

**PROPUESTA DE UN PLAN DE COMUNICACIÓN PARA
PERFECCIONAR LA APLICACIÓN DEL PROGRAMA DE
DESARROLLO CULTURAL DEL MUNICIPIO COLOMBIA PARA
LA ETAPA 2011-2013**

Msc Yelenis María Fernández García
Msc Juana Margarita García Pérez
Lic. Ricardo Arnaldo Romero Ayala
Lic. Justo Julián Fernández González
UNIVERSIDAD VLADIMIR ILICH LENIN, LAS TUNAS
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANÍSTICAS
Institución: Sede Universitaria “Cándido González Horta”
Municipio Colombia, Las Tunas Cuba

junio de 2010

ÍNDICE

| | |
|-------------------|---|
| INTRODUCCIÓN..... | 4 |
|-------------------|---|

DESARROLLO.

| | |
|-----------------|----|
| CAPITULO I..... | 15 |
|-----------------|----|

- I.1 La comunicación..... 15
- I.2 La Comunicación Organizacional..... 23
- I.3 Desarrollo Cultural. 30

CAPÍTULO II: LA DIRECCIÓN MUNICIPAL DE CULTURA, UNA ORGANIZACIÓN EN DESARROLLO.....41

| | |
|---|----|
| II.1: Caracterización de la Dirección Municipal de Cultura..... | 41 |
|---|----|

| | |
|---|----|
| II.2: Análisis de la aplicación del Programa de Desarrollo Cultural. | 49 |
|---|----|

CAPITULO III. PROPUESTA DE PLAN DE COMUNICACIÓN PARA PERFECCIONAR LA APLICACIÓN DEL PROGRAMA DE DESARROLLO CULTURAL.....57

| | |
|---|----|
| III.1. El plan de comunicación como vía perfeccionamiento para la aplicación del Programa de Desarrollo Cultural..... | 57 |
|---|----|

| | |
|---------------------------------------|----|
| III.2. Objetivos de comunicación..... | 58 |
|---------------------------------------|----|

| | |
|---|----|
| III.3. Estrategias de comunicación..... | 58 |
|---|----|

| | |
|--------------------------------|----|
| III.4. Públicos objetivos..... | 59 |
|--------------------------------|----|

| | |
|-----------------------------------|----|
| III.5. Acciones recomendadas..... | 60 |
|-----------------------------------|----|

| | |
|------------------------|----|
| III.6. Calendario..... | 63 |
|------------------------|----|

| | |
|-------------------------|----|
| III.7. Presupuesto..... | 67 |
|-------------------------|----|

| | |
|-------------------------------------|----|
| III.8. Propuesta de evaluación..... | 67 |
|-------------------------------------|----|

| | |
|-------------------|----|
| CONCLUSIONES..... | 70 |
|-------------------|----|

| | |
|----------------------|----|
| RECOMENDACIONES..... | 71 |
|----------------------|----|

El noventa por ciento de las personas que trabajan lo hacen dentro del marco de una organización, en la actualidad todos nosotros, hombres y mujeres, somos seres de organizaciones, debido a que pasamos la mayor parte del tiempo que estamos despiertos en organizaciones, es evidente que los problemas son problemas de organizaciones. También podría decirse que, considerando el estado actual de la psicología social y los modelos clínico-médicos de nuestra sociedad, deberíamos ser capaces de minimizar los conflictos externos e internos de los grupos así como los problemas de moral y de motivación que están asociados con la dirección de las complejas organizaciones.

Los programas y proyectos, como materialización de las políticas sociales, se elaboran para satisfacer necesidades de la población desde una organización. Estos son la traducción operacional de las políticas sociales, por tener mayor racionalidad y dos ejes estratégicos: la gestión social y la evaluación.

La Dirección Municipal de Cultura de Colombia está inmersa en la Dirección por objetivos, donde se aplica El Programa de Desarrollo Cultural como vía para dar respuesta a los lineamientos y políticas culturales. Teniendo en cuenta los análisis realizados se llega a plantear la necesidad de un plan de comunicación que permita el logro de los objetivos del programa de una manera coherente entre toda la estructura organizacional.

El presente trabajo está estructurado con tres capítulos, el primero con tres epígrafes donde se abordan todas las consideraciones teórico - metodológicas sobre las categorías relacionadas con el objeto de estudio, el segundo con dos epígrafes donde se caracteriza a la Dirección Municipal de Cultura y se hace un análisis desde la comunicación de la aplicación del Programa de Desarrollo Cultural y el tercero con ocho epígrafes donde se propone el plan de comunicación para dar respuesta a las problemáticas comunicacionales para la aplicación del Programa de Desarrollo Cultural en el período 2011-2013, luego aparecen las conclusiones, las recomendaciones correspondientes y finalmente, los anexos

INTRODUCCIÓN

La comunicación la constituyen las diversas formas de interacción y relación que establecen las personas de una o varias comunidades humanas. A través de ella se concreta la vida social. Dicho de otro modo, la comunicación es el proceso por el cual, una comunidad humana dada, produce y reproduce todo el sistema de vida que la caracteriza e identifica y que genéricamente llamamos cultura. La comunicación le sirve a la comunidad en cuestión para cohesionarse y regular sus relaciones.

Atraviesa todas las esferas de la vida, por lo que ha de entenderse como parte constitutiva de los procesos sociales y por consiguiente de las organizaciones, siendo esta última de vital importancia, pues, contribuye al desarrollo socio económico y político cultural del país al incorporar una concepción coherente, integrada y planificada de la comunicación, que favorece los niveles de motivación y participación de los miembros de cada lugar en la búsqueda de eficiencia y calidad.

Esta ciencia ha tenido sus antecedentes en los años posteriores a la Segunda Guerra Mundial, pero estuvieron dispersos y adscriptos a otros campos de las ciencias sociales, comienza a manifestarse en la década de los años 50, pero no es hasta los años 70 cuando adquiere un corpus independiente en el campo de las ciencias sociales, con la publicación de Comunicación en la organización, del especialista Charles Redding. Se desarrolla inicialmente en los Estados Unidos y Europa y solo en años recientes comienza a estudiarse y aplicarse en América Latina, con protagonismo de México y Argentina en cuanto a producción teórica y experiencia práctica.

Cuando se habla de comunicación, generalmente se piensa en los medios masivos, pero la comunicación tiene otra cara: la de los procesos que se dan en los espacios mas concentrados de la sociedad como es el barrio, la comunidad, el territorio, es en estos espacios locales, donde se desarrolla la cotidianidad, desde donde comienza la construcción del sueño de lograr una sociedad cada vez mejor. El trabajo que en ellos se realiza tiene un peso importante en el triunfo o en el fracaso de los proyectos sociales y políticos que se quieren

impulsar.

El territorio representa una agrupación de relaciones sociales; donde la cultura local y otros rasgos locales no transferibles se han sedimentado, es el lugar en donde los hombres y las empresas establecen relaciones; donde las instituciones públicas y privadas intervienen para regular la sociedad.

Para lograr el éxito en esta labor es importante el conocimiento real del hombre y la participación efectiva en la planeación, ejecución y evaluación de estos proyectos, aquí la comunicación es un factor fundamental, pues, el desarrollo, en general, como proceso multidimensional de transformaciones, abarca desde las estructuras productivas para generar el crecimiento económico, hasta las más diversas esferas de la vida espiritual.

El estudio de los procesos comunicativos se concibe también desde aproximaciones variadas: con énfasis en los aspectos de gestión y administración en algunos casos; con influencia del enfoque sistémico en otros, o desde la cultura, subrayando el importante rol de la construcción de símbolos, pero en todos se destaca la necesidad y utilidad de un enfoque integrador de sus diversos campos, que multiplique la eficiencia y eficacia de los procesos comunicativos.

La comunicación, entendida como proceso, función, componente y ámbito de la gestión, actúa como eje transversal que incide, positiva o negativamente, en los diferentes subsistemas, procesos y relaciones de la organización consigo misma y con el entorno. Este protagonismo de la comunicación en el desarrollo organizacional, hace entender la necesidad de su gestión, entendiendo la gestión de la comunicación: como una relación social y estructural, que asegura un adecuado y eficiente desenvolvimiento de las políticas comunicativas, en los diferentes niveles de la estructura y el permanente intercambio de la organización con el entorno en el cual se desenvuelve, participando del cambio cualitativo de la misma, los colectivos e individuos que en ella se desempeñan, contribuyendo al reforzamiento de los valores identitarios que fortalecerán la imagen organizacional en los diferentes públicos.

Una gestión eficiente de la comunicación asegurará condiciones que le permitan un mejor desempeño para el desarrollo organizacional. Garantizará la actuación integrada y coherente de sus diferentes áreas, posibilitando que estas pasen a convertirse en elementos integradores de un enfoque sinérgico de comunicación que de coherencia al discurso.

La estrategia de comunicación, en estrecha relación con otras estrategias funcionales (recursos humanos, marketing, investigación y desarrollo, etc.) tributa, a través de un sistema de acciones, al cumplimiento de los objetivos estratégicos organizacionales e incide directamente en los procesos de cambio en los que se adentra la organización.

El diagnóstico estratégico de la comunicación es un momento decisivo para la planeación, en tanto permite conocer y evaluar los niveles alcanzados en la práctica comunicativa, detectar las posibilidades y perspectivas que plantea el futuro y realizar un análisis riguroso del entorno.(Gutierrez, 2006. 35).

La comprensión del papel y lugar de la comunicación en el desarrollo organizacional y su enfoque estratégico, son dos elementos a tener en cuenta al abordar su tratamiento dentro de los procesos de gestión organizacional. Cuando se habla de comunicación, se está en presencia de una herramienta insustituible en los procesos de coordinación, integración y participación, imprescindible en la toma de decisiones por la riqueza y variedad de la información que proporciona a los líderes organizacionales.

Estrategias, estructuras y recursos son elementos interconectados dentro de un sistema, son imprescindibles a la hora de comprender el sentido y las dimensiones de la gestión y sostienen todo el movimiento de las organizaciones. La comunicación organizacional está estrechamente vinculada a los procesos de interrelación en el logro de objetivos comunes en agrupaciones sociales y el objeto de estudio de esta joven disciplina es paradójicamente tan antiguo como la sociedad humana, ya que favorece la capacidad de perfeccionamiento de las organizaciones en función de su supervivencia y adaptación al cambio, en

tiempos caracterizados básicamente por el alto nivel de incertidumbre que se ha generalizado.

Al hacer referencia a organizaciones, se entiende como tales a todo tipo de agrupación de personas unidas por un interés común, cuyos fines han de estar definidos con precisión y compartidas de una manera colectiva. Pueden diferir en dimensiones y propósitos tanto como lo demande la naturaleza del objetivo que las une, y tratarse de grandes empresas o instituciones, compañías gremiales o grupos más pequeños, fábricas, cualquier tipo de centro, con fines lucrativos o no.

La comunicación organizacional surge como disciplina en el campo de las ciencias sociales hace tres décadas. Centra su atención en el análisis, diagnóstico, organización y perfeccionamiento de las complejas variables que conforman los procesos comunicativos en la organización, a fin de mejorar la interrelación entre sus miembros, y entre estos y el público externo, lo que conduce al perfeccionamiento de la empresa o institución, y al fortalecimiento de su identidad.

Su utilidad está dada por las funciones que realiza en la organización, que a grandes rasgos se pueden identificar con las siguientes: función descriptiva, la que investiga y expone el estado de los procesos comunicativos, o la concepción de las situaciones en los diferentes ámbitos de la organización; función evaluadora, la que explica las razones por las cuales los diferentes ámbitos actúan de la manera en que los hacen, es decir, es la ponderación de los elementos que influyen en los procesos comunicacionales que se están produciendo; función de desarrollo, la que efectúa un análisis de como reforzar aquello que ha sido evaluado como acertado y mejorar lo que fue considerado erróneo, y propone además la forma de realizarlo.

El objeto de estudio de la comunicación organizacional, en lo referido a las relaciones entre los públicos de la organización, es un área exclusiva de las relaciones públicas, y observan con prevención cualquier incursión de ciencias ajenas en este campo.

La comunicación organizacional se desarrolla y es aplicable en los distintos ministerios y organismos de este país, por lo que es de suma importancia para el desarrollo y factor fundamental en la política cultural cubana.

El estudio de la Cultura Organizacional apunta a ver cómo un determinado grupo humano trabajando se adapta y cuáles son las áreas de cambios posibles, como puede hacerse para reforzar la identidad organizacional y hacerla más adaptativa y si se puede, que es lo que en cambio se puede aprovechar.

Las tesis culturales pre-marxistas destacan la existencia de la cultura en dos formas, una objetiva como resultado determinado y otra en forma subjetiva, limitada porque conduce al desarrollo de la forma subjetiva activa. Y la visión marxista, jerarquiza la capacidad creativa y activa del hombre e insiste en que el hombre es el resultado de su propia cultura.

La cultura puede entenderse como el conjunto de hábitos, formas, saberes y manifestaciones que los pueblos han ido configurando como resultado de su lucha por la supervivencia y su posicionamiento por las cosas importantes de la vida. Es creadora, dinámica y social.

La dirección en la esfera de la cultura tiene que partir de la premisa de que la cultura, que siempre ha tenido y tendrá un carácter estratégico para los destinos de cualquier país, no se planifica, lo que se planifica es la gestión en función del desarrollo cultural, el trabajo cultural, las actividades y acciones culturales. Es por ello que la planificación estratégica en este sector tiene sus especificidades, porque su labor está determinada por procesos y transformaciones eminentemente cualitativos.

