Corporativa

En el ámbito de la comunicación organizacional, se ha desarrollado el concepto de comunicación corporativa, que para Limón (2008) es el sistema de mensajes que una institución proyecta a un público determinado (público objetivo), con el fin de dar a conocer su misión y visión para establecer una empatía entre ambos (público y corporación).

Por su parte, Trelles (2001) como se citó en Martín (2010) asevera que: la comunicación corporativa nos habla tanto de la realidad de la organización como de la identidad corporativa interna, por lo que puede ser definida como el repertorio de procesos, mensajes y medios involucrados en la transmisión de información por parte de la organización; por tanto, no se refiere sólo a los mensajes, sino a los actos, al comportamiento mediante el cual todas las empresas transmiten información sobre su identidad, su misión, forma de hacer las cosas y hasta sobre sus clientes.

Para Blauw (1994) como se citó en Riel (1997) la comunicación corporativa no solamente se enfoca en dar a conocer la misión o visión de la institución, sino que es el enfoque integrado de toda comunicación producida por una organización, dirigida a todos los públicos objetivos relevantes. Haciendo énfasis en que cada partida de comunicación debe transportar y acentuar la identidad corporativa.

Asimismo, Riel (1997) menciona que las organizaciones utilizan tres formas básicas de comunicación: la comunicación de la dirección, comunicación del marketing y comunicación organizativa; el incluir estas tres dimensiones, representa a una organización, en la que varios especialistas de comunicación que trabajan desde una organización estratégica mutuamente establecida, pueden integrar inputs de comunicación.

Al respecto de la comunicación corporativa, Martín (2010) dice que la comunicación empresarial (Corporativa) e institucional, es uno de los objetivos de la misma empresa o institución al concebir y realizar actividades que creen o fomenten la vitalidad y eficiencia de los flujos internos y externos, adecuando el contenido y la forma, cuyo fin es crear, reforzar y modificar, entre todo el personal de la organización, una actitud positiva en dicha empresa o institución.

Con diversos argumentos conceptuales, Martín (2010) como se citó en Cardoso (2011) en su obra elabora y propone una definición de la comunicación en las organizaciones o comunicación empresarial (corporativa) e institucional que la concibe como:

La prevención, creación, coordinación, gestión, edición, difusión y control de toda acción de gestión informativa interna y externa (noticia-actualidad), que diariamente se produce en una empresa o institución tanto a nivel de actividades, servicios o productos, que afecta a un determinado público o grupo social interesado, y que se transmite a través de medios de comunicación propios y externos, para así potenciar su imagen pública (Martín, 2010 como se citó en Cardoso, 2011, p.161).

Un campo de aprendizaje para la comunicación corporativa son las campañas públicas y políticas, ya que para ellas sus metas también son: comunicativas, como el cambio de actitudes y el aumento del conocimiento, el encuadre y la selección de la información (Raupp, 2008).

2.3.4 Comunicación Interna

La comunicación interna de una corporación es todo el cúmulo de mensajes que se transmiten, reciben e intercambian dentro de la estructura de la entidad, el objetivo de este tipo de comunicación es obtener favorablemente la implicación, participación y pertenencia de los distintos elementos de la entidad. Los soportes administrativos y de comunicación

interna y externa son los siguientes: diseño, confección, producción de elementos y soportes de comunicación en formatos impreso y digital (Limón, 2008).

En la comunicación interna de acuerdo a Frank y Brownell (1989) como se citó en Riel (1997) existen transacciones de comunicación entre individuos y/o públicos a varios niveles, y en diferentes áreas de especialización, dirigidas a diseñar y reestructurar organizaciones, implementar diseños, y coordinar actividades diarias.

La comunicación interna es una herramienta con alto valor estratégico para la empresa, Pintado y Sánchez (2014) asumen que, en los últimos años las organizaciones se han ido adaptando hasta llegar a comprender que la información es relevante y creíble, no es la que emiten sus directivos, sino los líderes, y los líderes se encuentran en cualquier nivel de la organización; un líder puede generar un gran impacto en el desempeño de su equipo de trabajo.

De igual manera, Pintado y Sánchez (2014) afirman que la comunicación comienza en el interior de la organización con la intención de proyectarse hacia el exterior, lo que implica desarrollar una política consistente y dinámica. Las empresas son conscientes de la importancia que tienen hoy los empleados, por lo que muchos buscan fórmulas para involucrar al personal con estrategia de la organización, a la vez que buscan la satisfacción del empleado.

2.3.5 Identidad Corporativa

Como hemos visto la comunicación corporativa repercute tanto a la identidad como a la imagen de la organización. Lux (1986) como se citó en Riel (1997) menciona que la identidad corporativa es la personalidad de la empresa que puede ser experimentada por cualquiera. Se

manifiesta en el comportamiento y comunicación de la empresa, y en su expresión estética y formal; también puede medirse como el resultado perceptivo entre públicos objetivos internos y externos.

Para complementar esta definición anterior Rekom, Riel y Wierenga, (1991) como se citó en Riel (1997) definen la identidad corporativa como la autopresentación de una organización que consiste en la información de las señales que ofrece una organización sobre sí misma por medio del comportamiento, la comunicación y el simbolismo, que son sus formas de expresión.

De acuerdo a Martín (2010) la identidad corporativa de una organización es definida como: el sistema de signos, formas, colores y técnicas, es en sí, un concepto que transporta ideas, impresiones psicológicas y una alta capacidad de memorización, acerca de la realidad y personalidad de una empresa o institución.

Entre los conceptos de identidad y comunicación corporativa existen diferencias por lo cual no son sinónimos; la identidad corporativa es una representación ideológica. La identidad es la personalidad real de una empresa, por otro lado, en la comunicación corporativa más bien ha de referirse a los actos concretos de emisión y precisamente a esa identidad” (Scheinson, 1999).

He y Balmer (2007) como se citó en Pérez y Rodríguez (2014) comentan que el concepto de identidad sirve de base para explicar la gran mayoría de conceptos que a nivel corporativo se desarrollan en las empresas, tales como la imagen, la reputación o la comunicación corporativa, entre otros.

De acuerdo a Cornelissen (2004) de manera conceptual la identidad corporativa, se puede definir como la imagen de la organización en términos de cómo se presenta a varias audiencias, esta imagen incluye desde sus comunicaciones (publicidad, prensa, promociones, etc.) y otras formas incluidos los productos, servicios y el comportamiento de los empleados.

La identidad organizacional a menudo se define con las preguntas centrales de "¿quiénes somos?" y "¿qué defendemos? ", que los gerentes se ponen a sí mismos y a otros miembros de la organización. Esto da lugar a una serie de valores, creencias y aspiraciones que comúnmente se capturan en la misión, la visión estratégica y la cultura corporativa más general de una organización (Cornelissen, 2004). Por lo anterior podemos decir que la identidad organizacional y la identidad corporativa no son exactamente lo mismo y lo podemos ver como se muestra en la siguiente figura (véase figura 3):

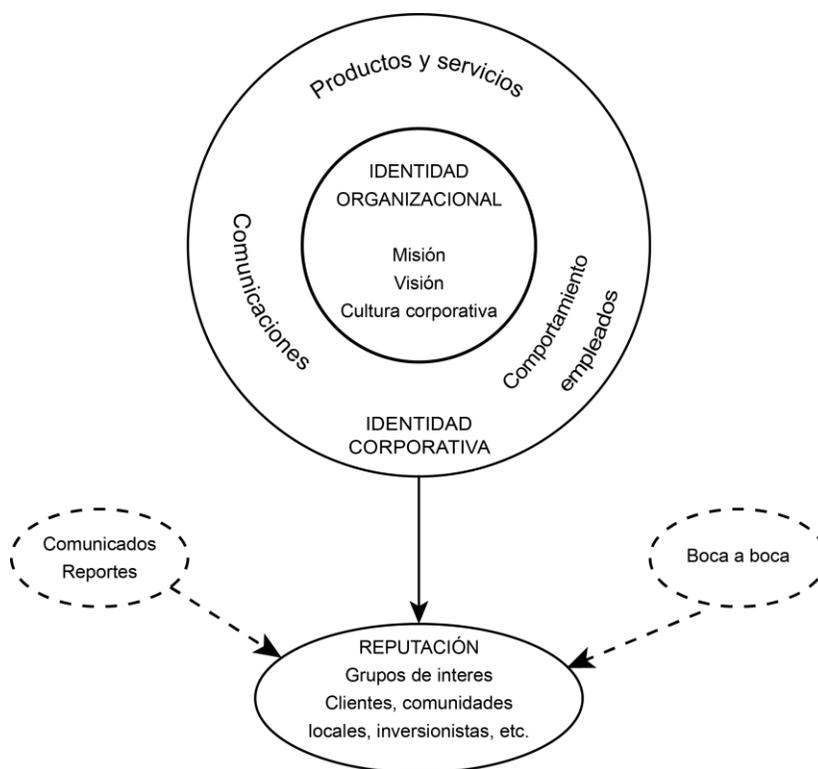


Figura. 3 Identidad, reputación y gestión de grupos de interés
Fuente: Cornelissen (2004).

La figura 3 explica que las organizaciones deben ser conscientes de la identidad corporativa que proyectan a los interesados externos, para lograr una reputación fuerte y favorecida, y que esta identidad corporativa debe ser gestionada, así como informada y guiada, por la identidad organizacional (Cornelissen, 2004).

2.3.6 Comunicación Estratégica

La estrategia comunicativa de las organizaciones tiene gran importancia , desde un punto de vista más contemporáneo Garrido (2004) como se citó en Carrillo (2014) menciona que dentro desde la perspectiva de la comunicación, desde un planteamiento del contexto actual, no permite que los modelos tradicionales de comunicación en la empresa tengan espacio para soluciones exitosas, aplicando los principios del pasado, refiriéndose al reduccionismo como el mero ejercicio de acciones de comunicación aisladas .

Respecto a la comunicación estratégica Carrillo (2014) menciona lo siguiente:

La comunicación estratégica es la única forma posible que permite gestionar los recursos intangibles de la organización. Dicho de otro modo, entender que las organizaciones necesitan gestionar de forma integrada todos sus recursos, incluidos los intangibles, tales como la imagen, la reputación, la marca... conlleva la aplicación de la comunicación (sea del tipo que sea: comunicación comercial, corporativa o interna) no como una herramienta aislada en sí misma sino al servicio de la estrategia trazada para el cumplimiento de los objetivos, lo que da lugar a la comunicación estratégica (p.35).

Desde el punto de vista de Tironi y Cavallo (2004) como se citó en Muñoz (2006) la comunicación estratégica puede ser entendida como una herramienta de gestión, cuya práctica emerge con la maduración que experimenta el campo de las comunicaciones en la modernización de las sociedades con el objetivo de convertir el vínculo de las organizaciones con su entorno, en una relación armoniosa y positiva desde el punto de vista de sus intereses y objetivos.

Paul (2011) define la comunicación estratégica como un conjunto de acciones coordinadas, mensajes, imágenes y otras formas de señalización o de intervención destinadas a informar, influenciar o persuadir a audiencias seleccionadas en apoyo de los objetivos. Bowen (2004) como se citó en Ragas y Culp (2014) indica que la función de la comunicación estratégica, ha sido como la conciencia ética y social de una organización.

Este tipo de comunicación, orienta la comprensión del individuo, invitándolo a tomar una perspectiva particular, evocando ciertos valores y creando referentes para su atención y comprensión (Allen, 2016).

El marco de trabajo para la comunicación estratégica (véase figura 4) comprende una amplia variedad de ciclos repetitivos. Estos elementos estratégicos incluyen los mercados a los que se dirigen, los productos y servicios ofrecidos a estos, la investigación y desarrollo que apoyan esos productos y servicios; las finanzas requeridas y las prácticas financieras necesarias para asegurar un desempeño óptimo, finalmente, la gestión necesaria para lograr un rendimiento óptimo (Argenti, Howell, y Beck, 2005).

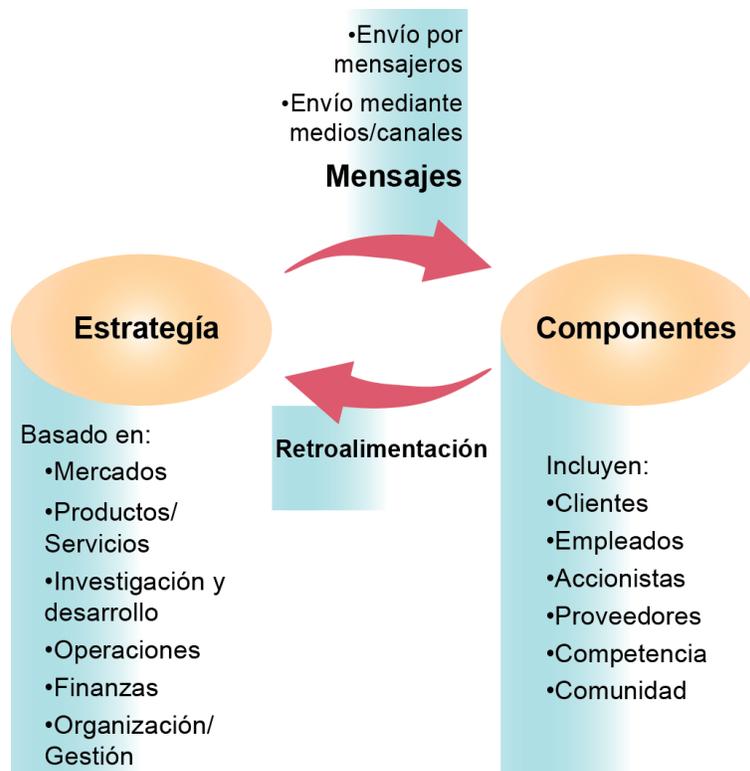


Figura. 4 Marco de trabajo para la comunicación estratégica
Fuente: Argenti, et al., (2005)

Para Argenti et al, la comunicación estratégica es definida como: “una comunicación alineada con la estrategia general de la compañía, para mejorar su posicionamiento estratégico” (p. 83), definición que es la base del modelo presentado. Como se puede observar en este marco de trabajo, en este se contemplan varios grupos específicos (componentes), cada función de comunicación cumple objetivos específicos y estos grupos son fundamentales para el cumplimiento de los mismos. La selección del canal o canales apropiados y efectivos, dependerá de las características de cada grupo.

González (2006) menciona que: “lograr que la estrategia de negocio y la estrategia de comunicación es crucial” (p.155). La estrategia es el marco de referencia en que se basan las decisiones que determinan la naturaleza y el rumbo de la empresa (Villegas, 1990 como se

citó en González, 2006)., lo que hace pensar que, para cada objetivo de la empresa, debe existir una estrategia y para esta, una planeación comunicativa.

En sí, lo estratégico de la comunicación “no tiene que ver tanto con el nivel de la estructura donde se coordina, sino con lo integrado, el amplio impacto y beneficio que provoca para la organización” (Pérez, 1998, p.119).

2.3.7 Comunicación Efectiva

Efectivo o efectiva, como adjetivo encuentra su significado con lo que produce el efecto esperado, siendo también sinónimo de eficaz. Recordemos que el propósito del comunicador es ejercer un efecto determinado en el receptor (Vargas, 2008)

Los efectos, son los cambios en el comportamiento, actitudes y/o ideas del receptor en respuesta al mensaje que el emisor le ha enviado. El mensaje debe ser importante para el receptor para lograr algún cambio, es decir lograr un impacto. El impacto logrado es el resultado de la combinación de la idea, el mensaje y los medios utilizados por el emisor para afectar al receptor (Vargas, 2008).

Por ejemplo, la comunicación interna en las organizaciones tiene el potencial de transferir de manera efectiva los valores de la organización, a todos los empleados e involucrarlos en los objetivos de la organización de acuerdo a Tkalac y Pološki, (2017), además de confirmar que la comunicación interna satisfactoria tiene un rol significativo en el alto compromiso (*engagement*). Para medir el nivel de satisfacción de la comunicación de los empleados se toman en consideración: la retroalimentación, comunicación con superiores, comunicación horizontal, comunicación informal, comunicaciones corporativas y comunicación durante las reuniones.

En ese sentido Welch (2011) como se citó en Tkalac y Pološki (2017) desarrolló un modelo conceptual que describe la influencia de la comunicación en el compromiso (*engagement*) de los empleados, el modelo define la comunicación interna efectiva como la causa de la innovación, la competitividad y la efectividad organizacional. Gamage (2006) por su parte afirma que la comunicación y el éxito organizacional están directamente relacionados; una buena comunicación puede tener un efecto positivo y movilizador en los empleados.

Nosnik (2003) como se citó en Soria (2008) en su modelo de comunicación organizacional, menciona que, la comunicación es efectiva no por el poder del emisor ni por la retroalimentación del receptor, el uso de la información depende del sistema de donde surge, para ello la receptividad del emisor al receptor y viceversa es clave para satisfacer las necesidades del sistema y sean productivos.

Las organizaciones tienen a su alcance instrumentos de comunicación que permiten llegar de forma efectiva a sus públicos. No todos los instrumentos son igual de adecuados para llegar a todos estos, ni para comunicar el mismo tipo de mensaje (Morató, 2016).

Nos comunicamos interpersonalmente cada vez que interactuamos con otros. Cuán efectivamente se haga determina el éxito que se obtiene. De acuerdo a Ribes, Aranda y Giba (2010) “la comunicación efectiva es 50% visual, 30% vocal y solo 20% verbal” (p.370). Para Morató (2016) la comunicación interpersonal, cara a cara, es la más efectiva que existe; el resto de los otros canales son sustituidos por la relación directa y presencial.

La retroalimentación es un elemento importante en la comunicación bidireccional efectiva, proporciona un canal para la respuesta del receptor, que permite al comunicador

determinar si el mensaje se ha recibido y si ha producido la lograda la respuesta deseada (Gamage, 2006). Por esta razón la efectividad y la adecuación de la comunicación organizacional necesitan ser continuamente evaluados.

Por su parte, la comunicación sobre la sustentabilidad intenta traducirse en la percepción humana, los posibles efectos y consecuencias asociadas. Su éxito depende de que sea posible transmitir efectivos conceptos de acción socio-emotivos (Michelsen, 2003). La comunicación eficaz a los interesados internos, es una poderosa forma de crear conciencia entre los empleados sobre las iniciativas de sustentabilidad de la compañía (Cheng y Teck, 2012).

Los canales de comunicación también forman un papel fundamental para la efectividad, la selección de estos se basa en cuán efectivos son, para alcanzar el objetivo final del objeto comercial y como encajan en un proceso estratégico de comunicación interna (Cheng y Teck, 2012).

En este sentido también es importante desarrollar canales de comunicación efectivos, que los empleados puedan usar para canalizar sus preocupaciones sobre cuestiones ambientales y sociales, así como ofrecer sugerencias. Por lo que, una comunicación efectiva es absolutamente esencial para el propósito de la movilización; logrando aceptación y acordando a través del consenso sobre las prioridades en las cuestiones antes mencionadas (Allen, 2012).

Para poder lograr la efectividad en la comunicación, se deben minimizar las barreras a la comunicación, estas barreras causan interrupciones en el flujo de comunicación en una organización. La comunicación efectiva no puede tener lugar a menos que se superen las

barreras, para eliminarlas, se deben reducir las estructuras organizacionales formales y rígidas, y se debe maximizar el uso de actividades grupales, tales como: equipos, círculos de calidad, grupos de trabajo, comités, etc. (Essays, 2013).

2.4 Sustentabilidad

2.4.1 Definición y aspectos generales de los términos sustentabilidad y desarrollo sostenible.

“Sustentabilidad” es un término acuñado en 1987 por la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo, llamada Comisión Brundtland; sobre el desarrollo sustentable, este se define como: satisfacer las necesidades de la generación presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades (Escobar, 2007).

Sobre el Informe Brundtland “Nuestro futuro común” también conocido como *The Brundtland Report 'Our Common Future'* en 1987 se subraya que la humanidad, ya sea en una sociedad de subsistencia industrializada o rural; depende de la seguridad y la existencia básica del medio ambiente. Nuestro bienestar ahora y en el futuro necesitan del medioambiente (Hopwood, Mellor y O'Brien, 2005).

Mihelcic y Zimmerman, (2012) como se citó en De Rosa Leal (2012) mencionan que la sustentabilidad es entendida como una cualidad de los sistemas humanos en interacción con la naturaleza, en un aseguramiento del uso de los recursos y los ciclos naturales que no disminuyen o afectan la calidad de vida, ni la pérdida de oportunidades futuras para el desarrollo económico, social, de salud y del medio ambiente.

Signitzer y Prexl (2008) definen a la sustentabilidad como un concepto relativo que describe los procesos de gestión planificados y estratégicos de trabajo, hacia un equilibrio de metas y valores económicos, sociales y ambientales.

Si se entiende que toda actividad humana toma algo de la naturaleza para su sustento y en ese acto provoca un impacto ambiental en relación con la forma tecnológica en que actuamos y el modelo industrial-comercial, entonces la sostenibilidad es civilizatoria asociada a una red de cadenas causales de la política, la sociedad, la economía y la ecología (De la Rosa, 2012).

Walker y Wan (2012) argumentan que la conceptualización de la ciencia de la sustentabilidad significa que, a través de la investigación científica e institucional se fortalezca nuestra habilidad para guiar las interacciones entre la naturaleza y sociedad, hacia trayectorias sustentables al mismo tiempo que se promueve el aprendizaje social necesario para transitar hacia ello.

González y Sánchez (2004) asumen que la influencia de la noción de sustentabilidad sobre la teoría y la práctica de la evaluación, es tan relevante como para justificar que la primera se constituya como un nuevo elemento del marco-teórico-metodológico de la segunda.

De acuerdo a Signitzer y Prexl (2008) como se citó en Jung Ki (2015) la importancia de los problemas de sustentabilidad puede variar entre los países, porque las diversas culturas sociales colocan diferentes niveles de énfasis en los problemas individuales. En México la sustentabilidad ambiental se refiere a la administración eficiente y racional de los recursos naturales, de manera tal que sea posible mejorar el bienestar de la población actual, sin

comprometer la calidad de vida de las generaciones futuras, siendo este uno de los grandes retos que este país enfrenta (Hernández, 2009).

La sustentabilidad aborda tres dimensiones: economía, medio ambiente y sociedad. Cuando las tres dimensiones se satisfacen a largo plazo, se puede pensar que es sostenible (Sutherland, Richter, Hutchins, Dornfeld, Dzombak, Mangold, Robinson, Hauschild, Bonou, Schönsleben y Friemann 2016). La palabra desarrollo apunta claramente a la idea de cambio, gradual y direccional (Gallopín, 2003), si se le antepone el verbo desarrollo a esta definición de sustentabilidad se genera una conjunción comúnmente llamada Desarrollo Sostenible (DS).

Al respecto de esta conjunción Hopwood et al. (2005) se refieren al desarrollo sostenible como el resultado de la creciente conciencia de los vínculos mundiales entre el aumento de los problemas ambientales, las cuestiones socioeconómicas relacionadas con la pobreza, la desigualdad y las preocupaciones sobre un futuro saludable para la humanidad.

El concepto de desarrollo sostenible trata de conciliar fuerzas tan contradictorias como la eficiencia económica, la justicia social y la conciencia ambiental como valores principales (Signitzer, y Prexl, 2008). Del mismo modo Steurer et al. (2005) afirman que el desarrollo sostenible es un modelo de orientación social bien conocido que solicita la integración de cuestiones económicas, sociales y ambientales, en todas las esferas y niveles sociales a corto y largo plazo.

