



Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas

Carrera: Comunicación Social

***Diagnóstico de Comunicación
Externa de la Oficina del
Conservador de la Ciudad de
Cienfuegos.***

Autora: Geisa Quintana O'hallorans

Tutora: Lic. Marianela Dávila Lorenzo

Co-Tutora: Dra. Hilda Saladrigas Medina

Curso: 2013 – 2014

Pensamiento:

“...lo que no se conoce no se valora, lo que no se valora no se cuida...”

“...el diálogo es la única solución que tiene la sociedad en el mundo para buscar el avance necesario.”

Lázaro Cuesta

Dedicatoria:

A mi familia, por toda la paciencia y el amor entregado,

Especialmente, a mi madre Esther.

A mis abuelos Maura, Gerardo y Tomasa.

A mis padres Gerardo y William.

A mis hermanas Adanilis y Mariam.

Agradecimientos:

A mi madre Esther, por secar cada lágrima de desesperación, a quien le debo todo lo que soy y sin la cual no hubiera podido llegar hasta aquí.

A mi intranquila princesa Adanilis, por tolerarme y perdonar cada momento de cólera que he enfrentado, siendo mi fuente de inspiración y la razón más fuerte que tengo para salir adelante.

A mis abuelos Maura y Gerardo, por su apoyo incondicional y ser siempre mi salida escape.

A mi padre Gerardo, por mostrarme que a pesar de que la vida nos dé fuertes golpes, nunca debemos permitirle que nos gane.

A mi padre William, por enseñarme que cada día puede ser mejor, solo tienes que hacer el “bien”.

A mi prima Annia, por siempre tener una sonrisa y un “sí” en sus labios para mí.

A mi tutora: Marianela Dávila por su apoyo incondicional y aliento constante.

A mi co-tutora: Hilda Saladrigas por brindarme su confianza.

A mis amistades y todas aquellas personas que de una forma u otra aportaron su granito de arena para que este sueño se hiciera realidad.

A TODOS DE CORAZÓN, MIL GRACIAS.

Resumen

Con este trabajo desarrollamos un diagnóstico de comunicación externa en la Oficina del Conservador de la Ciudad de Cienfuegos. El tema de investigación surge del interés de la Oficina en caracterizar la gestión de comunicación que realiza con sus públicos externos. Teniendo en cuenta que la misma no tiene estrategias de comunicación que orienten su trabajo con este público, ni herramientas dirigidas a evaluar sus actuales proyecciones.

El estudio se sustenta con la perspectiva del paradigma humanista interpretativo mediante el empleo de la metodología cualitativa. Con el fin de dar cumplimiento al objetivo planteado se utiliza el método etnográfico y diferentes técnicas de recogida de información: la revisión de documentos, la entrevista en profundidad, la observación participante y el grupo de discusión. Su utilización permitió recopilar información suficiente, para realizar una descripción detallada de los indicadores de la categoría de análisis.

Los resultados apuntaron hacia la espontaneidad y la no planificación de estrategias comunicativas, lo que conduce a la carencia de una gestión de comunicación externa. Pero como institución han logrado un posicionamiento positivo en su público externo, asociado con el respeto, la responsabilidad y el compromiso con el patrimonio cienfueguero. Se ofrece a partir de ello varias recomendaciones.

Palabras clave: diagnóstico de comunicación, gestión de comunicación, estrategias de comunicación.

Abstract

With this work we developed a diagnosis of external communication at the Office of the Conservative of Cienfuegos's City. The fact-finding theme happens of the interest of the Office in characterizing the steps of communication that realizes with his external publics. Considering that the same does not have strategies of communication that they guide his work with this public, neither guided tools to evaluate his present-day projections.

The study sustains with the perspective of the paradigm interpretative intervening humanist itself the job of the qualitative methodology. The ethnographic method and different techniques of picking up of information are utilized with the aim of giving fulfillment to the presented objective: The revision of documents, depth interview, the participating observation and the group of discussion. His utilization permitted compiling information enough, in order to accomplish a detailed description of the indicators of the category of analysis.

The results aimed to spontaneity and her no planning of communicative strategies, what he conducts to the scarcity of a steps of external communication. But like institution they have achieved a positive positioning in his external public, associate with respect, the responsibility and the commitment with the patrimony cienfueguero. It is offered oneself to depart from it several recommendations.

Keywords: communication diagnosis, communication management, communication strategies.

Índice

Introducción	1
Capítulo I: Marco Teórico	6
1.1 La comunicación en las instituciones	6
1.2. Componentes del proceso de comunicación externa	9
1.2.1. Públicos externos o extra-institucionales.....	11
1.2.2. Comunicación en las comunidades	13
1.2.3. La comunicación a través de los medios de comunicación masiva	16
1.2.4. Mensajes.....	20
1.2.5. Canales	22
1.2.6. La retroalimentación.....	23
1.2.7. Herramientas fundamentales de la comunicación externa.....	24
1.3. Gestión de comunicación institucional	25
1.3.1. Políticas de comunicación institucional.....	28
1.3.2. Manual de Gestión de Comunicación	29
1.3.3. La comunicación externa y su planificación	30
1.3.4. Evaluación de la comunicación externa.....	33
Capítulo II: Marco Metodológico	34
2.1. Descripción del escenario de investigación.....	34
2.2. Descripción del paradigma humanista interpretativo que sustenta la investigación	35
2.3. Método empleado	36
2.4. Categoría de análisis	37
2.5. Selección de la muestra	38
2.6. Descripción de los instrumentos de recogida de información	40
2.6.1. Revisión de documentos	40
2.6.2. Observación participante.....	41
2.6.3. Entrevista libre o en profundidad	41
2.6.4. Grupo de discusión	42
2.7 Procedimiento de investigación.....	42
2.8. Análisis de datos.....	45
2.9. Principios éticos por los que se rige la investigación.....	46

Capítulo III: Análisis de los resultados	47
3.1.1. Apoyo de la dirección institucional.....	48
3.1.2. Identificación del público externo.....	49
3.1.3. Clasificación de los públicos externos específicos de la OCCC.....	50
3.2. Normación.....	52
3.3. Planificación.....	53
3.3.1. Estrategia de comunicación externa	53
3.3.2. Canales utilizados por la OCCC:	59
3.3.3. Mensajes	60
3.4. Implementación.....	61
3.4.1. Acciones que fortalecen las relaciones del público externo	61
3.6. Gestión de comunicación con los medios de comunicación masiva.....	63
3.6.1. Fernandina Radio: “La voz de la Oficina”	63
3.6.2. Grupo de Creación Audiovisual.....	64
3.6.3. Agenda Bicentenario.....	65
3.6.4 Sitio o Página web.....	65
3.6.5. Boletín digital.....	66
3.6.6. Propaganda gráfica.....	66
3.6.7. Periódico 5 de Septiembre.....	66
3.6.8. Telecentro Perlavisión	67
3.7. Gestión de comunicación con la comunidad.....	67
3.7.1. Identificación de las comunidades.....	68
3.7.2. Características de la comunicación comunitaria	68
3.7.3. Actores de comunicación	69
Conclusiones.....	71
Recomendaciones.....	73
Bibliografía.....	74
Anexos	

Introducción

La comunicación, según su génesis, es una capacidad que surge en la evolución de determinadas especies y resulta un privilegio de la especie humana. Por su contenido es un proceso sociocultural activo de interrelación entre actores, que acuden al recurso de la información (Serrano, 1991. p.13). A su vez es reconocida como un elemento inherente al propio hombre de ahí que se considere como un proceso que atraviesa todos los niveles de la sociedad, personal, grupal, organizacional y masivo.