El desarrollo cultural se asume tomando como antecedente la tradición histórico-cultural de la nación y una concepción de cultura que responda en el contexto, a su capacidad constructiva y dinámica como agente de cambio y factor de desarrollo. En Cuba la primera evidencia fue la Campaña de Alfabetización, proyecto conjunto entre el estado y la sociedad, donde ya a fines de 1961, se

había erradicado el analfabetismo, logrando gran influencia en el plano educacional y cultural desde 1959 cuando sus objetivos se integran a las transformaciones en todos los ámbitos de la vida social. A partir de aquí el estado se responsabiliza con la promoción del desarrollo social y cultural favoreciendo en estos campos una política de amplio contenido popular el acceso a la enseñanza, a la salud, a la cultura, al deporte, los cuales contribuyen en gran medida, conjuntamente con los ingresos salariales, a elevar los niveles cualitativos de vida de los seres humanos.

A finales de la década de los 80 se desarrolló en el país un proceso de reflexión social profundo acerca de diferentes problemáticas, en particular sobre las reales limitaciones que había tenido el cumplimiento del programa de trabajo del Ministerio de Cultura en su aspiración máxima de colocar el arte y la cultura en el espacio social que le corresponde dentro de la sociedad de procurar los más amplios vínculos entre el movimiento artístico e intelectual y el desarrollo político, social y moral del país en busca de las vías para lograr un verdadero desarrollo cultural, que condujeran a modificaciones tanto estructurales como de concepción y aplicación de nuevas formas de gestión.

En la reunión con Directores Nacionales y Jefes de Empresas del Ministerio celebrada en febrero de 1986, se planteó la necesidad de que cada una de las cinco líneas de producción o creación artística elaborara un programa y proyección de su trabajo sobre fundamentos culturales, económicos, tecnológicos, de base material; de hacer un programa de desarrollo cultural por municipios y provincias, de índole territorial, y que del análisis integral de todos esos programas saldría el programa de desarrollo cultural del país.

En marzo de 1989 se iniciaron cambios estructurales en el Ministerio de Cultura, que implicaron profundas transformaciones en la concepción de la gestión de los procesos culturales, orientadas a la creación de condiciones necesarias para propiciar su pleno desarrollo.

Se concibió, por tanto, que el Programa Cultural permitiría integrar a todos los elementos del sistema de la cultura, es decir al conjunto de instituciones, en

función de la política cultural del Estado, logrando así un mayor nivel de adecuación a las realidades, necesidades, características y potencialidades del desarrollo cultural.

Los programas y proyectos, como materialización de las políticas sociales, se elaboran para satisfacer necesidades de la población. Estos son la traducción operacional de las políticas sociales, por tener mayor racionalidad y dos ejes estratégicos: la gestión social y la evaluación. El imperativo de esta forma de gestión es aumentar los impactos sociales y la eficiencia de las políticas sociales.

Como características de la gestión de políticas sociales por programas se considera que la gestión social se realiza por programas y que tienen la misión de lograr la implementación de una serie de procesos que transforman los insumos en productos para generar impactos; que estos procesos se implementan en una estructura social y material; así como la interacción de los miembros de la estructura social genera una particular cultura y clima organizacionales y junto con los procesos, los actores de la estructura cumplen una serie de roles funcionales que permiten articular las acciones para maximizar el logro de los objetivos perseguidos; el programa se encuentra inserto en un contexto, con el cual interactúa en mayor o menor grado.

La interacción de los anteriores elementos genera un modelo específico de organización y gestión en cada programa social. Entre los diferentes modelos de organización y gestión de programas y proyectos, el que más se adecua a los procesos culturales y al trabajo cultural, en particular, es el modelo Ahdocrático ya que tiene la existencia de una población heterogénea que recibe productos no estandarizados; es una forma flexible de organización del trabajo para adaptarse a los cambios; el mismo propicia una gestión descentralizada como expresión típica; así como favorece el trabajo en equipo y el ajuste mutuo como mecanismo de coordinación, ya que los procesos de trabajo exigen información y colaboración continua de todos los miembros de la organización involucrados en el proceso; además genera un aprendizaje continuo de las tareas nuevas de orientación externa, derivados del alto grado de interacción con los destinatarios

de la acción que exige una constante adaptación al contexto; y utiliza técnicas que se orientan a la satisfacción del destinatario así como las que privilegian el intercambio constante con el contexto (planificación estratégica) y las de gestión participativa (desarrollo organizacional).

El Programa de Desarrollo Cultural es la forma en que se concreta la estrategia de desarrollo para un determinado tiempo, formula las Directrices y Objetivos Generales, traza un Calendario Estratégico, define los proyectos y acciones claves. Este se realiza a partir del Modelo o la visión del desarrollo del territorio y de las pautas trazadas por el Programa de Desarrollo Cultural de la Provincia. La concentración de objetivos provoca movimientos de comunicación ascendente y descendente y mantiene siempre vivo el interés en las relaciones públicas que se realizan a través del personal de la organización.

Cuba se encuentra inmersa en el fortalecimiento y preservación de la cultura nacional como escudo ideológico que proporciona la conservación, revitalización, enriquecimiento y difusión del patrimonio cultural, al favorecer el protagonismo de las comunidades en su desarrollo cultural.

Los fenómenos culturales requieren un enfoque integral debido a que la propia cultura es un sistema complejo que funciona con integridad y dinamismo y que necesita de una adecuada y específica comunicación, en la creación, difusión e intercambio de valores espirituales.

“El desarrollo cultural en el desarrollo institucional debe considerarse como la creación de condiciones, la aplicación de mecanismos y la interacción de todos los factores institucionales en la materialización de una vida cultural sistemática, variada y sugerente para la satisfacción de las principales necesidades culturales de sus miembros y de la población de su entorno” (Freeman, 1996)

Por lo que a través de los conocimientos adquiridos y materiales estudiados se analiza que todo objetivo comunicacional requiere del desarrollo de una estrategia coordinada sobre todas las actividades a elaborar y cuya relación da coherencia a todas y cada una de estas acciones.

El plan de comunicación distingue el beneficio de incorporar todos los elementos mediante establecer un método con todos los actores, incluidos el involucramiento de la empresa misma para la que se desarrolla dicho plan.

Existen diversas concepciones acerca de un plan de comunicación, por lo que se plantea que es la manera de estructurar la fluidez de la información, así como la planeación de los medios y canales que se utilizarán para tal efecto; es la mejora de la calidad de las relaciones con el exterior y entre los miembros de la propia empresa; es el intento de esquematizar el futuro a corto y largo plazo de la comunicación de la empresa; es un instrumento de administración estratégica que persigue implicar a las personas de la organización en la misión de la misma y dialogar con los públicos externos para conseguir el desarrollo de los objetivos institucionales y para facilitar su redefinición futura.

La aplicación del Programa de Desarrollo Cultural en Colombia ha contribuido al enriquecimiento espiritual del territorio, pero de una forma lenta, ya que no existe interacción en la causa-efecto, se encuentran lagunas desde el punto de vista comunicacional y en materia de las relaciones públicas internas y externas para lograr el éxito de este en toda su dimensión.

Es por ello que en este trabajo se propone el siguiente problema de investigación: ¿Cómo perfeccionar, desde la comunicación, la aplicación del Programa de Desarrollo Cultural en el municipio Colombia?

Como Idea a defender se plantea: La elaboración de un plan de comunicación logrará perfeccionar la aplicación del Programa de Desarrollo Cultural en el municipio Colombia en el período 2011-2013.

Los objetivos del trabajo serán los siguientes:

GENERAL:

1. Elaborar un plan de comunicación que permita la proyección de acciones para la aplicación del Programa de Desarrollo Cultural en el municipio Colombia.

ESPECÍFICOS:

1. Caracterizar la Dirección Municipal de Cultura.
2. Evaluar la aplicación del Programa de Desarrollo Cultural en el municipio Colombia, teniendo en cuenta las particularidades comunicativas que intervienen en este.

Categorías analíticas: Comunicación. Comunicación organizacional, Desarrollo Cultural.

Este trabajo tiene un enfoque dialéctico-materialista ya que la utilización del mismo en la investigación permite hacer una adecuada interpretación del problema y proporciona el instrumental científico necesario para lograr implementar el plan de comunicación, el cual influirá en la aplicación del Programa de Desarrollo Cultural del municipio de Colombia, y es que la dialéctica materialista permite una mayor flexibilidad en la investigación.

Métodos y técnicas:

Análisis-síntesis: que permite descomponer el objeto de sus elementos para su conocimiento y la síntesis como integración armónica de todos los elementos del objeto que serán utilizados en la búsqueda de los resultados de la investigación.

El método lógico-histórico, que comprende categorías filosóficas que caracterizan las relaciones del proceso del conocimiento lógico y el desarrollo histórico de la sociedad en su conjunto.

También se emplea el método inducción-deducción porque va de lo general a lo específico, es decir, del problema global de la cultura hasta lo particular.

Y la modelación que también permitirá analizar el fenómeno a investigar, desde lo general hasta lo particular.

El método específico a utilizar es el de la Investigación-acción, que es una forma de investigación llevada a cabo por parte de los prácticos sobre sus propias prácticas (Kemmis, 1988) que propicia investigar cuestiones de mejora y cambio

social a través de las fuentes de teoría crítica con observación participante y dinámicas grupales.

También se utiliza la observación, encuestas, entrevistas y revisión documental, las que arrojaron los resultados expresados en este trabajo.

Consta de Resumen, Introducción y tres capítulos donde se analiza:

En el capítulo I las categorías analíticas necesarias para la aplicación de esta investigación.

En el capítulo II se refleja la caracterización de la Dirección Municipal de Cultura, así como una evaluación de la aplicación del Programa de Desarrollo Cultural en el municipio Colombia, teniendo en cuenta las particularidades comunicativas que intervienen en este.

El capítulo III se hace la propuesta del plan de comunicación para el período 2011-2013 del Programa de Desarrollo Cultural en el municipio Colombia.

Consta además de Conclusiones, Recomendaciones, Bibliografía y Anexos.

CAPÍTULO I FUNDAMENTOS TEÓRICOS – METODOLÓGICOS

El presente capítulo aborda los ejes teóricos que sustentan la investigación que son: Comunicación. Comunicación organizacional y Desarrollo Cultural, temáticas esenciales para establecer el basamento científico en una investigación que parte de la relevancia que adquiere la Comunicación desde su surgimiento.

Esta práctica permite concretar la posición ante el fenómeno investigado, y a la vez de fundamento para aportar criterios y reflexiones esenciales en este estudio.

I.1 La comunicación.

Comunicación, comunicar, del latín *communicatio*, *communico*, provienen de *communis*, que significa «bien común» o «bien público», y a su vez quiere decir «participación»; «compartir», «poner en común» (DRAE, Diccionario Larousse, soporte digital).

La comunicación inicia con el surgimiento de la vida en el planeta y su desarrollo ha sido simultáneo al progreso de la humanidad. Se manifestó primero a través de un lenguaje no verbal y complejizándose conforme la raza humana misma evolucionaba.

La comunicación es una conquista de la naturaleza. (Serrano, 1987, p 13-43). Si se observa la evolución de la vida, desde sus formas más primitivas veremos que aparecen diversos tipos de interacciones. En un largo período evolutivo estas se basan exclusivamente en recursos biológicamente significativos, unas sustancias emitidas por un individuo repelían a otro de su especie (o de otra) por ser exóticas o abrasivas; otros inmovilizaban físicamente a otro individuo para lograr la reproducción, o para comérselo, por ejemplo.

Sin embargo, en un momento del desarrollo filogenético de ciertas especies aparece un nuevo tipo de interacción que no se basa en este principio sino en la

producción, por parte de un actor, de expresiones que eran percibidas por otro. Esas expresiones, que podían consistir en un cambio de coloración o de posición corporal o en la emisión de un olor o un sonido que biológicamente resultaban inofensivos, portaban informaciones que eran debidamente percibidas y desencadenaban una acción por parte del perceptor.

Puede hablarse entonces de que aparecen, por una parte, dos funciones biológicas conectadas, la de producir expresiones y la de percibir esas expresiones; y por otra, los órganos o instrumentos biológicos que permiten producir o percibir expresiones.

Se está ante un tipo de interacción diferente a todas las demás, esta se basa en la interconexión del trabajo expresivo de un actor con el trabajo perceptivo de otro. Una de las ventajas más importantes sobre las otras interacciones, es el ahorro energético. La energía empleada para interactuar con información siempre es mucho menor que la empleada para lograr ese mismo fin en otros tipos de interacción. No es lo mismo expulsar a un intruso del territorio que ocupa un animal empleando la fuerza física (lo que sería una interacción ejecutiva) por ejemplo, a sacarlo de allí informándole de que ese territorio ya está ocupado y de las consecuencias que puede traer no respetar ese hecho, lo que puede lograr el animal con un simple gruñido.

Esta importante conquista de la naturaleza posibilitó la sobrevivencia de los antecesores de los seres humanos ya que estos eran menos fuertes, menos rápidos, veían o escuchaban menos que otras especies que competían por el territorio y la caza. La manera en que sobrevivieron los antecesores más remotos fue realizando actividades gregarias para la defensa y la caza. El trabajo conjunto suplía su déficit y potenciaba sus posibilidades.

Esas actividades sólo podían lograrse con un intercambio más eficiente de

información, es decir, comunicándose mejor. El trabajo colectivo abría nuevas posibilidades al intelecto de los homínidos hasta llegar a desarrollar en ellos el pensamiento abstracto y su envoltura material, el lenguaje hablado; lo que los distingue radical y definitivamente de las restantes especies.

Existe por lo tanto una relación muy estrecha e interconectada entre trabajo conjunto, comunicación y desarrollo intelectual. Cada uno al llegar a un nuevo nivel impulsaba al otro a crecer cualitativamente.