Haughton (1999) como se citó en Hopwood et al. (2005) ha resumido útilmente las ideas del desarrollo sostenible en cinco principios basados en la equidad: futuridad - equidad intergeneracional; justicia social - equidad intrageneracional; responsabilidad transfronteriza

- equidad geográfica; equidad procesal: personas tratadas abierta y justamente; equidad interespecies: relativo a la importancia de la biodiversidad.

Otras visiones como las de Gallopín (2003) indican que el desarrollo sostenible no es una propiedad sino un proceso de cambio bidireccional, mediante el cual el sistema se mejora de manera sostenible a través del tiempo. Además, en la bibliografía sobre la materia y los enfoques del desarrollo sostenible pueden clasificarse tres grupos, según si la variable crucial o función objetivo a maximizar sea el bienestar (o utilidad), el consumo y el capital (manufacturado o natural).

2.4.2 Línea de Triple Resultado (*Triple bottom line*)

Años después de aparecer el concepto de sustentabilidad, John Elkington propuso un modelo llamado “Línea de Triple Resultado (*Triple Bottom Line*)” o triángulo de la sustentabilidad, se trata del modelo que orienta la gestión de la sustentabilidad a partir de las dimensiones económica, social y ambiental, o sea, define la sustentabilidad como el equilibrio de la prosperidad económica, de la calidad ambiental y de la justicia social (Elkington, 1997).

El *Triple Bottom Line* (TBL) también llamado las tres P's: *People* (Gente), *Planet* (Planeta), and *Prosperity* (Prosperidad), cada uno de estos puntos se describen como: gente que se refiere al aspecto social; planeta al medioambiente y prosperidad para al aspecto económico. El TBL es un marco contable que incorpora tres dimensiones de desempeño: social, ambiental y financiero (Slaper, 2011).

En la tabla (véase tabla 3) se muestra un desglose de los enfoques de los 3 pilares planteados en el TBL:

Tabla.3 Enfoques TBL de los pilares: económico, ambiental y social.

Pilar	Enfoque
Económico	Se refiere fundamentalmente a los resultados financieros de la organización. Tradicionalmente reconocido como capital físico y financiero, se extiende hacia el capital humano, intelectual, natural y social.
Ambiental	Se centra en la ecoeficiencia, que significa el suministro de bienes y servicios a precios competitivos, que satisfagan las necesidades humanas y que traen calidad de vida, mientras reducen progresivamente a un nivel sostenible del planeta, los impactos ecológicos y la intensidad de recursos durante el ciclo de vida.
Social	Contempla las cuestiones de bienestar social de las personas y de los públicos de las organizaciones, tanto en relación a los impactos sociales organizacionales, como vinculados a las demandas que necesitan la intervención organizacional, vislumbrando la disminución de las desigualdades sociales, el respeto y la participación de las comunidades en el negocio.

Fuente: Baldissera y Kaufmann (2013).

Slaper (2011) al respecto del TBL señala que, este "capta la esencia de la sustentabilidad midiendo el impacto de las actividades de una organización en el mundo, incluyendo tanto su rentabilidad como los valores de sus accionistas y su capital social, humano y ambiental" (p.4).

Al orientar la gestión de la sostenibilidad en las organizaciones, el modelo *Triple Bottom Line* funciona como un método, un modo de proceder; una especie de certificación de que hay rigor, organización en la gestión y responsabilidad en el hacer de acuerdo a

Baldissera y Kaufmann (2013), con respecto a la adopción del modelo TBL mencionan los siguiente:

Al plantearse el *Triple Bottom Line*, en perspectiva teórica y / o de las apropiaciones realizadas por las organizaciones, un aspecto que exige atención es el hecho de que la adopción del modelo, que dispone de forma equilibrada los pilares económico, ambiental y social, tiende a simplificar la noción de sostenibilidad, ya que los tres pilares se asimilan cuando se sabe, en un sentido complejo, que esto no es posible (p. 65).

La noción contemporánea del desarrollo sostenible va más allá del núcleo tripartito de cuestiones y principios económicos, sociales y ambientales. Como un concepto orientado al desarrollo, también hace hincapié en algunos problemas que son de carácter conceptual general como la participación o la integración de las tres dimensiones del propio desarrollo sostenible (Hardi y Zdan, 1997 como se citó en Steurer et al., 2005).

Baldissera, y Kaufmann (2013) argumentan que, en los últimos análisis realizados en algunos sitios institucionales evidenciaron que, a pesar de que el modelo sugiere armonía entre los pilares, lo económico tiende a ser priorizado, pues, entre otras cosas, el modelo incentiva la realización de acciones compensatorias (reforestación, créditos de carbono y financiamientos sociales).

2.4.3 Sustentabilidad ambiental

De acuerdo a Ballesteros (2012) la sustentabilidad ambiental, es una condición en la cual se logra la consistencia armónica del hombre con su medio ambiente al equilibrar los sistemas transformados y creados, además de evitar por lo tanto su deterioro; para lograrlo son necesarias estrategias de largo plazo con una base tecnológica con la disposición de los recursos necesarios.

La disponibilidad de recursos naturales es una preocupación mundial debido a que depende fuertemente de la demanda y el suministro de los recursos que se descubren, desarrollan, procesan, distribuyen y consumen a nivel mundial a lo largo de toda la cadena de valor (Melkonyana, Gottschalkb, y Kamath, 2017). De hecho, la cuestión de los recursos es, en términos generales, un uso responsable de los recursos naturales no renovables y renovables a lo largo del ciclo de producción, es decir, en adquisiciones, diseño de productos, producción, distribución / logística y consumo (Steurer et al., 2005).

Para Ledesma, Garmendia y Acevedo (2012) la dimensión ambiental se refiere a los impactos de la organización en los sistemas naturales vivos e inertes, incluidos en los ecosistemas, el suelo, el aire y el agua. Estos indicadores cubren el desempeño en relación a los flujos de entrada (materiales, energía agua) y de salida (emisiones, vertidos y residuos).

Según Baldissera y Kaufmann (2013) la dimensión ambiental del *Triple Bottom Line* enfatiza que, la responsabilidad de las organizaciones está enfocada en la ecoeficiencia que favorece sus intereses financieros, a medida que las hace más lucrativas y competitivas a través de mejoras ambientales.

La frase “problema ambiental” se refiere a situaciones ocasionadas por actividades, procesos o comportamientos humanos, de tipo económico, social, político y cultural; dentro de los principales factores que turban el entorno y ocasionan impactos negativos sobre el medio ambiente, la economía y la sociedad (Ballesteros, 2012).

Rockstöm (2009) plantea la existencia de nueve procesos para los cuales es necesario definir límites planetarios entre la tierra y los umbrales asociados que si se cruzan podrían generar un cambio ambiental inaceptable, estos límites son: 1) cambio climático, 2) tasa de

pérdida de la biodiversidad (terrestre y marina), 3) interferencia en los ciclos de nitrógeno y fósforo, 4) agotamiento del ozono estratosférico, 5) acidificación oceánica, 6) uso global del agua dulce , 7) cambio del uso de la tierra, 8) contaminación química y 9) carga de aerosoles atmosféricos.

En América Latina, los indicadores ambientales tienen un rezago de por lo menos 30 años, en contraste con los indicadores económicos. México no cuenta con ningún índice que realmente integre lo ambiental, con lo económico y lo social (González, 2009).

2.4.4 Sustentabilidad económica

Con respecto al tema del crecimiento económico, el Informe Brundtland concluye que una economía fuerte es un requisito previo más que una carga para un medio ambiente sano (Steurer et al., 2005). La definición evidente en el *Triple Bottom Line*, propone la construcción de una nueva economía que involucra la reconstrucción del objeto de conocimiento a través del entrelazado de diferentes disciplinas, de la incorporación de los saberes desconocidos y subyugados, de los procesos ignorados y de las externalidades económicas (cuestiones ambientales y ecológicas vinculadas a la dimensión cultural del desarrollo humano, del mundo de la vida, de los sentidos existenciales de las personas, de los valores, etc.) (Baldissera y Kaufmann ,2013).

El centro del desarrollo económico de cualquier país se encuentra constituido por los procesos de industrialización y para que éste sea sustentable tiene que tener la capacidad de afrontar la competitividad, el crecimiento, una justa distribución de la riqueza creada entre los empresarios y los asalariados y, de manera particular, la conservación a largo plazo de

los recursos naturales y la integridad de los ecosistemas en el crítico momento actual (Gutiérrez, 2009).

Las investigaciones de la última década han señalado que, hay una relación compleja entre la sustentabilidad y el desempeño financiero. Los resultados han sido influenciados por diferentes variables de entrada y salida aplicadas, por lo que se definen como: acciones de "sustentabilidad" o "socialmente responsables"; se debe trazar el alcance de la agenda y definir de cuál es el objetivo final (por ejemplo, aumento de beneficios, valor para los accionistas) o el éxito a largo plazo y el valor para el negocio (Ballesteros, 2012).

De acuerdo con Andrfei Cechin y Veiga (2010) como se citó en Baldissera y Kaufmann (2013), al observar la "cantidad de materiales y energía procesados por la economía, se percibe que la actividad económica de una generación tiene influencia en la actividad de las generaciones "futuras" y que esto se debe a la utilización de los recursos energéticos y materiales terrestres y a la acumulación de los efectos perjudiciales de la contaminación ambiental" (p. 66).

La brecha económica de los indicadores de sustentabilidad completos se cumple con, el *Dow Jones Sustainability Index* (DJSI), este índice define la sustentabilidad de la empresa como: "un enfoque empresarial que crea valor para los accionistas a largo plazo, al abarcar oportunidades y gestionar los riesgos derivados del desarrollo económico, ambiental y social" (Melkonyana, et al., 2017, p. 3-4). Esta brecha sigue siendo la comprensión de las interrelaciones entre los factores de todas las dimensiones de la sustentabilidad y la resiliencia en la cultura de las empresas.

La solidez financiera como se lo denomina en los " Criterios de Evaluación de Sustentabilidad Corporativa " de los índices de sustentabilidad *Dow Jones*, se describe mejor con indicadores como: flujo de caja, valor para los accionistas, ganancias, rentabilidad, relación deuda-capital y liquidez. Dado que el desarrollo sostenible también se trata de una previsión a largo plazo, una empresa puede considerarse sostenible solo si se toman medidas para asegurar o mejorar su competitividad (Sutherland et al., 2016).

Por su parte, Ballesteros (2012) considera que el desarrollo económico de las actividades productivas no sólo tiene efectos sobre los beneficios económicos de las empresas, sino también sobre el empleo y el tejido social con que se vinculan las actividades, la justificación del desarrollo sustentable proviene del hecho de tener recursos naturales limitados, tales como nutrientes en el suelo, agua potable entre otros susceptibles de agotarse. Para el contexto corporativo, Steurer et al. (2005) identifican: (1) el desempeño financiero de una corporación, (2) su competitividad a largo plazo y (3) el impacto económico (es decir, financiero) de una compañía en los grupos de partes interesadas.

Cabe destacar que la fabricación de bienes de consumo y productos industriales ha contribuido significativamente a la prosperidad económica en todo el mundo (Sutherland, 2016). La compañía que comienza con un programa de sustentabilidad tiene un factor crítico que impulsa su desempeño por delante de una que parte desde el mismo punto sin un programa de sustentabilidad (Bertoneche y van der Lugt, 2013).

2.4.5 Sustentabilidad Social

La dimensión social de la sustentabilidad se refiere a una amplia gama de cuestiones, por ejemplo, seguridad, equidad, diversidad, gobernanza, salud humana, derechos laborales y justicia (Sutherland et al., 2016).

Por otro lado, Steurer et al. (2005) refieren la dimensión social; como la equidad dentro de la generación actual (es decir, equidad intrageneracional) y entre las generaciones presentes y futuras (es decir, equidad intergeneracional).

Faldori y Tommasino (2000) argumentan que la sustentabilidad social se utiliza sólo en la medida en que causa insustentabilidad física o ecológica. La sustentabilidad social es utilizada como un puente para alcanzar la ecológica. Los problemas sociales son usados como puente para identificar problemas técnicos.

La dimensión social de la sostenibilidad está relacionada con los impactos de las actividades de una organización en los sistemas sociales en los que opera y estos se dividen en: prácticas laborales y trabajo digno, derechos humanos, indicadores de desempeño social y los indicadores del desempeño de la responsabilidad. Como se describen en la siguiente tabla:

Tabla.4 Impactos de la dimensión social de las organizaciones

Prácticas laborales y trabajo digno.	Contemplan los aspectos de un empleo relación empresa/trabajadores salud y seguridad en el trabajo, formación y educación diversidad e igualdad de oportunidades de retribución entre hombres y mujeres.
Derechos humanos.	Medida para implementar procesos acerca de incidentes en los que se han violado los derechos humanos y los cambios en la capacidad de los grupos de interés de disfrutar y ejercer sus derechos humanos aquí encontraremos aspectos como prácticas de inversión y aprovisionamiento, no discriminación, libertad de asociación y convenios colectivos, explotación infantil, prevención del trabajo forzoso y obligatorio, prácticas de seguridad, derechos de los indígenas, evaluación y medidas correctivas.
Indicadores de desempeño social	Centra su atención en los impactos que tienen las organizaciones en las comunidades locales en las que operan y aclaran como se gestionan los riesgos que pueden aparecer a partir de sus interacciones con otras instituciones sociales. En esta dimensión se busca información sobre los riesgos de soborno y corrupción, influencia indebida en la toma de decisiones de política pública y prácticas de monopolio.
Los indicadores del desempeño de responsabilidad abordan aquellos aspectos de los productos y servicios de una organización informante, que afectan directamente a los consumidores; como la salud y seguridad, información y etiquetado, el marketing y la protección de datos.	

Fuente: Ledesma et al. (2012)

Como se puede observar en la tabla (véase tabla 4), Ledesma et al. (2012) coinciden con la idea de Sutherland et al. (2016) sobre la evaluación del impacto social (EIS) que generalmente se refiere al cálculo de los impactos (efectos o consecuencias) que probablemente se experimentarán como resultado de alguna acción propuesta. Los principios internacionales indican que el propósito principal de EIS es "generar un entorno biofísico y

humano más sostenible y equitativo". Los estudios de impacto social como los ambientales están anticipándose a los grandes proyectos.

Teniendo en cuenta el alcance de la fabricación, una empresa creará impactos sociales simplemente por existir, ya que el bienestar de los empleados, clientes, propietarios y comunidades locales está vinculado a las operaciones. Desde una perspectiva de fabricación, los impactos sociales pueden considerarse como los efectos directos o indirectos que sienten las partes interesadas debido a una empresa de fabricación (Sutherland et al., 2016).

Por otro lado, las mejoras sociales internas abordan a los empleados del grupo de partes interesadas en formas diversas (por ejemplo, en lo que respecta a la educación y el cumplimiento de los derechos humanos). Las mejoras sociales externas abordan todo tipo de beneficios sociales para una variedad de otros grupos de partes interesadas, como comunidades o barrios, clientes y proveedores (Steurer et al., 2005).

Del mismo modo la mano de obra es vital para los fabricantes y sus cadenas de suministro. La literatura informa que el trabajo es parte de mantener el bienestar personal. El trabajo proporciona ingresos, estímulo, sentido de propósito y es una parte integral de la construcción y el apoyo a las comunidades (Sutherland et al., 2016).

Existen otras iniciativas que se centran en la responsabilidad social corporativa (RSC) que incluyen normas como la ISO 26000: Guía sobre Responsabilidad Social y la Norma Social de Responsabilidad Social Internacional 8000 (SA 8000), que es un estándar auditable de certificación social.

Es de mencionarse que la RSC se centra en equilibrar los intereses actuales de los grupos de interés (*stakeholders*), mientras que la sustentabilidad equilibra el uso de los recursos y suministros a lo largo del tiempo (Saniewska, Michalska, Gebiski y Lehrter, s/d).

2.4.6 Sustentabilidad empresarial

A nivel de la empresa, la idea de desarrollo sostenible encuentra su equivalente en los términos sustentabilidad corporativa o sustentabilidad empresarial. La implementación de la sostenibilidad requiere no solo el apoyo de la alta gerencia, sino también el aporte y la interconexión de otros sistemas corporativos, como el jurídico, la investigación y el desarrollo, la gestión de la calidad, los recursos humanos y la gestión de las comunicaciones (Signitzer y Prexl, 2008).

Durante los últimos 20 años, un número relativamente pequeño pero creciente de empresas ha integrado voluntariamente problemas sociales y ambientales en sus modelos de negocios y operaciones diarias (es decir, su estrategia) a través de la adopción de políticas corporativas relacionadas (Eccles, Ioannou y Serafeim, 2014). Las empresas sostenibles están liderando el camino hacia un futuro mejor en el sentido económico, social y ambiental (Melkonyana et al., 2017). Como tal, la sostenibilidad seguirá siendo un foco para empresas, ya que consideran la prosperidad a largo plazo de la sociedad en un mundo con recursos limitados (Kashmartian, Wells y Keenan, 2011).

En lo que respecta a las actividades empresariales y organizativas, se espera que las organizaciones utilicen recursos escasos para satisfacer sus necesidades de manera que permitan a las generaciones futuras satisfacer estas necesidades sin mayores dificultades que las impuestas en la generación actual (Bateh, Heaton, Arbogast y Broadbent, 2013).

González y Sánchez (2004) con respecto a la sustentabilidad de las empresas mencionan lo siguiente:

Toda empresa sustentable, privada, pública o social deberá definir con precisión la naturaleza de sus objetivos, ya que esto servirá para evaluar su eficacia como promotora de alguna o varias de las dimensiones del desarrollo. Toda empresa sustentable deberá ser diseñada, operada y liquidada tomando en cuenta las características multidimensionales de sus impactos en el entorno. (p.15)

Signitzer y Prexl (2008) indican que la implementación de la sustentabilidad debería garantizar el éxito a largo plazo y requiere no solo el apoyo de la alta gerencia, sino también la creación de redes de varios otros sistemas corporativos. La sustentabilidad corporativa es, de hecho, capaz de contribuir a la maximización de los beneficios y, por consiguiente, tiene un impacto positivo en el valor para los accionistas.



Figura. 5 Modelo de negocio verde:
Fuente: Bertoneche y Lugt (2013), p.3

El modelo de negocio verde (ver figura 5) comprende factores ambientales clave o áreas de acción en primer lugar, así como inversiones sociales: condiciones del lugar de trabajo, derechos humanos y desarrollo de la comunidad local. Este modelo se centra en las acciones ambientales como el desempeño financiero inicial, pero también en objetivos socioeconómicos más amplios (Bertoneche y Lugt, 2013). Otro punto a identificar del modelo es la gestión de los riesgos, las empresas están lidiando con la gestión de riesgos y

crisis, identificando el riesgo emergente, dando forma a la cultura de riesgo de la empresa (Robecosam, 2016 como se citó en Melkonyana et al., 2017).

Cuando se trata del contexto corporativo, dos formas frecuentemente analizadas son las políticas ambientales, sociales y los respectivos sistemas de gestión, como EMAS, ISO 14001 o SA 8000 (Steurer, 2005). Asimismo, De la Rosa (2012) explica que la norma ISO 14000 actualmente, es parte de un proceso de adopción por parte de las organizaciones que aspiran a certificarse ambientalmente, o participan en el comercio global; por tradición burocrática son una serie de normas a cumplir y documentar respecto al funcionamiento de las organizaciones apegadas a disposiciones y estándares de procedimientos, emisión de contaminantes y controles ambientales en pro, de la eficiencia ecológica y el desarrollo sustentable.

Se ha demostrado que la adopción de ISO 14001 brinda beneficios tangibles e intangibles a las empresas, tales como: reducción de costos y ahorros; comunicación mejorada; reducción en multas; imagen corporativa mejorada; y mejora en los procesos operacionales (Zutshi y Sohal, 2004).

Principalmente entre las grandes empresas, se han implementado herramientas como la contabilidad de la línea de triple resultado (*triple-bottom-line*), la tarjeta de puntuación integral de sustentabilidad (*sustainability balanced scorecard*), la evaluación del ciclo de vida, la eco eficiencia y los sistemas de gestión e información ambiental para hacer los procesos comerciales más sostenibles (económicamente viable, social y ambientalmente responsables) y, como consecuencia, para extender la maximización de los beneficios a largo plazo (Signitzer y Prexl, 2008).

En México también existen marcos para la evaluación de la sustentabilidad que se han desarrollado con base en las iniciativas internacionales y se aplican actualmente. Uno de ellos es el proyecto marco para la evaluación de Sistemas de Manejo de Recursos Naturales que incorpora indicadores de sustentabilidad.

Por su parte el Marco para la Evaluación de Sistemas de Manejo de recursos naturales incorporando Indicadores de sustentabilidad (MESMIS), es un esfuerzo impulsado y dirigido por investigadores y profesionistas de diversas áreas, interesados en desarrollar y difundir herramientas para la evaluación de la sustentabilidad de sistemas de manejo de recursos naturales. El MESMIS está dirigido a instituciones de investigación organizaciones no gubernamentales y organizaciones de productores involucrados en el diseño, el desarrollo y la difusión de manejo de recursos naturales (Ledesma et al., 2012).

Como se puede observar, en este capítulo la evaluación de la sustentabilidad es un proceso cíclico que tiene como objetivo central, el fortalecimiento tanto de los sistemas de manejo como la metodología (Ledesma et al., 2012). Por lo tanto, una empresa completamente sostenible no existe o no puede existir, ya que la sostenibilidad corporativa se conceptualiza como un proceso de mejora permanente (Paech y Pfried, 2004 como se citó en Signitzer y Prexl, 2008).

2.4.7 Capital Humano “Talento Verde”

La cultura interna medioambiental de las organizaciones, adopta un enfoque institucional compuesto por “normas valores y creencias que dirigen las acciones de los empleados y proporcionan una lógica a los comportamientos y acciones organizativas” (Hodge, Anthony y Gales, 1998, p.21 como se citó en De la Rosa, 2012, p.31).

El uso de estándares ambientales y de otro tipo, combinados con una gestión de recursos humanos de calidad que incluya educación y capacitación, en el uso de dichos estándares entre sus empleados y proveedores; permite a una empresa mejorar su atractivo para los empleados y sus proveedores, así como la productividad de estos, que sirven para aumentar el margen de operación y el gasto de capital óptimo (Bertoneche y van der Lugt, 2013).

Lo que es de especial interés aquí es la capacidad de los programas ecológicos para lograr más que solo objetivos ambientales, sino también beneficios de capital humano. Se relacionan tanto con la contratación como con la retención de los empleados, incluida su productividad, seguridad y satisfacción en el trabajo. Las agencias están viendo cuantos empleados talentosos se sienten más atraídos por las empresas con credenciales ecológicas o socialmente responsables. El "talento verde" ha sido descrito como el objetivo de las organizaciones para nutrir el talento y desarrollar nuevas habilidades y comportamientos amigables con el medio ambiente (Bertoneche y van der Lugt, 2013, p.10.)

Hay que tomar en cuenta que en la actualidad los trabajadores no son meros “recursos humanos”, sino los actores principales de la organización; son las personas las que al fin de cuentas hacen a las organizaciones, con todo lo que conlleva (Morató, 2016). Por lo anterior, es importante que las empresas y sus empleados estén bien actualizados a través de la capacitación y el intercambio de información para mejorar sus habilidades de sostenibilidad y compartir información con sus compañeros de trabajo (Kashmartian, et al., 2011).