En la presente indagación se realizará un énfasis en los fenómenos comunicativos que se generan en las organizaciones, al cual también ha sido motivo de estudio de disímiles autores. En tal sentido Saladrigas, H. (2005) señala, “el proceso mediante el cual los integrantes de una organización comparten mensajes entre sí y con otras organizaciones con las que se relaciona, así como el conjunto de técnicas y actividades que desarrolla para facilitar la necesaria socialización entre los miembros de la organización y entre estas y su medio, han sido históricamente investigados bajo el prisma del paradigma positivista, denominado comunicación organizacional”.

La comunicación organizacional nace 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 las organizaciones (Trelles, 2006). Se considera como un sistema, como un organismo o conjunto de partes interrelacionadas en equilibrio dinámico. Este sistema es abierto, porque se interrelaciona con el exterior, con la sociedad. Además se utiliza tanto como mecanismo para que los individuos se adapten a la organización, como para que ésta se integre a su entorno relevante dentro de la sociedad. Por ello, los esquemas de comunicación interno y externo no pueden considerarse absolutamente independientes, sino que es necesario poner énfasis en encontrar un equilibrio entre ambos canales para que le permitan a la organización mantenerse flexible ante los cambios del entorno.

A lo largo del estudio de la comunicación organizacional, diversos han sido los autores, que han abordado la temática de comunicación externa. En el ámbito provincial se han realizado investigaciones sobre ambos temas, la comunicación organizacional y la comunicación externa, aunque estas son la minoría (Ver anexo #1).

El teórico Rodríguez de San Miguel, plantea que la comunicación externa es “el conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos, encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos o servicios”. (c.p Trelles, 2006, p. 32)

Mediante la comunicación externa el sistema organizacional transforma los insumos de información en productos de naturaleza comunicativa y los devuelve al medio ambiente para lograr la coordinación de los objetivos de la institución con los de sus públicos externos. Por ejemplo comunicar el patrimonio es garantía de su preservación. Ni los hacedores de la restauración, ni los pobladores de un sitio, portadores ellos mismos del denominado patrimonio intangible, comprenderán su responsabilidad en un asunto que debiera interesar a todos, si no se apropian conscientemente de los valores a perpetuar. Y el sentido de pertenencia, es sabido, nace del reconocimiento llevado a este público externo. (Resik, 2010, p.20)

Para la preservación del patrimonio cultural es preciso llevar de la mano un proceso comunicativo bien orientado que responda a los objetivos trazados por la institución concernida, pues el desconocimiento de los valores patrimoniales es la causa fundamental de los proceder erróneos en su actual tratamiento. El patrimonio cultural es el legado a través del cual un pueblo se reconoce a sí mismo, en su propia identidad, en su memoria colectiva y en sus rasgos históricos y sociales. Es un concepto dinámico que no se limita al pasado, sino que se extiende al presente y al futuro.

La clave para el conocimiento del patrimonio está dada en que todas las personas pero en especial los jóvenes, se den cuenta (o se les haga caer en cuenta) de la riqueza y el valor que se halla en la diversidad cultural del entorno que los rodea

(2004. Fórum Barcelona). El patrimonio puede considerarse una vía que incrementa la educación activa, si lo utilizan para adquirir conocimientos, habilidades, competencias y actitudes. Permite que las personas sean propietarias del patrimonio cultural de su entorno y es esta premisa la que se propone alcanzar la Oficina del Conservador de la Ciudad de Cienfuegos (OCCC).

La OCCC busca promover el valor conservación en cada ciudadano para favorecer la preservación del patrimonio material e inmaterial de la identidad cienfueguera como expresión de la historia nacional y mundial, porque por ser el Centro Histórico Urbano de Cienfuegos (CHUC) un ejemplo único de la arquitectura de las leyes de Indias en la modernidad, su orden y limpieza, es uno de los lugares que recibió la Declaratoria de Patrimonio Cultural de la Humanidad en la 29 sesión del Comité del Patrimonio Mundial efectuada en Durban, Sudáfrica, el 15 de julio del año 2005. Acontecimiento que se convirtió en el hecho cultural más importante que ha tenido la ciudad desde su fundación en 1819, por ser en América, la única ciudad del siglo XIX incluida en la lista del Patrimonio Mundial.

Referente al tema patrimonio insuficientes han sido las investigaciones realizadas en el contexto nacional y provincial. Se deslindan como antecedentes de investigación en la temática a: Resik (2010) el cual aborda los “Medios para comunicar el patrimonio: La experiencia de la Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana”; a Cárdenas (2010) quien elaboró una “Estrategia comunicacional en el Centro Histórico de la Ciudad de la Habana: Rutas y Andares”; al cienfueguero Campillo (2011) que presenta una “Estrategia de comunicación para el conocimiento de los valores patrimoniales del Centro Histórico Urbano del Municipio de Palmira” y a Dávila (2011) que propone una “Estrategia de comunicación de bien público para la educación del valor conservación del patrimonio cultural en la zona A del municipio de Cienfuegos”. Los estudios referidos al tema revelan la necesidad de profundizar en las temáticas expuestas anteriormente, confiriéndole pertinencia a la propuesta que se expondrá.

El presente proyecto investigativo pretende caracterizar la gestión de la comunicación que realiza la Oficina del Conservador de la Ciudad de Cienfuegos con sus públicos externos. Diagnosticar la comunicación externa en dicha

institución es un tema que no ha sido antes abordado por otro investigador y que resulta clave para evaluar las proyecciones actuales de la misma, además ayuda a consolidar los objetivos que se han trazado. Motivo por el cual en aras de mantener una coherencia con lo anteriormente expuesto, se plantea el siguiente:

Problema de Investigación:

¿Qué elementos caracterizan la gestión de comunicación de la Oficina del Conservador de la Ciudad de Cienfuegos con sus públicos externos?

Objetivo General:

- Caracterizar la gestión de la comunicación que realiza la Oficina del Conservador de la Ciudad de Cienfuegos con sus públicos externos.

Objetivos Específicos:

- Describir el proceso de comunicación externa de la Oficina del Conservador de la Ciudad de Cienfuegos.
- Determinar los rasgos de la gestión de comunicación de la Oficina del Conservador de la Ciudad de Cienfuegos con la comunidad.
- Identificar los elementos que especifican la gestión de comunicación de la Oficina del Conservador de la Ciudad de Cienfuegos con los medios de comunicación masiva.

El informe quedará organizado de la siguiente manera:

Introducción: Interrelaciona referentes teóricos que ayudarán en la comprensión del tema que se inserta.

Capítulo I: Marco Teórico. Se abordan los referentes teóricos que avalan la investigación. Este sistematiza definiciones de valores conceptuales que tienen como propósito definir un cuerpo teórico que respalde y oriente la investigación. Desde un enfoque interdisciplinar se definen valores como comunicación organizacional, los elementos que distinguen la comunicación externa y la gestión de comunicación.

Capítulo II: Marco Metodológico. Refieren las consideraciones metodológicas. En este se describe el escenario de investigación, el paradigma asumido, el método (etnográfico) y las técnicas (revisión de documentos, observación participante, entrevistas en profundidad y grupo de discusión).

Capítulo III: Se expresan los resultados obtenidos una vez aplicados y triangulados los instrumentos de análisis seleccionados.