La comunicación humana sigue siendo una interacción utilizando el recurso de la información, pero logra muchas más posibilidades y adquiere una dimensión nueva, la cultural. Algunas de las características diferenciales de la comunicación entre seres humanos son:

1. La comunicación humana se refiere, no sólo a los estados emocionales básicos de la persona y a su ecosistema natural, como es en la comunicación animal, sino que hace referencia al ecosistema artificial que los seres humanos han producido y al universo gnoseológico de la cultura, las ideas y los valores.
2. Los seres humanos utilizan para comunicarse no sólo instrumentos biológicos y sustancias naturales, sino también sustancias artificiales e instrumentos específicamente contruidos para este fin.
3. En correspondencia con ellos poseen una diversidad de expresiones y un alcance de las interacciones comunicativas infinitamente mayor en el tiempo y el espacio y son capaces de generar señales más rápidas, y más distinguibles entre ellas.
4. Las representaciones que la mente humana asocia a las expresiones son mucho más complejas y diferenciadas; suponen la capacidad para realizar operaciones conscientes, donde se integran componentes afectivos y cognitivos lo que no está al alcance de ningún otro ser vivo.

La comunicación es un campo de estudio dentro de las ciencias sociales que trata de explicar cómo se realizan los intercambios comunicativos y cómo estos intercambios afectan a la sociedad y a la comunicación. Es decir, investiga el conjunto de principios, conceptos y regularidades que sirven de base al estudio de la comunicación como proceso social. Está en estrecha relación con otras ciencias, de las cuales toma parte de sus contenidos o los integra entre sí. Son muchas las discusiones abiertas en el campo académico sobre lo que en realidad constituye la comunicación y de allí que existan numerosas definiciones al respecto, muchas de las cuales se circunscriben a determinados campos o intereses de la ciencia. Pero en su definición más estricta, comunicación consiste en la transmisión de información de un sujeto a otro. De hecho, muchos estudiosos de la comunicación toman esta conclusión como una definición de trabajo junto a la sentencia de Lasswell "quién dice qué a quién en qué medio y con qué efecto", como maneras de circunscribir la teoría de la comunicación.

'La comunicación' es un fenómeno de carácter social que comprende todos los actos mediante los cuales los seres vivos se comunican con sus semejantes para transmitir o intercambiar información. Comunicar significa poner en común e implica compartir.

Todos los días los seres vivos se comunican de diferentes maneras, pero sólo los seres humanos pueden hacerlo racionalmente; llevando a cabo infinidad de actividades, tales como: conversar, reír, llorar, leer, callar, ver televisión entre otras; por ello se dice que la comunicación humana es un proceso que se caracteriza por ser:

- Dinámico: porque está en continuo movimiento y no se limita a una relación Emisor--->Receptor estático, pues los roles se intercambian.
- Inevitable: Pues es imposible no comunicar, incluso el silencio comunica.

- Irreversible: porque una vez realizada, no puede regresar, borrarse o ignorarse.
- Bidireccional: porque existe una respuesta en ambas direcciones.
- Verbal y no verbal: porque implica la utilización de ambos lenguajes - en algunos casos.

Además de la comunicación verbal y no verbal, el hombre también se distingue por la capacidad de comunicarse con el mismo a través del pensamiento; a esto se le llama comunicación intrapersonal.

La comunicación proviene desde la Grecia antigua como una disciplina unificada tiene una historia de contestaciones que pueden ser trazadas desde los Diálogos de Sócrates y en muchos casos la primera y la más debatida de las ciencias tempranas y de la filosofía. Es precisamente Aristóteles el primero en tocar el problema de la comunicación e intentar crear una teoría de la misma en su obra La Retórica. Su punto de trabajo fue esencialmente la persuasión.

Diferentes puntos de vista desde el humanismo y la retórica dominaron la discusión antes del siglo XX cuando aparece la mayor cantidad de metodologías científicas y las miradas desde la psicología, la sociología, la lingüística y la publicidad y que comenzaron a influir los estudios, el pensamiento y la práctica de comunicación al punto que se conoce en la actualidad.

La búsqueda por un término que defina la "comunicación" como una palabra estática o una disciplina unificada puede no ser tan importante como entender la comunicación como un conjunto de semejanzas con una amplia pluralidad de definiciones tal como establece Lu Wittgenstein.

Los estudios sobre la comunicación se intensificaron después de la Segunda Guerra Mundial debido al gran interés en encontrar posibilidades de control

social aportado por los mecanismos comunicativos. Se multiplicaron entonces los modelos gracias al surgimiento de las distintas escuelas sociológicas que se han aproximado al estudio de esta disciplina. (Wikipedia).

La comunicación es el acto de transmitir y recepcionar ideas, informaciones y mensajes, es un proceso que sucede constantemente en la vida del hombre que, como ser social, encuentra su desarrollo pleno en la sociedad. Una de las formas en que participa es a través de las organizaciones, es decir, asociándose a un grupo de personas reguladas por un conjunto de normas en función de determinados fines. (Diccionario Encarta 2005).

Paulo Freire plantea: “El diálogo es una relación horizontal de A y B. Nace de una matriz crítica y genera criticidad. Cuando los polos del diálogo se ligan así, con amor, con esperanza, con fe el uno del otro, se hacen críticos en la búsqueda común de algo. Solo ahí hay comunicación. Sólo el diálogo comunica” (Freire, 1972).

La comunicación se manifiesta por etapas sucesivas, motivo por el cual, resulta procedente describirla en sus fases o elementos como un proceso, esto es, como fenómeno que se descompone en etapas más o menos regulares y en secuencia.

Emisor: La persona que envía el mensaje.

Vía o canal. Es el método de transmisión del mensaje de una persona a otra. Puede ser verbal, por teléfono, por correo electrónico, por la radio, la TV, etc., etc. Para que el mensaje sea eficaz y eficiente, el canal debe ser adecuado para el mismo.

Receptor: Es el individuo que recibe el mensaje. Es muy importante que al transmitir un mensaje a un subordinado (receptor), compruebe si ha entendido el mensaje, para esto puede hacerle alguna pregunta sobre lo que le ha querido comunicar.

La acción comunicativa es intercambio. Con independencia de cuál sea el carácter, la dimensión, la veracidad y el valor de lo que se intercambia. El instrumento comunicativo es neutro, y la calidad de lo que se comunica depende sustancialmente de la intencionalidad de los comunicantes. (Barcelona 2008).

La efectividad y buen rendimiento de un colectivo depende en gran medida de una buena comunicación. La comunicación esta relacionada con todo el quehacer del ser humano y por tanto juega un papel fundamental en la interacción de las personas que laboran en el colectivo. Una comunicación efectiva logra mayor acercamiento con las personas, comunicar sentimientos, valores, ideas, e inquietudes y obtener mejores resultados en el trabajo que se realiza.

La comunicación no es información. Algunos confunden estos términos. Se puede informar a los integrantes del colectivo sobre determinados aspectos, pero si no se da participación para escuchar sus opiniones, puntos de vista, etc., no será una verdadera comunicación.

Hay que tener claro que la comunicación es bidireccional, del jefe con las personas del colectivo y viceversa.

La comunicación en las empresas, unidades empresariales de base, cooperativas y colectivos consiste en el proceso de emisión y recepción de mensajes. Dicho proceso puede ser

- Interno. Es decir, basado en relaciones dentro de la organización. Ejemplo. Entre jefe y subordinado, entre jefes, entre subordinados.
- Externo. Ejemplo: Entre una CPA y el Banco, entre una empresa y sus

suministradores.

Los jefes de colectivo se comunican fundamentalmente con sus trabajadores cara a cara por lo que debe tener en cuenta lo importante que es la comunicación no oral, esta consiste en:

- Gestos,
- Posturas,
- Expresiones del rostro
- Movimientos de manos y ojos.

La comunicación la constituyen las diversas formas de interacción y relación que establecen las personas de una o varias comunidades humanas. A través de ella se concreta la vida social. Dicho de otro modo, la comunicación es el proceso por el cual, una comunidad humana dada, produce y reproduce todo el sistema de vida que la caracteriza e identifica y que genéricamente se llama cultura. La comunicación le sirve a la comunidad en cuestión para cohesionarse y regular sus relaciones.

Yves Winkin dice:

" La comunicación podría considerarse en el sentido más amplio, como el aspecto activo de la estructura cultural (...) , lo que trato de decir es que la cultura y la comunicación son términos que representan dos puntos de vista o dos métodos de presentación de la interrelación humana, estructurada, regular. En " cultura " el acento se pone en la estructura, en comunicación " en el proceso". (Cuartillas, 2003, p 36-39).

El acto o proceso de transmisión que generalmente se llama comunicación,

ideas, emociones, habilidad, etc. mediante el empleo de signos y palabras. (Berelson y Steiner, 1964).

Tenemos comunicación siempre que una fuente emisora influencia a otro el destinatario mediante la transmisión de señales que pueden ser transferidas por el canal que los liga. (Osgood, 1961).

Comunicación es el proceso por el cual un individuo entra en cooperación mental con otro hasta que ambos alcancen una conciencia común. (Ricardo Nosella.)

Comunicación es: ... la relación comunitaria humana que consiste en la emisión, recepción de mensajes entre interlocutores en estados de total reciprocidad. (Antonio Pascali).

Difícilmente transcurra un día en la vida sin que dejemos de mencionar la palabra comunicación. Más difícil aún es que las personas no se comuniquen. La comunicación es una actividad que acompaña a las personas desde el nacimiento hasta la muerte. Está presente en toda la vida cotidiana como individuos y en la de los grupos y las organizaciones, redes e instituciones diversas a las que se pertenece. Sin ella no hay contacto con otros seres humanos, ni actividad conjunta posible.

I.2 La Comunicación Organizacional.

A partir de la década de los años 80 cristalizan numerosos y notables descubrimientos científicos que dan lugar a transformaciones en el campo de las comunicaciones, y muchas otras esferas de acción, en las que por supuesto se encuentran las características que asumen las Organizaciones y sus modos

de existencia para poder subsistir en las nuevas condiciones de globalización. Dadas las nuevas posibilidades técnicas, tecnológicas, comunicativas, brindadas por los avances en esas esferas, las empresas (organizaciones) se encuentran ante nuevos retos y situaciones de competencia, que le exigen nuevas aproximaciones a la gestión empresarial teniendo en cuenta nuevos aspectos que comienzan a introducirse en la dinámica organizacional.

Las organizaciones son sistemas abiertos, y en particular sistemas sociales. Las organizaciones sociales, y en particular las laborales son un tipo especial de sistema, éstas según la profesora Irene Smith son:

“ Agrupamientos humanos que se integran para cumplir actividades sistematizadas y reiteradas en torno a un sistema de objetivos preestablecidos en un espacio físico y con un carácter temporal perdurable; poseen estructura de mantenimiento, de producción, y apoyo a la producción; tienen un sistema de roles o papeles formales y pautados; clara estructura de autoridad; mecanismos reguladores y estructuras de adaptación; formulación explícita de una ideología, que proporciona normas de sistema que sustentan la estructura de autoridad”.

Las organizaciones en el comportamiento interno de su membresía está regulado fundamentalmente por el sistema de roles (funciones, tareas, actividades, actos), normas y valores asociados a la misión, sistema de objetivos de la Organización.

La comunicación organizacional surge como disciplina en el campo de las ciencias sociales hace tres décadas. Centra su atención en el análisis, diagnóstico, organización y perfeccionamiento de las complejas variables que conforman los procesos comunicativos en la organización, a fin de mejorar la interrelación entre sus miembros, y entre estos y el público externo, lo que conduce a mejor perfeccionamiento de la empresa o institución, y al fortalecimiento de su identidad.

Al referirse a organizaciones se entiende como tales a todo tipo de agrupación de personas unidas por un interés común, cuyos fines han de estar definidos con precisión y compartidas de una manera colectiva. Pueden diferir en dimensiones y propósitos tanto como lo demande la naturaleza del objetivo que las une, y tratarse de grandes empresas o instituciones, compañías gremiales o grupos más pequeños, fábricas, cualquier tipo de centro, con fines lucrativos o no.

Su utilidad está dada por las funciones que realiza en la organización, que a grandes rasgos se pueden identificar con las siguientes: función descriptiva, la que investiga y expone el estado de los procesos comunicativos, o la concepción de las situaciones en los diferentes ámbitos de la organización; función evaluadora, la que explica las razones por las cuales los diferentes ámbitos actúan de la manera en que los hacen, es decir, es la ponderación de los elementos que influyen en los procesos comunicacionales que se están produciendo; función de desarrollo, la que efectúa un análisis de como reforzar aquello que ha sido evaluado como acertado y mejorar lo que fue considerado erróneo, y propone además la forma de realizarlo.

La comunicación organizacional se desarrolló en los países anglosajones con rapidez, y se asumió esta denominación en inglés: Organizational Communication. Algo más tarde se extendió también a Europa, y en fecha más reciente a América Latina, donde son pocos los países que la estudian y aplican en la práctica social, entre ellos México, Argentina, Brasil y desde luego Cuba, donde está dando sus primeros pasos. Al extenderse su conocimiento, se le identifica por algunos autores en España y América Latina como Comunicación Institucional. Ya más vinculado al contexto globalizador contemporáneo, se introduce el término de comunicación global, en tanto que para algunos teóricos brasileños sus funciones son sinónimo del amplio campo que en su opinión es materia de relaciones públicas.

También son diversas las interpretaciones en torno al enfoque que debe primar en su estudio, lo que da lugar al surgimiento de numerosas tendencias teóricas o escuelas con marcadas diferencias sobre concepciones, funciones y modos de organizar los procesos comunicativos en las organizaciones. Esta diversidad abarca un amplio rango que llega desde presupuestos muy instrumentales y pragmáticos típicos de los primeros tiempos del desarrollo de la materia, hasta propuestas mucho más complejas y abarcadoras en la contemporaneidad.