2.5 Responsabilidad, obligaciones y otros elementos normativos para la sustentabilidad en México.

Para México y para muchos otros países, proteger su estado geográfico y natural es uno de sus principales objetivos, como bien se establece en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en sus artículos 4° y 27°. Derivado de este derecho natural que tenemos todos los mexicanos, en la actualidad en nuestro país ha buscado instaurar un régimen

jurídico normativo, que coordine las problemáticas ambientales y la utilización sustentable de las reservas naturales, previendo que el grado de capacidad de dichas normas y su aplicabilidad hagan de ellas mecanismos efectivos de preservación del ambiente y de los recursos naturales (Escobar, 2007).

El cuidado del medio ambiente y el uso adecuado de los recursos naturales han pasado a ser un tema recurrente y central en las discusiones sobre el desarrollo y en la opinión pública en general, lo cual ha generado una gran preocupación y opiniones por los diversos grupos de interés, que han sido afectados por este uso desmedido de capital natural (Muñoz, 2000, p.60).

Esta preocupación empieza a tomar fuerza derivado del Informe de Brundtland en los años 80, donde hace su aparición el término sustentabilidad o también conocido por algunos como *sustainability*, México al igual que muchos países del mundo se suma a esta preocupación global, y en consecuencia empieza a adoptar una legislación que contribuya al cuidado del medio ambiente y los recursos naturales de la nación.

Para 1988 es publicada la Ley General de Equilibrio Ecológico y la Protección al Medio Ambiente (LGEEPA), que hasta la actualidad sigue siendo la base de la política ambiental en nuestro país. Pero como toda Ley alguien necesita hacerla valer:

Es así como se crea La Secretaría de Medio Ambiente, Recursos Naturales y Pesca (SEMARNAP) el 28 de diciembre de 1994 con la responsabilidad de formular y vigilar el cumplimiento de las leyes y normas en materia ambiental, así como inducir el aprovechamiento racional de los recursos naturales renovables, no solo para su preservación sino, para asegurar la base natural del desarrollo económico nacional y contribuir a mejorar el nivel de vida de la población, garantizando su sustentabilidad presente y futura (Varela ,2000, p.36).

Esto sentó las bases para un proceso de restauración y recuperación ecológica que permita promover el desarrollo económico y social, con criterios de sustentabilidad, posteriormente en el año 2000, se cambió la Ley de la Administración Pública Federal dando origen a la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT, 2003).

El cambio de nombre, va más allá de pasar el subsector pesca a la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA) pues, de lo que se trata, es de hacer una gestión funcional que permita impulsar una política nacional de protección ambiental, que dé respuesta a la creciente expectativa nacional para proteger los recursos naturales y que logre incidir en las causas de la contaminación y de la pérdida de ecosistemas y de biodiversidad, la SEMARNAT ha adoptado un nuevo diseño institucional y una nueva estructura ya que actualmente la política ambiental es una política de estado, por lo que el medio ambiente adquiere gran importancia al establecerse como un tema transversal inserto en las agendas de trabajo de las tres comisiones de gobierno: Desarrollo Social y Humano, Orden y Respeto y Crecimiento con calidad (SEMARNAT, 2003, p.3).

Hasta el día de hoy sigue en vigencia esta institución, que se constituye a través de otras dependencias. Con el objetivo de la evaluación del impacto ambiental y la sustentabilidad, pero para que un proyecto sea sustentable debe considerar además de la factibilidad económica; el beneficio social y el aprovechamiento razonable de los recursos naturales.

En el Plan de Desarrollo 2007-2012 propuesto por el Gobierno Federal de México, se plantean políticas públicas referentes al cuidado del medio ambiente en: contaminación atmosférica, contaminación marina y biodiversidad, como se muestra a detalle en la tabla 5:

Tabla.5 Objetivos por tipo de Política

Tipo de Política	Objetivo
Contaminación Atmosférica	Con el fin de impulsar medidas de adaptación al cambio climático, generar información que permita el avance del conocimiento sobre los aspectos ambientales prioritarios, para apoyar la toma de decisiones.
Contaminación Marina	Por su parte la SEMARNAT se encargará de fomentar el trabajo conjunto con diversas dependencias y entidades para contribuir al desarrollo sustentable marítimo en México.

Biodiversidad

Conservar los ecosistemas y biodiversidad del país, la función de la SEMARNAT será la de conservar y aprovechar sustentablemente los ecosistemas, para frenar su erosión y contribuir a la sustentabilidad ambiental.

Fuente: Elaboración propia con datos de Auditoría Oficial de la Federación (2009).

Cada sexenio presidencial presenta un plan de desarrollo a realizarse en seis años, cuando menos en México así se realiza, estos tres tipos de políticas están alineados al mismo tiempo con los acuerdos internacionales firmados, se puede observar en los tipos de política que abarcan cuestiones ambientales en elementos como: agua, aire y tierra.

Cabe mencionar que, para llevar a cabo esta estrategia Nacional de Cambio Climático, la SEMARNAT tendrá la función de coordinar la instrumentación de la ENCC (Estrategia Nacional de Cambio Climático), para avanzar en las medidas de adaptación y mitigación de emisiones, que, dicho sea de paso, es uno de los objetivos del desarrollo sostenible en la agenda 2030 de la ONU.

2.5.1 Tratados Internacionales en Materia de Medio Ambiente

El concepto de desarrollo sustentable, ya se había discutido en las reuniones preparatorias de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Medio Ambiente en Estocolmo, en 1972 tal como lo menciona Varela (2000).

La Organización Mundial de las Naciones Unidas (ONU) en 1987 en el Informe titulado Nuestro futuro común, La Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo define: el desarrollo sostenible como la satisfacción de las necesidades de la generación presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer

sus propias necesidades. El desarrollo sustentable ha emergido como el principio rector para el desarrollo mundial a largo plazo.

Tiempo después 1992 se celebra en Río de Janeiro, Brasil la Cumbre de la Tierra al tiempo de ser aprobada por la Agenda 21, a partir de entonces se iniciaron acciones destinadas a mitigar los cambios en el régimen climático global, producto de la emisión de gases de efecto invernadero, reducir el ritmo de desertificación de los suelos y disminuir la pérdida de la biodiversidad (SEMARNAT, 2017).

Posteriormente, en 2009 en el tratado de KIOTO se pretendieron adoptar medidas preventivas para controlar las emisiones de SAO (Sistemas que Agotan la Capa de Ozono) y estabilizar las concentraciones de GEI (Gases de Efecto Invernadero) en la atmósfera. Asimismo, se generó el Programa de Naciones Unidas para el Medio Ambiente, con el cual México tiene firmado un tratado; el PNUMA surge de la necesidad de establecer convenios internacionales, con la finalidad de proteger el medio ambiente (Auditoria Oficial de la Federación, 2009).

Un dato importante de mencionarse es que para el 2009, México suscribió 62 tratados internacionales en materia de medio ambiente, en este sentido el organismo federal que se encarga de la gestión de los tratados internacionales, la Secretaría de Relaciones Exteriores (SRE), en coordinación con la Secretaría de Marina (SEMAR) y la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT), juntas dan seguimiento a esta normatividad por medio de políticas públicas para el desarrollo sustentable del cuidado al medio ambiente (Auditoria Oficial de la Federación, 2009).

2.5.2 Marco Normativo en México

Las Leyes implementadas en México en pro del cuidado del medio ambiente y el desarrollo sustentable, han sido diseñadas con base en los acuerdos internacionales que se han firmado, como parte de un esfuerzo colectivo que fomenta la Organización Mundial de las Naciones Unidas. Estos mecanismos jurídicos deben estar alineados a las políticas ambientales internacionales, por lo cual, en este apartado normativo, se enfoca especialmente en las Leyes, Reglamentos y Normas de carácter nacional.

Empezando por la Carta Magna que establece en su articulado diversas disposiciones de carácter ambiental, que son la base del sistema jurídico actual donde en su cuarto artículo determina, que toda persona tiene derecho a un medio ambiente sano para su desarrollo y bienestar, asimismo el Estado garantizará el respeto a este derecho. El daño y deterioro ambiental, generará responsabilidad para quien lo provoque en términos de lo dispuesto por la ley (Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, 1917).

En el artículo 27 se hace referencia a la conservación de los recursos naturales y también se ha dado suma importancia al medio ambiente. Del mismo modo, en su artículo 115 constitucional, se refiere a la posibilidad de los municipios de administrar zonas de reserva ecológica (Carrillo, 2007).

A continuación, se muestra una tabla (véase tabla 6) con la información cronológica de las modificaciones más importantes, que en materia ambiental ha sufrido la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos desde 1971:

Tabla.6 Cronología de modificaciones a la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos desde 1971.

Año	Artículo-Modificación
1987	Relativo al artículo 25, párrafo sexto, relacionado a la sujeción del uso de los recursos productivos que hagan los sectores social y privado con la idea de cuidar tanto su conservación como el medio ambiente
1987	Artículo 27, párrafo tercero (segunda parte), relativa a las medidas necesarias para la preservación y restauración del equilibrio ecológico.
1987	Artículo 73, se adicionó la fracción XXIX-G, respecto a la distribución de competencias en materia de protección al medio ambiente y preservación del equilibrio ecológico.
1993 y 1996	Artículo 122, fracción IV- G, y 1996 mismo artículo, apartado C, base primera, fracción V, inciso j: relativo a la preservación del medio ambiente y protección ecológica como facultad para legislar del órgano local legislativo.
1993 y 1996	1993 artículo 122, fracción IX, y 1996 mismo artículo, apartado G, párrafo primero, en cuanto a la suscripción de convenios para la creación de comisiones metropolitanas en materia de protección al ambiente, preservación y restauración del equilibrio ecológico.
1999	En la reforma de 1999, se adicionó un párrafo quinto al artículo 4°. En los siguientes términos <<Toda persona tiene derecho a un medio ambiente adecuado para su desarrollo y bienestar>>.
2012	Artículo 4°. Se adicionó en su párrafo quinto <<Toda persona tiene derecho a un medio ambiente adecuado para su desarrollo y bienestar. El estado garantizará el respeto a este derecho. El daño y deterioro ambiental generará responsabilidad para quien lo provoque en términos de lo dispuesto por la ley>>.

Fuente: Elaboración propia con datos de Cossío (2013)

Belausteguigoiti (2000) tomando en cuenta lo anterior menciona que “como ordenamiento reglamentario de estos preceptos constitucionales se encuentra la Ley General del Equilibrio Ecológico (LGEEPA), aprobada por el Congreso en 1988 y reformada en 1996” (p.46). Esta Ley incorpora entre otras cosas el tema de uso sustentable de los recursos, además de fomentar la participación ciudadana en la gestión ambiental.

En los primeros artículos de La Ley del Equilibrio Ecológico, se establecen las facultades de la federación, estados y municipios con respecto a las políticas ambientales en sus diferentes niveles de administración pública.

2.5.3 Órganos Federales, Estatales y Municipales

Como se ha mencionado el órgano Regulatorio Federal en materia de gestión, prevención, preservación y protección del medio ambiente es la SEMARNAT, misma que está compuesta por 3 subsecretarías que son: la de Planeación y Política Ambiental; la de Gestión para la Protección Ambiental; y la de Fomento y Normatividad Ambiental.

A su vez la SEMARNAT, expide normas para el sector ambiental con el fin de establecer las características y especificaciones, criterios y procedimientos, que permitan proteger y promover el mejoramiento del medio ambiente y los ecosistemas, así como la preservación de los recursos naturales (SEMARNAT, 2017).

Otra función de la SEMARNAT mencionado en la LGEEPA, es la evaluación de impacto ambiental, donde se establecen las condiciones a las que se sujetarán la realización de obras y actividades que puedan causar desequilibrio ecológico o rebasar los límites y condiciones establecidos en las disposiciones aplicables para proteger el ambiente, preservar y restaurar los ecosistemas, a fin de evitar o reducir al mínimo sus efectos negativos sobre el ambiente (Carrillo,2007).

Por su parte La Procuraduría Federal de Protección al Ambiente (PROFEPA), es un órgano desconcentrado de la SEMARNAT, tiene a su cargo vigilar y estimular el cumplimiento de esa legislación, además de ser la responsable de verificar el cumplimiento

de las condiciones establecidas en una gran cantidad de concesiones, licencias, autorizaciones y permisos (Vargas, 2016).

En el ámbito estatal específicamente de San Luis Potosí, el órgano encargado de formular, conducir y evaluar la política ambiental es la Secretaría de Ecología y Gestión Ambiental (SEGAM), que depende de la administración del Estado. Cuya función es aplicar los principios e instrumentos de política ambiental previstos por las leyes y sus disposiciones reglamentarias (SEGAM, 2017).

Por su parte el H. Ayuntamiento de San Luis Potosí, también velará por los lineamientos establecidos en la Constitución Política de los estados Unidos Mexicanos, en la Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente (LGEEPA), en la Ley General para la Prevención y la Gestión Integral de Residuos (LGPGIR) y en la Ley Ambiental del Estado de San Luis Potosí (LAE).

Desde un escenario muy general se muestran en la siguiente tabla (véase tabla 7), algunas de las Leyes que se relacionan con los organismos antes mencionados:

Tabla.7 Leyes de cuidado ambiental por Institución Gubernamental

Institución	Ley
Gobierno Federal	<ul style="list-style-type: none"> • Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos • Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente • Ley Federal de Procedimiento Administrativo
Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales	<ul style="list-style-type: none"> • Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente Modificaciones • Ley General para la Prevención y Gestión Integral de los Residuos • Ley Federal de Procedimiento Administrativo • Ley Federal de Procedimiento Administrativo

	<ul style="list-style-type: none"> • Ley General De Desarrollo Forestal Sustentable • Acuerdo de Trámites Importación - Exportación
Gobierno Estatal	<ul style="list-style-type: none"> • Constitución Política del Estado de San Luis Potosí
Secretaría de Ecología y Gestión Ambiental	<ul style="list-style-type: none"> • Ley de Aguas para el Estado de San Luis Potosí • Ley de la Agencia Nacional de Seguridad Industrial y de Protección al Medio Ambiente del Sector Hidrocarburos • Ley Ambiental del Estado de San Luis Potosí • Ley de Procedimientos Administrativos del Estado y Municipios de San Luis Potosí • Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de San Luis Potosí • Ley General de Desarrollo Forestal Sustentable • Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de San Luis Potosí

Fuente: Elaboración propia con datos de sitios oficiales; SEMARNAT y SEGAM

2.5.4 Derecho Ambiental

Después de haber dado un recorrido por los antecedentes normativos en materia medio ambiental, existe dentro de la rama del derecho, el Derecho ambiental que como Hernández (2009) lo indica “es una estructura normativa, axiológica e institucional que opera en todos los ámbitos políticos del Estado y tiene una aplicabilidad hacia prácticamente todas las actividades humanas” (p.14), podría decirse que es un ciclo continuo de actividades por lo que el enfoque ambiental cubre ampliamente el orden jurídico.

Como se ha observado hasta ahora el “derecho al medio ambiente sano es considerado como uno de los derechos humanos de tercera generación, esto es de carácter colectivo y difuso” (Cossío, 2013. p42). Por lo cual el Derecho Ambiental sustenta entonces a las políticas públicas en estos temas, para que diseñen y operen acciones congruentes con el objetivo final de conservar el entorno natural en donde vivimos (Hernández, 2009).

Considerando que también es pertinente la opinión pública de los grupos de interés, como lo refiere Muñoz (2000) de diseñar y promover una regulación que promueva la convergencia entre los intereses público y privado.

2.6 Grupos de interés (*Stakeholders*) pieza fundamental de la sustentabilidad corporativa.

En la década de 1980, la influencia de las partes interesadas en las empresas se convirtió en un tema prominente para investigadores y profesionales (Steurer et al., 2005). La teoría de los interesados, originalmente fue introducida en 1984 por el filósofo Edward Freeman, se encuentra entre las teorías más influyentes que abordan actualmente la compleja interacción de los actores sociales (Melkonyana et al., 2017).

Freeman (1994) como se citó en Sutherland et al. (2016) define que una parte interesada (*stakeholder*) es un individuo o grupo de individuos que se ven afectados por el logro de los objetivos de una organización. Además, define a las partes interesadas como participantes en "el proceso humano de creación conjunta de valor".

Este sentimiento enfatiza la importancia de los humanos para una empresa. En términos más generales, la gestión de las relaciones con las partes interesadas trata de gestionar realmente las relaciones entre la empresa y la sociedad de una manera estratégica (Steurer et al., 2005).

La teoría de los interesados, se originó como una teoría alternativa de la empresa, argumentando que los gerentes deberían ser responsables no solo de los accionistas, sino de todas las partes interesadas, es decir, todas las personas o grupos que afectan las actividades de las empresas y son afectados por ellas. Las partes interesadas primarias o contractuales son: accionistas, empleados, clientes y proveedores; las partes interesadas secundarias son:

las ONG, autoridades públicas, medios de comunicación y competidores (Freeman, 1984, como se citó en Girard y Sobczak, 2012).

Asimismo, la teoría general de los sistemas es la base del modelo de los grupos de interés; todas las organizaciones interactúan con otros miembros de su entorno al respecto Hatch (2006) citada en Morató (2016) menciona que mediante estas interacciones se llevan a cabo actividades como: obtener materias primas, contratar empleados, asegurar capital, obtener conocimiento; construir, alquilar o comprar instalaciones y equipamiento.

Mitchell et al. (1997) como se citó en Lock, y Seele (2017) propusieron otro esquema de identificación y priorización de partes interesadas, mismas que las clasificó de acuerdo: con los tres atributos de poder, legitimidad y urgencia de los reclamos. Llegando así a siete clases diferentes para ser utilizadas con el objetivo de identificar a los actores relevantes, llamándolo "esquema dinámico" de la teoría de las partes interesadas.

La evaluación por parte de los grupos de interés se relaciona directamente con la reputación de una empresa, que se produce por: sus interacciones con sus partes interesadas, su información y las acciones que circulan entre éstas (Fombrun, 1996 como se citó en De Leaniz y Del Bosque, 2013).

Con respecto a esto Fombrun y Shanley (1990) como se citó en De Leaniz y Del Bosque (2013) sugieren una serie de señales potenciales que influyen en la reputación con una variedad de partes interesadas: (1) señales del mercado tales como el desempeño, riesgo o política de dividendos; (2) señales institucionales como propiedad institucional, responsabilidad social y sustentabilidad, visibilidad de los medios o tamaño de la empresa;

(3) señales contables como la rentabilidad y el riesgo y (4) señales estratégicas como diferenciación o posición de diversificación.

Eccles et.al. (2011) como se citó en Bertonoche y van der Lugt (2013), enfatizan que las empresas con una cultura de sustentabilidad son más proactivas, transparentes y responsables en la forma en que interactúan con las partes interesadas. Los informes mejorados y la gestión de los *stakeholders* respaldan la creación de riqueza superior para los accionistas al permitir que las empresas desarrollen activos intangibles en forma de relaciones fuertes a largo plazo y se conviertan en una fuente de ventaja competitiva.

Dado que las actividades corporativas relacionadas con este tipo de interacción social, referidas como gestión de relaciones con las partes interesadas, a menudo se centran en aliviar la presión de éstas (incluidas las intervenciones gubernamentales), fortaleciendo el lado voluntario de las actividades corporativas de desarrollo sostenible, la gestión de relaciones con las partes interesadas puede verse como un concepto de mediación, ni totalmente voluntario, ni obligatorio (Steurer et al., 2005).

Una concepción más amplia de las partes interesadas del medio ambiente impregnó el mundo de los negocios a principios de la década de los noventa, propiciando el aumento de la competencia, mayores reclamos sociales para corporativos, ciudadanía, presiones hacia los gobiernos y comunidad internacional (Cornelissen, 2004). En publicaciones de la revista MIT Sloan y el grupo de consultoría *The Boston Consulting Group*; mencionan que, a través de sólidas relaciones con las partes interesadas, la empresa está mejor informada de los problemas actuales, los emergentes y las expectativas en la evolución (Kashmartian, Wells y Keenan, 2011).

Los trabajadores o empleados son los participantes directos más evidentes como partes interesadas debido a los impactos mensurables en ellos como grupo. Al ser el principal interesado, los trabajadores experimentan impactos mensurables y tienen categorías e indicadores de impacto social más claramente identificables que otros grupos (Sutheland, 2016).

Melkonyana et al. (2017) añaden que al convertirse en "carbono neutral" o implementar estándares sociales tanto para los empleados como a lo largo de las cadenas de suministro, las empresas hacen una señal clara a los interesados (*stakeholders*) de que la optimización del uso de los recursos o la disminución de los contaminantes / residuos, no solo es económicamente rentable, sino también está en la agenda de sus negocios con respecto al manejo gentil del planeta tierra.

Ser capaz de medir, evaluar y mejorar el estado social de una variedad de grupos de partes interesadas, es una pieza que falta en el rompecabezas de la sustentabilidad. Es importante señalar que, para cada grupo de partes interesadas, existe una "generación futura" (Sutherland, 2016).

Como se ha citado, los grupos interesados externos son un esfuerzo multidimensional que los beneficia tanto a ellos como a la empresa: al tener relaciones estrechas se brinda la oportunidad de que se comuniquen las prioridades ambientales de la empresa y para que las partes rastreen el progreso corporativo hacia los objetivos organizacionales enfocados al medio ambiente (Kashmartian, Wells y Keenan, 2011).

2.7 Comunicación y sustentabilidad

En respuesta a los crecientes problemas y amenazas ambientales mundiales asociadas también al calentamiento global, las organizaciones están reconociendo este fenómeno y se encuentran en el momento de responder a desafíos inminentes; para esto una comunicación efectiva es absolutamente esencial (Allen, 2016). Derivado de estos desafíos Franz-Balsen y Heinrichs (2007) mencionan que: “la comunicación de la sustentabilidad está evolucionando como un nuevo campo interdisciplinario de investigación y de práctica profesional” (p.431).

La comunicación en sí, se debe verse como un ingrediente constitutivo de la acción humana y la estructura social, y un factor de mediación entre ellas (Jensen, 2014), por lo cual podría ser un elemento que ayude a la sustentabilidad hacia la transformación de nuevas sociedades, en favor de la optimización de los recursos, pensando en las generaciones venideras. Podría decirse también, que la tarea de la comunicación de la sustentabilidad es evaluar críticamente e introducir una comprensión de la relación entre el hombre y el medio ambiente en el discurso social (Godemann, y Michelsen, 2011).

De hecho, la comunicación siempre ha tenido un papel importante en cuestiones de gestión; en lo relativo a la sustentabilidad y aspectos ambientales no es la excepción. Como un ejemplo, la *Environmental Protection Agency* (EPA) ha desarrollado el manual de gestión ambiental en sistemas, en colaboración con NSF International (con presencia en México) publicado en el año 2001, éste incluye un apartado especial para la gestión de la comunicación en el interior de las organizaciones.

La comunicación de la sustentabilidad de acuerdo a Da Giau, et al. (2016) se puede definir como el conjunto de estrategias y prácticas que desempeñan un papel relevante en la difusión de la información sobre organizaciones, en desarrollo del medio ambiente y social; para influir, apoyar, mejorar el desempeño de la empresa y su imagen corporativa a sus grupos de interés.

En ese sentido la comunicación constituye un eje fundamental en los procesos de desarrollo, sobre todo si están orientados a la construcción de sociedades sustentables, donde la preservación de los diversos valores naturales y culturales será una condición esencial para su propia consecución y vigencia (Cadavid, 2006, como se citó en Pachano, 2012). Complementario a esto Godemann y Michelsen (2011) mencionan que, el desarrollo del término comunicación de sustentabilidad está acompañado por el llamado a la interacción humana, responsable con el entorno natural y social.

La comunicación ocurre cuando las cuestiones relacionadas con la sustentabilidad son concebidas, definidas, discutidas y planificadas dentro y entre organizaciones; modificadas y en ocasiones terminadas (Allen, 2016). Por lo que la comunicación sobre un tema de sostenibilidad específico, requiere un enfoque inter o transdisciplinario para comprender tanto la amplitud como la profundidad de un problema y sus posibles soluciones (Godemann, y Michelsen, 2011).