Conclusiones

Recomendaciones

Bibliografía

Anexos

Capítulo I: Marco Teórico

La comunicación aparece vinculada al desarrollo de las civilizaciones como un proceso clave para la evolución de las mismas. Por su complejo objeto de estudio ha sido abordada por disímiles autores otorgándole numerosas definiciones. Una de ellas la propone Ramiro Beltrán quien refiere que es el: “proceso de interacción social, democrático, basado en el intercambio de signos, por medio del cual los seres humanos comparten voluntariamente experiencias bajo condiciones libres e igualitarias de acceso, diálogo y participación”. (c.p Cremata, 2013, p.3)

La comunicación puede verse, según la Dra. Irene Trelles como “la relación comunitaria humana consistente en la emisión-recepción de mensajes entre interlocutores en estado de total reciprocidad, siendo por ello un factor esencial de convivencia y un elemento determinante de las formas que asume la sociabilidad del hombre” (2004, p.13). Es necesario, para que haya comunicación, un sistema compartido de significados, lo cual implica un intercambio de símbolos comunes entre las personas que intervienen en este proceso. No existen individuos con experiencias idénticas, pero siempre quienes se comunican, llegan a poseer cierto grado de experiencias comunes, a pesar de que los símbolos del mensaje tengan significados distintos para cada uno de los comunicantes.

Las autoras Muriel y Rota plantean que comunicar es un proceso que fluye como una corriente a través del tiempo, sin principio ni fin, en devenir constante, sin posibilidad de dividir sus partes en elementos constitutivos independientes. (1980, p.196)

1.1 La comunicación en las instituciones

El proceso de comunicación fluye en todos los ámbitos u escenarios de una organización. Para la Dra. Irene Trelles una organización puede convertirse en un excelente espacio para la construcción de valores, símbolos y códigos éticos, donde la comunicación actúa como el principal proceso para la construcción de significados compartidos. Una organización es todo tipo de agrupaciones de personas unidas por un interés común, cuyos fines han de estar delimitados con precisión y compartidos de una manera colectiva. Pueden diferir en dimensiones y

propósitos tanto como lo demande la naturaleza del objetivo que las une. (2002, p.21)

La organización transforma, produce, reúne y mantiene a partir de su desarrollo, unidad en sus componentes, convirtiéndolos en un todo que ofrece solidez, seguridad y equilibrio al sistema. Puede definirse como todo un conjunto organizado de personas que trabajan en función de alcanzar determinados objetivos propuestos y a la vez, se insertan en la sociedad e interactúan con ella. Deben estar definidos con precisión los objetivos y fines de la misma, lo cual facilitará el buen desenvolvimiento de dicho colectivo.

Identifican muchas organizaciones con el término empresarial o institucional porque “(...) una empresa deja de ser una mera organización y pasa a ser una institución en la medida en que tiene un carácter distintivo. Dicho de otra manera, las organizaciones se convierten en instituciones cuando el comportamiento de sus miembros y sus relaciones con la sociedad están basadas en valores que responden a los fines de la misma”. (Trelles, 2002, p.22)

Para que una institución se inserte de manera funcional en la sociedad, se hace imprescindible la actividad de comunicación, porque una institución para que pueda dar respuesta a las necesidades del bienestar común del microsistema, requiere coordinarse con él a través de procesos comunicativos. A todo este proceso de constantes intercambios de mensajes entre los individuos de una misma institución, empresa u organización, es al que se le denomina comunicación organizacional o comunicación institucional.

Muchos autores han abordado este concepto, como es el caso de Hodgetts y Altman quien ve la comunicación organizacional como un “proceso mediante el cual un individuo o una de las subpartes de la organización se pone en contacto con otro individuo u otra subparte”. (Trelles, 2006, p.22)

Por ser de interés para la presente investigación se abordarán las definiciones dadas a la comunicación institucional, porque según el nivel desde donde se contemple a la comunicación, ésta puede ser vista como proceso o como sistema dentro de la institución.

“Analizada como unidad independiente, la estructura comunicacional que opera dentro de una institución constituye un sistema de comunicación. Sin embargo, al variar el punto de análisis la institución es quien puede resultar el sistema, y la comunicación un elemento estructural que realiza funciones necesarias para la institución, esta constituiría entonces un subsistema del sistema institución” (Muriel y Rota, 1980, p.24). De este modo, podría decirse que los procesos comunicativos en las empresas e instituciones son la esencia de la actividad organizacional y el proceso básico del que se derivan otras funciones.

Según las autoras Muriel y Rota la comunicación institucional es concebida: (...) como un sistema coordinador, cuyo objetivo es la armonización de los intereses de la institución con los de sus públicos, a fin de facilitar la consecución de sus objetivos específicos y a través de ello contribuir al bienestar social y al desarrollo nacional. (1980, p.105)

El autor Norberto Chávez precisa la comunicación institucional, como el conjunto de actuaciones y medios implementados para vehicular directa o indirectamente los mensajes de identificación de la institución, de cara a constituir una imagen válida en su medio. (2007, p. 144)

Al introducir estos conceptos de comunicación institucional, se coincide con Chávez en que las acciones y canales que utilice una institución para llevar a cabo una efectiva gestión con sus públicos, y obtener de ellos una imagen positiva, pueden considerarse comunicación institucional.

Cualquier sistema social, por el simple hecho de existir, realiza actividades de intercambio de información, de enlace, de interrelación, tanto internas como externas. Al efectuarse actividades de comunicación necesariamente habrá procesos de comunicación que se darán, existan o no estructuras diseñadas para realizarlos. Pero, en ausencia de estas estructuras diseñadas, los procesos de comunicación se darán de manera casual, confusa e ineficaz. Por ello, resulta necesaria la creación de estructuras de comunicación en toda institución. Es decir, toda institución como sistema creado para la consecución de objetivos, requiere de un sistema de comunicación que organice, coordine y haga eficientes los procesos de comunicación, facilitando a la institución realizar lo que se propone.

Y es aquí donde radica la gran importancia de la comunicación institucional, ya que es la que permite la cohesión entre los públicos y la institución a la hora de coordinar su trabajo. Parte de la necesidad de comunicarse y de gestionar toda la información que se mueve en torno a ella. Por tanto, otro de los aspectos importantes a tener en cuenta son los tipos de comunicación que se dan en las organizaciones. Según Fernández Collado, la comunicación puede dividirse metodológicamente en dos tipos: comunicación interna y comunicación externa (c.p Trelles, 2002, p. 31); por ser de interés para esta investigación solo se hará referencia a la comunicación externa.

1.2. Componentes del proceso de comunicación externa

La comunicación externa ha sido interés de estudio para varios autores, los cuales le han atribuido definiciones según sus puntos de vista. A continuación se hace referencia de algunas de ellas:

Fernández Collado entiende la comunicación externa como “el proceso que se dirige a los diferentes públicos externos de la institución (clientes o usuarios, proveedores, localidad, medios de comunicación, autoridades gubernamentales, etc.). La misma tiene como objetivo fundamental la actualización y el cambio; producto de la propia dinámica que establece con el exterior.” (1991, p.32)

Según Irene Trelles, la comunicación externa es el conjunto de procesos comunicativos diseñados y ejecutados por la propia organización y dirigidos hacia sus diferentes públicos externos, encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos o servicios. (2002, p. 21)

Por su parte, las autoras Muriel y Rota, señalan que es a través de la comunicación externa que la organización entra en contacto con su medio ambiente. El sistema organizacional transforma a los insumos de información en productos de naturaleza comunicativa, y los devuelve al medio ambiente para lograr la coordinación de los objetivos organizacionales con los de sus públicos externos. (1980, p.305)

Es con la definición que le otorga Trelles con la que se identifica esta investigación. La autora plantea que la comunicación externa “nos lleva a ver la transmisión de información con personas y grupos del exterior, es decir, con el medio ambiente.” (2002, p.105)

Annie Bartoli (1992) establece dos dimensiones funcionales para la comunicación externa:

- *La comunicación externa operativa*: es el contacto directo y cotidiano de los miembros de la empresa con los distintos asociados o interlocutores, entre los que se destacan los clientes, proveedores, contratistas, poderes públicos, entre otros.