Recientemente varios escritores han intentado ofrecer sus percepciones para marcar los límites de esta disciplina relativamente nueva. (Redding y Sanborn 1964) definen a la comunicación organizacional como el hecho de enviar y recibir información dentro del marco de una compleja organización. Su percepción del campo, según este autor, incluye a las comunicaciones internas las relaciones humanas, las relaciones gerencia sindicatos, las comunicaciones ascendentes, descendentes y horizontales, las habilidades de comunicación (hablar, escuchar, escribir), y los programas de evaluación de las comunicaciones. (Katz y Kahn 1966) perciben a la comunicación organizacional como el flujo de información (el intercambio de información y la transmisión de mensajes con sentido) dentro del marco de la organización. Sirviéndose del modelo general de los sistemas, desarrollado por (Bertalanffy 1956, 1962), y otros, para las ciencias físicas, Katz y Kahn definen a las organizaciones como sistemas abiertos y discuten propiedades como la importación de energía procedente del medio ambiente, la transformación de dicha energía en algún producto o servicio, lo cual es característico del sistema, la exportación de este producto o servicio al medio ambiente, y el refortalecimiento del sistema por medio de fuentes de energía encontradas una vez más en el ambiente (Zelko y Dance 1965) se interesan principalmente por las “habilidades” de comunicación que se dan en los negocios y en las profesiones (dar conferencias, escuchar, entrevistar, asesorar, vender, persuadir, etc.). Perciben a la comunicación organizacional como interdependiente entre las comunicaciones internas (ascendentes, descendentes y horizontales) y las comunicaciones externas

(relaciones públicas, ventas y publicidad). (Lesikar 1972) comparte con Zelko y Dance la idea de las comunicaciones internas-externas, pero le añade una tercera dimensión, las comunicaciones personales (el intercambio informal de información y sentimientos entre los individuos que forman la organización).

(Thayer 1968), basándose también en el método general de los sistemas de la comunicación, define a la comunicación organizacional como “aquel flujo de datos que sirve a los procesos de comunicación e intercomunicación de la organización”. Dentro de la organización identifica tres sistemas de comunicación: operacionales (datos relacionados con tareas u operaciones) ; reglamentarios (órdenes, reglas, instrucciones) ; y de mantenimiento /desarrollo (relaciones públicas y con los empleados, publicidad, capacitación). 1 Bormann y otros (1969), limitan su estudio de la comunicación organizacional a “la comunicación oral” (como opuesta a la comunicación escrita) dentro del marco de un sistema de grupos interdependientes y superpuestos. Subrayan la importancia de las habilidades comunicativas de escuchar, reunirse en pequeños grupos y de hablar para persuadir.

La Doctora en Ciencias de la Comunicación, Irene Trelles Rodríguez[1], recorre históricamente el desarrollo de la comunicación organizacional y marca su evolución inicialmente en Estados Unidos(con autores como Charles Redding, Frederick Jablin, Linda Putnam, Kreps) y Europa(Joan Costa, Justo Villafañe, José Luis Piñuel, José Gaitán, Annie Bartoli, Cees Van Riel). Recientemente se ha enraizado en América Latina(Gaudencio Torcuato, Carlos Fernández Collado, Abraham Nosnik, Rafael Serrano, María Luisa Muriel y Carmen Rota), donde México, Brasil y Argentina han protagonizado producción teórica y experiencia práctica.

Dicha modalidad se conoce en diversas latitudes con denominaciones diferentes: comunicación organizacional, empresarial, institucional, organizativa, corporativa, todas referidas al mismo fenómeno.

Fernández Collado define la comunicación organizacional como “el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ésta y su medio”, también la entiende como: “Un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, entre la organización y su medio; o bien, influir en las opiniones, aptitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que ésta última cumpla mejor y más rápido los objetivos”

Según esta visión designa como herramientas:

- La comunicación interna: actividades que se realizan dentro de una organización para mantener las buenas relaciones entre los miembros de la empresa por medio de la circulación de mensajes originados por los diversos medios de comunicación, con el objetivo de proveer comunicación, unión, motivación y así alcanzar las metas establecidas por la organización.
- La comunicación externa: actos comunicativos dirigidos a públicos externos, con el fin de mantener o perfeccionar las relaciones públicas y así proyectar mejor la imagen corporativa de la organización.
- Las relaciones públicas: actividades y programas de comunicación creados para sostener buenas relaciones con los diferentes públicos de la organización.
- La publicidad: mensajes emitidos a través de medios masivos de difusión con el objetivo de incrementar la venta de los productos o servicios de la organización.
- La publicidad institucional: actividad de las relaciones públicas, que evoca en los públicos una imagen favorable de la organización.

Por su parte, Trelles 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, su forma de hacer las cosas y hasta sobre sus clientes”.

A los efectos del presente trabajo, la comunicación organizacional será determinada como un sistema o conjunto de procesos de construcción de símbolos, significados compartidos e intercambios de información, establecidos entre los integrantes de una organización para con ellos mismos y con el entorno externo. Un subsistema en interactividad con otros que forman parte de uno mayor: la organización.

La comunicación organizacional se considera por lo general como un proceso que ocurre entre los miembros de una colectividad social. Al ser un proceso, la comunicación dentro de las organizaciones consiste en una actividad dinámica, en cierta forma en constante flujo, pero que mantiene cierto grado de identificación de estructura. No obstante se debe considerar que esta estructura no es estática sino cambiante, y que se ajusta de acuerdo con el desarrollo de la organización. Las colectividades en las que la comunicación en las organizaciones se lleva a cabo son consideradas típicamente como sistemas.

Un sistema para organizar esta compuesto por una serie de actividades interdependientes que al integrarse forman un conjunto específico de objetivos. Por lo tanto, la comunicación en las organizaciones se considera como un proceso que se lleva a cabo dentro de un sistema determinado de actividades interrelacionadas. Finalmente la comunicación entre los miembros de una organización implica la creación, intercambio (recepción y envío), proceso y almacenamiento de mensajes.

A pesar del hecho de que las organizaciones han existido desde los tiempos antiguos de una u otra forma, no fue sino hasta principios de siglo XX que las teorías formales de la organización fueron desarrolladas y diseminadas ampliamente. La mayor parte de estas teorías establecen principios claros acerca de la comunicación en las organizaciones o hacen suposiciones implícitas acerca del rol de la comunicación de las organizaciones “eficientes”.

I.3 Desarrollo Cultural.

La teoría del desarrollo resulta por su importancia una prolongación de la teoría económica y de la economía política.

El desarrollo, en general, como proceso multidimensional de transformaciones, abarca desde las estructuras productivas para generar el crecimiento económico, hasta las más diversas esferas de la vida espiritual. Hay autores que hacen énfasis en lo económico y otros en lo social. En el enfoque cubano se analizan de forma complementaria ambos aspectos del desarrollo.

Pero el desarrollo no se realiza en abstracto, sino que tiene lugar en un espacio determinado, en una región más o menos definida. De ahí que se hable frecuentemente de espacio, región, subregión, territorio, comunidad, etc., como objetos del desarrollo económico y social.

El territorio representa una agrupación de relaciones sociales; es también el lugar donde la cultura local y otros rasgos locales no transferibles se han diseminado. Es el lugar en donde los hombres, las mujeres y las empresas establecen relaciones; donde las instituciones públicas y privadas intervienen para regular la sociedad. Representa el área de encuentro de las relaciones de mercado y de las formas de regulación social, que determinan formas diferentes de organización de la producción y distintas capacidades innovadoras que conducen a una diversificación de los productos que se venden en el mercado,

no solo sobre la base de los costos relativos de los factores. (Vázquez, A. y G. Garofoli, 2007, p 56).

El enfoque local del desarrollo aparece como una necesidad en Europa desde los años 70; en América Latina algo más tarde, en ambos casos relacionado con las reformas estructurales, pero en la literatura han proliferado los escritos sobre el tema en los 90.

Desarrollo es un tema amplio y muy recurrente en la actualidad. Se escucha con frecuencia en los más variados espacios y foros de discusión. Sin embargo, su utilización en el contexto cultural no se sustenta siempre en bases epistemológicas sólidas y en ocasiones su utilización y referencia se hacen de forma insustancial.

Cualquier aproximación didáctica al término desarrollo cobra importancia si se tiene en cuenta la explosión cultural y la multiplicidad de acciones docentes -de nivel medio, medio superior,, de pregrado e incluso de enseñanza postgraduada- que se llevan a cabo en el ámbito cultural cubano actual, así como la carencia de publicaciones sobre estos temas específicos.

Es conveniente precisar que la palabra desarrollo se utiliza como lenguaje científico desde hace muchos años, ya sea como noción, categoría, concepto, sustantivo y/o adjetivo. Sería interminable explicitar los diversos usos que el hombre le ha dado, en dependencia del momento, contexto histórico, posición social, ideológica o punto de vista de determinado autor o ciencia. Esto no es un fenómeno aislado del termino desarrollo, otras nomenclaturas ha sufrido también cambios en sus significaciones en dependencia de la lógica evolución de los acontecimientos y otros factores de carácter general.

No obstante, se puede reunir un conjunto de criterios, a partir de conclusiones comunes y de consenso, que refiere la mayor parte de la literatura especializada al respecto; así como en la valoración y análisis de resultados de diferentes foros, asambleas y reuniones de instituciones nacionales e internacionales que abordan el tema, destacándose la UNESCO.

Nadie niega en estos momentos que desarrollo tiene su origen en las ciencias biológicas, (Manfred Max Neef 1997), o sea, es una categoría que se utilizó en sus orígenes para indicar el desarrollo o evolución de las especies. Entre 1759 con la formulación de las primeras teorías biológicas y 1859 con los estudios de Charles R. Darwin sobre la evolución y selección natural de las especies, la categoría desarrollo evolucionó de una noción de transformación, que supone un avance hacia la forma apropiada de ser, a una concepción de cambio que implica encaminarse hacia una forma cada vez más perfecta. Durante este período evolución y desarrollo llegaron a emplearse como términos intercambiables entre los científicos (Esteva G., 1996). su incorporación a las ciencias sociales se produce a mediados del siglo XVIII, a partir de los estudios de Justus Moser, a quien algunos autores atribuyen la fundación de la historia social como disciplina. Moser utiliza metafóricamente la palabra alemana *Entwicklung*, que justamente quiere decir desarrollo, para caracterizar los procesos graduales de cambio social.

Desde este momento la categoría desarrollo se acomoda al lenguaje histórico-social y es utilizada con bastante prodigalidad por las diferentes ciencias y muy en particular por los cientistas sociales. Su empleo en la literatura puede ser muy diverso. Por ejemplo, cuando se habla del desarrollo de la novelística rusa o de determinado estilo narrativo; cuando en el ajedrez se habla de la apertura, el desarrollo y el final; en lo referente a los cambios naturales (proceso de desarrollo) de los hijos en determinados períodos de la vida; en la economía; en el transporte, y en múltiples aspectos de la vida cotidiana.

Algunos autores expresan que los variados y diferentes usos otorgados a la categoría desarrollo trajeron como consecuencia la pérdida de su contenido semántico inicial.

Por ejemplo:

“La Enciclopedia de todos los sistemas de enseñanza y educación fue publicada en Alemania en 1860. su entrada “desarrollo” indicaba que “este concepto se aplica a casi todo lo que el hombre hace y conoce”. La palabra, dijo Eucken en 1878, “se ha vuelto casi inútil para la ciencia, salvo en ciertos campos”. (Esteve, 1992, 366)

Su ductilidad y variadas acepciones le han permitido adecuarse, amén de la biología, que le dio origen, en el ámbito de las más disímiles disciplinas. Por eso resulta conveniente establecer las precisiones pertinentes, cuando se haga referencia a la misma.

Sin embargo, la categoría desarrollo nunca ha perdido su relación con las significaciones y representaciones de los vocablos transformación, evolución, cambio, crecimiento y maduración, los cuales se emplean con mucha frecuencia en el campo social.

Carlos Marx, entre otros muchos científicos e investigadores, la empleó también como idea central en sus tesis filosóficas, a partir de los estudios que realizó acerca de la historia en Hegel y sobre la evolución en Darwin.

Posterior a la Segunda Guerra Mundial (1945), y específicamente a partir de la constitución de la Organización para la Educación, la Ciencia y la Cultura de las Naciones Unidas (UNESCO), la categoría desarrollo cobra nueva relevancia en el campo de las ciencias sociales y comienza a ocupar espacios importantes en los discursos académicos y saberes de la mayoría de los intelectuales del

mundo. Se utiliza con mucha frecuencia en eventos científicos, culturales, deportivos, económicos, sociales, de salud e incluso políticos. Su nombre suele presidir congresos, foros, encuentros, programas y proyectos de la más diversa índole. Hace algunas décadas se viene asociando a otra categoría trascendental conformando el binomio cultura y desarrollo.

Para la mayoría de los lingüistas la palabra cultura tiene su origen latino, de deriva del latín *colere coui* que significa cultivo, cuidado, significando en un principio (cuidado, cultivo del suelo, trabajo agrícola). Posteriormente en las cartas de Marco Tulio Cicerón (poeta, pensador, político, orador romano) a Túskirlo, aparece con otra connotación: cultivo de la razón. En estas cartas del orador romano se dice que el espíritu, la razón, es necesario cultivarlos, así como es necesario cultivar la tierra.

Hablar de cultura hoy en día es postular una multiplicidad de significados:

- Es saber (el saber es un proceso es cultura acumulada). Si somos los que somos no es solo por lo que hacemos sino por lo que tenemos a nuestras espaldas.
- Es un fenómeno múltiple, una concepción antropológica (parte de la acción humana). Como habla, razona, viste, su nivel de conciencia.
- Abarca todas las ideas, bienes que el hombre es capaz de producir en su acción; es todo lo que el hombre crea, organiza.
- Es también inscripción, la huella que de si deja plasmada para siempre un país, un pueblo y permite a los demás que lo identifiquen y reconozcan como tal.
- Es lo que nos forma, conforma y transforma.
- La cultura inspira las metas que dan sentido a nuestra existencia.
- La cultura es toda realización pretérita, presente, tangible, espiritual creada por la humanidad.