Es importante notar que la comunicación organizacional está en el centro del movimiento de sustentabilidad como un elemento organizador y constituyente, cuyo proceso ocurre a través de complejas interacciones simbólicas (Evangelista y Ruão, 2011).

Allen (2016) hace énfasis en que además de mejorar su imagen corporativa, la comunicación efectiva de la sustentabilidad, puede aumentar recursos intangibles como la legitimidad y la reputación corporativa. Por lo tanto, la comunicación estratégica es necesaria para alertar, persuadir y ayudar a las personas a promulgar las iniciativas de sustentabilidad, dentro y entre organizaciones.

Además de aumentar estos recursos intangibles, la comunicación interna sobre el tema de la sustentabilidad, puede convertirse en un catalizador para el aprendizaje ambiental y los procesos de cambio dentro de la empresa y, como consecuencia, un catalizador para la innovación y la ventaja competitiva (Sarkis, Jiusto, Gray y Kasperson, 2000 como se citó en Signitzer y Prexl, 2008).

En este sentido la comunicación corporativa de la sustentabilidad, podría aumentar sensibilidad entre los empleados hacia la idea de orientación futura o para ayudar a crear procesos de producción más sostenibles (Signitzer y Prexl, 2008). La comunicación y el entrenamiento son necesarios para aumentar la conciencia de los empleados, el conocimiento y la comprensión del proceso, ayudará a reducir su resistencia hacia a el mismo (NSF International, 2001).

Cuando una empresa se involucra en la comunicación de la sustentabilidad, puede influir en que otras (empresas) adopten las mismas prácticas, y esto puede crear un patrón de comportamiento, porque las empresas de la misma industria tienden a adoptar prácticas y estructuras similares (Santos, Lima y Castelo, 2016).

Un concepto muy cercano a este sería la también llamada comunicación ambiental que se refiere al vehículo pragmático y constitutivo, utilizado para dar forma a nuestro

entendimiento acerca del medio ambiente, así como nuestras relaciones con el mundo natural. Es un medio simbólico se utiliza para detectar problemas ambientales y las diferentes negociaciones de la sociedad para responder a ellos (Cox, 2013, como se citó en Allen, 2016).

Por su parte Riel (1997) subraya que la estrategia ambiental de la organización debería estar dirigida a informar, convencer y motivar a públicos objetivos; internos y externos, además de asegurar su participación. Esto significa, por un lado, permitir que los públicos objetivos contribuyan al cuidado ambiental dentro de la compañía, y por otro, establecer una imagen ambiental conveniente con públicos objetivos externos, coordinando actividades de comunicación.

2.8 Compromiso organizacional

En los últimos años, el compromiso organizacional se ha convertido en un concepto central en el estudio de las actitudes y el comportamiento laboral.

Allen y Meyer (1996) definen el compromiso organizacional como un vínculo psicológico entre el empleado y su organización, que hace menos probable que el empleado abandone voluntariamente la organización. Además, el compromiso es de importancia central para una amplia gama de resultados organizacionales (Postmes, et al., 2001).

Desde esta perspectiva, el vínculo psicológico entre los empleados y sus organizaciones puede tomar tres formas bastante distintas, cada una de las cuales tiene una etiqueta distintiva; 1) el compromiso afectivo se refiere a la identificación, la participación y el vínculo emocional con la organización; 2) el compromiso de continuidad se refiere al compromiso basado en el reconocimiento del empleado; 3) el compromiso normativo se

refiere al compromiso basado en un sentido de obligación con la organización (Allen y Meyer, 1996).

Desde otra óptica Mowday, Porter y Steers (1982) como se citó en Soberanes y De la Fuente (2009), consideran que el compromiso organizacional se relaciona con tres factores: a) una fuerte creencia y aceptación de las metas y valores de una organización, b) una disposición o motivación a realizar un esfuerzo considerable por la organización y c) un fuerte deseo de mantenerse como miembro de la organización.

Para Yousef 2000 como se citó en Chen, et al. (2006), el compromiso organizacional tiene tres principios básicos o componentes: identificación, participación y lealtad. Incluso para algunos autores, el compromiso debe considerarse como parte de la identificación: 1) identificación, donde existe una aceptación de las metas organizacionales y con las creencias, propósitos, ideas y objetivos de la empresa.; 2) membresía, el trabajador desea permanecer como integrante, esto es, un sentimiento de pertenencia hacia la organización y 3) lealtad, aquí se manifiesta el cumplimiento y respeto que se tiene a la organización por medio de acciones dirigidas a defenderla.

En este tenor, la identificación implica que un individuo deja de distinguir entre el “yo” y el grupo; perdiendo así su relevancia subjetiva. Por otro lado, la literatura de compromiso tiende a pensar en el compromiso, como un vínculo afectivo entre el individuo y la organización (Postmes, et al., 2001).

Algunos investigadores han sostenido que el compromiso afectivo, puede amortiguar el impacto negativo de los factores estresantes del trabajo en la salud y el bienestar de los empleados (Meyer et al., 2002).

Cuando los empleados están comprometidos afectivamente con una organización e identifican sus valores y objetivos, es más probable que participen en comportamientos discretos y discrecionales que son ventajosos para una organización (McKay, Kuntz y Näswall, 2013).

La investigación del compromiso ha demostrado que está muy relacionado con variables organizacionales importantes: como el ausentismo, la rotación, la intención de buscar otros trabajos y abandonar la organización como lo afirman, Postmes, et al. (2001), asimismo estos autores argumentan que:

Existe evidencia convergente de que los empleados con bajo compromiso organizacional tienden a abandonar la organización más rápidamente que las personas con un alto compromiso organizacional y, en menor medida, que los empleados comprometidos están dispuestos a invertir más esfuerzo en nombre de su organización en comparación con los empleados no comprometidos. (p .229)

Soberanes y De la Fuente (2009) afirman que, el compromiso organizacional y la alineación del factor humano, definen las relaciones existentes entre los empleados y los directivos de la organización para la cual trabajan; la falta de compromiso de los empleados trae consigo la reducción de la eficacia de la organización, unos empleados comprometidos tienen una menor probabilidad de renunciar y aceptar contratarse con otra empresa.

La importancia del compromiso organizacional para el personal de recursos humanos, es principalmente el que tiene impacto directo en actitudes y conductas del trabajador como: aceptación de metas, valores y cultura de la organización, disminución del ausentismo, baja rotación de personal entre otros (Soberanes y De la Fuente, 2009).

2.8.1 Compromiso organizacional y comunicación

Hacia los años 90, las investigaciones sobre la relación entre comunicación organizacional y compromiso eran escasas; se pensaba en la comunicación como un acto meramente implícito, a falta de demostración sobre la relación que pudiera existir entre estas dos variables (Putti et al., 1990 como se citó en Chen, et al., 2006).

Asimismo, se ha encontrado que la comunicación organizacional deficiente reduce el compromiso organizacional, lo que resulta en la reducción de los tres componentes básicos del compromiso: la identificación, la participación y la lealtad de la organización (Chen, et al., 2006).

Existen creencias de que la concepción de la comunicación vertical, tiene un mayor impacto en la identificación en cuanto a la autodefinición, porque la comunicación vertical debería ayudar a definir lo que la organización representa; ya que está menos relacionada con las características particulares de los individuos dentro de la organización, y más representativo de la organización como un todo (Postmes, et al., 2001).

Por otro lado, el apego a un grupo u organización social bien podría estar estrechamente relacionado con la comunicación horizontal, al menos según algunas perspectivas sobre qué es la identificación. Según otras perspectivas, es más probable que la comunicación vertical mejore la identificación (Postmes, et al., 2001).

Para investigaciones sobre estas variables, se han utilizado modelos de referencia como del propuesto por Penley y Hawkins (1985), éste es importante porque 1) integra la comunicación con un modelo ampliamente conocido e investigado de comportamiento

organizacional y 2) desarrolla una base teórica sobre la cual la comunicación organizacional puede relacionarse con ciertos aspectos del comportamiento organizacional.

El modelo de Penley Hawkins (1985), desarrolla dimensiones de comunicación organizacional comúnmente aceptadas y orientadas al contenido, para medir los comportamientos de comunicación interpersonal entre supervisores y subordinados. En ese sentido la comunicación interpersonal entre el supervisor y el subordinado, está orientada al contenido relacional. Las dimensiones de este modelo son: comunicación de tarea, de rendimiento, de carrera, de respuesta y comunicación personal.

Entre otros modelos se encuentra el propuesto por Postmes, et al. (2001) quienes probaron que: “cuanta más gente tenga interacciones amistosas y gratificantes con sus colegas cercanos, más se sentirán identificados con la organización” (p.233).

El modelo utilizado para probar esta predicción, operacionalizó la comunicación horizontal como un factor latente, predicho por tres indicadores: las percepciones de la cantidad de interacción social con (1) colegas dentro de la unidad, (2) la calidad de estas interacciones, y (3) las percepciones de la cantidad de interacción social con colegas fuera de la unidad (Postmes, et al., (2001).

Como se puede observar en este apartado, el compromiso del empleado, la relación subordinado-supervisor, el grado de identificación y la comunicación organizacional se encuentran de alguna manera vinculados. Por lo que el compromiso de la organización con la sustentabilidad, podría reflejarse en el compromiso de los empleados, éste se puede demostrar a través del liderazgo de la alta dirección, el desarrollo de una cultura

organizacional que promueva el comportamiento sostenible y la voluntad de una conducta comercial transparente (Ahmad, Rezaei, Tavasszy y de Brito, 2016).

2.8.2 Compromiso organizacional y sustentabilidad

Para implementar iniciativas de sostenibilidad, las organizaciones a menudo buscan el compromiso de sus miembros para ofrecer tiempo y esfuerzo discrecional voluntario para alcanzar las metas de la iniciativa (O'Connor y Keil, 2017).

Eccles, et al. (2012) definen el compromiso de los empleados, como acciones que toma una empresa para asegurar el interés y la atención de los empleados en sus esfuerzos de sustentabilidad. Para la ejecución de una estrategia sostenible, se requiere un cambio de comportamiento por parte de las personas, por lo que la participación de los empleados es crucial.

Las compañías con programas de sustentabilidad basados en una alta participación de los empleados, obtienen mejores resultados y brindan beneficios tangibles tanto a los empleados como a la empresa, según el Informe de Talento de *Net Impact* (Flynn, 2012).

Polman y Bhattacharya (2016, p.37), proponen ocho maneras de implicar a los empleados en el viaje a la sustentabilidad de una empresa:

- Definir el propósito a largo plazo de la compañía
- Explicar el caso económico para la sostenibilidad
- Crear conocimiento y competencia en sostenibilidad
- Haga que cada empleado sea un campeón de sostenibilidad
- Co-crear prácticas sostenibles con los empleados
- Fomentar una competencia sana entre los empleados

- Hacer que la sostenibilidad sea visible dentro y fuera de la empresa
- Muestre un propósito más elevado al crear un cambio transformacional

La alta dirección juega un papel fundamental en el desarrollo del compromiso del empleado hacia la sustentabilidad. El compromiso con la sustentabilidad se puede demostrar a través del liderazgo de la alta dirección, el desarrollo de una cultura organizacional que promueva el comportamiento sostenible y la voluntad de una conducta comercial transparente (Ahmad, et al., 2016).

Misma idea que comparten Eccles, et al. (2012) que señalan que para para la transformación de una empresa hacia la sustentabilidad, comienza por la reformulación de su identidad; misma que se compone de dos elementos: compromiso de liderazgo y compromiso externo.

Asimismo, una cultura que apoye la sustentabilidad aumentará la efectividad del compromiso de liderazgo, el compromiso externo, el compromiso de los empleados y los mecanismos de ejecución (Eccles, et al., 2012).

A través del liderazgo inspirado, la comunicación efectiva y la apertura a nuevas ideas, se puede retener y atraer a un gran talento, a la vez que ofrece beneficios positivos para su empresa (Flynn, 2012). De ahí la importancia de que exista un flujo constante de información entre la gerencia y la fuerza de trabajo, aunado al compromiso de la alta dirección (Daily y Huang, 2001).

2.9 Modelo de Investigación General

El modelo de investigación (véase figura 6) representa las hipótesis de investigación, presentadas en el capítulo de introducción:

H₁: La comunicación organizacional y la sustentabilidad tienen una correlación positiva.

H₂: Los elementos de la comunicación organizacional (calidad información, frecuencia de la información y flujos de comunicación) se relacionan con los elementos de la sustentabilidad (prácticas, beneficios y compromiso del empleado).

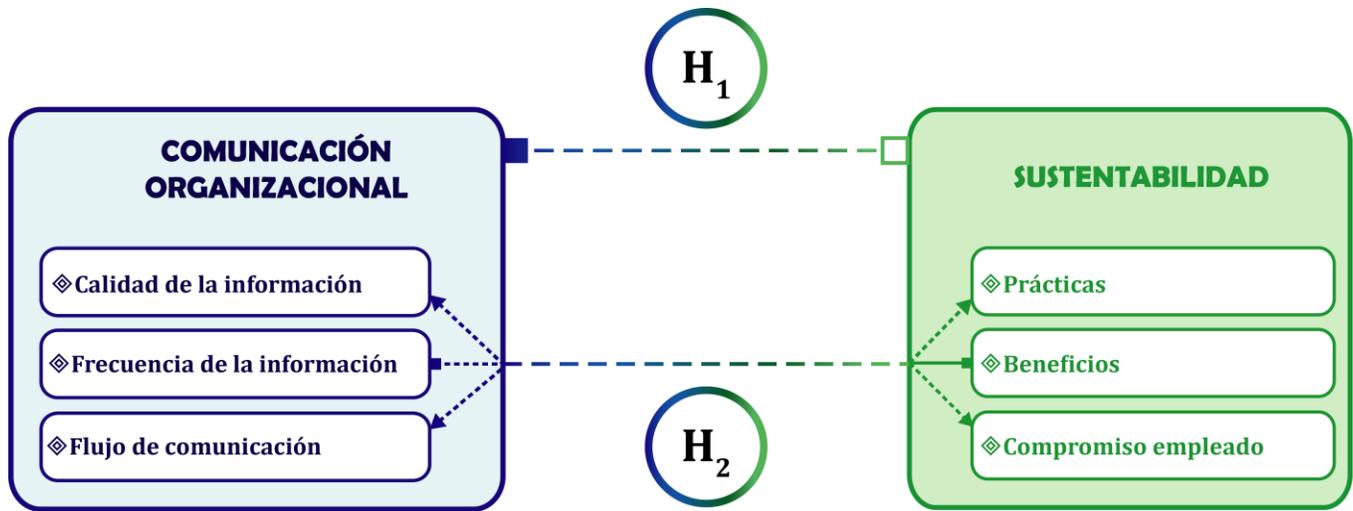


Figura. 6 Modelo de investigación
Fuente: elaboración propia

Capítulo. 3: Metodología

El presente capítulo comprende la descripción de la metodología utilizada en esta investigación. De acuerdo con Bernal (2006) la metodología, es la teoría de los procedimientos generales de investigación, que describen las características que adopta el proceso general del conocimiento científico y las etapas en que se divide dicho proceso, desde el punto de vista de su producción y las condiciones en las cuales debe hacerse. La metodología hace referencia a la teoría de los métodos empleados en la investigación científica y las técnicas conexas con dichos métodos.

3.1 Enfoque de investigación

La metodología implementada en el transcurso de esta investigación fue un procedimiento cuantitativo, intentando lograr de una manera precisa el objetivo planteado (Tamayo, 2004). Como base de esta investigación, se hace el uso de técnicas estadísticas para conocer aspectos de interés sobre la población que se está estudiando.

Asimismo, esta metodología tuvo el propósito de recolectar datos para probar las hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico; para establecer patrones de comportamiento y probar teorías (Hernández, Fernández y Baptista, 2010).

3.2 Alcance de Investigación

Este estudio busca la relación entre dos variables: la comunicación organizacional y la sustentabilidad que desarrollan las empresas de San Luis Potosí.

El diseño de la investigación planeada es no experimental, transversal, descriptivo - correlacional (Hernández, Fernández y Baptista, 2003). Es transversal, porque de cada empresa, área o persona investigada se recopila la información en un solo momento.

Es descriptivo porque se buscan especificar las propiedades y características del fenómeno que se sujeta al análisis, mediante la recolección y medición de los conceptos o variables (Hernández, et al., 2010), la investigación descriptiva emplea las técnicas de encuesta y observación (Malhotra, 2004).

Es correlacional, porque se describen relaciones entre dos o más variables en un momento determinado; es no experimental, porque no se manipulan deliberadamente las variables y se observan los fenómenos tal y como se dan en el contexto y en su ambiente neutral, que es uno de los objetivos de este estudio.

En la comprobación de las hipótesis, el investigador tiene interés por determinar si dos o más variables están relacionadas o no. Por lo tanto, a fin de decidir si se aceptará o rechazará una hipótesis, el investigador tiene que examinar la significación estadística de los resultados (Jensen, 2014).

3.3 Selección de la muestra

Se utilizó una muestra no probabilística y por conveniencia, según Hernández, et al. (2003) en las muestras de este tipo, la elección de los sujetos no depende de que todos tengan la misma probabilidad de ser elegidos, sino de la decisión del investigador. Cabe señalar que los resultados obtenidos con el uso de este tipo de muestra, se aplica solamente a la muestra en sí, y a muestras similares en tiempo y lugar.

De acuerdo a Jensen (2014) “este tipo de muestreo se utiliza frecuentemente en las investigaciones mediáticas. Se selecciona a las personas para la investigación sobre la base de que estén disponibles, que no sea difícil de entrevistarlas o encuestarlas y que además estén dispuestos a participar” (p. 390).

La muestra es una parte seleccionada de la población que debe ser representativa, es decir, que refleje adecuadamente las características que se desean analizar del conjunto en estudio y en el cual se efectuaron la medición y observación de las variables (Bernal, 2006).

3.3.1 Sujetos de estudio

Personal que labora en empresas con presencia en el estado de San Luis Potosí; mandos gerenciales, mandos medios operativos y de mantenimiento, así como personal administrativo.

3.3.2 Unidades de análisis

Empresas en el estado de San Luis Potosí ya sea de giro industrial, comercial o de servicios.

3.3.3 Datos demográficos del estado de San Luis Potosí

El estado de San Luis Potosí se ubica en la región centro-norte del territorio nacional, con una superficie de más de 61 mil km², ocupa el 3.1% del territorio nacional. El estado potosino cuenta con una privilegiada ubicación geográfica (véase figura 7) al colindar con importantes entidades, además de gozar de buen clima y vegetación, cuenta con buen capital humano. Al tercer cuatrimestre de 2017 se tiene registrada una población de 2, 817,616 habitantes. (Secretaría de Desarrollo Económico de Gobierno de San Luis Potosí, 2017).

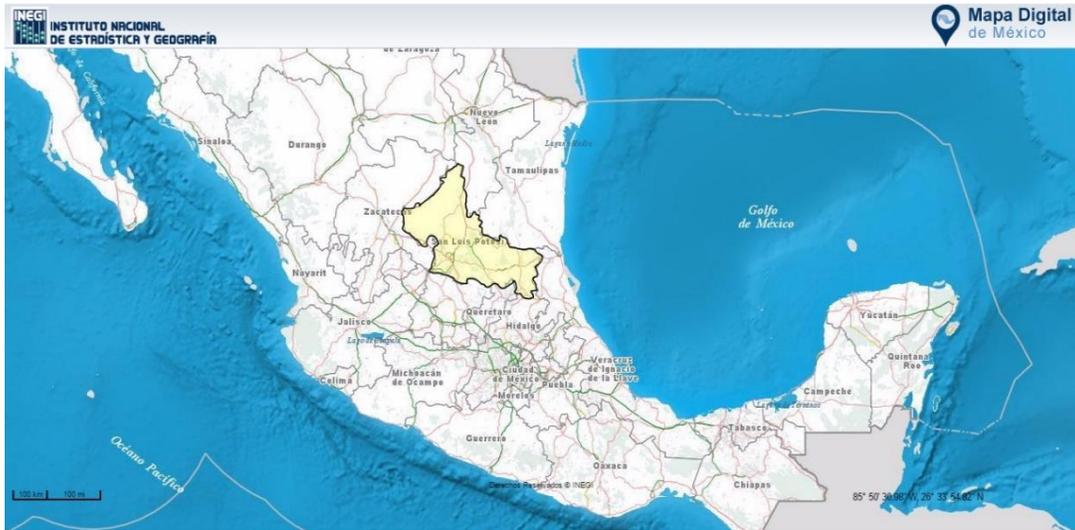


Figura. 7 Ubicación geográfica de San Luis Potosí en la República Mexicana.
Fuente: Mapas Digitales Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), (2017).

3.3.4 Datos Económicos del Estado

La economía en San Luis Potosí depende en gran medida de tres importantes sectores: el de servicios, el de comercio y el manufacturero, aunque el comercio y los servicios son mayoría en cuanto al número de establecimientos, el sector manufacturero agrupa a las empresas que aportan más al desarrollo de la economía.

En la actualidad la entidad cuenta con 8 mil 852 empresas dedicadas a las industrias manufactureras, las cuales generan 56 de cada 100 pesos que se producen en San Luis Potosí (SEDECO, 2017).

Al tercer cuatrimestre de 2017 se registra una población económicamente activa (PEA) de 1, 225, 663 personas.

3.4 Técnicas e instrumentos para obtener información

Durante la investigación se utilizó una técnica para obtener la información necesaria, esto contribuyó en la construcción y fundamento de la investigación, así como a la construcción del instrumento que se aplicó para obtener la información final. Hernández, et al. (2010) que, mencionan que no existe una regla para generar el tamaño de los instrumentos y todo depende del número de variables y dimensiones a medir, el interés de los participantes y la manera como se administre.

La técnica de investigación se realizó por medio de una encuesta transversal, este tipo de encuesta intenta establecer un aspecto de la opinión pública o conducta social vigentes, en el momento en que se realiza la indagación. A su vez se utiliza esta técnica a fin de investigar las correlaciones entre el alcance mediático que reportan distintos segmentos del público, y su conocimiento u opinión acerca del tema de la investigación (Jensen, 2014).

3.4.1 Procedimiento de recolección de datos

El procedimiento de recolección se llevó a cabo en cinco fases, que se fueron desarrollando conforme se iban presentando obstáculos y facilidades para la obtención de información. Se hizo una planeación estratégica de cada una de las fases, todo con la finalidad de llegar a nuestra población muestra, para informar e invitarles a contestar las encuestas.

Fase 1. Se estableció contacto de manera directa con algunos trabajadores de empresas en San Luis Potosí, en su mayoría profesionistas previamente identificados con nivel de estudios de licenciatura, explicándoles la importancia de contestar adecuadamente la encuesta y la confidencialidad de la misma.

Fase 2. Se hizo contacto con una organización civil sin fines lucro: Industriales Potosinos A.C., asociación con presencia reconocida en el estado de San Luis Potosí, conformada por distintos socios empresariales de diversos giros económicos, misma que dio facilidades para invitar a sus asociados a contestar la encuesta.

Paso seguido se hizo llegar una invitación vía correo electrónico a las empresas asociadas para contestar la encuesta y hacer extensiva está a sus colaboradores, adjuntando el enlace de la encuesta versión electrónica a través de un recopilador de *SurveyMonkey* y adjuntando una infografía (ver figura 8) con información relevante de la investigación.