- *La comunicación externa estratégica*: es la constitución de una red de la empresa con sus públicos externos claves de manera más planificada con el objetivo de desarrollar relaciones positivas con éstos. (Bartoli c.p Montero y Oviedo, 2004, p.24)

Ambas dimensiones funcionales están presentes en la institución que se investiga, porque la misma establece cotidianamente un intercambio directo entre su público interno y su público externo a través del flujo de una comunicación operativa; y dentro de su público externo establece una comunicación estratégica e integrada con su público externo clave (otras instituciones, la comunidad y los medios de comunicación masiva).

Es de suma importancia que toda institución identifique sus públicos. Se denomina público: “a un conjunto de individuos que revisten una cierta homogeneidad- semejanza entre sí a efectos de su relación con la organización (...) De donde se deduce que, en función de los diferentes públicos a los que la empresa desea alcanzar, puede esperarse una diferente concepción del perfil de identidad de la institución, establecido en función de los intereses de cada tipo de público al respecto.”(Sanz de la Tajada, 1994, p.101)

La importancia de la comunicación externa, está dada por el constante intercambio de información que se envía desde la institución hacia los públicos externos. Es por ello que proveer y recibir todo tipo de información constituyen actividades comunicativas importantes e interrelacionadas que no deben dejar de efectuarse,

pues así la institución se encuentra en constante intercambio y retroalimentación con sus públicos externos.

1.2.1. Públicos externos o extra-institucionales

Cada institución segmenta sus públicos de manera particular. Un público puede ser una persona, la población de un país, otra empresa, los empleados, o cualquier otro sujeto social. Los públicos son el conjunto de personas que por su vínculo con la entidad, son de interés para la comunicación de la misma. Pueden ser internos o externos, ambos de gran influencia para el logro satisfactorio de los objetivos trazados en la entidad. Por ser de interés para la investigación se abordará el público externo.

La autora Irene Trelles plantea que: “los públicos externos son aquellos individuos o sistemas sociales que forman parte del medio ambiente externo del sistema institucional y que lo afectan y/o son afectados por él, en mayor o menor grado, en función del logro de los objetivos de ambos (institución y públicos)”. (2001, p.106)

Son muchas las definiciones que se encuentran al revisar la teoría existente sobre público externo, pero todas llevan a una misma reflexión y es precisamente la de involucrar a la institución con su entorno y viceversa. La institución debe tener presente como meta esencial, la de armonizar sus fines con los fines del público externo, lo cual beneficiará en gran medida su crecimiento. Para alcanzar este objetivo la organización debe conocer las características de cada uno de los públicos con los que se relaciona.

Muriel y Rota realizan una clasificación de públicos en generales y específicos atendiendo al nivel de relación que poseen con la institución. Los públicos externos generales “se manifiestan frente a la institución entrando en contacto con ella a través de lo que se conoce como el fenómeno de la "opinión pública" y a través también de los propios públicos específicos, particularmente de los medios de comunicación colectiva”. (1980, p.307)

Estos públicos externos generales, están compuestos por la comunidad nacional e internacional y los públicos externos específicos, por los individuos y sistemas sociales externos vinculados directamente a la institución con el fin de lograr los objetivos específicos de ambos. El público externo específico mediatiza la

comunicación existente entre la organización y sus públicos generales y forman parte del medio ambiente de la misma.

Atendiendo a esta clasificación de públicos la presente investigación estará dirigida a los públicos externos específicos. Muriel y Rota (1980) proponen cinco tipos principales de públicos externos específicos. Los mismos son:

- *Clientes o usuarios*: son los individuos o sistemas sociales que, formando parte del medio ambiente inmediato del sistema de la institución, reciben directamente de él sus productos o servicios.

- *Los proveedores*: son los individuos o sistemas sociales que proporcionan a la institución los insumos (materias primas, accesorios, equipos) que posteriormente ésta transforma y devuelve al medio ambiente a través de sus propios productos o servicios.

- *La localidad*: es la comunidad que habita en el área geográfica inmediata de la institución. El tamaño y las características de esta comunidad pueden variar considerablemente; lo mismo puede tratarse de un pequeño poblado, que de un sector urbano o una ciudad completa.

- *Medios de comunicación de gran alcance* (medios de comunicación colectiva): son todos aquellos canales que llegan a auditorios constituidos por un gran número de personas entre los que se encuentran: la televisión, el cine, la radio, la prensa. Estos medios se convierten en públicos específicos de la institución debido a que entran directamente en contacto con ella con el propósito de satisfacer sus necesidades particulares, que en este caso son de naturaleza informativa.

- *Otras instituciones públicas*: se fundamentan en la necesidad de una adecuada y planificada coordinación entre varias instituciones públicas que pretenden integrar a través de sus objetivos específicos, el logro de un objetivo en común.

La institución que se investiga trabaja la comunicación de sus públicos externos con un enfoque integrador, pero orientado a las instituciones públicas, a la localidad y a los medios de comunicación masiva. Por el marcado interés que representa para esta institución el trabajo con la localidad y los medios de

comunicación masiva se hace un apartado para abordar la comunicación en las comunidades y la comunicación mediática.

1.2.2. Comunicación en las comunidades

El origen de las comunidades es tan antiguo como el hombre mismo, e incluso más, si se tiene en cuenta las comunidades de animales, algunas tan organizadas y que funcionan a la perfección, como la de las abejas, y otras más cercanas a nuestros antepasados, como las manadas de monos. El hombre surge precisamente, gracias a esa vida en común, que facilita el desarrollo de la actividad conjunta para la satisfacción de las necesidades, en la cual se crean las condiciones para que aparezcan las primeras formas de trabajo y de comunicación humana.

El vínculo comunidad-desarrollo humano es tan fuerte, que a medida que se daban pasos en la formación del hombre, se iba desarrollando también la vida en común. En este sentido Engels escribió: “el desarrollo del trabajo, al multiplicar los casos de ayuda mutua y de actividad conjunta, y al mostrar así las ventajas de esta actividad conjunta para cada individuo, tenía que contribuir forzosamente a agrupar aún más a los miembros de la sociedad”.(Arias, c.p González, 2013 p.24)

En la literatura especializada aparecen numerosas definiciones de comunidad, cada una centra su atención o hace mayor o menor énfasis en determinados aspectos, en dependencia del objetivo fundamental del estudio y de la disciplina desde la cual se realiza o dirige dicho estudio. Las definiciones de comunidad, en sentido general, se pueden diferenciar por el énfasis que se hace en algunas sobre elementos estructurales, en otras sobre elementos funcionales y, finalmente, en aquellas que reflejan ambos tipos de elementos. Las definiciones estructurales, que tienen un carácter más descriptivo, denotan fundamentalmente entidades que responden a elementos muy precisos y específicos desde el punto de vista formal, sin reflejar las interacciones y los móviles de cambio. Como ejemplo de definiciones de comunidad con predominio de elementos estructurales se encuentran las siguientes:

«En un sentido amplio, el concepto de comunidad se utiliza para nombrar unidades sociales con ciertas características sociales que le dan una organización dentro de un área determinada ». (Pozas,c.p González, 2013 p.12)

«...es el más pequeño grupo territorial que puede abarcar todos los aspectos de la vida social... es un grupo local lo bastante amplio como para contener todas las principales instituciones, todos los *status* e intereses que componen una sociedad». (Kingsley, c.p González, 2013 p.2)

El concepto comunidad también se utiliza para referirse a:

-Modo de asentamiento humano (urbano o rural) donde sus residentes tienen características socio psicológicas similares en su sistema de relaciones.