- La cultura no fue ni es pasatiempo. Tampoco es mero ahorro, ha sido y es parte esencial de la economía y la sociedad.
- La cultura es mucho más que un término, es manifestación y es resultado de la conciencia social, resultado de la memoria histórica de la nación y de su historia, de los sueños, anhelos y realidades de los hombres que la han generado y la sociedad en que han vivido.
- Es el conjunto de valores (materiales y espirituales) creados por hombre a lo largo de su paso por la historia.
- Es todo lo creado, hecho, desarrollo, mejorado por el hombre a diferencia de todo lo creado por la naturaleza.
- Todo lo crea el hombre al interactuar con su medio físico, natural y social es adoptado por toda la sociedad como producto histórico.
- La cultura es un tesoro que hay que defender, preservar.
- Es la fuente misma de nuestra energía creadora y el vector el progreso humano. No se puede relegar, subordinar al crecimiento, sino restituirle en el lugar que le corresponde en el centro mismo de la dinámica del desarrollo.
- Es la cultura la que determina los valores a los que estamos apegados.

- De lo anterior se deduce las siguientes reflexiones:

- No hay grupo humano que carezca de cultura.
- Cada persona simultáneamente miembro de una cultura y eventualmente de varias de acuerdo con su origen.
- No hay culturas superiores frente a otras inferiores. Simplemente hay culturas diferentes.

Lo que permite que haya una cultura particular para cada sociedad es el hecho de que cada pueblo tiene su historia, su proceso histórico, a lo largo del cual se conforma su cultura con rasgos propios.

Características de las culturas:

- Es social: se refiere a los comportamientos de un grupo, no comportamientos individuales.
- No es biológico: no se hereda, se transmite de generación en generación y se aprende a lo largo de la vida.
- Es acumulativa: por lo tanto de índole histórico, es fruto de los conocimientos y experiencias de un grupo.
- Es dinámica: está en permanente transformación, la cultura que ha sido transmitida como producto histórico no se mantiene estática que se crea y recrea constantemente.
- Es un rasgo distintivo del ser humano: él la crea, la usa y es afectado por ella. La cultura no existe sin los hombres, aunque se han realizado experimentos con animales y estos han sido capaces de aprender ciertas formas de comportamientos este aprendizaje es limitado, pues no están en capacidad de comunicar su experiencias ni de acumularla. La capacidad del hombre de aprender, transmitir y acumular conocimientos se debe a la posibilidad de simbolizar que lo distingue de las especies biológicas. Esta capacidad de simbolizar se expresa en el lenguaje que es el que le permite la comunicación.

Para José Martí: La cultura tenía tres conceptos o tres niveles:

Cultura como realización humana, cultura como conocimiento y cultura como creación artística – literaria.

Su sentido de libertad asociado a la cultura (a la cultura integral) cultura para elegir. La cultura como conocimiento la desarrolla en toda su obra.

Para Eduardo Heras León (narrador) “la cultura es una definición antropológica: todo lo que no es de la naturaleza es obra de la cultura”.

Hoy se define el concepto de Cultura General Integral y no solo el de cultura artística – literaria. Los cursos Universidad para Todos, Español, Historia,

Geografía, Danza, Teatro, Apreciación de las Artes, la Música, Idioma; van a todas las esferas del conocimiento humano con el objetivo de “convertir a este pueblo en un pueblo culto”.

Para Miguel Barnet: “Persona culta es la portadora de un sistema de valores, los aborígenes tuvieron sus valores y los defendieron, fueron portadores de sus valores”.

Para Don Fernando Ortiz: “Cuba no será sin el negro”. “La cultura es la patria por ello defender nuestra identidad, nuestra cultura es defender nuestra nación”.

Para Antonio Núñez Jiménez: “Es la forma de expresión de los pueblos mediante la cual da a conocer sus costumbres, sus tradiciones, su idiosincrasia, como piensa, como es su alimentación, como se proyecta. La cultura es la identidad diferenciadora de un pueblo, manera de expresarse, tanto en lo material como en lo espiritual”.

Para Eusebio Leal: “La cultura es un suceso de participación y un espejo donde se reflejan las virtudes internas del ser humano”.

Para Edward Burnett Taylor: “Cultura tomada en su sentido etnográfico, amplio, es ese complejo total que incluye conocimiento, creencia, arte, moral, ley, costumbre y otras aptitudes y hábitos adquiridos por el hombre como miembro de la sociedad”.

El concepto de desarrollo cultural se fue insertando en el discurso teórico, en la misma medida en que los criterios desarrollistas y economicistas iban cediendo terreno ante los resultados deficientes de esta tendencia en el contexto social y cultural.

La categoría desarrollo cultural se puede definir como un proceso a través del cual un estado -o cualquier ámbito territorial, incluyendo el municipio, la comunidad y en una escala más reducida, el barrio- incrementa la participación de la población en la vida cultural y promueve la creatividad de todos los ciudadanos. De igual modo define su identidad y diversidad, ajustándose a las condiciones históricas concretas de su contexto y a un proyecto de futuro.

Ante todo, debe quedar claro que desarrollo cultural no es una acción aislada que realiza alguna individualidad o que surge espontáneamente, como la mala hierba. Al contrario, desarrollo cultural reviste características de proceso, en el cual deben actuar un grupo de factores implicados, llámese Estado, Gobierno, o Asociaciones municipales, comunales u otras, que tengan prestigio o influencia en las decisiones.

La participación es un eje transversal de cualquier modelo de desarrollo cultural, en tanto la población debe sentir como suyo el proyecto, para que lo pueda hacer realidad de manera efectiva. Por eso propone que la población participe activamente en la elaboración del proyecto desde su inicio. De igual modo, el proyecto debe recoger y dar respuesta a las necesidades sentidas que razonablemente puedan ser satisfechas en un período dado.

Promover la creatividad y la defensa de la identidad y diversidad cultural son también propósitos concretos de los proyectos de desarrollo cultural, los cuales no deben perder la perspectiva de ubicación en su contexto sociocultural y económico.

Entre algunas características de un proceso de desarrollo cultural están, que considera el concepto amplio de la cultura. Se ajusta a las condiciones socioeconómicas, políticas y culturales de cada país, región y comunidad. Potencia la identidad cultural sobre la base del reconocimiento de la unidad y

pluralidad culturales. Se concibe como proceso desde, para, con y por todos. Esta característica se puede interpretar como “desde la comunidad, para la comunidad, con la comunidad y para toda la comunidad”, atendiendo al papel tan importante que la misma desempeña, como eje protagónico, en todo proceso de desarrollo cultural. Asume al hombre como sujeto y resultado principal, bajo el principio de equidad y el fomento de la participación y la creatividad. O sea, el hombre como sujeto y objeto del desarrollo cultural. Presta especial atención a la formación y capacitación de los recursos humanos involucrados en el cumplimiento de sus fines. Descansa en un sistema de evaluación que permite valorar los procesos, resultados e impactos de la acción cultural. Dispone de una estrategia para la administración y obtención de los recursos materiales y financieros que demanden sus objetivos. Se basa en un proyecto de futuro ajustado a las capacidades, posibilidades y potencialidades existentes. Contribuye a satisfacer las necesidades de la población y a la calidad de vida.

Dentro del Desarrollo Cultural está el modelo de Programa de Desarrollo Cultural, el que será analizado a continuación.

Con respecto a la definición sobre Programa de Desarrollo Sociocultural existen diferentes propuestas, entre las que se encuentran las que relacionamos a continuación:

El Programa de desarrollo cultural es la expresión de los lineamientos de política cultural en un nivel de concreción que, a partir de las características específicas de la situación cultural y del entorno socioeconómico y político - ideológico reflejadas en un diagnóstico científico investigativo riguroso, incluye un sistema de objetivos estratégicos, de indicadores de evaluación y el análisis de los recursos para su ejecución. (Dirección de Programas Culturales. 2000. MINCULT)

Otra definición de programas puede considerarse como: cursos de acción, procedimientos y acciones organizados y estructurados en torno a determinados objetivos que: expresan y concretan una política cultural dada, se sustentan en investigaciones y son formas de canalizar diversas iniciativas sociales, institucionales, grupales o individuales para el desarrollo cultural. (Dirección de Programas Culturales MINCULT, 1999).

Por último, está la definición que expresa que el Programa Cultural es una plataforma teórico conceptual y diseño práctico de la estrategia para el desarrollo cultural territorial e institucional, partiendo de los resultados de un diagnóstico, de los lineamientos de la política cultural y de las características y especificidades propias del perfil de la institución o del territorio.

Independientemente de la definición que se asuma, todas coinciden en que se debe realizar un diagnóstico, como punto de partida; que constituyen expresión de la política cultural; que tiene carácter estratégico y que su fin último es el desarrollo cultural.

Según Bonfill Batalla los tipos de programas son los siguientes:

1. Programas promovidos por la comunidad
2. Programas inducidos
3. Programas de un fin concreto
4. Programas de fines múltiples
5. Programas locales, regionales y nacionales.

Después de analizar estos fundamentos teóricos - metodológicos se dispone entonces continuar dando respuesta a los objetivos planteados en el presente trabajo.

CAPÍTULO II: LA DIRECCIÓN MUNICIPAL DE CULTURA, UNA ORGANIZACIÓN EN DESARROLLO.

II.1: Caracterización de la Dirección Municipal de Cultura.

En la segunda década del siglo XX en Cuba se produce la penetración del capital estadounidense. Los intereses de los EEUU se afianzaron en el peniplano Camaguey- Tunas- Holguín por las riquezas de sus suelos para la explotación azucarera, por lo que el territorio que ocupa el actual municipio Colombia no escapó a los ojos del interés yanqui, los cuales a través de The Francisco Sugar Company dialogó con los propietarios de los terrenos de Las Jías nombrados Juan Escarras y Elia Castellanos, los mismos ante la propuesta de la construcción de un ingenio respondieron positivamente cediendo dos caballerías de tierra y poniendo como condición que la fábrica azucarera se reconociera al nombre de Elia. Los propietarios no se hicieron esperar, junto a los trabajadores de la zona se sumaron españoles, haitianos, jamaicanos y alemanes conformándose con esta mezcla la cultura del poblado que vio la luz del 28 de febrero de 1916 con el sonido típico del ingenio en su primera zafra azucarera.

Con el triunfo de la Revolución se lleva a cabo el proceso de intervención de las propiedades extranjeras y a propuesta de que los centrales llevaran el nombre de un país latinoamericano se optó por denominarlo Colombia en honor a José Ángel Rodón García, hijo del hermano pueblo de Colombia conocido en la lucha guerrillera como “el colombiano”, participó en el proceso de intervención.

A partir del primero de enero de 1959 paulatinamente comienza un proceso de cambio que lo experimenta en todos los órdenes del poblado. Hasta 1972 perteneció administrativamente a Camaguey, a partir de esta fecha pasó a la administración político económica de Las Tunas, siendo uno de los municipios del sur de la nombrada provincia. Al norte limita con el municipio Guáimaro, al este con Jobabo, al oeste con el municipio Amancio y al sur con el Golfo de Guacanayabo. Posee una extensión territorial de 563.19 KM² para una densidad poblacional de 58.8 hab./Km².

Colombia cuenta con 32887 habitantes, de ellos 16836 son mujeres, 11651 hombres y 6799 niños, la esperanza de vida se comporta de la siguiente forma: los hombres de 75 años y las mujeres de 76. La situación actual de la población del municipio es favorable, en estos momentos se ha logrado incorporar una gran parte al trabajo y al estudio.

Las principales manifestaciones culturales que se desarrollan en el municipio son la danza, la música, las artes plásticas y la literatura. El teatro es la manifestación que menos se desarrolla por la falta de gusto estético de la población hacia la misma, aunque se trabaja en aras de que la misma logre un mayor gusto estético.

Como se sabe, nuestro país está empeñado en una empresa extraordinariamente difícil para cualquier nación del Tercer Mundo: la de elevar de forma integral los niveles socio económicos y culturales, mantiene además niveles de equidad y justicia social, estándares de salud, educación y cultura, como los que no existen en ninguno de los integrantes de este grupo de países.

Si a ello se suman las enormes dificultades surgidas con la caída del campo socialista con el recrudecimiento del bloqueo, y en la guerra ideológica contra la Isla, la realización de esta obra se torna titánica. Para conseguirlo se han aplicado diferentes medidas y se ha iniciado el proceso de perfeccionamiento empresarial, que deberá constituirse en la segura manera de hacer más eficiente las empresas cubanas. Junto a éste ha comenzado otro proceso clave: el de masificación de la cultura, pues ésta ha demostrado su condición de fuente raigal de fuerza, idea y esperanza en los años más difíciles del período especial.

La base del perfeccionamiento de la gestión empresarial en Cuba es el hombre. En la medida en que este se motive e implique más en el logro de los objetivos de la organización, identificándolos con sus objetivos personales, aumentará la eficiencia, la eficacia y la calidad de las empresas. En la mayoría de los aspectos centrales en los que se debe trabajar dentro del perfeccionamiento está presente la comunicación, como sucede con el desarrollo de los grupos, la

lucha por objetivos comunes, la dirección por valores, el incremento de la motivación, la participación, la disciplina y la exigencia en las empresas, para sólo señalar algunos. Y la resultante de su integración conduce a la eficiencia.

La Dirección Municipal de Cultura también está inmersa en la Dirección por objetivos, donde se aplica El Programa de Desarrollo Cultural como vía para dar respuesta a los lineamientos y políticas culturales. Se creó en la década de los años 70 en el municipio, cuenta con 35 trabajadores, de ellos: en cuanto a sexo 18 son femeninas y 17 masculinos; según su nivel escolar 4 son universitarios, 12 son técnicos medios y 19 tienen el 12 grado; por su composición étnica 28 son blancos, 3 son mestizos y 4 son negros; y según su integración política 2 son militantes del PCC y 1 militante de la UJC, predominando en cuanto al sexo las mujeres, y al nivel cultural los trabajadores con nivel medio, en la raza los blancos y el total de militantes sólo representa un 10,5%.