INVITACIÓN A PARTICIPAR EN INVESTIGACIÓN A EMPRESAS DE SAN LUIS POTOSÍ

¿QUÉ ES SUSTENTABILIDAD?

Comunicación y sustentabilidad en empresas de San Luis Potosí

OBJETIVO GENERAL

El objetivo de esta investigación es conocer el estado actual de la comunicación de la sustentabilidad en empresas de San Luis Potosí, en el presente estudio se analizan variables como: la identidad, imagen y reputación corporativas en cuanto a temas de sustentabilidad se refiere, así como flujos de comunicación internos que fomenten, difundan o incentiven al trabajador hacia un desarrollo más sustentable de su organización

Este término se refiere "al desarrollo que satisfaga las necesidades de las generaciones actuales sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus necesidades y aspiraciones" (WCED, 1987)

OBJETIVOS SECUNDARIOS

- Conocer la percepción de los empleados acerca de la sustentabilidad corporativa de las empresas en el estado.
- Obtener información que ayude a definir estrategias para difundir iniciativas de sustentabilidad, mediante canales de comunicación efectivos.
- Evaluar la asertividad de la información de sustentabilidad ambiental y social que recibe el empleado.
- Conocer si, la sustentabilidad es un factor que influye en la retención y atracción de talento humano.

¿CÓMO PARTICIPAR?

Respondiendo la encuesta, haciendo click en esta imagen o en el enlace de survey monkey adjunto al correo

¿QUIÉN PUEDE PARTICIPAR?

Empleados con nivel medio y alto, que laboren en empresas del estado de San Luis Potosí.

BENEFICIOS

- Los resultados de esta investigación, servirán como base para desarrollar estrategias de comunicación de sustentabilidad, que fortalezcan recursos intangibles de la empresa como lo es: la imagen y reputación corporativa.
- Identificar áreas de oportunidad para mejorar aspectos de la comunicación corporativa con sus empleados.
- Contribuir al desarrollo de conocimiento científico, que promueve la Universidad Autónoma de San Luis Potosí y el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología.

Las encuestas son 100% anónimas
Los resultados generales de la investigación serán publicados en la pagina oficial y redes sociales de Industriales Potosinos AC y de la Maestría en Innovación Comunicativa para las Organizaciones UASLP

Si alguna empresa desea conocer sus resultados particulares, previamente favor de ponerse en contacto con:
Lic. Gerardo Corral García al correo :
jggarcia_tec@yahoo.com

Figura. 8 Infografía
Fuente: Elaboración propia

Fase 3. Se llevó a cabo una campaña de comunicación en redes sociales (*facebook*, *twitter* e *instagram*) a través de las páginas oficiales de la mencionada asociación civil, invitando nuevamente a las empresas asociadas a contestar la encuesta, se adjuntaron en esta publicación la infografía y un recopilador *SurveyMonkey*.

Fase 4. Se realizó a cabo una segunda campaña de comunicación en redes sociales (*facebook*) a través del perfil oficial de Industriales Potosinos A.C., invitando a trabajadores de empresas en el estado a participar y contestar la encuesta, del mismo modo se adjuntó la liga de un recopilador *SurveyMonkey* y una imagen representativa (ver figura 9).



Figura. 9 Publicación 2 invitación a participar a empleados de empresas para contestar encuesta

Fuente: elaboración propia

Fase 5. Se hizo una recopilación de encuestas formato impreso, a los alumnos de las maestrías en administración con énfasis en negocios y de la maestría en alta dirección de la Universidad Autónoma de San Luis Potosí; ya que la mayoría de los alumnos son profesionistas que laboran en empresas y organizaciones del Estado.

3.5 Diseño de instrumento

Para el diseño de esta encuesta se tomó como referencia un estudio realizado en 2012 por MIT *Sloan Management Review*, en colaboración con *The Boston Consulting Group* denominado: “La sustentabilidad se acerca a un punto de cambio”; a la que respondieron 2,874 empleados de empresas comerciales, académicos y organizaciones gubernamentales, de los autores: Haanaes, Reeves, von Streng Velken, Audretsch, Kiron, y Kruschwitz (2012).

Otro instrumento que fue tomado de referencia para el diseño de la encuesta fue la investigación: “*The Challenges of Internal Communication about Environmental Sustainability*” (Kühn y Weber, 2015), que se centra en dar a conocer la opinión de los empleados sobre el papel de la sustentabilidad, su sensación sobre el nivel actual de información, expectativas con respecto al contenido favorecido y los canales de comunicación apropiados, así como sus recomendaciones de mejora. La encuesta se aplicó a 820 empleados de la empresa *Multinational Green Movement Company* dedicada la transportación y cuyos principales segmentos de negocio son: transporte de pasajeros en de tren y autobús, así como logístico y de infraestructura.

Estos instrumentos sirvieron como base para la construcción del propio, para esta investigación; ya que han sido utilizados y validados en otras investigaciones. Estas encuestas se relacionan con las dos variables de análisis; tanto para la variable comunicación y como la de sustentabilidad, haciendo énfasis en la percepción que tienen los empleados de las empresas con respecto a las prácticas sustentables que se realizan dentro de la empresa.

3.5.1 Descripción del instrumento

El cuestionario denominado “Comunicación y sustentabilidad” de esta investigación cuenta con un total de 16 preguntas, de diferentes tipos de escala de respuesta: tipo Likert de 5 puntos y tipo Thurstone respectivamente.

Adicionalmente, se tomaron datos demográficos de los participantes para realizar algunos análisis comparativos dentro de la población de estudio.

Esta encuesta utiliza la escala Likert, que es una escala de clasificación de uso muy difundido, que requiere que los encuestados indiquen el grado de acuerdo o desacuerdo, con cada una de las afirmaciones de una serie acerca del objeto estímulo; la escala Thurstone permite derivar una escala de intervalo a partir de los ordenamientos; en este caso mediante la asociación de etiquetas bipolares que tienen carácter semántico: “no significativo” y “muy significativo”. Donde el encuestado marca el espacio que mejor indica su descripción del objeto calificado (Malhotra, 2004).

3.6 Análisis de los datos

Una vez obtenida la información, se procedió a hacer los análisis empleando el *software* estadístico *SPSS* en su versión 19. Para la comprobación del modelo se utilizaron análisis de correlaciones, regresión lineal y análisis factorial exploratorio.

La clasificación de las preguntas por factores, facilitó la agrupación de preguntas para generar constructos, que ayudaron a la interpretación de los resultados de las encuestas y la comprobación de las hipótesis.

Un constructo consta de una mezcla de conceptos; este término suele usarse para describir una característica definitoria de los individuos que se asocia con su tipo de personalidad (Jensen, 2014).

Asimismo, Jensen (2014) define una variable como una representación empírica de un concepto o constructo: “Mientras que los conceptos y los constructos poseen una cualidad abstracta, las variables proporcionan medidas operativas que los investigadores pueden cuantificar y manipular” (p.381).

Los constructos se clasificaron en 14 grupos, cada grupo está conformado por una serie de preguntas como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla.8 Dimensiones de análisis encuesta

Dimensión	Pregunta	Ítems
Retos de negocios	1.1 - 1.5	5
Prácticas de sustentabilidad	2.1 - 2.6	6
Factores de sustentabilidad	3.1 - 3.7	7
Obstáculos de sustentabilidad	4.1 - 4.6	6
Factores de cambio sustentabilidad	5.1 - 5.6	6
Beneficios de sustentabilidad	6.1 - 6.8	8
Importancia sustentabilidad	7	1
Compromiso 2 años	8	1
Compromiso-Empresa	9.1 - 9.2	2
Compromiso - Empleado	9.3 - 9.5	3
Calidad de información	13.1 - 13.3	3
Canales de Comunicación	14.1 - 14.9	9
Flujos de información	15.1 - 15.3	3
Efecto de comunicación	16	1

Fuente: elaboración propia

Capítulo. 4: Revisión y análisis de resultados

4.1 Resultados descriptivos de las variables sociodemográficas

A continuación, se presentan los resultados de las variables demográficas de la investigación.

4.1.1 Composición etaria

En la variable edad, se encontró que la media muestral se ubica en 33.45 años de edad, con una desviación estándar típica de 9.047 (ver tabla 9). La persona más joven en contestar la encuesta fue de 21 años de edad y la persona con más edad con 65 años.

Tabla.9 Edad de los encuestados

	Estadísticos descriptivos				
	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
Años cumplidos	119	21.00	65.00	33.4454	9.04668
N válido (por lista)	119				

Fuente: Elaboración propia

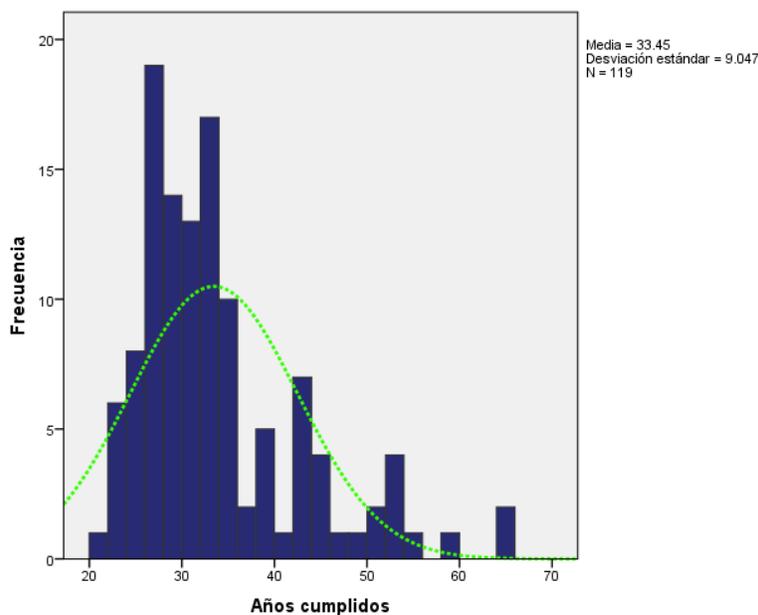


Figura. 10 Histograma Edad

Fuente: elaboración propia

4.1.2 Género de los participantes

En la figura 11 se muestran en los resultados correspondientes a la variable género, se encontró que el 54.6% fueron hombres y el 45.4% mujeres.

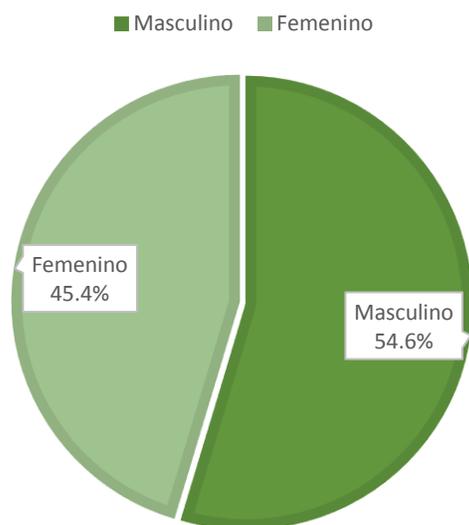


Figura. 11 Género de los participantes
Fuente: elaboración propia

4.1.3 Escolaridad

En cuanto a su perfil académico, la mayoría de los encuestados cuenta como mínimo con un nivel de licenciatura lo que corresponde al 72.3%; el 26.1% con maestría y 1.7% con doctorado.

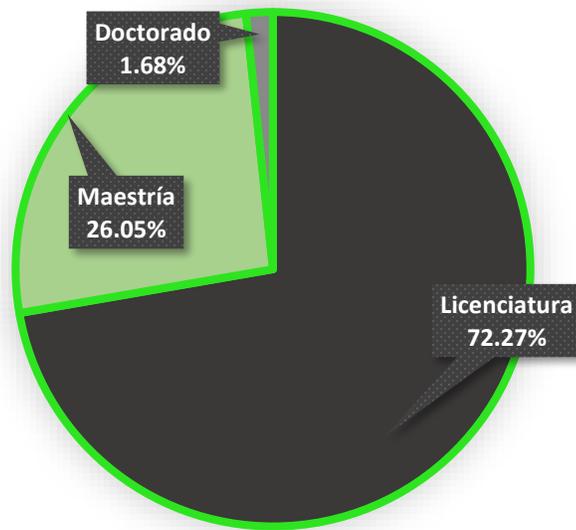


Figura. 12 Máxima escolaridad
Fuente: Elaboración propia

4.1.4 Tiempo de experiencia laboral

Se encontró que la mayoría de los participantes cuenta con una antigüedad entre 6 y 10 años lo que representa el 42% de la muestra, 29.4% con menos de 5 años de antigüedad, el 10.9% con más de 20 años de antigüedad.

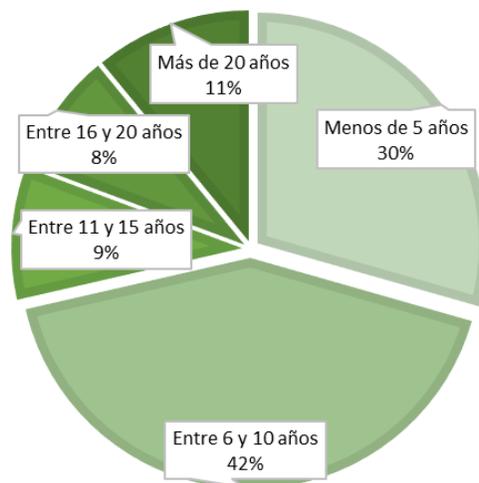


Figura. 13 Tiempo de experiencia laboral
Fuente: Elaboración propia

4.1.5 Número de trabajadores con los que cuenta la planta

De acuerdo a la muestra obtenida, se encontró que la mayoría de los participantes laboran en empresas de entre 100 y 1,000 trabajadores en planta o instalaciones con un total de 40.3%; con menos de 100 trabajadores el 27.7%; de entre 1,000 y 3,000 el 23.5%; con más de 5,000 trabajadores el 5% y tan solo el 3.36% de encuestados laboran en empresas de entre 3,000 y 5,000 trabajadores.

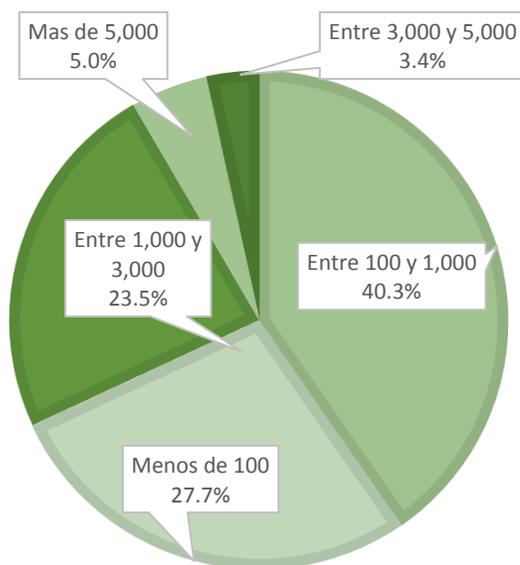


Figura. 14 Personal con los que cuenta la planta en que labora
Fuente: elaboración propia

A continuación, se muestran en la figura 15, los porcentajes por giro de empresa, de los participantes del estudio, el primer lugar con 46.2% de colaboradores en empresas de manufactura siendo este casi la mitad de la muestra y él más bajo con una participación mínima del 0.8% en agricultura y ganadería.

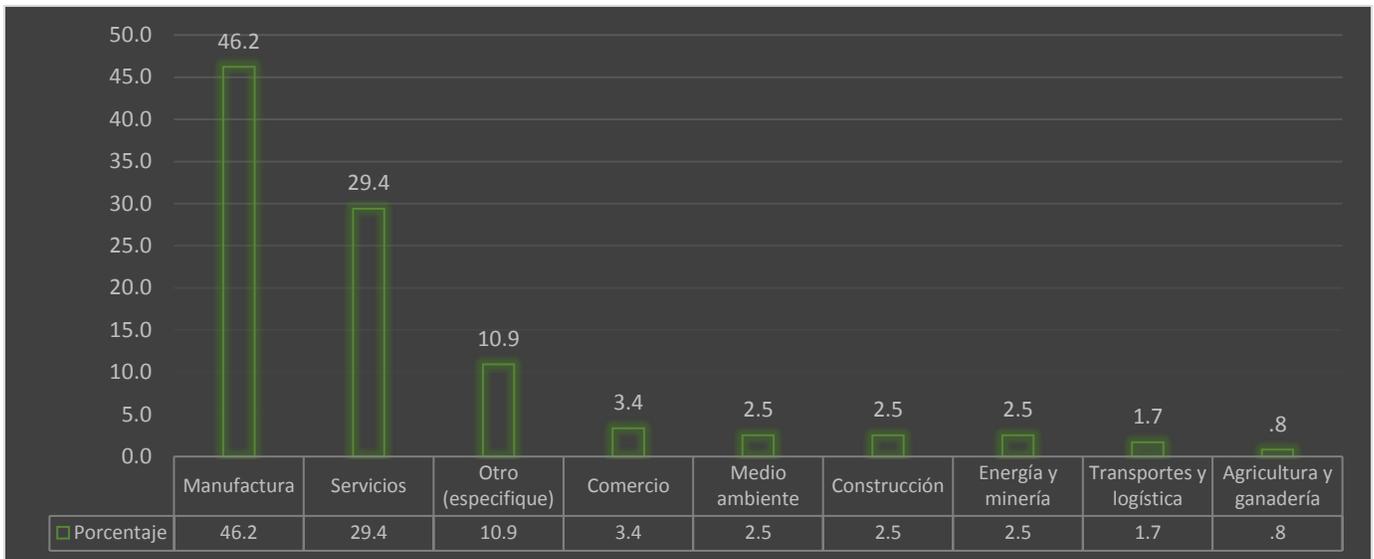


Figura. 15 Giro de las empresas por porcentaje

Fuente: elaboración propia

4.1.6 Tipo de empresa

Dentro de los datos demográficos obtenidos se encontró que para el tipo de empresa nacional contestaron 58 participantes lo que equivale a 49% del total de la muestra y 61 para empresas transnacionales respondieron 61 participantes lo que equivale al 51% de la muestra.

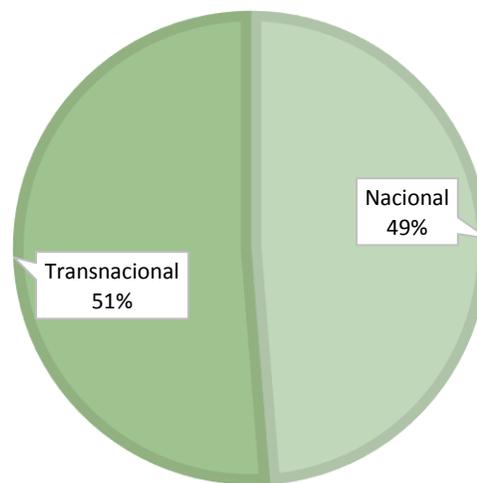


Figura. 16 Tipo de empresa (Nacional o Transnacional)

Fuente: elaboración propia

4.2 Resultados descriptivos de las variables de comunicación y sustentabilidad

4.2.1 Factores de sustentabilidad

En este constructo se encontró que el factor más considerado por las empresas para realizar sustentabilidad, es atender problemas de seguridad en el trabajo con un 3.99 de promedio, y el factor con menor promedio; es la economía sustentable dentro de la organización con 3.50. Para este análisis se utilizó una escala tipo Likert de 1 a 5, donde 1 es el valor mínimo y 5 el valor máximo de acuerdo.

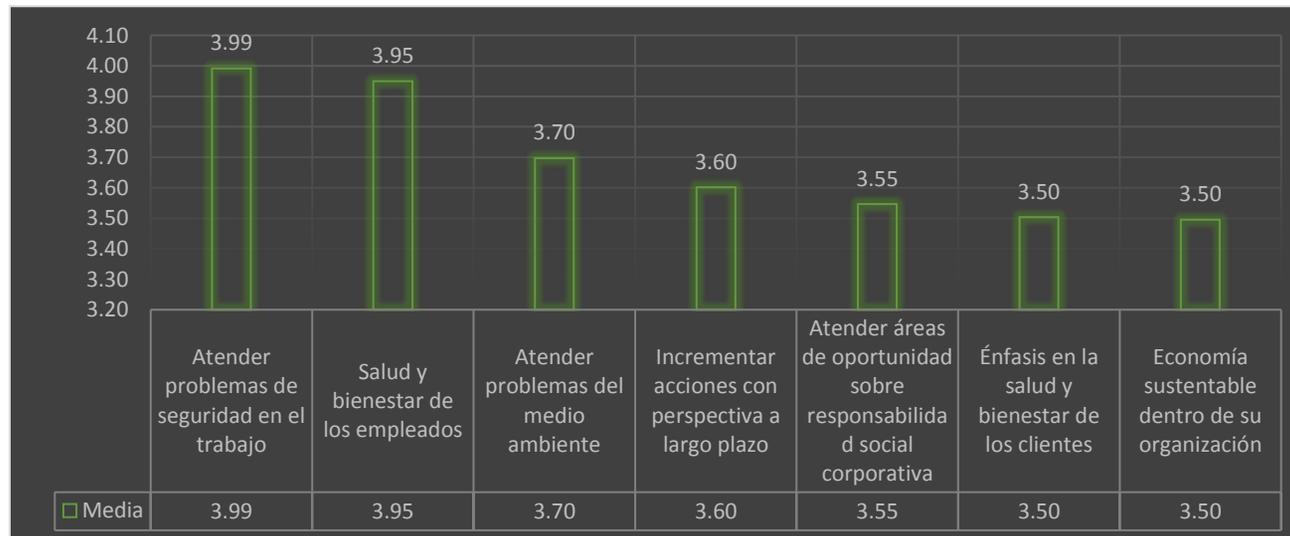


Figura. 17 Factores de sustentabilidad

Fuente: elaboración propia

4.2.2 Obstáculos de sustentabilidad

Para esta muestra, el obstáculo más significativo entre la empresa y sus objetivos de la empresa es, la capacidad para predecir la respuesta de los clientes a las estrategias de sustentabilidad y, el obstáculo menos significativo; es la existencia de un modelo o marco de referencia para incorporar la sustentabilidad en los proyectos.

Tabla.10 Obstáculos de sustentabilidad de acuerdo el nivel de significación

	Capacidad para predecir la respuesta de los clientes a las estrategias de sustentabilidad	Capacidad para contabilizar los efectos intangibles para las estrategias de sustentabilidad (ej. Reputación de marca, contratación de empleados, conservación y productividad)	Disposición de los ejecutivos o influencias individuales	Capacidad para cuantificar riesgos relacionados con la sustentabilidad	Capacidad para obtener métricos completos sobre los impactos en las operaciones de sustentabilidad	Existencia de un modelo/ marco de referencia para incorporar la sustentabilidad en los proyectos
N	119	119	119	119	119	119
Mínimo	1	1	1	1	1	1
Máximo	5	5	5	5	5	5
Media	3.52	3.48	3.45	3.43	3.41	3.34
Desviación estándar	.982	1.040	1.087	1.190	1.085	1.160

Fuente: elaboración propia

4.2.3 Factores de cambio de la sustentabilidad

En la siguiente tabla se puede observar que, al considerar la sustentabilidad, el factor que más fue considerado para generar cambios en sus objetivos, fue mantener la licencia para operar, y el menos considerado fue lograr las exigencias de los empleados existentes.