-Conjunto de personas que habitan en una determinada zona, regida por una dirección política, económica y social; propia o centralizada, que hacen vida común a través de sus relaciones.

Uno de los elementos estructurales más importantes es la demarcación de la comunidad, la definición de su extensión, sus límites. En este sentido se utilizan diferentes criterios, lo mismo se puede considerar un grupo, un barrio, una ciudad, una nación o un grupo de naciones, en dependencia de los intereses de la clasificación. La delimitación del tamaño de la comunidad se subordina a un elemento funcional: la cooperación. No tienen que existir límites rígidos. Una comunidad tiene un tamaño adecuado siempre y cuando exista una estructura potencial capaz de ejercer la función de cooperación y coordinación entre sus miembros. Comunidad, entonces, se puede definir como un sistema de relaciones sicosociales, un agrupamiento humano o un espacio geográfico.

En la definición de comunidad deben vincularse elementos funcionales y estructurales. Es primordial la definición dada por F. Violich a la cual esta investigación se acoge, según la cual la comunidad es un «grupo de personas que viven en un área geográfica específica y cuyos miembros comparten actividades e intereses comunes, donde pueden o no cooperar formal e informalmente para la solución de los problemas colectivos». (c.p Martínez, 2009, p. 312)

En Cuba se ha instaurado una forma de gobierno, a nivel de barrio y pequeñas poblaciones, que por la manera en que se ha concebido su organización territorial, su estructura, objetivos y funciones que pueden cumplir, se denominan comunidades. La institución objeto de estudio ha orientado su trabajo comunicativo en aras de promover el sentimiento de pertenencia en tres comunidades específicas: la comunidad del Centro Histórico Urbano de Cienfuegos, la comunidad de Junco Sur y la comunidad de Reina.

El desarrollo de este sentimiento de pertenencia contribuye en el logro de una convivencia más próxima y duradera, sobre la base de la organización de determinado número de personas que están en constante interacción. Ello propicia la coordinación de las actividades encaminadas a la solución de problemas comunes y la satisfacción de necesidades individuales y compartidas, configurando estructuras sociales que respondan a la vida comunitaria. En ello pueden influir los líderes, los dirigentes de la comunidad, en dependencia de la forma en que desempeñen su labor. De no lograrse el sentimiento de pertenencia, se dificultaría la cooperación entre los individuos, la organización del trabajo y la actividad conjunta, porque aquel funciona como mecanismo de regulación donde la labor de comunicación bien orientada e intencionada entre sus actores sociales, es básica para emprender el proceso de transformación social que se busca.

El nivel que logre alcanzar el desarrollo comunitario es consecuencia de la integración de todos estos elementos comunicativos, del grado de organización e interacción entre sus componentes, de la existencia o no de una estructura comunitaria, formada por líderes locales o una cierta dirección, que cumpla la función de coordinación entre sus miembros, que contribuya a la reposición de sus esfuerzos y a su orientación en el mejor sentido posible para la vida en común. De todo ello depende la influencia de la comunidad en la formación y desarrollo de sus habitantes. La comunicación comunitaria, por tanto, es un espacio de acción que no se debe subestimar, pues ningún proyecto de desarrollo tendrá éxito mientras los destinatarios no se apropien de él; y la mejor forma de difundir la información que se necesita que el público consuma es apoyándose en los medios de comunicación masiva.

Los medios de comunicación conforman una herramienta importante para el desarrollo institucional y por el marcado interés que deposita en los mismos la institución que se investiga se hará un apartado para su análisis.

1.2.3. La comunicación a través de los medios de comunicación masiva

Los medios de comunicación masiva son públicos específicos de la institución debido a que entran directamente en contacto con ella, con el objetivo de satisfacer sus necesidades particulares. A pesar de que a diario se ven, se escuchan, se leen y se está en contacto con diversos medios de comunicación, definirlos es una tarea compleja por la variedad de significados y conceptos que éstos involucran. Para algunos, los medios de comunicación son la manera más eficaz y rápida de transmitir un mensaje, para otros, son un vehículo de manipulación social mediante el cual los diferentes poderes de la sociedad se hacen escuchar, así como también hay quienes piensan en los medios de comunicación como si de un reflejo de la sociedad del momento se tratase, como en un medio gracias al cual es posible manifestar lo positivo y lo negativo de una situación o de un contexto determinados.

En la presente investigación los medios de comunicación masiva o de masas (término que proviene del inglés: mass media) representan instrumentos mediante los cuales se informa a los miembros de una sociedad o de una comunidad lo que sucede a su alrededor a nivel económico, político, social y cultural.

Las autoras Muriel y Rota plantean formas de establecimiento y mantenimiento de relaciones comunicativas por parte de la institución, a través de los medios con el público externo (1980, p.310-327). Esas formas son:

- Contactos interpersonales.
- Envío constante de información sobre la institución a los medios.
- Envío de información con formato noticioso cultural.

Las funciones que se le atribuyen a los medios de comunicación de masas son:

- Formar, o educar, es decir, tener contenidos específicos cuya finalidad sea la adquisición de conocimientos por parte del espectador. Ej. La televisión

educativa, especialmente los documentales de naturaleza, las grandes series de ambientación histórica, las adaptaciones literarias o el teatro televisado.

- Informar, dar a conocer todo aquello que pueda ser relevante para el público y éste deba conocer.

Existe diferencia en el tratamiento de la información según el tipo de soporte del medio: escrito (medios impresos), televisivo (medios audiovisuales), radial (medios radiofónicos), móvil o Internet (medios digitales). A continuación se centra el análisis en los que son de interés para la investigación.

- Prensa escrita

La prensa escrita o publicaciones impresas se diferencian según su periodicidad; si su salida es diaria (suele llamarse diario, o más comúnmente periódico), si es semanal (semanario o revista), mensual (como es el caso de muchas revistas especializadas) o anual (anuario). La prensa existe desde la aparición de la imprenta, siendo el primer medio de comunicación de masas y los vehículos originales del periodismo.

Aunque la información sea su función más destacada, la prensa periódica posee, como todo medio de comunicación, las funciones de informar, persuadir, promover, formar opinión, educar y entretener (habitualmente resumidas en la tríada informar, formar y entretener). La misma obtiene buena cobertura, amplia aceptación y audiencias definidas. Los medios impresos son altamente influyentes en la sociedad, pues además de contar con una información más completa y elaborada por su proceso de producción, contienen análisis elaborados por personajes influyentes y conocidos que gustan de las letras para expresarse por considerarlas más fieles y transparentes.

El efecto de los medios impresos es más duradero, pues se puede volver a la publicación una y otra vez para analizarla, para citarla, para compararla. Hay medios impresos para todo tipo de público, no sólo para el que se quiere informar acerca de la realidad, sino que también los hay para los jóvenes, para los aficionados a la moda, a la música, a los deportes, etc.; es decir, hay tantos medios impresos como grupos en la sociedad.