Respecto a la comunicación en la Dirección Municipal de Cultura se establece con los dos tipos de públicos objetivos, es decir, con el público interno que son los coordinadores de objetivos y demás trabajadores de las instituciones y con el público externo que en este caso son los representantes de organismos y organizaciones y la comunidad a la que va dirigido el Programa de Desarrollo Cultural.

El principal medio o canal de comunicación interna que se utiliza para la transmisión de los mensajes es la reunión de coordinación que se realiza semanalmente y en la que no participan todos los coordinadores de objetivos que en este caso son los sujetos integrados. Existen otros medios de comunicación, pero no se les da el tratamiento adecuado, ya que se comprobó a través de la observación que se cuenta con un mural en el pasillo central que no refleja la misión, la visión y los objetivos del Programa de Desarrollo Cultural que es la razón de ser de esta organización y no todos los sujetos integrados tienen acceso al mismo ya que varios de ellos están distribuidos en las demás instituciones culturales.

El lenguaje verbal utilizado dentro de la institución por los sujetos integrados no

siempre se adecua a los objetivos del programa ya que como se pudo comprobar por las encuestas aplicadas carecen de una capacitación para el desarrollo de las acciones.

El lenguaje no verbal es desfavorable para el desarrollo del programa ya que se aprecia carencia de materiales y mobiliario adecuado, aunque las instituciones y locales están limpios y organizados y existen plantas ornamentales.

El líder formal de la organización es democrático y mecanicista, esto influye negativamente en la organización al atentar contra la motivación y sentido de pertenencia de los sujetos integrados,

En el municipio se cuenta con 32 egresados de la EIA, de ellos 8 en la especialidad de música, 7 en artes plásticas, 4 en teatro, 13 en danza, además con ocho egresados de la Academia Profesional de Artes Plásticas.

Puede decirse que todos están ubicados en diferentes escuelas, tanto en la zona urbana como rural. Estos egresados han contribuido positivamente al desarrollo artístico del municipio fundamentalmente con el fomento de los talleres de creación y apreciación de las diferentes manifestaciones y elevando la calidad del Movimiento de Artistas Aficionados ya existente.

Se cuenta con 28 promotores culturales, 4 instituciones no gubernamentales que son la Asociación Hermanos Saís, UNHIC, Asociación Nacional de Innovadores y Racionalizadores y Sociedad Cultural José Martí.

En el municipio existen 10 instituciones culturales y la fuerza laboral está distribuida de la siguiente forma:

1. Casa de cultura 73 trabajadores.
2. Museo 13 trabajadores.

3. Biblioteca 15 trabajadores.
4. Galería de Arte 4 trabajadores.
5. Librería 2 trabajadores.
6. Cine 10 trabajadores.
7. Dirección Municipal (incluye promotores) 59 trabajadores
8. Orquesta Iyeré 16 músicos.
9. Orquesta Caribbean 15 músicos.
10. Banda de Conciertos 24 integrantes.

En cuanto al estado de la base técnico-material de las instituciones se presentan dificultades tales como:

- Cine: problemas con las luminarias, carpintería, ambientación y pintura.
- Galería: problemas con carpintería y el agua corriente.
- Biblioteca: problemas acerca del trabajo con niños y jóvenes en la comunidad que está dirigido a satisfacer los gustos y preferencias de los mismos, así como problemas con carpintería y el agua corriente.
- Los promotores culturales también cuentan con actividades dedicadas a ellos.
- Museo: se encuentra en reparación.
- Casa de cultura: problemas con el mobiliario, carpintería y agua corriente.
- Dirección municipal. Problemas con el mobiliario y la carpintería.
- Banda de Concierto: no tiene local de ensayo.

La relación existente entre cultura y otros centros educacionales en el municipio se comporta de la siguiente forma: se cuenta con convenios de trabajo con la Sede Universitaria, Pedagógico, Instituto Nacional de Deportes y Recreación, Educación, además de ser miembro permanente de la Comisión de Estética Municipal.

La población actual del municipio tiene un nivel cultural medio aunque se puede decir que tiene perspectivas de que continúe avanzando, ya que la mayoría de las personas que se encontraban sin estudiar se han incorporado a diferentes cursos de los Programas de la Revolución. Hay que mencionar que debe continuarse contribuyendo en la utilización correcta del lenguaje ya que todavía se presentan problemas en el mismo.

La misión de esta organización consiste en: Trazar, implementar y evaluar la política de un movimiento cohesionado entre el sistema institucional, organismos y organizaciones, en función de consolidar los procesos participativos de creación y promoción del arte y la literatura, así como protección y difusión del patrimonio cultural mediante la apropiación de valores identitarios con la participación activa y consciente de la población y la vanguardia artística.

La Visión es que: La dirección Municipal de Cultura y sus instituciones han consolidado los procesos participativos de creación y promoción del arte y la literatura, se ha consolidado la protección y difusión del patrimonio cultural mediante la apropiación de valores identitarios, en ello hemos contado con la participación activa y conciente de la población y la vanguardia artística.

Los grupos de implicados para llevar a vías de hecho el Programa de Desarrollo Cultural son los siguientes:

- Instituciones culturales, Movimiento de artistas aficionados, Promotores, Activistas, Personalidades de la cultura, Intelectuales, Creadores, Grupos comunitarios de base y municipal.
- Organismos e instituciones estatales: Educación, Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente, Ministerio del Azúcar, Ministerio de la Agricultura, Salud, Instituto Nacional de Deportes y Recreación, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social y Ministerio del Interior.
- Organizaciones políticas, de masas y sociales, Organización de Pioneros José Martí, Federación de Estudiantes Enseñanza Media, Federación Estudiantil Universitaria, Unión de Jóvenes Comunistas,

Central de Trabajadores de Cuba, sindicatos, Comités de Defensa de la Revolución, Federación de Mujeres Cubanas, Asociación Nacional de Agricultores Pequeños, Asociación de Combatientes de la Revolución Cubana, Partido Comunista de Cuba, Comisión de Prevención y Atención Social y la Comisión de Recreación.

- Asamblea Municipal del Poder popular y Consejos populares.

La población objetiva para la aplicación del Programa de Desarrollo Cultural en este período que se analiza son los niños y jóvenes la que va dirigida a satisfacer los gustos y preferencias de este grupo etéreo.

El Programa de Desarrollo Cultural cuenta con las siguientes áreas de resultado claves:

Área de resultado Clave I: Vida cultural del territorio

Objetivo 1: Sistematizar los vínculos de trabajo con organismos, organizaciones e instituciones y la participación de los creadores para contribuir al desarrollo sociocultural del territorio.

Objetivo 2: Continuar Sistematizando la participación activa de la población en la vida cultural a partir de las manifestaciones del arte y la cultura.

Objetivo 3: Reforzar la atención a niños, adolescentes y jóvenes en la formación de los valores culturales identitarios y el afianzamiento de la escuela como principal institución cultural garantizando la sostenibilidad de los proyectos en el desarrollo, especialmente los dirigidos a los jóvenes que viven y cursan la enseñanza media superior en las ciudades.

Objetivo 4: Consolidar el trabajo de promoción local, nacional e internacional de la vida cultural del territorio.

Objetivo 5: Continuar el desarrollo de informatización del sistema de la cultura a través de la red Tunarte y de los servicios que brinda, potenciando la presencia de la cultura de Colombia en Internet.

Objetivo 6: Fortalecer el trabajo de categorización científica para mejorar la calidad de las investigaciones en el territorio.

Objetivo 7: Perfeccionar el movimiento del Forum a través de un sistema de trabajo que conduzca a la generalización de las soluciones aprobadas en el Plan de la Economía y el cumplimiento de los indicadores del rigor y la masividad durante la cuarta etapa del XVI Forum de Ciencia y Técnica.

Área de resultado Clave II: Creación Artística y Literaria

Objetivo 8: Fortalecer las relaciones entre los artistas, escritores y las instituciones para un mejor desarrollo de la creación artística y literaria.

Área de resultado Clave III: Proyección Internacional de la Cultura Cubana

Objetivo 9: Fortalecer las relaciones internacionales con instituciones y personalidades gubernamentales y no gubernamentales en el exterior y continuar aplicando el movimiento en defensa de la Humanidad y su red Internacional.

Área de resultado Clave IV: Desarrollo del Potencial Humano

Objetivo 10. Sistematizar la presencia de la vanguardia artística en los diferentes procesos de formación para contribuir a una mayor formación integral de los estudiantes.

Objetivo 11: Desarrollar el talento humano del sistema institucional de la cultura para un desempeño superior a partir de la sistematización de las acciones de superación.

Objetivo 12: Perfeccionar la aplicación de la política de cuadro en función de lograr mayores resultados.

Objetivo 13: Perfeccionar el sistema de gestión de los Recursos Humanos y de la Seguridad y Salud en el Trabajo.

Área de resultado clave V: Patrimonio Cultural de la Nación.

Objetivo 14: Sistematizar el trabajo de rescate, conservación y protección, dando prioridad a la preservación del patrimonio construido en defensa de los valores de nuestra identidad.

Objetivo 15: Sistematizar las actividades de la defensa para la protección del patrimonio cultural tangible e intangible.

Área de resultado Clave VI: Economía de la Cultura.

Objetivo 16: Consolidar la gestión económica en función del desarrollo de la creación artística y literaria y los demás servicios socioculturales.

Objetivo 17: Fortalecer la disponibilidad de los aseguramientos materiales y financieros a los eventos y actividades del sistema institucional de la cultura, garantizando su utilización más racional y eficaz.

Objetivo 18: Fortalecer los procesos de gestión del sistema de la cultura para la ejecución y cumplimiento coherente de la Política Cultural.

Objetivo 19: Perfeccionar el sistema de seguridad y protección del sistema de la cultura.

II.2: Análisis de la aplicación del Programa de Desarrollo Cultural.

La comunicación actúa para controlar el comportamiento de los miembros en varias formas. Las organizaciones tienen jerarquías de autoridad y lineamientos formales que requieren el cumplimiento por parte de los empleados. Por ejemplo, cuando se requiere que los empleados comuniquen a sus jefes inmediatos cualquier queja relacionada con el trabajo, que sigan la descripción de su puesto, o que cumplan con las políticas de la empresa, la comunicación está desempeñando una función de control. Pero la comunicación informal también controla el comportamiento. Cuando los grupos de trabajo gastan bromas o acosan a un miembro que produce demasiado (y hace que se vea mal el resto del grupo), se están comunicando informalmente con el miembro y controlando su comportamiento.

La comunicación fomenta la motivación al aclarar a los empleados lo que se debe hacer, lo bien que lo desarrollan y lo que se puede hacer para mejorar el desempeño si éste se encuentra por debajo del promedio. La formación de metas específicas, la retroalimentación sobre el avance hacia las metas y el reforzamiento del comportamiento deseado: todo esto estimula la motivación y requiere de la comunicación eficaz.

Para muchos empleados, su grupo de trabajo es una fuente básica de interacción social. La comunicación que tiene lugar dentro del grupo es un mecanismo fundamental por el cual los miembros muestran sus frustraciones y sus sentimientos de satisfacción. Por tanto, la comunicación proporciona un escape para la expresión emocional de sentimientos y para la satisfacción de necesidades sociales.

Muchas de las explicaciones desde un enfoque sistémico de los procesos de comunicación que se llevan a cabo en las organizaciones o instituciones poseen fuertes rasgos estructurales funcionalistas. Consideran diversos aspectos, componentes, características, y denominan a esos procesos de diferentes maneras: comunicación organizacional, comunicación como función básica de las relaciones públicas, comunicación corporativa, entre otros.

Este concepto se examina desde tres acepciones: como un fenómeno, como un conjunto de técnicas y actividades, como una disciplina. Las dos primeras remiten por un lado a un "conjunto de mensajes que se intercambian los integrantes de una organización y entre ésta y su medio" (...), y por otro a un "conjunto de técnicas y actividades para facilitar el flujo de mensajes entre los miembros de la organización. y entre ésta y su medio para influir en las opiniones y conductas del público interno y externo". La tercera acepción jerarquiza el concepto tratándolo como disciplina. Enfocada desde los lineamientos de la escuela sistémica, con importantes rasgos del estructural funcionalismo, en esta última acepción se apoyan las dos primeras. Tal es el planteamiento realizado por Horacio Andrade de San Miguel (5).

Destaca la relación entre el entorno y la organización considerando como

componentes de los procesos a la organización como emisora, hacia el entorno externo e interno en la cual ubica los receptores, con mensajes referenciados a la imagen que se quiere consensuar con ambos públicos. A partir de la información que ingresa desde el exterior y en función de los objetivos de la organización se diseñan estrategias comunicativas que integran programas y planes, centrados en la imagen y en la cultura organizacional.

El público interno de esta organización es el encargado principalmente de llevar a vías de hecho las acciones del Programa de Desarrollo Cultural y en ellos se encuentran los coordinadores de objetivos, caracterizado anteriormente como sujetos integrados.

En la comunicación organizacional existen dos procedimientos de relacionarse en las organizaciones, la comunicación interna que hace referencia a la que mantienen los miembros de la organización entre sí y la comunicación externa que nos lleva a ver la transmisión de información con personas y grupos del exterior,

Esta comunicación interna, dicho anteriormente se da entre el público interno de la organización y como resultado de la indagación a través de los diferentes instrumentos aplicados se puede decir que es una comunicación descendente de manera formal, ya que se realizan las actividades según planes de trabajo, según acciones y tareas planificadas en el Programa de Desarrollo Cultural, las que no son analizadas, revisadas y evaluadas coherentemente por la alta dirección de la organización de forma sistemática a través de talleres de evaluación.

Comunicación descendente se refiere al flujo de información de los niveles superiores a los inferiores en la jerarquía de la organización. (Bateman y Snell, 2001).