Tabla.11 Factores que generaron cambios en las empresas

	Mantener la licencia para operar	Los clientes prefieren productos/servicios sustentables	Los competidores incrementan su compromiso por la sustentabilidad	Presión política y legislación	Clientes dispuestos a pagar un poco más por una oferta sustentable	Lograr las exigencias de los empleados existentes
N	118	119	119	118	119	119
Mínimo	1	1	1	1	1	1
Máximo	5	5	5	5	5	5
Media	3.90	3.66	3.61	3.55	3.36	3.32
Desviación estándar	.999	1.027	1.034	1.144	1.047	1.073

Fuente: elaboración propia

4.2.4 Canales de comunicación

Se encontró que el medio (canal) que más utilizan las empresas para informar a sus empleados sobre temas de sustentabilidad, es el correo electrónico con 3.60 promedio y el menos utilizado es la revista impresa con una media de 2.38.

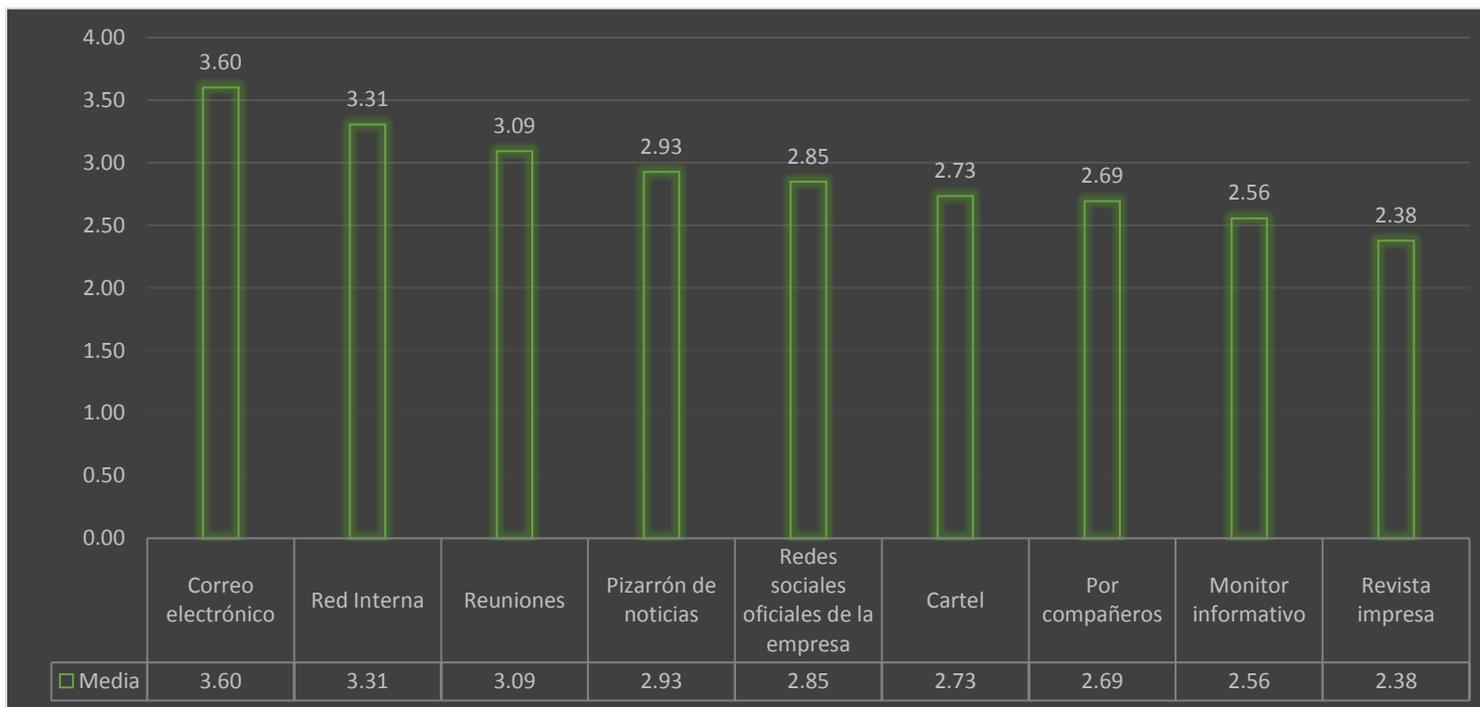


Figura. 18 Canales de Comunicación
Fuente: elaboración propia

4.2.5 Importancia de la sustentabilidad para la empresa

En la siguiente tabla se observa que, en la escala de 1 a 5, el promedio con respecto a la importancia que tienen las empresas con la sustentabilidad es de 3.45, lo que indica que se encuentra con un valor 0.45 arriba del intermedio.

Tabla.12 Importancia de la sustentabilidad para la empresa

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
¿Qué tan importante es la sustentabilidad para tu empresa?	119	1	5	3.45	.963
N válido (por lista)	119				

Fuente: elaboración propia

4.2.6 Percepción del trabajador respecto al compromiso de su empresa en los dos últimos años.

Estos resultados indican que, las empresas han aumentado su nivel de compromiso con la sustentabilidad en un promedio de 3.97, estando cerca del valor máximo en la escala de Likert de 1 a 5 que se utilizó para esta pregunta.

Tabla.13 Compromiso de la empresa en los dos últimos años

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
¿En qué grado ha aumentado el compromiso de tu organización con la sustentabilidad durante los últimos 2 años?	118	1	5	3.97	.811
N válido (por lista)	118				

Fuente: elaboración propia

4.2.7 Que tan bien se siente informado el trabajador con respecto a la sustentabilidad

La siguiente tabla, indica el grado de información que posee el trabajador acerca de la sustentabilidad de la empresa en que labora, como se puede observar el valor de la media es de 3.27, lo que indica que para esta muestra se encuentra con valores superiores al punto intermedio de la escala utilizada.

Tabla.14 Nivel en que se siente informado el trabajador sobre sustentabilidad

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
¿Qué tan bien se siente informado acerca de la sustentabilidad de su empresa?	119	1	5	3.27	1.155
N válido (por lista)	119				

Fuente: elaboración propia

4.2.8 Efecto de comunicación

Se encontró que el valor de la media 2.89 es menor al valor medio de la escala 3.0, lo que indica que el personal de las empresas pocas o algunas veces, han realizado alguna acción gracias a la información que le ha sido enviada por su empresa sobre sustentabilidad.

Tabla.15 Efecto de comunicación

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
¿He realizado alguna acción en mi trabajo gracias a la información que ha enviado mi empresa sobre sustentabilidad?	100	1	5	2.89	1.163
N válido (por lista)	100				

Fuente: elaboración propia

4.3 Resultados de las medias, desviaciones típicas y correlaciones entre las variables

La tabla 16 presenta el análisis de correlación de Pearson efectuado para los constructos de: comunicación organizacional y de sustentabilidad. Derivado de este análisis se desprende que existe una correlación significativa entre las dos variables, con un coeficiente de 0.728, significativo del nivel $p < 0.01$.

Tabla.16 Análisis de correlación comunicación organizacional y sustentabilidad

	COMUNICACIÓN	SUSTENTABILIDAD
COMUNICACIÓN	Correlación de Pearson	1
	Sig. (bilateral)	,728**
	N	119
SUSTENTABILIDAD	Correlación de Pearson	,728**
	Sig. (bilateral)	1
	N	119

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: elaboración propia

La tabla 17 presenta los estadísticos descriptivos y las correlaciones entre todas las variables de estudio. De acuerdo con lo esperado en la hipótesis de investigación, los elementos de comunicación organizacional se relacionaron con los elementos de sustentabilidad en empresas de San Luis Potosí. A continuación, se analizan los resultados encontrados.

La calidad de la información correlacionó positivamente con las prácticas de sustentabilidad ($r = .56$, $p < .01$), los beneficios de la sustentabilidad ($r = .61$, $p < .01$) y el compromiso de los empleados ($r = .42$, $p < .01$).

La frecuencia de la información correlacionó positivamente con las prácticas de (r =.64, p < .01), los beneficios de la sustentabilidad (r =.60, p < .01) y el compromiso de los empleados (r =.49, p < .01).

El flujo de la comunicación correlacionó positivamente con las prácticas de (r =.32, p < .01), los beneficios de la sustentabilidad (r =.36, p < .01) y el compromiso de los empleados (r =.36, p < .01).

Tabla.17 Resultados de las medias, desviaciones típicas y correlaciones entre las variables

Variable	M	D.T.	1	2	3	4	5
1. Calidad de la información	3.79	.85					
2. Frecuencia de la información	3.00	1.10	.68**				
3. Flujo de la comunicación	3.71	.88	.32**	.35**			
4. Prácticas de sustentabilidad	3.38	1.05	.56**	.64**	.32**		
5. Beneficios de la sustentabilidad	3.79	.80	.61**	.60**	.36**	.61**	
6. Compromiso de los empleados	3.90	.85	.42**	.49**	.36**	.38**	.47**

Fuente: Elaboración propia

N = 119 sujetos.

** p < .01.

La tabla 18 muestra los resultados estadísticos descriptivos y los índices de fiabilidad de las sub-dimensiones de comunicación organizacional y de sustentabilidad en las empresas.

Tabla.18 Resultados estadísticos descriptivos y alphas de Cronbach de sub-dimensiones

Dimensión	Número de ítems	Media	Desviación estándar	Alpha
Frecuencia Información	2	3.00	1.108	0.89
Calidad De La Información	3	3.79	.858	0.90
Flujos de Comunicación	3	3.71	.882	0.70
Beneficios Sustentabilidad	8	3.79	.804	0.92
Prácticas Sustentabilidad	6	3.38	1.056	0.93
Compromiso Empleado	3	3.90	0.852	0.821

Fuente: elaboración propia

Como criterio general, George y Mallery (2003, p.231) sugieren las recomendaciones siguientes para evaluar los coeficientes de alfa de Cronbach:

Coeficiente alfa $>.9$ es excelente

Coeficiente alfa $>.8$ es bueno

Coeficiente alfa $>.7$ es aceptable

Coeficiente alfa $>.6$ es cuestionable

Coeficiente alfa $>.5$ es pobre

Coeficiente alfa $< .05$ es inaceptable

De acuerdo a esta clasificación, se puede corroborar que las dimensiones del instrumento aplicado están dentro de los valores aceptables.

Al realizar una Prueba *t* de muestras independientes entre: empresas Nacionales y Transnacionales, con respecto a los medios por donde reciben información con respecto a sustentabilidad los empleados, se encontraron que existen algunas diferencias significativas en el uso de algunos canales de comunicación, como se puede observar en la tabla 19:

Tabla.19 Estadísticas descriptivas de la prueba T, canales de comunicación: empresas Nacionales y Transnacionales

	Tipo de empresa	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
Correo electrónico	Nacional	45	3.07	1.355	.202
	Transnacional	53	4.06	.989	.136
Red Interna	Nacional	45	2.91	1.362	.203
	Transnacional	53	3.64	1.194	.164
Reuniones	Nacional	44	2.98	1.131	.170
	Transnacional	53	3.19	1.161	.159
Revista impresa	Nacional	45	2.33	1.414	.211
	Transnacional	53	2.42	1.365	.187
Monitor informativo	Nacional	44	2.18	1.263	.190
	Transnacional	53	2.87	1.455	.200
Pizarrón de noticias	Nacional	44	2.64	1.366	.206
	Transnacional	53	3.17	1.451	.199
Por compañeros	Nacional	45	2.51	1.079	.161
	Transnacional	53	2.85	1.231	.169
Cartel	Nacional	45	2.47	1.100	.164
	Transnacional	53	2.96	1.454	.200
Redes sociales oficiales de la empresa	Nacional	45	3.02	1.270	.189
	Transnacional	53	2.70	1.576	.216

Fuente: elaboración propia

A continuación, se muestran los estadísticos de la Prueba t realizada a dos grupos de empresas: Nacionales y Transnacionales. Los resultados muestran diferencias significativas, para los canales de comunicación; correo electrónico $p=0.000$, red interna con $p=0.006$ y el monitor informativo $p=0.015$, valores que son menores al criterio de validación establecido de $p<0.05$.

Tabla.20 Prueba de muestras independientes canales de comunicación: empresas Nacionales y Transnacionales

		Prueba de Levene de calidad de varianzas				
		F	Sig.	t	gl	Sig. (bilateral)
Correo electrónico	Se asumen varianzas iguales	6.350	.013	- 4.171	96	.000
	No se asumen varianzas iguales			- 4.067	79.090	.000
Red Interna	Se asumen varianzas iguales	1.054	.307	- 2.828	96	.006
	No se asumen varianzas iguales			- 2.798	88.343	.006
Reuniones	Se asumen varianzas iguales	.454	.502	-.903	95	.369
	No se asumen varianzas iguales			-.906	92.575	.368
Revista impresa	Se asumen varianzas iguales	.164	.686	-.291	96	.772
	No se asumen varianzas iguales			-.290	92.278	.773
Monitor informativo	Se asumen varianzas iguales	.983	.324	- 2.453	95	.016
	No se asumen varianzas iguales			- 2.486	94.797	.015

Pizarrón de noticias	Se asumen varianzas iguales	.609	.437	- 1.851	95	.067
	No se asumen varianzas iguales			- 1.862	93.476	.066
Por compañeros	Se asumen varianzas iguales	1.040	.310	- 1.432	96	.155
	No se asumen varianzas iguales			- 1.448	95.891	.151
Cartel	Se asumen varianzas iguales	7.766	.006	- 1.876	96	.064
	No se asumen varianzas iguales			- 1.918	94.810	.058
Redes sociales oficiales de la empresa	Se asumen varianzas iguales	10.957	.001	1.107	96	.271
	No se asumen varianzas iguales			1.127	95.760	.263

Fuente: elaboración propia

4.3.1 Otros resultados

Otro de los hallazgos encontrados fue, que el compromiso de la empresa influye sobre el compromiso del empleado con la sustentabilidad. Esto se pudo comprobar mediante un análisis de correlación entre variables, como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla.21 Correlación entre las variables compromiso de la empresa y compromiso del empleado con la sustentabilidad

		Compromiso empresa	Compromiso empleado
Compromiso Empresa	Correlación de Pearson	1	.645**
	Sig. (bilateral)		.000
	N	119	119
Compromiso Empleado	Correlación de Pearson	.645**	1
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	119	119

Fuente: elaboración propia

$N = 119$ sujetos.

** $p < .01$.

Asimismo, se realizó un análisis de regresión lineal para dos reactivos: por un lado, la frecuencia con que la empresa difunde iniciativas de sustentabilidad, y por otro, el compromiso que tiene el empleado con las políticas de sustentabilidad de la empresa. Los resultados muestran que, a mayor frecuencia de información, mayor nivel de compromiso (véase tabla 22).

Tabla.22 Frecuencia difusión iniciativas y compromiso políticas de sustentabilidad

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	t	Sig.
		B	Error típ.	Beta		
1	(Constante)	2,583	,245		10,537	,000
	¿Con qué frecuencia tu empresa difunde iniciativas de sustentabilidad con sus empleados?	,423	,076	,462	5,558	,000

a Variable dependiente: Me siento comprometido con las políticas de sustentabilidad de mi empresa

Fuente: elaboración propia

*El resultado es significativo .000 con un coeficiente Beta de 0.462

Adicionalmente, se realizó otro análisis de regresión lineal, para examinar, la influencia del grado de información que siente el empleado con la sustentabilidad de su empresa, con respecto a realizar una acción, derivado de la información recibida. Los resultados indican que, en función de que tan bien se siente informado el empleado acerca de la sustentabilidad, este ha realizado alguna acción a partir de la información recibida (véase tabla 23).

Tabla.23 Grado de información empleado y acción de sustentabilidad a partir de información recibida

Coeficientes a						
Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	t	Sig.
		B	Error típ.	Beta		
1	(Constante)	,673	,389		1,731	,087
	¿Qué tan bien se siente informado acerca de la sustentabilidad de su empresa?	,628	,106	,512	5,899	,000

a Variable dependiente: He realizado alguna acción en mi trabajo gracias a la información que ha enviado mi empresa sobre sustentabilidad

Fuente: elaboración propia

* El resultado es significativo .000 con un coeficiente Beta de 0.512

Capítulo. 5: Conclusiones

El objetivo principal de este trabajo fue conocer la relación entre comunicación organizacional y sustentabilidad en las empresas de San Luis Potosí, a lo que se puede señalar que, de acuerdo a los resultados obtenidos, sí existe una correlación significativa entre las variables, comunicación organizacional y sustentabilidad.

Los objetivos específicos de esta investigación fueron los siguientes:

O₁. Identificar el canal más utilizado para enviar información a los empleados con respecto a la sustentabilidad. De acuerdo a los resultados obtenidos, el canal más utilizado es el correo electrónico. Y en la muestra de este trabajo se puede observar que las empresas de origen transnacional utilizan más el correo y la red interna, en comparación con las empresas las nacionales.

El correo electrónico forma parte de los medios de tercer nivel, de acuerdo a Jensen (2014), en los medios de tercer nivel se encuentran: correo electrónico, mensajes de texto *web 1.1*, *web 2.0*, *chat online* y red social por mencionar algunos. Este medio concede el valor de inmediatez, entre más eficaces son los procesos de comunicación, más dignifican a quienes lo ejercen. Además de reducir barreras de tiempo y distancia en la creación de redes de comunicación (Nosnik et al., 2005).

O₂. Conocer el comportamiento de los flujos de comunicación que tienen las empresas de San Luis Potosí, cuando los empleados desean compartir una idea de sustentabilidad. Respecto al comportamiento de los flujos de comunicación, se puede observar que la comunicación vertical ascendente (subordinado-supervisor), es la más predominante.

Significa que el empleado cuando tiene una idea de sustentabilidad, acude a su jefe inmediato para expresarla, recordando que este tipo de comunicación es más jerárquica.

Esta forma de comunicación, puede aumentar la satisfacción de los empleados. A su vez, puede incrementar la conciencia de temas relevantes, como la sustentabilidad, hecho comprobado recientemente por Kühn y Weber (2015). En esta investigación, se observó que la información que envía la empresa sobre sustentabilidad, con poca frecuencia consigue que el trabajador realice una acción derivada de ésta. Por lo que, se identifica un área de oportunidad, no solo de informar, sino también de concientizar y comprometer más al empleado.

Complementando el punto anterior, hay que señalar que, en los análisis de esta investigación, se encontró que entre mejor informado esté el empleado sobre sustentabilidad, esto influirá en que realice alguna acción.

Por su parte la comunicación horizontal (entre compañeros o colegas), también es relevante para compartir una idea de sustentabilidad, el empleado no descarta la posibilidad de externar sus ideas con algún compañero. Hay que recordar que la comunicación horizontal, se refiere a una interacción informal y socioemocional con colegas cercanos y otros que están en el mismo nivel (Postmes, et al., 2001).

O₃. Conocer el compromiso de los empleados con la sustentabilidad, para este objetivo se utilizaron tres ítems que evaluaron el compromiso de los empleados en los siguientes aspectos: el afectivo, el empleado siente un compromiso personal con la sustentabilidad; el normativo, el empleado se siente comprometido con las políticas de la

empresa y por último el de continuidad, el empleado considera como un factor la sustentabilidad para continuar en una empresa o cambiar a otra.

Considerando estos tres elementos, se pudo conocer que los empleados sienten un compromiso personal fuerte con la sustentabilidad, de igual forma con las políticas de su empresa y con la posibilidad de que la sustentabilidad podría ser un factor para permanecer o cambiar de trabajo.

En ese sentido, se encontró que a mayor compromiso de la empresa con la sustentabilidad existe un mayor compromiso del trabajador hacia la misma, adicionalmente se observó que la comunicación organizacional se relacionó de forma positiva con el nivel de compromiso del empleado con la sustentabilidad. Estos resultados corroboran los modelos revisados en la literatura (Penley, 1985; Postmes, et al., 2001; Chen, et al., 2006).

En general, los resultados corroboran las hipótesis planteadas en el modelo de investigación, respecto a la relación entre la comunicación organizacional y la sustentabilidad en las empresas (hipótesis 1), así como la correlación entre los elementos de cada una de las variables (hipótesis 2).

Lo anteriormente señalado tiene relevancia por diversas cuestiones. Primero, los escasos estudios de este tipo a nivel nacional y local, por lo que esta investigación es un incursor en este ámbito, tratando temas de comunicación y sustentabilidad. Segundo, el aporte de un modelo de investigación, que pudiera servir de base para futuras investigaciones. Tercero, la elaboración de un cuestionario que trata las variables antes mencionadas y que,

además, incluye el elemento de compromiso del empleado con la sustentabilidad dentro de esta variable.

La comunicación de la sustentabilidad en empresas de San Luis Potosí, se encuentra en pleno desarrollo al igual que sus prácticas de sustentabilidad, hay que recordar que una empresa cien por ciento sustentable no existe o puede existir, ya que este es un proceso de mejora permanente (Paech y Pfriem, 2004 como se citó en Signitzer y Prexl, 2008).

De acuerdo a Rebeil (1998): “la comunicación organizacional toma en cuenta la percepción y construcción de la realidad de cada sujeto o persona involucrada en la operación de la organización” (p.180).

Tomando esto como referencia, para los empleados en esta región, el factor más importante que consideran las empresas para hacer sustentabilidad es: atender problemas de seguridad en el trabajo y en segunda posición la salud y bienestar de los empleados. Los autores del cuestionario *sustainability nears a tipping point* (Haanaes et al., 2012), explican que ellos decidieron no poner ninguna definición de sustentabilidad en el cuerpo de la encuesta, con la intención de conocer la realidad subjetiva del empleado acerca de la sustentabilidad.

En esta misma pregunta se plantean otras opciones que representan la línea de triple resultado de John Elkington, que abarca las dimensiones, económica, social y ambiental. Por lo que se puede observar, el empleado impone la dimensión social arriba de la ambiental y la económica, que de acuerdo a Sutherland et al. (2016) incluye otras cuestiones como equidad, diversidad, gobernanza, derechos laborales, etc.

Sin embargo, cabe mencionar que las otras dimensiones también fueron consideradas por el empleado; lo que indica que los factores ambientales y económicos también están presentes. Teniendo esto en cuenta, el discurso sobre sustentabilidad, empieza a tomar cada vez más forma y a tener más sentido con una visión a largo plazo. Ya no se piensa sólo en crear beneficios económicos para las empresas, sino también en el uso moderado de los recursos naturales y de un desarrollo sostenible.

La legislación, el diseño e implementación de normas regulatorias, cada día empiezan a ganar más peso. Es tan importante, al grado que, en este estudio se pudo identificar que dos factores importantes de cambio para que las empresas realicen sustentabilidad son: mantener la licencia para operar, la presión política y la legislación. En este punto, cabe resaltar que el giro económico de comercio, considera poco la presión política y la legislación en materia de sustentabilidad, en comparación con los otros giros.

Los órganos regulatorios como PROFEPA Y SEGAM, dirigen sus miradas con mayor énfasis en los giros industriales como: manufactura, energía y minería. Que dicho sea de paso tienen gran presencia en el Estado de San Luis Potosí.

Incluso podría mencionarse que, se ha vuelto tan importante el papel de la normatividad, que hay casos en los que empresas que se han querido instalar en el Estado de San Luis Potosí, no se les ha permitido su operación ni instalación; como el caso del basurero tóxico de Metalclad en Guadalcázar, S.L.P. en los años noventa, debido a condiciones desfavorables para el ambiente y gracias a estudios de manifestación de impacto ambiental (MIA) y de la movilización ciudadana.

Cuando una organización decide representarse a sí misma como “sustentable”, en ese momento sus acciones empiezan a tomar sentido y si estos sentidos son pronunciados y dichos, empiezan a crear realidad (Pérez, 1998). Sin duda también, esta representación busca mejorar algunos recursos intangibles simbólicos de las empresas como: la imagen y la reputación. “Las empresas adoptan la gestión ambiental y de la sustentabilidad para ser percibidas como apropiadas, legítimas y deseables dentro de un sistema de normas, valores, creencias y definiciones socialmente construidos” (Hahn, y Scheermesser, 2006, p. 152).