Los géneros periodísticos son formas de expresión escrita que difieren según las necesidades u objetivos de quienes lo hacen. El académico boliviano Erick Torrico los define como especies arquetípicas; que reúnen en la teoría aquellos mensajes que son formalizados de modo tal que constituyen una “familia”, o sea que tienen lazos de parentesco en su esencia y en su entorno y que, precisamente por ello se diferencian de los demás (2000, p.1). Constituyen las formas expresivas del periodismo, son la envoltura del mensaje periodístico y se clasifican en dos grandes grupos: los géneros informativos (la noticia, el reportaje, la crónica) y los géneros de opinión (la editorial el artículo).

-*La noticia*: es el género periodístico por excelencia y la base de todos los demás, en ella se informa con el menor número de palabras posibles, de lo fundamental de un hecho o situación.

- *La crónica*: enmarca lo que ha pasado y lo interpreta, pero directamente sobre los hechos, no hay opinión.

- *El reportaje*: es una narración ampliada, exhaustiva y documentada de un suceso. Se complementa con la fotografía para hacer más comprensible el mensaje. Expone detalladamente descripciones de lugares, sucesos, personas y hechos.

- *La editorial*: es la expresión de la opinión o postura del diario o periódico sobre un tema de interés social. Aparece siempre de manera destacada en las primeras páginas. Se caracteriza por el anonimato, aunque son el director o el consejo los encargados de dar su opinión.

- *El artículo de opinión o comentario*: la presencia del autor es total. El periodista muestra sus opiniones de una manera muy subjetiva, está dando su visión particular sobre un hecho.

- Radio

La radio se ha convertido con el pasar de los años en una herramienta indispensable para el desarrollo de las comunidades. Las personas pueden reconocerse, identificarse y comunicarse entre ellas a través de la comunicación radiofónica que tiene como ventajas su carácter masivo, su alta segmentación geográfica y demográfica, su inmediatez y los relativamente bajos costos de

producción. Sus limitantes principales son la exposición fugaz del mensaje, la no existencia de componente visual y la necesidad de una alta frecuencia con el fin lograr un alcance satisfactorio. Dentro de sus clasificaciones se puede encontrar: la radio local (emisora que su difusión solo abarca un área específica) y la radio comunitaria (estación de transmisión que ha sido creada con intenciones de favorecer a una comunidad o núcleo poblacional, cuyos intereses son el desarrollo de sus pobladores). (Roiz, 2002, p.23)

- **Televisión**

Los medios audiovisuales son los que se oyen y se ven; es decir, son los medios que se basan en imágenes y sonidos para expresar la información. La palabra «televisión» es un híbrido de la voz griega tele («distancia») y la latina visión («visión»).

La televisión tiene una serie de características que le otorgan un importante grado de influencia, pues en sí misma es más que un mensaje, por su expresividad, por la conjunción de imágenes y sonidos, que acercan la realidad como no lo hace ningún otro medio. Su carácter es creativo y flexible.

Es en la actualidad el medio de mayor alcance universal por su rapidez, por la cantidad de recursos que utiliza (imágenes, sonido, personas) y sobre todo, por la posibilidad que le ofrece al público de ver los hechos y a sus protagonistas sin necesidad de estar presente. Noticieros, documentales, reportajes, entrevistas, programas culturales, científicos y ambientales, conforman la gran variedad de formatos de índole informativa que se emiten a través de los medios audiovisuales.

- **Internet**

Los medios digitales, llamados también "nuevos medios" o "nuevas tecnologías" son los medios más usados actualmente por los jóvenes y en general por las personas amantes de la tecnología. Habitualmente se accede a ellos a través de Internet, lo que hace que sea un medio extremadamente masivo por la rapidez y la creatividad que utiliza para comunicar.

El Internet permite la inclusión de mayor cantidad de información y en diferentes soportes tecnológicos. Este medio se caracteriza por la admisión de gran volumen de información, tanto de diversos anunciantes como temas a tratar. En el mismo

se emplean animaciones que le permiten al usuario conectarse con otros sitios *web*, con el objetivo de obtener información sobre productos y servicios que ofrecen. (Oviedo y Montero, 2004, p.31)

Resulta de gran importancia tener presente que dichos medios de comunicación, para poder cumplir con sus funciones informativas obteniendo resultados positivos, debe haber estudiado, consultado y delimitado con anterioridad cada mensaje que será transmitido.

1.2.4. Mensajes

Según el autor Fernández Collado, la información que es percibida y a la que los receptores le dan un significado (quienes también podrían ser la fuente), recibe el nombre de mensaje. En consecuencia, los mensajes tratan información específica sobre disímiles temas o acontecimientos generados durante interacciones humanas. De modo que el mensaje es el estímulo que la fuente (la institución) trasmite al receptor (el público externo); es la idea o sentimiento que se comunica. (1991, p.21)

Mensaje en el sentido más general, es el objeto de la comunicación. Está definido como la información que el emisor envía al receptor a través de un canal determinado o medio de comunicación; aunque el término también se aplica, dependiendo del contexto, a la presentación de dicha información; es decir, a los símbolos utilizados para transmitir el mensaje. Cualquiera que sea el caso, el mensaje es una parte fundamental en el proceso del intercambio de información. Si bien en general se relaciona la idea de mensaje con mensajes escritos, hoy en día la variedad de mensajes y estilos comunicativos posibles es ciertamente infinito y hace que los individuos puedan mantener contacto con otras personas de diversas maneras.

Los mensajes emitidos por la institución hacia sus públicos externos pueden ser clasificados según su relación (didácticos, pequeños grupos, públicas), las redes de difusión (formales o informales), los propósitos (tarea, mantenimiento, humano), el lenguaje (verbales o no verbales) y el método de difusión (hardware o software).

La difusión de mensajes ha sido limitada al: “hardware”, por ejemplo: televisión, teléfono, walkie-talkie, radio computadora, etc. y al “software”, métodos orales y escritos. El hardware depende de una fuente de energía (eléctrica o mecánica) para su funcionamiento, mientras que el software depende de la capacidad y habilidad para comunicarse de los individuos implicados, por ejemplo: hablar, escuchar y escribir. (Trelles, 2006, p.67)

Los propósitos de un mensaje de tarea guardan estrecha relación con aquellos productos o servicios que tienen un especial interés para la institución. Son los que tienen la misión de informar a su público externo sobre la manera de realizar determinada labor. Incluyen actividades como capacitación (a través de talleres, cursos) y orientación (a través de un departamento de atención y ayuda al cliente). Los mensajes de mantenimiento ayudan a la entidad a seguir con vida, incluyen procedimientos y controles necesarios para facilitar el logro de los objetivos previstos a cumplir en el público externo. Por su parte los mensajes humanos van dirigidos a los individuos de la institución, considerando sus actitudes y relaciones interpersonales dentro de la entidad y con su público externo.

Los mensajes que fluyen siguiendo las rutas dictadas por la jerarquía de la organización o por las funciones laborales, se dice que fluyen por las redes formales y pueden hacerlo en dirección ascendente, descendente y horizontal. La comunicación descendente hace referencia a los mensajes (normalmente de tarea o mantenimiento) que fluyen de los superiores hasta los empleados y de los empleados a los clientes. La comunicación ascendente se refiere a los mensajes emitidos por el público externo (ya sea en una atención al cliente, una entrevista, una encuesta u otro espacio), los cuales mismos son recepcionados por los empleados y estos lo emiten a sus superiores. La comunicación horizontal es la que fluye a través del intercambio lateral de mensajes entre individuos que se encuentran al mismo nivel de autoridad dentro de la entidad u otro espacio. Están relacionados con la coordinación, la resolución de problemas o la participación en la información.