La comunicación externa se da desde dos ámbitos, ya que los organismos y organizaciones mantienen poca comunicación con la organización para la aplicación exitosa de las acciones de las que deben ser partícipes y como se ha dicho anteriormente no participan en talleres de análisis y evaluación para el

logro exitoso del programa.

La última función que desarrolla la comunicación se relaciona con su papel de facilitar la toma de decisiones. Proporciona la información que los individuos y grupos necesitan para tomar decisiones, al transmitir los datos para identificar y evaluar opciones alternativas. Esto es posible por el cambio de conducta del ser humano porque es un proceso, lo que no se hace efectivo en esta organización teniendo en cuenta que no hay una identificación con la cultura de la organización.

Ninguna de estas funciones debe verse como más importante que las restantes. Para que los grupos se desempeñen con eficacia necesitan mantener alguna forma de control sobre sus miembros, estimularlos para que se esfuercen, proporcionar un medio de expresión emocional y tomar decisiones.

He aquí una de las limitaciones existentes para la aplicación correcta del programa y está dada en la falta de aplicación de técnicas participativas para lograr el trabajo en grupo y perfeccionar la comunicación, tanto interna como externa.

Entender la comunicación como oportunidad de encuentro con el otro, plantea una amplia gama de posibilidades de interacción en el ámbito social, porque es allí donde tiene su razón de ser, ya que es a través de ella como las personas logran el entendimiento, la coordinación y la cooperación que posibilitan el crecimiento y desarrollo de las organizaciones.

Las relaciones que se dan entre los miembros de una organización se establecen gracias a la comunicación; en esos procesos de intercambio se asignan y se delegan funciones, se establecen compromisos, y se le encuentra sentido a ser parte de aquella. ¿De qué otra manera se predicen e interpretan comportamientos, se evalúan y planifican estrategias que movilicen el cambio, se proponen metas individuales y grupales en un esfuerzo conjunto, de beneficio común, si no es a través de una comunicación motivada, consentida y eficaz?

La comunicación permite coordinar los distintos elementos para el logro de los objetivos y mantener un equilibrio óptimo, a partir de reconocer la importancia de la interdependencia hacia dentro y hacia fuera de los sistemas y subsistemas. Contribuye a neutralizar los problemas que obstaculizan el desarrollo de la organización a través de un conjunto de esfuerzos y acciones adaptativas tales como políticas, productos de comunicación, etc.

Por estas razones, toda institución que se respete, debe priorizar dentro de su estructura organizacional un sistema de comunicaciones e información que dinamice los procesos que a nivel interno vivifican la entidad y la proyectan hacia su área de influencia.

Teniendo en cuenta los análisis realizados se llega a plantear la necesidad de un plan de comunicación que permita el logro de los objetivos del programa de una manera coherente entre toda la estructura organizacional.

Las comunicaciones institucionales internas promueven la participación, la integración y la convivencia en el marco de la cultura organizacional, en donde cobra sentido el ejercicio de funciones y el reconocimiento de las capacidades individuales y grupales.

La carencia de estrategias comunicativas al interior de la institución, la falta de canales o la subutilización de los mismos, genera lentitud en los procesos y en las acciones, retardo en las respuestas y desinformación acerca de las políticas, todo lo cual imposibilita la verdadera interacción a nivel interno. Por otra parte, son indispensables para que no se pierda la coherencia entre las acciones que se realizan dentro de la institución con la realidad del entorno.

Para el análisis de la aplicación del Programa de Desarrollo Cultural se parte de una aproximación a las funciones de la cultura organizacional por lo que se refiere a:

El comportamiento, las normas, los valores, la filosofía y el clima.

En una recapitulación realizada por Villafañe (1993), el autor resume los distintos enfoques aquí expuestos de la cultura organizacional o corporativa, la que según los diversos autores puede entenderse como:

- Valores compartidos.
- Presunciones básicas acerca de la organización.
- Cristalización del entorno.
- Diseño estratégico interno.
- Autoimagen.
- Ideología de la organización.

También se tienen en cuenta los niveles de la cultura, según Edgar H. Schein que son: Producciones, los Valores y las Presunciones.

Este propio autor plantea que –Cultura- esmodelo de presunciones básicas –inventadas, descubiertas o desarrolladas por un grupo dado al ir aprendiendo a enfrentarse con sus problemas de adaptación externa e integración interna- , que hayan ejercido la suficiente influencia como para ser consideradas válidas y, en consecuencia, ser enseñadas a los nuevos miembros como el modo correcto de percibir, pensar y sentir esos problemas.

En Cuba el trabajo cultural está caracterizado entre otras cosas, por la activación de las comunidades de manera que sus habitantes participen como objeto y sujeto de la cultura lo que ha evidenciado las necesidades de carácter formativo de todas aquellas personas que tienen la posibilidad de aplicar la política cultural en este espacio, tanto los procesos de creación como de consumo de valores culturales. Por lo que la comunidad es el contacto geográfico enmarcado en la integración de todos sus miembros portadores de costumbres, hábitos, medios de vida y otros elementos socioculturales.

Teniendo en cuenta lo anterior y como resultado de las técnicas aplicadas se evidencia una falta de comunicación, participación y consulta a la comunidad para la evaluación del Programa de Desarrollo Cultural.

La evaluación de los objetivos de trabajo se realiza con el propósito de conocer

como se cumplen las acciones en las diferentes áreas de resultado claves, en las que intervienen los equipos de trabajo integrados multidisciplinariamente, los cuales a través de la observación y de la participación-acción hacen tangible la evaluación. Los análisis comparativos de los informes de evaluación han demostrado que no siempre las acciones comunicativas han tenido fluidez para su realización, por lo que el análisis lleva a determinar que no existe interacción en la causa efecto para el logro exitoso del objetivo propuesto en las áreas de resultados claves, en lo que se ha evaluado como deficiente:

1. Que no todos los que atienden objetivos están capacitados.
2. Escasa retroalimentación entre el responsable de los objetivos, las instituciones y los organismos y organizaciones que auspician acciones.
3. Insuficientes talleres de debate para diagnosticar, aplicar y evaluar desde la comunidad, para la comunidad y con la comunidad.
4. Carencia de un sentido de pertenencia en los sujetos integrados.

Se puede decir que en este caso existe un entorno físico adecuado, aunque hay carencia de materiales y mobiliario, así como un soporte económico eficaz para lograr un desarrollo más exitoso del programa y los implicados en la cultura de la organización aún no tratan adecuadamente el lenguaje para llevar a vías de éxito la organización.

En la aplicación de la guía de observación en los talleres de evaluación se pudo determinar que en los mismos no se aplican técnicas participativas que motiven a los implicados en sus funciones de llevar a vías de hecho el desarrollo de las acciones.

Los responsables de los objetivos no participan en su totalidad, y hay objetivos sin coordinadores específicos.

Las formas de comunicación utilizadas son autoritarias y de forma descendente, lo que limita la comunicación.

La participación e integración de organismos y organizaciones que tributan al Programa de Desarrollo Cultural es negativa y los que participan no están conscientes de sus funciones dentro del programa.

Las encuestas aplicadas para conocer las características comunicativas que existen entre los coordinadores de objetivos y la aplicación del Programa de Desarrollo Cultural dieron como resultado que la mayoría de los mismos llevan muy poco tiempo atendiendo esta responsabilidad, no se sienten capacitados para ello, así como no dominan la misión y la visión de la organización y expresan que su mayor problemática es la capacitación para el mejor desarrollo y aplicación de las acciones que le corresponden, no se sienten motivados con los métodos comunicativos aplicados en los diferentes talleres, existe pobre participación de organismos y organizaciones y talleres no son sistemáticos según su planificación, estos coordinadores sugieren una mayor capacitación para perfeccionar la aplicación del Programa de Desarrollo Cultural y elevar su impacto.

La entrevista realizada al Director de la organización y al Especialista responsable del Programa de Desarrollo Cultural para obtener una descripción verbal de las características más significativas en la aplicación del mismo dio como resultado que el programa se aplica de forma descendente, la evaluación no es sistemática ni participan todos los implicados y la comunidad, existe inestabilidad en los responsables de objetivos, no se aplican técnicas participativas para integrar el grupo y perfeccionar la comunicación, los nuevos representantes de organismos y organizaciones, así como los responsables de objetivos no se capacitan adecuadamente en la dirección por objetivos y el impacto del programa no puede medirse desde el punto de vista del resultado en la comunidad por la falta de la aplicación de técnicas y métodos que propicien una integración de la misma.

La comunicación formal descendente se demuestra que no es buena, que no hay un flujo de comunicación hacia los coordinadores de objetivos y representantes de organismos y organizaciones de manera clara, ya que no conocen la importancia, los objetivos y metas de la organización, lo que evidencia perfeccionar la comunicación para obtener mejores resultados en la aplicación del Programa de Desarrollo Cultural.

CAPITULO III. PROPUESTA DE PLAN DE COMUNICACIÓN PARA PERFECCIONAR LA APLICACIÓN DEL PROGRAMA DE DESARROLLO CULTURAL.

Para esta propuesta se sugiere analizar y valorar primeramente las siguientes palabras.

“El gerente que intente generar y dirigir un cambio debe estar consciente de que, aunque sea él quien provoque cada una de las etapas, es el público objetivo del cambio quien debe pasar por ellas”

Edgar Schein.

III.1. El plan de comunicación como vía perfeccionamiento para la aplicación del Programa de Desarrollo Cultural.

La aplicación del Programa de Desarrollo Cultural en Colombia ha contribuido al enriquecimiento espiritual del territorio, pero de una forma lenta, ya que no existe interacción en la causa-efecto, se encuentran lagunas desde el punto de vista comunicacional y en materia de las relaciones públicas internas y externas para lograr el éxito de este en toda su dimensión.

La Dirección Municipal de Cultura, asume la responsabilidad de implementar la Política Cultural trazada por el Estado Cubano, a la vez que contribuye a dimensionar culturalmente el desarrollo de programas y proyectos.

El sistema de la cultura reconoce el papel de la comunicación dentro de los procesos de creación, gestión y control, por lo que otorga prioridad a la formulación de un plan de Comunicación para el trienio 2011-2013. En este capítulo quedarán explícitos los conceptos, principios, objetivos y acciones, surgidos de los resultados de la investigación, que contribuirán a conducir de manera coherente y efectiva, la labor de esta organización, atendiendo a necesidades y posibilidades concretas.

III.2. Objetivos de comunicación.

General:

1. Desarrollar la comunicación cultural dentro y fuera del sistema, como proceso esencial para la promoción de los valores de la cultura local, nacional y universal, así como para la reafirmación de nuestra identidad y los principios que sustentan nuestro proyecto social.

Específicos:

1. Organizar de forma coherente y efectiva los procesos de comunicación con la aplicación del Programa De Desarrollo Cultural, de modo que se garantice el intercambio sistemático y el flujo de información.
2. Promover las jerarquías culturales en los medios de comunicación locales y nacionales, fortaleciendo los vínculos de trabajo con los medios provinciales (Emisoras radiales) y el canal televisivo municipal.
3. Ampliar las vías que propicien la promoción local, provincial y nacional como ente fundamental para el desarrollo de los procesos culturales.
4. Desarrollar las investigaciones y acciones de superación necesarias que contribuyan al perfeccionamiento de la comunicación cultural en todos los ámbitos.

III.3. Estrategias de comunicación.

La estrategia propuesta está concebida en dos direcciones:

- Desarrollo de la comunicación en el ámbito interno: debe ganarse en comprensión y sensibilidad de directivos acerca de la importancia que tiene esta actividad para la cultura; un sistemático flujo de información-comunicación y el incremento cualitativo y cuantitativo de acciones de superación.
- Desarrollo de la comunicación en el ámbito externo, debe propiciar el fortalecimiento de la promoción de la cultura teniendo en cuenta la

participación de los actores sociales y fusionarse con procesos locales, coordinar sus acciones con las de otros agentes dando prioridad a los elementos más susceptibles de aprobación y poner énfasis en mejorar los resultados concretos de sus intervenciones.

III.4. Públicos objetivos.

Las direcciones de trabajo imponen la utilización de dos ámbitos para el desarrollo de las acciones: el interno (referido al Sistema de la Cultura, que además de los coordinadores de objetivos y las instituciones integra a promotores, instructores de arte, artistas y escritores), y el externo (en el que se ubican los medios de comunicación locales, nacionales, las comunidades y organismos, organizaciones e instituciones en sus interrelaciones cotidianas).

Público interno.

- Institucional (instituciones del sistema de la cultura)
- Individual (artistas, creadores, intelectuales, movimiento de artistas aficionados, promotores culturales, instructores de arte, docentes, investigadores, otros).

Público externo.

- Comunitario (proyectos socioculturales, comunidades, consejos populares, organismos y organizaciones, escuelas, sindicatos, otros)
- Mediático (televisión, radio, productos informáticos).

Mensajes básicos o clave.

El Programa de Desarrollo Cultural para elevar la calidad de vida de la población.

III.5. Acciones recomendadas.

El sistema de acciones tiene como características esenciales ser flexible y dinámico, para favorecer la toma de decisiones óptimas. Este sistema se estructura en cinco ejes de acción, entre los que existe una relación dialéctica.

Eje de acción 1: Comunicación Interna.

Eje de acción 2: Medios de Comunicación.

Eje de acción 3: Relaciones Públicas.

Eje de acción 4: Promoción y publicidad.

Eje de acción 5: Superación e investigaciones.

A continuación se relacionan las acciones por cada eje de acción.

Eje de acción 1: Comunicación Interna.

1. Crear redes de comunicación que propicien el acceso a la información y a los conocimientos especializados.
2. Desarrollar programas de cooperación entre las instituciones culturales para perfeccionar sus relaciones, así como con organismos y organizaciones.
3. Realizar talleres de integración grupal a través de técnicas participativas.
4. Circular los documentos programáticos de la cultura y los medios de comunicación entre intelectuales, artistas, profesionales, especialistas, dirigentes y demás personas que participen en la concepción y generación de productos culturales.
5. Perfeccionar los mecanismos de promoción de la programación cultural.
6. Contribuir al incremento de la participación de los artistas e intelectuales en la vida cultural de la comunidad.
7. Jerarquizar la promoción de modelos culturales propios que logren un impacto eficaz en los diferentes públicos.