Pérez (1998) afirma que: “la organización puede ser vista como un sistema virtual constituido de sentidos, como un sistema de relaciones, o como sistema de operaciones y procesos de actuación sobre los objetos, sean estos materiales o simbólicos” (p.107).

Vale la pena resaltar las propuestas de Evangelista y Ruão (2011), al mencionar que: “el unirse al movimiento de la sustentabilidad debe ser explícito en la política de comunicación de las organizaciones y se reflejará en sus acciones con todas las partes interesadas” (p.272).

Precisamente en esta investigación, se pudo observar que el compromiso de los empleados con las políticas de sustentabilidad de su empresa, influye de manera positiva con una clara comunicación sobre cuestiones de sustentabilidad. Como ya se ha mencionado, la comunicación, crea condiciones para el compromiso (Foy, 1994; Katz y Kahn, 1972; Meyer y Allen, 1997 como se citó en Postmes, et al., 2001). De lo contrario, una comunicación deficiente, reduce el compromiso organizacional (Chen, et al., 2006).

La comunicación juega un papel fundamental para la sustentabilidad, funge como el hilo conductor entre esta relación sistémica: sistema natural (medio ambiente) -humano-organización. Es por eso que la teoría sistémica, resulta ideal para analizar esta relación, el gran valor que tiene la comunicación al mencionar que el comportamiento humano, los valores sociales y las actitudes hacia el mundo y el medio ambiente, están mediados por la comunicación.

El discurso social sobre sustentabilidad y la difusión de este entre los elementos de la organización, intenta obtener efectos específicos. Además de mencionar que no existe una forma estándar de comunicar la sustentabilidad; esta comunicación puede presentarse en formas distintas y fluir de diferentes maneras. Desde esta perspectiva, la comunicación de la sustentabilidad tiene la tarea de evaluar críticamente e introducir una comprensión de la relación entre el hombre y el medio ambiente en el discurso social (Godemann, y Michelsen, 2011).

Con respecto a la calidad y la frecuencia de la información, se puede ver que los empleados consideran la información que reciben de sustentabilidad como: interesante, fácil de interpretar y de buena calidad con un valor medianamente aceptable; con respecto a la frecuencia de información se encontró que solo “algunas veces” reciben información de sustentabilidad, de acuerdo a la escala utilizada.

Difundir iniciativas de sustentabilidad, tiene que ver con acciones que la empresa realiza o desea realizar, como, por ejemplo: alguna actividad social con la comunidad, implementar acciones para optimizar el uso de recursos, mejorar la eficiencia de procesos en

la cadena de suministro, incorporar personal con capacidades diferentes, reducción del uso de energías, promoción del deporte y acciones filantrópicas, solo por mencionar algunos ejemplos.

Este hecho denota un acto de comunicación, la empresa, por un lado, desea proyectar de alguna manera sus esfuerzos de responsabilidad social y de sustentabilidad ante sus grupos de interés y por otro, incentivar y motivar a sus colaboradores.

5.1 Limitaciones y recomendaciones para investigación futura

En primer lugar, el tamaño de muestra que se obtuvo fue relativamente pequeño para poder generalizar los resultados en empresas de ramo diferente a las participantes, además este estudio se limitó a empresas en el estado de San Luis Potosí. En estudios futuros se recomienda ampliar el tamaño de la muestra y realizar comparativos con otros Estados de la República.

En segundo lugar, los datos de la muestra cubren varios sectores económicos y, por lo tanto, podría ser difícil proporcionar algunas implicaciones específicas relacionadas con cualquier otro giro económico.

En tercer lugar, se utilizó solamente una técnica de investigación cuantitativa, lo cual representa limitantes para describir algunos fenómenos. Se recomienda en investigaciones futuras, utilizar metodología cualitativa y triangulación de métodos para obtener resultados con otro enfoque. Por ejemplo, se podrían aplicar entrevistas a los empleados para identificar brechas en el proceso de comunicación al interior de la empresa, así como las barreras con las que se encuentran para compartir ideas. También sería interesante hacer un *focus group*,

entre líderes industriales del estado y expertos en comunicación organizacional, en materia de sustentabilidad, desarrollo sostenible y medio ambiente.

5.2 Implicaciones para la gestión

Una recomendación para las empresas, es que consideren integrar con mayor profundidad la comunicación organizacional para elevar el compromiso del trabajador, porque de acuerdo a los resultados de este trabajo y en la literatura revisada se ha comprobado la existencia de la relación de estas dos variables (comunicación organizacional-compromiso).

La comunicación se ha vuelto un elemento constitutivo para las organizaciones (Lobão y Augusta, 2011), en ese sentido la comunicación organizacional para la sustentabilidad, también se vuelve crucial.

Se recomienda realizar un plan de comunicación estratégico. La planificación estratégica de la comunicación forma parte de los procesos de dirección en las organizaciones, transformándose en un vector que aporta un valor fundamental en escenarios ceñidos por la digitalización tecnológica, que modifican los procesos comunicativos en torno a un mundo virtual cada vez más sistémico (Bertalanfy, 1976 como se citó en Álvarez, 2011).

Antes de elaborar el plan, es necesaria la realización de un diagnóstico (investigación), para así proponer acciones en favor de los objetivos de la empresa, en este caso específico sobre sustentabilidad. El siguiente paso sería la confección del plan de comunicación (acción), es decir relacionar los hallazgos de la investigación con los programas y políticas de la organización. Posteriormente, se llevaría la fase del diseño

(comunicación), contemplando los gastos de ejecución. Y finalmente realizar una evaluación para identificar los impactos que se tuvieron una vez hecha la ejecución del plan y evaluar si se cubrieron las brechas y se alcanzaron los objetivos (evaluación).

Estas cuatro etapas, obedecen al modelo IACE (investigación, acción, comunicación y evaluación) de Marston (1988), que establecen un proceso para toma de decisiones estratégicas en el ámbito de las comunicaciones en la organización. Por lo que, este estudio podría ser un parámetro de referencia para diseñar dichas estrategias.

Un profesional de comunicación organizacional, es uno de los perfiles preferentes para realizar esta tarea. El comunicador a su vez puede jugar un rol de organizador, mismo que podría convertirse en agente de cambio en la organización, cuando sus teorías y métodos ayuden al desarrollo de la misma. El agente de cambio tratará de averiguar cuáles son los factores y obstáculos que impiden el desarrollo sostenible en la organización (RuizSandoval, 1998).

El profesional en innovación comunicativa para las organizaciones, debe ser capaz de identificar las dificultades en los procesos de comunicación de sustentabilidad en las empresas, así como proponer, diseñar y ejecutar acciones estratégicas de comunicación para minimizar estas barreras. Es necesario ver la comunicación como una herramienta para el logro de objetivos, de la mano de la alta dirección y sus colaboradores.

Para lograr que la información que envía la empresa tenga algún efecto de acción por parte del empleado, podría ser pertinente trabajar en la parte socio-emocional del mismo, como lo ha planteado Dinamarca (2011), mediante el entrenamiento de nuevos valores a

través de la mediación de conflictos interpersonales y de grupos internos, en el procesamiento de desafíos de sustentabilidad emocional y socio ambiental.

Adicional a lo anterior, dos recomendaciones que proponen Eccles, et al. (2012) parecen pertinentes: 1) trabajar en la identidad y cultura sustentable de la organización y 2) crear un sistema de recompensas para incentivar al empleado para proponer ideas verdes.

Haciendo énfasis en la importancia de que las empresas y sus empleados, estén bien actualizados a través de la capacitación y el intercambio de información y así mejorar sus habilidades de sostenibilidad y sus procesos para compartir información con sus compañeros de trabajo (Kashmartian, Wells, & Keenan, 2011).

Por último, hay que mencionar que la sustentabilidad es responsabilidad de todos, no solo de las organizaciones, empresas y de la alta dirección; sino también del personal que labora en ella y de la sociedad en general.

De acuerdo a Berger y Luckmann (1968), el hombre no posee un ambiente específico de su especie a diferencia de otras, por lo que las relaciones del hombre con su ambiente se caracterizan por su apertura al cambio. “El equipo sensorial y motor específico de su especie impone limitaciones obvias a la gama de sus posibilidades” (p.67).

Lo anterior, conduce a la reflexión que, el hombre en su afán de supervivencia, desarrollo económico y social, en el pasado no tomó en cuenta la sobreexplotación de recursos naturales del planeta, lo que ahora conlleva a la nueva idea de sustentabilidad, con el objetivo de un desarrollo que se pueda sostener en corto, mediano y largo plazo; cubriendo necesidades, pero al mismo tiempo estableciendo límites (Brundtland Commission, 1987).

A pesar de que el hombre y la naturaleza coexisten y se relacionan, no poseen el mismo lenguaje. La naturaleza en sí misma intenta comunicarse, pero hasta ahora no se ha logrado decodificar de forma precisa los mensajes que está emitiendo.

Bajo esta premisa, es prioritario tanto para las empresas como el capital humano que forma parte de ella, tomar las acciones adecuadas para desarrollar e implementar los programas necesarios y la aplicación de todos los métodos posibles para lograr alcanzar los objetivos que lleven al mejoramiento de la comunicación organizacional y de sustentabilidad en las empresas para el beneficio de las generaciones actuales y futuras.

Referencias

- Ahmad, W. N. K. W., Rezaei, J., Tavasszy, L. A., y de Brito, M. P. (2016). Commitment to and preparedness for sustainable supply chain management in the oil and gas industry. *Journal of environmental management*, 180, 202-213
- Allen, M. (2016) *Strategic Communication for Sustainable Organizations Theory and Practice*. New York: Springer
- Allen, N.J. y Meyer, J.P. (1996). Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: An Examination of Construct Validity. *Journal of vocational behavior*, 49, 252-276
- Álvarez, A. (2011). *Medición y Evaluación en Comunicación*. España: Instituto de Investigación en Relaciones Públicas.
- Argenti, P.A., Howell, R.A. y Beck (2005). The strategic communication imperative. *Mit Sloan Management Review*, 46 (3).
- Arriaga, E.G. (2003). La Teoría de Niklas Luhmann. *Convergencia Revista de Ciencias Sociales*, (32), 277-312.
- Auditoria Oficial de la Federación (2009). *Tratados Internacionales en Materia de Medio Ambiente*. Cámara de diputados: México. Recuperado de:
http://www.inecc.gob.mx/descargas/ord_ecol/2011_taller_dunas3_cm01_rmedina.pdf
- Baldissera, R. y Kaufmann, C. (2013). Comunicación organizacional y sustentabilidad: sobre el modelo instituido en el ámbito de la organización comunicada. *Organicom* (18), 59-70
- Ballesteros, M. (2012). El desarrollo sustentable y la responsabilidad social empresarial. En M. De la Rosa. (Coord.), *Visión Integral de la sustentabilidad y la responsabilidad social* (pp. 183-215). México: Universidad de Sonora.
- Bateh, J., Heaton, C., Arbogast, G. W., y Broadbent, A. (2013). Defining sustainability in the business setting. *Journal of Sustainability Management*, 6(3), 397-400
- Belausteguigoitia, J.C. (2000). Avances en la institucionalización del desarrollo sustentable en México. En C. Muñoz y A.C. González (Coords.), *Economía, sociedad y medio ambiente Reflexiones y avances hacia un desarrollo sustentable en México* (pp. 43-58). INE, SEMARNAT: México.
- Berger, P.L. y Luckmann, T. (1968). *La construcción social de la realidad*. Amorrortu

- Bernal, C. 2006. *Metodología de la investigación*. 2da edición, Pearson Frenitce Hall.
- Bertoneche, M. y van der Lugt, C. (2013). Finding the God particle of the sustainability business case: Greener Pastures for Shareholder Value. *Working paper Harvard Business School*. P.1
- Brundtland Commission. (1987). *Our Common Future. The Brundtland Report*. Oxford, UK: World Council on Sustainable Development.
- Cárdenas, M., Simón, N. y Rivas, L.A. (2014). Las redes de conocimiento en la temática de medio ambiente y sustentabilidad en México. El caso de CONACYT, el IPN y la UNAM. En C.A Jacobo, S. Ochoa, E.V. Casas y E. Olivas (Coords.), *Sustentabilidad y gestión en las organizaciones, perspectivas teóricas e implicaciones prácticas* (pp.177-211). Fontamara
- Cardoso, J. (2011). Comunicación Empresarial e Institucional. *Mediaciones Sociales*, 8, 159-165.
- Carrillo, M. V. (2014). La comunicación estratégica y sus profesionales. *Revista Mediterránea de comunicación*, 5(2), 22-46.
- Carrillo, J.C. (2007) El marco legal e institucional aplicable a la gestión de humedales y ecosistemas acuáticos en México. *Perspectivas sobre conservación de ecosistemas acuáticos en México*, 245-285. SEMARNAT, INE, USFyWS, Unidos para la Conservación y Escuela de Biológica de la Universidad de Michoacán de San Nicolás de Hidalgo.
- Chen, J., Silverthome, C. y Yao, J. (2006). Organization communication, job stress, organizational commitment, and job performance of accounting professionals in Taiwan and America. *Development Journal*, 27(4), 242-249
- Cheng, L. y Teck, C. (2012). Communicating Environmental Sustainability In Malaysia: A Case Study. *OIDA International Journal of Sustainable Development*. 67- 76
- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. (1917). México.
- Cortés, H. G., y Peña, J. I. (2015). De la sostenibilidad a la sustentabilidad. Modelo de desarrollo sustentable para su implementación en políticas y proyectos. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 78, 40-55.
- Cornelissen, J. (2004). *Corporate Communications Theory and Practice*. SAGE

- Cossío, J.R. (2013). Condiciones Generales. En J.R. Cossío y E. Meza (Coords.), *Delitos contra el ambiente y gestión ambiental en el código penal federal* (pp. 31-81). Bosch: España.
- Da Giau, A., Macchion, L., Caniato, F., Caridi, M., Danese, P., Rinaldi, R. y Vinelli, A. (2016), Sustainability practices and web-based communication. An analysis of the Italian fashion industry. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 20, 72 – 88.
- Daily, B. F. y Huang, S. (2001). Achieving sustainability through attention to human resource factors in environmental management. *International Journal of Operations & Production Management*, 21(12), 1539–1552.
<https://doi.org/10.1108/01443570110410892>
- Deetz, S. (2009). Politically Attentive Relational Constructionism (PARC): Making a Difference in a Pluralistic, Interdependent World. En *Distinctive qualities in communication research* (48-68). Routledge.
- De la Rosa, M.E. (2012). Un Poco de sustentabilidad. En M. De la Rosa. (Coord). *Visión Integral de la sustentabilidad y la responsabilidad social* (pp. 17-50). México: Universidad de Sonora.
- De Leaniz, P. M. G. y del Bosque, I. R. (2013). Intellectual capital and relational capital: The role of sustainability in developing corporate reputation. *Intangible Capital*, 9(1), 262-280.
- Dinamarca, H. (2011). Desafío para las direcciones de comunicación: un modelo integral para la sostenibilidad socio-ambiental y emocional. *Revista internacional de relaciones públicas*, 2 (1) 79-106
- Eccles, R. G., Ioannou, I., y Serafeim, G. (2014). The impact of corporate sustainability on organizational processes and performance. *Management Science*, 60(11), 2835-2857.
- Eccles, R. G., Perkins, K. M., y Serafeim, G. (2012). How to become a sustainable company. *MIT Sloan Management Review*, 53(4), 43-50.
- Elkington, J. (1997). Cannibals with forks. *The triple bottom line of 21st century*, 73.
- Essays, UK. (2013). Communication flow and types of communication in organisations. Recuperado de: <https://www.ukessays.com/essays/management/communication-flow-and-types-of-communication-in-organisations-management-essay.php?vref=1>

- Escobar, J.L. (2007). El desarrollo sustentable en México (1980-2007). *Revista Digital Universitaria*.
- Evangelista, R.L., Ruão, T.A. (2011). Organizational Communication and Sustainability, studying European public campaigns. *Observatorio*, 3(5), 265-288
- Faldori, G. y Tommasino, H. (2000). El Enfoque Técnico y el Enfoque Social de la Sustentabilidad. *Revista paranaense de desenvolvimiento económico y social*, (98), 65-75
- Fernández, C. (2012). *La comunicación en las organizaciones*. México: Trillas.
- Flynn, M. (2012). *The four stages of engaging employees on sustainability*. Recuperado de: <https://www.greenbiz.com/blog/2012/08/30/four-stages-employee-engagement-sustainability>
- Franz-Balsen, A. y Heinrichs, H. (2007). Managing sustainability communication on campus: experiences from Lüneburg. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 8, 431-445.
- Gabino, M. A. y Cordelier, B. (2017). Uso de redes sociales en los establecimientos hospitalarios. Estudio de caso: estados de San Luis Potosí y Tamaulipas. En A. Ortega. (Coord.), *Nuevos retos de las organizaciones encargadas de la salud* (pp. 47-76). PEARSON.
- Gallopín, G. (2003) *Sostenibilidad y desarrollo sostenible: un enfoque sistémico*. Serie Medio Ambiente y Desarrollo, CEPAL. Chile
- Gamage, D. (2006). *Professional development for leaders and managers of self-governing schools*. Springer Science y Business Media.
- George, D. y Mallery, M. (2003). *Using SPSS for Windows step by step: a simple guide and reference*. Boston, MA: Allyn y Bacon.
- Girard, C. y Sobczak, A. (2012). Towards a model of corporate and social stakeholder engagement: Analyzing the relations between a French mutual bank and its members. *Journal of Business Ethics*, 107(2), 215-225.
- Godemann, J. y Michelsen, G. (2011). Sustainability Communication - An Introduction. En J. Godemann y G. Michelsen (Eds.), *Sustainability Communication: Interdisciplinary Perspectives and Theoretical Foundation* (pp. 3–11). Recuperado de: https://doi.org/10.1007/978-94-007-1697-1_1

- González, E. (2009). *Tendencias y oportunidades de la sustentabilidad en México*. Plaza y Valdés, S.A. de C.V. de:
<http://ebookcentral.proquest.com/lib/uaslp/detail.action?docID=3218959>.
- González, J.J. (2006). Planeación estratégica de la organización. Planear para un mundo en contingencia. En M.A. Rebeil (Coord.), *Comunicación estratégica en las organizaciones* (pp. 149-169). Trillas
- González, O. y Sánchez, G. (2004). El desarrollo sustentable y las tendencias en la evaluación de proyectos. *Laberinto*, 10-17. Recuperado de:
<http://www.uam.mx/difusion/revista/mar2004/varios.pdf>
- Greenpeace México. (2009). *La destrucción de México La realidad ambiental del país y el cambio climático*. Disponible de:
http://www.greenpeace.org/mexico/global/mexico/report/2009/6/destruccion_mexico.pdf
- Gutiérrez, G. E. (2009). *Escenarios de sustentabilidad industrial: Nuevo León 1988-2004*. Plaza y Valdés, S.A. de C.V. Disponible en:
<https://ebookcentral.proquest.com.creativaplus.uaslp.mx>
- Haanaes, K., Reeves, M., von Streng Velken, I., Audretsch, M., Kiron, D., y Kruschwitz, N. (2012). Sustainability nears a tipping point. *MIT Sloan Management Review*, 52(2), 69–74.
- Hahn, T. y Scheermesser, M. (2006). Approaches to corporate sustainability among German Companies. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 13, 150-165
- Hernández, E. C. (2009). *Protección jurídica del ambiente*, Secretaría de Gobernación, Gobierno Federal: México.
- Hernández, M., Fernández, C. y Baptista, P. (2003). *Metodología de la investigación* (3a. ed.). México: McGraw-Hill.
- Hernández, M., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación* (5a. ed.). México: McGraw-Hill.
- Hopwood, B., Mellor, M., y O'Brien, G. (2005). Sustainable development: mapping different approaches. *Sustainable development*, 13(1), 38-52.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía e Informática (INEGI). (2017). *Mapa Digital de México*. Disponible en:

<http://gaia.inegi.org.mx/mdm6/?v=bGF0OjIzLjMyMDA4LGxvbjotMTAxLjUwMDAwLHo6MSxsOmMxMTFzZXJ2aWNpb3N8dGMxMTFzZXJ2aWNpb3M=>

- Instituto Nacional de Estadística y Geografía e Informática (INEGI) e Instituto Nacional de Ecología (INE). (2000). *Indicadores de desarrollo sustentable en México*. Instituto Nacional de Ecología.
- Jensen, K.B. (2014). *La comunicación y los medios. Metodologías de la investigación cualitativa y cuantitativa*. Fondo de cultura económica.
- Jung Ki, E. y Shin, S. (2015). Organization sustainability communication (OSC): Similarities and differences of OSC messages in the United States and South Korea. *Computers in Human Behavior*, (48), 36-43.
- Kashmartian, R. M., Wells, R. P., y Keenan, C. (2011). Corporate Environmental Sustainability Strategy: Key Elements. *Journal Of Corporate Citizenship*, (44), 107-130.
- Krohling, M. (2015). La comunicación en la gestión de la sostenibilidad en las organizaciones. *Mediterránea*, 6(1), 29-62.
- Kühn, D. y Weber, L. (2015) The Challenges of Internal Communication about Environmental Sustainability. *UPPSALA UNIVERSITET*.
- Ledesma, M., Garmendia, E. y Acevedo, E. (2012) Marcos para la evaluación de la sustentabilidad en las organizaciones. En M. De la Rosa (Coord.), *Visión Integral de la sustentabilidad y la responsabilidad social* (pp. 52- 81). México: Universidad de Sonora.
- Limón, M. (2008). *Imagen corporativa. Estrategia organizacional de comunicación global*. México: Trillas.
- Lobão, R., Augusta, T. (2011). Organizational Communication and Sustainability, studying European public campaigns. *Observatorio (OBS*) Journal*, 5(3), 265-288. University of Minho, Portugal.
- Lock, I., y Seele, P. (2017). Theorizing stakeholders of sustainability in the digital age. *Sustainability Science*, 12(2), 235-245.
- López, López y Ancona. (2005). Desarrollo sustentable o sostenible: una definición conceptual. *Horizonte Sanitario*, 4(2)
- Lucas, A. (1994). *Sociología para la empresa*. Madrid: McGRAW-HILL.

- Luhmann, N. (1998). *Sistemas sociales: lineamientos para una teoría general*, 15. Anthropos.
- Malhotra, N. K. (2004). *Investigación de mercados: un enfoque aplicado*. Pearson educación.
- Marston, J.E. (1988). *Relaciones públicas modernas*. McGraw-Hill.
- Martín, F. (2010). *Comunicación Empresarial (Corporativa) e Institucional*. Madrid: Universitas, S.A.
- Mattelart, A. y Mattelart, M. (2013). *Historia de las teorías de la comunicación*. PAIDÓS
- McKay, K., Kuntz, J. C. y Näswall, K. (2013). The Effect of Affective Commitment, Communication and Participation on Resistance to Change: The Role of Change Readiness. *New Zealand Journal Of Psychology*, 42(2), 29-40.
- Melkonyana, A., Gottschalkb,D. y Kamath V.P., V. (2017) Sustainability assessments and their implementation possibilities within the business models of companies. *Sustainable Production and Consumption*, (12), 1-15.
- Méndez, J.S. (2012). *Problemas económicos de México y sustentabilidad (7a. ed.)*. McGraw-Hill Interamericana. Disponible en: <http://ebookcentral.proquest.com/lib/uaslpmhe/detail.action?docID=3215974>.
- Meyer, J.P., Stanley, D.J., Herscovitch, L. y Topolnytsky, L. (2002). Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences. *Journal of vocational behavior*, 61, 20-52.
- Michelsen, G. (2003). ¿Qué es lo específico en la comunicación sobre temas ambientales? *Polis: revista de la Universidad Bolivariana. Polis: Revista Latinoamericana*. (5), s/d. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2798420>
- Morató, B. J. (2016). *La comunicación corporativa*. UOC. Disponible en: <https://ebookcentral.proquest.com.creativaplus.uaslp.mx>
- Muñoz, C. (2000). Desarrollo sustentable, regulación ambiental, interés público e interés privado. En C. Muñoz y A.C. González (Coords.), *Economía, sociedad y medio ambiente Reflexiones y avances hacia un desarrollo sustentable en México* (pp. 33-42). INE, SEMARNAT: México.
- Muñoz, K. (2006) Estudios y aplicaciones integradas de comunicación para el desarrollo organizacional. *Global Media Journal Edición Iberoamericana*, (3), 84-98.