Si las informaciones emitidas por la institución a determinado público externo se desvían de las redes tradicionales, reciben el nombre de mensajes informales o “grapevine” (enredadera). Los grapevines son rápidos, exactos, contienen mucha información, se aglutinan y en ocasiones propagan información falsa que puede perjudicar la imagen institucional. El método para contrarrestarlo consiste en emitir los mensajes con claridad, precisión, seguridad y por el canal apropiado. (Davis, 1972)

1.2.5. Canales

Para la difusión de mensajes se hace necesaria la utilización de los medios o canales de comunicación externa. “Los canales de comunicación son los vehículos que transportan los mensajes de la fuente al receptor; los eslabones físicos entre quien envía el mensaje y el receptor del mismo.” (Collado, 1991, p.22)

Según Collado los canales pueden dividirse en diferentes grupos:

- Medios de comunicación masiva.
- Medios de comunicación pública. (Este medio tiene como esencia la comunicación interpersonal: la voz, el gesto y la mímica. También los intercambios profesionales en reuniones, celebraciones).
- Medios de comunicación en las organizaciones. (Teléfono, fax, correo, telegrama, exhibiciones audiovisuales, memorándums, reportes escritos, radio, buzón de opiniones para empleados, boletines informativos).

La autora Irene Trelles (2004) por su parte propone la siguiente clasificación para los canales:

- Canales mediatizados: son los que requieren de algún tipo de tecnología para la producción de mensajes y el contacto entre la fuente y el receptor o receptores no es directo, sino a través de algún vehículo físico externo. Ejemplo de este tipo de canales lo constituyen la radio, la televisión, el teléfono, el télex, entre otros.
- Canales directos: dependen de la capacidad y habilidad individual para comunicarse con otros cara a cara. Por ejemplo: hablar, escuchar.

Existen, además, otras clasificaciones de los canales, las cuales se pueden caracterizar de acuerdo al nivel de formalidad en:

- Canales formales de comunicación. Los canales formales de comunicación son diseñados y administrados por la organización de manera tal que la información que fluya sea pertinente y exista un control sobre ella.

Permiten, además, la consecución de los objetivos de la organización hacia la constitución de la misma y buscan lograr una mayor participación de los trabajadores, una adecuada retroalimentación entre distintos niveles de la organización y una mayor cohesión entre los equipos.

- Canales informales de comunicación

Los canales no son diseñados pero desbordan los límites de la organización y abren canales alternativos por donde quieren transmitir su propia información. No tienen la independencia como tal pero se relacionan entre sí. (Trelles, 2004, p.25)

Los canales de comunicación responden al espacio en cuestión y pueden ser directos, o sea, de manera personal, cara a cara, o indirectos a través de medios (soportes gráficos como revistas, boletines, medios masivos de comunicación, páginas y sitios web).

Abordadas algunas de las disímiles definiciones que le otorgan a los canales utilizados en la comunicación externa, se puede plantear que la investigación se acoge a la clasificación que propone Trelles (2004) de los canales mediatizados y canales directos de acuerdo al proceso comunicativo que fluye en la misma. La institución objeto de estudio utiliza los diferentes medios de comunicación masiva (la televisión, la radio, la prensa y el Internet) para difundir los mensajes destinados a su público externo. El contenido de los mismos es planificado, administrado y evaluado por la propia institución.

1.2.6. La retroalimentación

Para poder evaluar la efectividad de la información enviada a través de los canales, debe existir la retroalimentación. Si la misma no tiene lugar entonces se puede decir que la comunicación del emisor con el receptor no fue efectiva, ya que a través de ella se completa el círculo comunicativo.

La retroalimentación es la respuesta del receptor al mensaje emitido por la fuente; esta puede tomarla en cuenta y modificar mensajes posteriores. Collado la ve como un proceso dinámico y bidireccional. Afirma que se pueden dar dos tipos de retroalimentación, la positiva, que confirma si el mensaje llegó al receptor, si se logró el efecto deseado. La negativa, informará lo contrario, puede producir ruido o simplemente no se da. A esta se le da mayor importancia que a la positiva en la evaluación del curso que toma la comunicación. Por su parte Katz y Kahn la consideran el termómetro de la comunicación de la empresa, especie de un regulador que permite al emisor corregir las desviaciones y así situarse en el curso de acción adecuado. Los autores apuntan que la retroalimentación repercute en factores internos y por ende en externos a la organización. (c.p Trelles, 2006, p.24) A través de la retroalimentación es que se logra un buen intercambio, de información puesto que es la vía que permite conocer determinadas informaciones, opiniones, sugerencias, y nutre a la organización para lograr un desarrollo y de esta forma contribuir al cumplimiento de su misión, visión, objeto social e imagen institucional que está emitiendo.

1.2.7. Herramientas fundamentales de la comunicación externa

Las acciones de comunicación externa, son gestiones organizadas o espontáneas que realiza la institución para relacionarse con sus públicos externos, y así establecer vínculos propicios para generar una imagen acorde a sus intereses y la situación real que la caracteriza.

Actualmente son varias las herramientas de la comunicación que, bien utilizadas, pueden contribuir en gran medida al logro de los objetivos de una organización y, por ende, la obtención de ventajas competitivas. Al consultar la literatura se encuentra que Kotter identifica diferentes tipos que incluyen: la publicidad, la promoción de ventas, las relaciones públicas, la venta personal, el marketing directo, el publicity o publicidad no pagada, el merchandising y la propaganda. (2000, p. 618 - 636). En este informe solo se hará referencia a la herramienta que guarda relación con la actividad comunicativa de la institución escenario de investigación.

Las Relaciones Públicas (RRPP), herramienta que exhibe la filosofía de organización y que se traduce en una serie de acciones de comunicación, generalmente de carácter informativo, cuyo objetivo general es crear o modificar actitudes, creencias o conductas del público objetivo. Un público objetivo que puede ser físico (una persona) o jurídico (una empresa).

Las RRPP constituyen un ejercicio fundamental en el desarrollo de cualquier organización, la esencia de su actividad consiste en lograr una armonía con todos los públicos de la entidad y fomentar con estos, relaciones positivas, a fin de llegar a una compenetración con cada uno de ellos para la satisfacción de los intereses de ambos. Son una mediación comunicacional entre la entidad y sus públicos, apoyada en la investigación y para lo que dispone de una gama de acciones que se estructuran en planes y programas, con el objetivo de integrar los intereses de ambos para un mejor servicio a la sociedad. (Piedra Rodríguez, 2002, p.34)

Cuando se hace referencia a las RRPP, se debe pensar en el diálogo que debe existir entre la institución y sus públicos en la búsqueda de soluciones para la entidad. Muchos autores coinciden en que “crear un espacio que genere mejores oportunidades al posicionar correctamente la entidad en la mente y el corazón de los públicos, puede ser considerado como el objetivo fundamental de la disciplina”. (Rivero, cp. Oviedo y Montero, 2004, p.29)

1.3. Gestión de comunicación institucional

La práctica de la gestión de la comunicación institucional, en función de delimitar, integrar y coordinar todos los mensajes que se generan dentro, hacia y desde una institución, comenzó a inicios de la década de los noventa del pasado siglo, especialmente en Europa y Estados Unidos.

Es importante acotar las consideraciones que se asumen referentes al término gestión institucional. Ello permitirá trabajar de una manera más fluida los diferentes criterios que, acerca de gestión de la comunicación en las instituciones, se expondrán más adelante.