Eje de acción 2: Medios de Comunicación.

1. Intensificar de manera óptima el uso de los medios digitales para la promoción del Programa de Desarrollo Cultural.
2. Elaborar artículos con los resultados del Programa de Desarrollo Cultural del territorio en la página Web del sector.
3. Fortalecer el trabajo con el canal televisivo local y provincial de conjunto con el área de promoción y programas culturales.
4. Buscar equilibrio entre lo informativo y lo valorativo, en los espacios culturales de los diferentes medios.
5. Estimular la formación de críticos y su inserción en los medios de comunicación.
6. Fortalecer aquellas publicaciones o espacios de análisis y debate que estimulen el nivel de apreciación y capacidad crítica de los diferentes públicos.
7. Distribuir documentos y otros soportes comunicativos elaborados por el departamento de Programas Culturales a los diferentes públicos.
8. Ampliar y diversificar en los medios de comunicación, la información sobre el quehacer cultural del territorio.

Eje de Acción 3: Relaciones Públicas.

1. Desarrollar habilidades que propicien mejor desempeño de la actividad de Relaciones Públicas dentro del sistema de la cultura.
2. Perfeccionar los encuentros mensuales con la corresponsalía local.
3. Fortalecer las reuniones mensuales con los comunicadores culturales de las instituciones.
4. Establecer vías de comunicación sistemáticas con otros organismos, organizaciones e instituciones.
5. Caracterizar los públicos a fin de facilitar la consecución de los objetivos.

Eje de Acción 4: Promoción y publicidad.

1. Promover los espacios permanentes para la discusión de las ideas que se oponen a la dominación cultural con la participación de creadores.
2. Promover productos culturales, programarlos de manera intencionada en los espacios que ofrezcan mayores posibilidades de aceptación por parte del público.
3. Incrementar la utilización de los medios locales para difundir la cultura en el territorio.
4. Promover los eventos del sistema de la cultura a través de diversas vías, aprovechando las nuevas tecnologías de la información.

Eje de Acción 5: Investigación y Capacitación de los recursos humanos.

1. Diseñar cursos de superación sobre Dirección por objetivos para los coordinadores y representantes de organismos y organizaciones que tributan al programa.
2. Profundizar las investigaciones referidas a estudios de públicos, publicidad, imagen corporativa, presencia de la cultura en los medios de comunicación, valoración y análisis de la programación cultural. Socializar en todos los escenarios posibles los resultados de investigación.
3. Desarrollar investigaciones sobre los medios de comunicación, para el diseño y evaluación de las opciones culturales dirigidas a diversos públicos.
4. Realizar investigaciones previas a la elaboración de los mensajes con la finalidad de conocer sobre el público meta (predisposiciones, características psicológicas, conductuales y sociodemográficas).
5. Establecer vínculos de trabajo con la Carrera de Comunicación Social del Centro Universitario Municipal.
6. Perfeccionar la atención a los estudiantes universitarios que hacen sus prácticas pre-profesionales en las instituciones, de acuerdo a las

necesidades del organismo.

7. Incorporar temas relacionados con la Comunicación en la Preparación de Cuadros y funcionarios.

III.6. Calendario.

Eje de acción 1: Comunicación Interna.

| No. | Acciones | Plazos |
|-----|---|----------------------|
| 1 | Crear redes de comunicación que propicien el acceso a la información y a los conocimientos especializados. | 1er semestre de 2011 |
| 2 | Desarrollar programas de cooperación entre las instituciones culturales para perfeccionar sus relaciones, así como con organismos y organizaciones. | 1er semestre de 2011 |
| 3 | Realizar talleres de integración grupal a través de técnicas participativas. | Trimestral |
| 4 | Circular los documentos programáticos de la cultura y los medios de comunicación entre intelectuales, artistas, profesionales, especialistas, dirigentes y demás personas que participen en la concepción y generación de productos culturales. | Mensual |
| 5 | Perfeccionar los mecanismos de evaluación del Programa de Desarrollo Cultural. | Trimestral |
| 6 | Contribuir al incremento de la participación de los artistas e intelectuales y la comunidad en la evaluación del Programa de Desarrollo Cultural. | Trimestral |
| 7 | Jerarquizar la promoción de modelos culturales propios que logren un impacto eficaz en los diferentes públicos. | Mensual |

Eje de acción 2: Medios de Comunicación.

| No. | Acciones | Plazos |
|-----|--|------------|
| 1 | Intensificar de manera óptima el uso de los medios digitales para la promoción del Programa de Desarrollo Cultural. | Mensual |
| 2 | Elaborar artículos con los resultados del Programa de Desarrollo Cultural en la página Web del sector. | Mensual |
| 3 | Fortalecer el trabajo con el canal televisivo local y provincial de conjunto con el área de promoción y programas culturales. | Semanal |
| 4 | Buscar equilibrio entre lo informativo y lo valorativo, en los espacios culturales de los diferentes medios. | Mensual |
| 5 | Estimular la formación de críticos y su inserción en los medios de comunicación. | Trimestral |
| 6 | Distribuir documentos y otros soportes comunicativos elaborados por el departamento de Programas Culturales a los diferentes públicos. | Semestral |
| 7 | Distribuir documentos y otros soportes comunicativos elaborados por el departamento de Programas Culturales a los diferentes públicos. | Semestral |
| 8 | Ampliar y diversificar en los medios de comunicación, la información sobre el quehacer cultural del territorio. | Semestral |

Eje de Acción 3: Relaciones Públicas.

| No. | Acciones | Plazos |
|-----|--|----------------------|
| 1 | Desarrollar habilidades que propicien mejor desempeño de la actividad de Relaciones Públicas dentro del sistema de la cultura. | 1er semestre de 2011 |
| 2 | Perfeccionar los encuentros mensuales con la corresponsalía local. | Mensual |
| 3 | Fortalecer las reuniones mensuales con los comunicadores culturales de las instituciones. | Mensual |
| 4 | Establecer vías de comunicación sistemáticas con otros organismos, organizaciones e instituciones. | Mensual |
| 5 | Caracterizar los públicos a fin de facilitar la consecución de los objetivos. | 1er semestre de 2011 |

Eje de Acción 4: Promoción y publicidad.

| No. | Acciones | Plazos |
|-----|--|---------|
| 1 | Promover los espacios permanentes para la discusión de las ideas que se oponen a la dominación cultural con la participación de creadores. | Mensual |
| 2 | Promover productos culturales, programarlos de manera intencionada en los espacios que ofrezcan mayores posibilidades de aceptación por parte del público. | Mensual |
| 3 | Incrementar la utilización de los medios locales para difundir la cultura en el territorio. | Mensual |

| | | |
|---|--|-----------------------|
| 4 | Promover los eventos del sistema de la cultura a través de diversas vías, aprovechando las nuevas tecnologías de la información. | Según plan de eventos |
|---|--|-----------------------|

Eje de Acción 5: Investigación y Capacitación de los recursos humanos.

| No. | Acciones | Plazos |
|-----|--|-----------------------|
| 1 | Diseñar cursos de superación sobre Dirección por objetivos para los coordinadores y representantes de organismos y organizaciones que tributan al programa. | 1er trimestre de 2011 |
| 2 | Profundizar las investigaciones referidas a estudios de públicos, publicidad, imagen corporativa, presencia de la cultura en los medios de comunicación, valoración y análisis de la programación cultural. Socializar en todos los escenarios posibles los resultados de investigación. | Anual |
| 3 | Desarrollar investigaciones sobre los medios de comunicación, para el diseño y evaluación de las opciones culturales dirigidas a diversos públicos. | Semestral |
| 4 | Realizar investigaciones previas a la elaboración de los mensajes con la finalidad de conocer sobre el público meta (predisposiciones, características psicológicas, conductuales y sociodemográficas). | Semestral |
| 5 | Establecer vínculos de trabajo con la Carrera de Comunicación Social del Centro Universitario Municipal. | 1er trimestre de 2011 |
| 6 | Aplicar técnicas de investigación efectivas a la comunidad para conocer sus criterios acerca del desarrollo del Programa Cultural. | Trimestral |
| 7 | Incorporar temas relacionados con la Comunicación en la Preparación de Cuadros y funcionarios. | Trimestral |

III.7. Presupuesto.

Para la aplicación de este plan de comunicación la Dirección Municipal de Cultura como entidad interesada en poner en práctica este estudio contribuirá a proporcionar los recursos necesarios para aplicar las acciones propuestas.

Se plantea a continuación la relación de materiales y recursos necesarios como soporte para las acciones propuestas.

| RECURSOS | U/M | CANTIDAD | PRECIO | IMPORTE |
|----------------------------------|-----|----------|--------|--------------|
| Hojas | una | 5000 | 0.10 | 500.00 CUP |
| Lápices | uno | 300 | 1.50 | 450.00 CUP |
| Cartulina | uno | 60 | 3.00 | 180.00 CUP |
| Lapiceros | uno | 720 | 5.00 | 3600.00 CUP |
| Agendas | una | 720 | 10.00 | 7200.00 CUP |
| Spot promocional | uno | 6 | 200.00 | 1200.00 CUP |
| Curso de Dirección por objetivos | uno | 3 | 90.00 | 270.00 CUP |
| Curso de comunicación | uno | 3 | 90.00 | 270.00 CUP |
| Total | - | - | - | 13670.00 CUP |

III.8. Propuesta de evaluación.

La Estrategia de Comunicación Cultural de la Dirección Municipal de Cultura está prevista para un trienio.

Se revisará y actualizará semestralmente comprobando la eficiencia y pertinencia de sus planes de acción. Los informes de evaluación semestral, serán presentados ante el Consejo de Dirección Municipal de cultura.

Se realizarán chequeos de su cumplimiento en cada trimestre, cuyos resultados deben ser discutidos en el Consejo de Dirección.

Al finalizar el trienio se realizará una evaluación de resultados.

Indicadores de evaluación:

- Conocimiento y dominio del Programa de Desarrollo Cultural por parte de coordinadores de objetivos y representantes de organismos y organizaciones.
- Participación en los talleres de evaluación del Programa de Desarrollo Cultural de coordinadores de objetivos y representantes de organismos y organizaciones.
- Conocimiento del documento Estrategia de Comunicación del MINCULT.
- Uso y aplicación de la Estrategia en función del Programa de Desarrollo Cultural.
- Existencia de jerarquías comunicacionales.
- Experiencias de monitoreo o valoración del reflejo de la actividad que realiza la Institución en los medios de comunicación.
- Mecanismos para promover adecuadamente en los medios los intereses de la Institución, en el orden del talento y las producciones artísticas.
- Estrategias de comunicación de los eventos priorizados por la Institución.
- Existencia o no de espacios institucionales y mediáticos que propicien el diálogo y el ejercicio de la crítica entre los creadores y las instituciones que los representan.
- Prácticas multidisciplinarias e interinstitucionales en función de la promoción y comunicación cultural.

- Espacios institucionales y comunitarios dirigidos a diversos públicos.
- Conocimiento de documentos programáticos sobre comunicación cultural entre directivos, especialistas y creadores, así como de organismos y organizaciones.

Tareas principales para la evaluación.

- Análisis documental. Levantamiento de la información existente referida a la evaluación, monitoreo, de las problemáticas de la comunicación cultural, bajo los principios de la Estrategia de Comunicación del Ministerio de Cultura.
- Creación de equipos multidisciplinarios.
- Determinar grupo de consultores.
- Definición de las temáticas que resultarán indicadores para evaluar la estrategia.
- Selección de las técnicas y preparación de los instrumentos de investigación.
- Aplicación de los instrumentos de investigación.
- Procesamiento de la información.
- Incorporar los ajustes necesarios a la Estrategia de Comunicación del municipio.
- Elaboración del Informe Final.

CONCLUSIONES.

La Comunicación Organizacional en el perfeccionamiento del Programa de Desarrollo Cultural , particularmente la Comunicación Interna y externa, debe orientarse a reducir la complacencia en la gestión de la organización y a facilitar la adopción de los nuevos paradigmas de dirección y funcionamiento definidos como resultado de la aplicación de este trabajo.

La misión de esta organización que consiste en trazar, implementar y evaluar la política de un movimiento cohesionado entre el sistema institucional, organismos y organizaciones, en función de consolidar los procesos participativos de creación y promoción del arte y la literatura, así como protección y difusión del patrimonio cultural mediante la apropiación de valores identitarios con la participación activa y consciente de la población y la vanguardia artística no se interioriza por parte de los sujetos integrados y su líder, por lo que no están preparados para consolidar los procesos participativos de creación y promoción del arte y la literatura, así como la protección y difusión del patrimonio cultural de una forma eficaz, mediante la apropiación de valores identitarios, contando con la participación activa y consciente de la población y la vanguardia artística, que es su visión de futuro, por lo que los métodos, técnicas e instrumentos aplicados han llevado a proponer este plan de comunicación para la próxima etapa de la aplicación del Programa de Desarrollo Cultural.

Una empresa sólo podrá ser eficiente y competitiva, si la forman mujeres y hombres eficientes y competitivos comprometidos e implicados.

“Si quieres construir un barco, no empieces por buscar madera, cortar tablas o distribuir el trabajo, sino que primero has de evocar en los hombres el deseo de mar libre y ancho.”

Antoine de Saint – Exupery.

(Autor del Pequeño Príncipe)

RECOMENDACIONES.

Después de concluir el presente trabajo se recomienda dar continuidad al mismo, a través de la aplicación del plan de comunicación y haciendo efectivas las acciones propuestas con su sistema de evaluación, para lograr de una manera eficaz la comunicación en los públicos internos y externos de la organización.