- Nosnik, A. (1991). *El desarrollo de la comunicación social: Un enfoque metodológico*. Trillas.
- Núñez, Y., Viera, A., y Rojas, Y. (2008). El desarrollo endógeno y la comunicación organizacional en empresas de producción social (EPS). *II International Conference on Industrial Engineering and Industrial Management*, 167-178.
- NSF International. (2001). *Environmental Management Systems: An implementation Guide for Small and Medium-Sized Organizations* (Segunda ed.). Michigan: NSF ISR.
- Ongallo, C. (2007). *Manual de comunicación*. Madrid: Editorial Dykinson.
- O'Connor, J. y Keil, M. (2017). The effects of construal level and small wins framing on an individual's commitment to an environmental initiative. *Journal of Environmental Psychology*, 52, 1-10.
- Pachano, Y. (2012). Comunicación para la sustentabilidad. Proyección del paisaje cultural. *Quórum Académico*, 9(2).
- Paul, C. (2011). *Strategic Communication: Origins, Concepts, and Current Debates: Origins, Concepts, and Current Debates*. ABC-CLIO.
- Pelozo, J., Loock, M., Cerruti, J. y Muyot, M. (2012). Sustainability: How Stakeholder Perceptions Differ from Corporate Reality. *California Management Review*, 55(1), 74-97.
- Penley, L. y Hawkins, B. (1985). Studying Interpersonal Communication in Organizations: A Leadership Application. *The Academy of Management Journal*, 28(2), 309-326. Recuperado de: <http://www.jstor.org/stable/256203>
- Pérez, A. y Rodríguez, I. (2014). Identidad, imagen y reputación de la empresa: integración de propuestas teóricas para una gestión exitosa. *Cuadernos de Gestión*, 14, 97-126.
- Pérez, J.G. (1998). La aplicación de modelos de comunicación en las organizaciones. En M.A. Rebeil y C. RuizSandoval (Coords.), *El poder de la comunicación en las organizaciones* (pp. 93-123). Plaza y Valdés Editores
- Pérez, M. (2015). Gestión de Reputación Corporativa en México: realidades, perspectivas y oportunidades. *Memorias AMIC 2015*, 2679-2704.
- Pintado, T., y Sánchez, J. (2014). *Nuevas tendencias en comunicación estratégica*. Madrid: ESIC.
- Polman, P. y Bhattacharya, CB. (2016). Engaging employees to create a sustainable business. *Stanford social innovation review*, 33-39

- Postmes, T., Tanis, M. y de Wit, B. (2001). Communication and Commitment in Organizations: A social Identity Approach. *Group Processes & Intergroup Relations*, 4(3), 227-246
- Ragas, M.W. y Culp, R. (2014). *Business essentials for strategic communicators: creating shared value for the organization and its stakeholders*. New York, NY: Palgrave Macmillan.
- Raupp, J. (2008). Evaluating strategic communication: Theoretical and methodological requirements. *Public Relations Research*, 179-192.
- Rebeil, M.A. (1998). Perfiles de la comunicación en las organizaciones. En M.A. Rebeil y C. RuizSandoval (Coords.), *El poder de la comunicación en las organizaciones* (pp. 159-192). Plaza y Valdés Editores
- Ribes, R., Aranda, P. J. y Giba, J. (Eds.). (2010). A Few Words About Effective Communication. En *Surgical English* (369–371). Berlin, Heidelberg: Springer Berlin
- Riel, C.B.M. van (1997): *Comunicación Corporativa*, Ed. Prentice Hall, Madrid.
- Rivera, J. E., Blanco, N. V., Alcántara, G., Houbron, E. P., y Pérez, J. A. (2017). ¿Desarrollo sostenible o sustentable? La controversia de un concepto. Posgrado y Sociedad. *Revista Electrónica del Sistema de Estudios de Posgrado*, 15(1), 57-67.
- Rockström, J. (2009). A safe operating space for humanity. *Nature*, (461), 472- 475.
- RuizSandoval, C. (1998). Elementos fundamentales dentro de una organización. En M.A. Rebeil y C. RuizSandoval (Coords.), *El poder de la comunicación en las organizaciones* (pp. 211-228). Plaza y Valdés Editores
- Saladrigas, H. (2005). Comunicación organizacional: Matrices teóricas y enfoques comunicativos. *Revista Latina de Comunicación Social*. Consultado el 12 de 11 de 2016, Disponible en: de <http://www.ull.es/publicaciones/latina/200540saladrigas.htm>
- Saniewska, J., Michalska, M., Gebski, K. y Lehrter, M. (s/d). SUSTAINABILITY AS GLOBAL MANAGERS' RESPONSABILITY GLOBAL MANAGEMENT PRACTICE. *CEMS The Global Alliance in Management Education*. Disponible en: <https://www.e-sgh.pl/niezbednik/plik.php?id=27384104&pid=5318>
- Santos, S., Lima, L. y Castelo, M. (2016). Online sustainability communication practices of European seaports. *Journal of Cleaner Production*, (11), 22935-2942.

- Shannon, C.Y. y Weaver, W. (1981). *Teoría Matemática de la Comunicación*. Madrid: Forja.
- Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (2003). *Manual de Organización General de la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales*. Diario Oficial de la Federación, 13 de agosto de 2003. Disponible en: http://dof.gob.mx/nota_to_doc.php?codnota=691867.
- Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT) (2017). *¿Sustentable o sostenible?* Disponible en <https://www.gob.mx/semarnat/articulos/sustentable-o-sostenible?idiom=es>
- Secretaría de Desarrollo Económico de Gobierno del Estado de San Luis Potosí (2017). *Business Guide 2017*. Editorial Gráfica LEIREM. Disponible de: https://issuu.com/editorialgraficaleirem/docs/guia_2017_completa_baja_ok_71c00f9f2521e7
- Secretaría de Ecología y Gestión Ambiental, San Luis Potosí, (2017, junio). Disponible en 01 de junio de 2017, del sitio web: <http://www.segam.gob.mx/conocenos.html>
- Scheinsohn, D. (1999). *Comunicación Estratégica management y fundamentos de la imagen corporativa*: Argentina: Ediciones Macchi.
- Signitzer, B., y Prexl, A. (2008). Corporate sustainability communications: Aspects of theory and professionalization. *Journal of Public Relations Research*, 20(1), 1–19.
- Slaper, T. (2011). The Triple Bottom Line: What Is It and How Does It Work?. *Indiana Business Review*, 4-8.
- Soria, R. (2008). Comunicación organizacional: un modelo aplicable a la microempresa. *TEACS*, 01.
- Soberanes, L.T. y De la Fuente, A. (2009). El clima y el compromiso organizacional en las organizaciones. *Revista internacional la nueva gestión organizacional*, 9, 120-127
- Steuere, R., Langer, Markus E., Konrad, A. y Martinuzzi, A. (2005). Corporations, Stakeholders and Sustainable Development I: A Theoretical Exploration of Business–Society Relations. *Journal of Business Ethics*, 61, 263-281
- Sutherland, J. W., Richter, J. S., Hutchins, M. J., Dornfeld, D., Dzombak, R., Mangold, J., Robinson, S., Hauschild, Michael., Bonou, A., Schönsleben, P. y Friemann, F. (2016). The role of manufacturing in affecting the social dimension of sustainability. *CIRP Annals-Manufacturing Technology*, 65(2), 689-712.

- Tamayo, M. (2004). *El proceso de la investigación científica*. (4ª.ed.). México: Limusa.
- Tessi, M. (2011). *Comunicación interna en la práctica: siete premisas para la comunicación en el trabajo*. Buenos Aires, Argentina, Ediciones Granica.
- Tkalac, A. y Pološki, N. (2017). Engaging employees through internal communication. *Public Relations Review*, (43), 885-893.
- United Nations General Assembly (2015). *Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development (A/RES/70/1)*. United Nations.
- Uña, O. (2000). Teorías y modelos de la comunicación. *Praxis sociológica*, 5, 33-79.
- UTEL. (s/d). Desarrollo sustentable. Unidad 7. Indicadores ambientales en México. Disponible en: http://gc.scalahed.com/syllabus/cloud/visor.php?container=L1C123_766_3_61_26534_0&object=indicadores.pdf
- Nosnik, A., Rincón, J.A. y Sierra, M. (2005). Comunicación para el desarrollo organizacional. En M. Valle. (Coord.), *Comunicación Organizacional. Abordajes y perspectivas de análisis* (pp. 97-170). Quipus
- Varela, G. (2000). Hacia una política para lograr el desarrollo sustentable en México. En C. Muñoz y A.C. González (Coords.), *Economía, sociedad y medio ambiente Reflexiones y avances hacia un desarrollo sustentable en México* (pp. 59-76). INE, SEMARNAT: México.
- Vargas, A.V. (2016). *La empresa metalúrgica Industrial Minera México en San Luis Potosí. Problemas ambientales con soluciones inherentes* (Tesis de Doctorado). El Colegio de San Luis, A.C. San Luis Potosí.
- Vargas, V. (2008). El proceso de comunicación. En A. Martínez y A. Nosnik (Coords.), *Comunicación organizacional práctica: manual gerencial*. Trillas
- Varona, F. (2005). *El círculo de la comunicación*. Madrid: Netbiblo.S.I.
- Vidales, C. (2010). *Semiótica y Teoría de la comunicación*. Nuevo León: Colegio de Estudios Científicos y Tecnológicos de Nuevo León/ Centro de Altos Estudios de Investigación Pedagógica.
- Walker, K., y Wan, F. (2012). The harm of symbolic actions and green-washing: Corporate actions and communications on environmental performance and their financial implications. *Journal of business ethics*, 109(2), 227-242.

Zutshi, A., S. y Sohal, A. (2004). Adoption and maintenance of environmental management systems Critical success factors. *Management of Environmental Quality*. 15(4) 399-419.

Anexos

A1. Encuesta



Universidad Autónoma de San Luis Potosí

Facultad de Ciencias de la Comunicación

Este cuestionario solicita su opinión acerca de temas relacionados con la comunicación sobre sustentabilidad dentro de su empresa. El cuestionario es anónimo y su propósito es obtener información que ayude a definir estrategias para difundir las iniciativas de sustentabilidad y mejorar las prácticas comunicativas sobre sustentabilidad de las empresas a sus empleados. El contestarlo le tomará alrededor de 12 minutos. Le agradecemos su valiosa participación.

Datos Demográficos

Edad: _____ Género: Masculino Femenino Fecha: _____

Máxima Escolaridad: Secundaria Preparatoria Licenciatura Maestría Doctorado

Tiempo de experiencia laboral: menos 5 Años entre 6 -10 años entre 11-15 años entre 16-20 años
 más de 20 años

Número de trabajadores con los que cuenta la planta en que labora:

Menos de 100 Entre 100 y 1,000 Entre 1,000 y 3,000 Entre 3,000 y 5,000 Más de 5,000

Tipo de empresa: Nacional Transnacional Giro de la empresa : Servicios Industrial Comercio
 Otro (especifique) _____

Área de trabajo: _____ Puesto: _____

Instrucciones

Por favor, indique qué tan de acuerdo o en desacuerdo está con cada una de las siguientes opciones usando la siguiente escala:

1= totalmente desacuerdo

2=en desacuerdo

3=indiferente

4=de acuerdo

5=totalmente de acuerdo

1. Los principales retos de negocios a nivel empresarial a los que se enfrenta tu empresa dentro de los próximos dos años son:

Innovar para lograr una diferenciación competitiva	①	②	③	④	⑤
Incrementar ingresos	①	②	③	④	⑤
Incrementar la eficiencia y reducir costos	①	②	③	④	⑤
Atraer, conservar y motivar el talento humano	①	②	③	④	⑤
Responder eficazmente a las amenazas y oportunidades de sustentabilidad	①	②	③	④	⑤

2. Respeto a la sustentabilidad, tu organización tiene...

Un fuerte compromiso por parte de la dirección para la sustentabilidad	①	②	③	④	⑤
Un programa de sustentabilidad	①	②	③	④	⑤
Un responsable del área de sustentabilidad	①	②	③	④	⑤
Clara comunicación sobre las responsabilidades de sustentabilidad	①	②	③	④	⑤
Elaboración de un reporte de sustentabilidad anual/indicadores de sustentabilidad (KPIs)	①	②	③	④	⑤
Indicadores personales sobre sustentabilidad	①	②	③	④	⑤

3. De acuerdo al nivel de consideración que tiene tu organización, de la siguiente lista de factores de sustentabilidad, selecciona el círculo de acuerdo a la siguiente escala:

①= no considerado y ⑤= ampliamente considerado

Incrementar acciones con perspectiva a largo plazo	①	②	③	④	⑤
Economía sustentable dentro de su organización	①	②	③	④	⑤
Atender áreas de oportunidad sobre responsabilidad social corporativa	①	②	③	④	⑤
Salud y bienestar de los empleados	①	②	③	④	⑤
Atender problemas del medio ambiente	①	②	③	④	⑤
Énfasis en la salud y bienestar de los clientes	①	②	③	④	⑤
Atender problemas de seguridad en el trabajo	①	②	③	④	⑤

***Seleccione y rellene el círculo en la escala del ① al ⑤, donde ①= “no tan significativo” y ⑤= Muy significativo”.**

4. ¿Qué tan significativos son los obstáculos en cada uno de los siguientes puntos a evaluar, entre los objetivos de la empresa y sus estrategias relacionadas a la sustentabilidad?

Disposición de los ejecutivos o influencias individuales	①	②	③	④	⑤
Capacidad para contabilizar los efectos intangibles para las estrategias de sustentabilidad (ej. Reputación de marca, contratación de empleados, conservación y productividad)	①	②	③	④	⑤
Capacidad para predecir la respuesta de los clientes a las estrategias de sustentabilidad	①	②	③	④	⑤
Capacidad para obtener métricos completos sobre los impactos en las operaciones de sustentabilidad	①	②	③	④	⑤
Capacidad para cuantificar riesgos relacionados con la sustentabilidad	①	②	③	④	⑤
Existencia de un modelo/ marco de referencia para incorporar la sustentabilidad en los proyectos	①	②	③	④	⑤

Por favor, indique qué tan de acuerdo o en desacuerdo está con cada una de las siguientes opciones usando la siguiente escala:

1= totalmente desacuerdo

2=en desacuerdo

3=indiferente

4=de acuerdo

5=totalmente de acuerdo

5. Al considerar la sustentabilidad mi empresa generó cambios en sus objetivos, al considerar los siguientes factores:

Clientes dispuestos a pagar un poco más por una oferta sustentable	①	②	③	④	⑤
Presión política y legislación	①	②	③	④	⑤
Lograr las exigencias de los empleados existentes	①	②	③	④	⑤
Los clientes prefieren productos/servicios sustentables	①	②	③	④	⑤
Los competidores incrementan su compromiso por la sustentabilidad	①	②	③	④	⑤
Mantener la licencia para operar	①	②	③	④	⑤

6. Al incorporar la sustentabilidad en mi empresa se obtuvieron los siguientes beneficios:

Se redujeron costos debido a la eficiencia de energía	①	②	③	④	⑤
Se redujeron costos debido al buen manejo de materiales o residuos	①	②	③	④	⑤
Se redujeron los riesgos	①	②	③	④	⑤
Mejor cumplimiento de normas regulatorias	①	②	③	④	⑤
Mejoró la relación con grupos de interés (clientes, proveedores, comunidades locales, medios de comunicación)	①	②	③	④	⑤
Mejoró su reputación de marca	①	②	③	④	⑤
Mejoró la imagen corporativa de la empresa	①	②	③	④	⑤
Mejor habilidad para atraer y retener el talento humano	①	②	③	④	⑤

7. ¿Qué tan importante es la sustentabilidad para tu empresa?

Sin importancia

Bastante importante

Poco importante

Imprescindible

Importante

8. ¿En qué grado ha aumentado el compromiso de tu organización con la sustentabilidad durante los últimos 2 años?

Disminuyó significativamente

Incremento poco

Disminuyó poco

Incremento significativamente

Permaneció igual

9. Por favor, indique qué tan de acuerdo o en desacuerdo está con cada una de las siguientes opciones usando la siguiente escala:

- 1= totalmente desacuerdo
- 2=en desacuerdo
- 3=indiferente
- 4=de acuerdo
- 5=totalmente de acuerdo

Mi empresa considera la sustentabilidad como parte de su misión, visión y valores	①	②	③	④	⑤
Constantemente en mi empresa se reúnen grupos de debate para discutir problemas ambientales, sociales y económicos	①	②	③	④	⑤
Me siento comprometido con las políticas de sustentabilidad de mi empresa	①	②	③	④	⑤
Tengo un fuerte compromiso personal con la sustentabilidad	①	②	③	④	⑤
Considero el compromiso de mi empleador actual o futuro con la sustentabilidad como un factor para decidir cambiar de empresa o formar parte de ella	①	②	③	④	⑤
Me gustaría que mi empresa cambie su postura sobre sustentabilidad	①	②	③	④	⑤

10. ¿Con qué frecuencia tu empresa promueve iniciativas de sustentabilidad con sus empleados?

- Nunca
- Pocas veces
- Algunas veces
- Casi siempre
- Siempre

11. ¿Con qué frecuencia recibe información relacionada con la sustentabilidad de su empresa?

- Nunca
- Pocas veces
- Algunas veces
- Casi siempre
- Siempre

12. ¿Qué tan bien se siente informado acerca de la sustentabilidad de su empresa? (Sí su respuesta fue bastante mal, pase al final de la encuesta)

- Bastante mal
- Mal
- Regular
- Bien
- Bastante bien

Por favor, indique qué tan de acuerdo o en desacuerdo está con cada una de las siguientes opciones usando la siguiente escala:

- 1= totalmente desacuerdo
- 2=en desacuerdo
- 3=indiferente
- 4=de acuerdo
- 5=totalmente de acuerdo

13. Consideras que la información que envía tu empresa acerca de la sustentabilidad es:

Interesante	①	②	③	④	⑤
Fácil de interpretar	①	②	③	④	⑤
De buena calidad	①	②	③	④	⑤

14. *Por favor, de los siguientes medios de comunicación, indique la frecuencia con que recibe información sobre sustentabilidad dentro de la empresa de acuerdo a la siguiente escala*

- 1. Nunca
- 2. Muy rara vez
- 3. A veces
- 4. A menudo
- 5. Siempre

Correo electrónico	①	②	③	④	⑤
Red Interna	①	②	③	④	⑤
Reuniones	①	②	③	④	⑤
Revista impresa	①	②	③	④	⑤
Monitor informativo	①	②	③	④	⑤
Pizarrón de noticias	①	②	③	④	⑤
Por compañeros	①	②	③	④	⑤
Cartel	①	②	③	④	⑤
Redes sociales oficiales de la empresa	①	②	③	④	⑤

Por favor, indique qué tan de acuerdo o en desacuerdo está con cada una de las siguientes opciones usando la siguiente escala:

- 1= totalmente desacuerdo
- 2=en desacuerdo
- 3=indiferente
- 4=de acuerdo
- 5=totalmente de acuerdo

15. Sí tengo una idea que aporte a la sustentabilidad de la empresa realizó la siguiente acción...

Enviar propuesta al buzón de ideas/ proyectos de la empresa	①	②	③	④	⑤
Informar a mi jefe directo	①	②	③	④	⑤
Platicarlo con algún compañero	①	②	③	④	⑤
Improvisó y la llevo a cabo sin avisar	①	②	③	④	⑤

16. He realizado alguna acción en mi trabajo gracias a la información que ha enviado mi empresa sobre sustentabilidad.

- Nunca
- Pocas veces
- Algunas veces
- Casi siempre
- Siempre

A2. Matriz de congruencia

Proyecto de Tesis: Relación entre comunicación organizacional y sustentabilidad en empresas de San Luis Potosí

Capítulo I		Capítulo II (Marco Teórico)		Capítulo III (Metodología)			
Definición del Problema	Propósito/Objeto del Estudio	Revisión de literatura	Preguntas de Investigación/Hipótesis	Diseño de la Investigación	Participantes	Instrumentos/Validación	Análisis de datos
<ul style="list-style-type: none"> Incremento de problemas ambientales a nivel mundial Corporaciones retratadas como las principales causantes de los problemas ambientales En México el uso desmedido de los recursos naturales Corporaciones enfrentan desafíos en materia de sustentabilidad y comunicación de la sustentabilidad Sí no se comunican estos problemas es irrelevante incluso inexistente La temática de la sustentabilidad y sus interacciones con la comunicación eran poco exploradas en el ámbito de las investigaciones científicas en ciencias de la comunicación Falta de claridad, de cómo las organizaciones y la sociedad logran la sustentabilidad. 	<p>Objetivo General. Describir la relación entre comunicación organizacional y la sustentabilidad en empresas de San Luis Potosí</p> <p>Objetivos esp. Identificar relaciones:</p> <p>OE.1 - Identificar el canal con mayor frecuencia que utilizan las empresas de San Luis Potosí para informar a sus empleados sobre temas de sustentabilidad</p> <p>OE.2 - Conocer el comportamiento de los flujos de comunicación que tienen las empresas de San Luis Potosí cuando los empleados desean compartir una idea de sustentabilidad</p> <p>OE.3 - Conocer el compromiso que tienen sus empleados con la sustentabilidad</p>	<ul style="list-style-type: none"> Teoría de sistemas (comunicación y sustentabilidad) Comunicación organizacional Comunicación corporativa Comunicación interna Comunicación estratégica Identidad organizacional Comunicación y Sustentabilidad Sustentabilidad (económica, social y ambiental) Normatividad Línea de triple resultado Sustentabilidad corporativa Grupos de interés Compromiso organizacional 	<p>General Q1. ¿La comunicación organizacional se relaciona con la sustentabilidad en empresas de San Luis Potosí?</p> <p>Hipótesis H1. La comunicación organizacional y la sustentabilidad tienen una correlación positiva</p> <p>H2. Los elementos de la comunicación organizacional (calidad información, frecuencia de la información y flujos de comunicación) se relacionan con los elementos de la sustentabilidad (prácticas, beneficios y compromiso del empleado).</p>	<p>Tipo de Investigación -Descriptivo -Correlacional -Transversal</p> <p>Enfoque: Cuantitativo</p> <p>Técnica de Investigación: Encuesta</p>	<ul style="list-style-type: none"> Empleados de empresas en San Luis Potosí Altos y medios mandos Giros Industrial, comercial y servicios 	<ul style="list-style-type: none"> Cuestionario con preguntas cerradas tipo escala de Likert y Thurstone. Escala de valoración de todos los ítems de 1 a 5 	<p>Propuesta del Modelo:</p> <ul style="list-style-type: none"> Estadísticos descriptivos y de frecuencias Análisis de correlación de variables Comparación de grupos T-student