Un acercamiento a los conceptos de gestión muestra la tendencia de algunos autores a asociarlo al término de administración (Gutiérrez, 1997, p. 274 y

Duménigo, 2007, p. 29). La concepción de estos autores parte de las definiciones que maneja el Diccionario Avanzado de la Lengua Española (2001, citado en Duménigo, 2007 y Gutiérrez, 1997). Si se adscriben a esta tendencia se considera como administración (gestión) como el “proceso de planear, organizar, liderar y controlar el trabajo de los miembros de la organización y de utilizar todos los recursos disponibles de la empresa para alcanzar objetivos organizacionales establecidos”. (Storner, p.4)

Definida la gestión como proceso general de la organización, es necesario enfocarla en su aplicación al sistema de comunicación. La gestión de la comunicación no se puede concebir sino partiendo del principio de la coordinación para la integración de las complejas variables que actúan en el sistema organizacional. Se trata de la constante búsqueda de soluciones, que paulatinamente eliminen la espontaneidad y aleatoriedad, propias del discurso en organizaciones que no planifican los procesos comunicativos con sus públicos.

Justo Villafañe, propone para lograr una adecuada gestión de comunicación tres fases fundamentales, la primera es: “Definición de la estrategia de imagen, lo que implica en un primer término el conocimiento de la imagen actual mediante la realización de una auditoría de imagen. La segunda, la configuración de una identidad corporativa, o lo que es igual, la creación de patrones y normas que cohesionen estilos y discursos comunicativos mediante el diseño y aplicación de un programa de identidad visual, un programa de intervención cultural y un manual de gestión comunicativa. Por último, el establecimiento de la gestión de comunicación a través del control sistemático de la imagen de la entidad mediante la labor de comunicación, y esto expresado mediante programas concretos de comunicación interna y externa.” (1999, p.135)

Resulta necesario retomar la gestión de comunicación para hacer alusión a la propuesta trazada por la investigadora cubana Irene Trelles, quien plantea que la gestión se centra en “la búsqueda de integración en los procesos comunicativos de las organizaciones, pero no apuntando hacia la homogeneidad entre ellos, lo que además de imposible sería improcedente, sino a partir de su coordinación, y la eliminación o disminución al máximo posible de la aleatoriedad, la improvisación y

el **espontaneísmo**, en la realización de actividades comunicativas”. (Trelles, 2002, p.53)

El criterio sostenido por la autora toma importancia en estos tiempos, puesto que en la actualidad las organizaciones necesitan una adecuada gestión integral que les permita sobrevivir a los efectos de la globalización y de un mundo en alto grado competitivo. Los países en vías de desarrollo como Cuba no quedan exentos de ello, ya que una parte considerable de su comercialización se desenvuelve en el mercado mundial. Ya no se puede pensar en satisfacer una demanda solamente por medio de estrategias de productos, precios y distribución, también se deben incluir estrategias de marcas, de comunicación, de cultura e imagen, las cuales surgen y evolucionan cada vez más.

Trelles, apoyada en Bartoli (1992) y Villafañe (1993), considera que la gestión de la comunicación debe partir del análisis previo de necesidades, de la definición de objetivos en un plan global y de un conjunto de acciones coherentes. Se parte de la determinación de la finalidad, vinculada a los objetivos de la organización y al logro de un plan conjunto, y se considera como requisito para esa gestión la multidireccionalidad, es decir, la instrumentación de todos los flujos de comunicación, y la planificación (c.p Trelles, 2002, p. 55).

Independientemente de los análisis hechos con anterioridad, se debe precisar que en el presente estudio se adopta el criterio de la Dra. Hilda Saladrigas, que define la gestión de comunicación como la “(...) actividad deliberada, consciente, con objetivos determinados, en la que partiendo de concepciones claras desde el punto de vista teórico, o al menos, resultado de una rica experiencia, se planifiquen y ejecuten acciones comunicativas integradas en planes y estrategias, se controle sistemáticamente su ejecución y se midan sus resultados”.(2002, p.79).

Lo fundamental en la gestión de la comunicación es alcanzar la integración de sus procesos en las organizaciones, sin pretender una homogeneidad entre ellos. Una determinada empresa puede ser capaz de desarrollar una gestión coherente de precios, de productos, de servicios, de recursos humanos, de distribución, pero también es importante que sus públicos tengan un criterio positivo de dicha gestión; de esta forma se cumplirán las metas propuestas.

Una vez que la institución determine cuál es el modelo de gestión de comunicación que puede ser más eficaz y eficiente, atendiendo a sus características propias y sus posibilidades materiales y humanas, entonces está en condiciones de puntualizar su política de comunicación externa, la cual constituye la base de la gestión de comunicación externa.

1.3.1. Políticas de comunicación institucional

Oswaldo Capriles entiende como política de comunicación el “conjunto sistemático, orgánico y explícito de principios y normas de la organización, acción, control, evaluación y corrección, diseñado por y para el beneficio de la sociedad, y destinado a encabezar la acción del estado de manera coherente hacia el mejor aprovechamiento social de los procesos, mecanismos y sistemas de comunicación”. (c.p Muriel y Rota, 1980, p.160).

La definición de este autor declara un componente esencial para la construcción de toda política de comunicación, y es precisamente su transversalidad. El sistema de comunicación es asimilado o no por todas las actividades productivas, el mismo contribuye a dinamizar los otros sistemas e interrelacionarlos.

Las políticas de comunicación deben formularse de manera explícita, coherente, flexible, objetiva, integradora, proactiva, realista, de manera que se ajusten a las características de la institución pero también a las estrategias a nivel macro. Para establecer las políticas comunicativas, no sólo se deben tener en cuenta las políticas administrativas, sino también las áreas que median y son mediadas por la comunicación, aunque su función no sea estrictamente comunicativa. Solo así se podría hablar de políticas comunicativas integradoras, donde están representadas todas las áreas que participan en el proceso de mediación comunicacional en una institución.

Debido al carácter transversal y transdisciplinario de la gestión de comunicación, se da la facilidad en cualquier institución para mediar en muchas acciones productivas. Para ello se utilizan varias teorías y prácticas de otras disciplinas, las cuales le proporcionan herramientas y modos de actuar.

1.3.2. Manual de Gestión de Comunicación

Según Villafañe el Manual de Gestión de Comunicación es el “instrumento que sintetiza, explícitamente, la estrategia de comunicación de la institución y que define los parámetros de organización y gestión de su función comunicativa”. (Villafañe, 1993, p.197)

Dentro de los documentos normativos que delimitan los fines y alcances de la actividad comunicativa en la organización se va a encontrar el Manual de Gestión de la Comunicación, instrumento rector de la gestión. El Manual debe ser concebido no sólo desde la mera categorización teórica y conceptual, sino también, desde el punto de vista formal y funcional.

Villafañe afirma que el Manual: “es el instrumento que sintetiza, explícitamente, la estrategia de comunicación de la compañía y que define los parámetros de organización y gestión de su función comunicativa” (c.p Trelles, 2002, p.197). Sin embargo, en función de estos propósitos el manual debe ser concebido desde la planificación progresiva y bien detallada de las posibilidades con las cuales cuenta la empresa.

El autor se propone demostrar el gran poder que tiene el instrumento para economizar recursos y tiempo en pos de garantizar el éxito empresarial. A partir de esta analogía establece como funciones principales del mismo:

- Formalizar la política de comunicación e imagen de la empresa, normalmente por un período plurianual.
- Afianzar un estilo propio de comunicación para identificar y diferenciar a la organización
- Esquematizar la organización de la comunicación
- Normalizar la práctica comunicativa prescribiendo normas sobre cómo debe ser esta (c.p Trelles, 2002, p. 98-99)

En la actualidad, el contexto nacional se ha hecho partícipe de estas funciones antes expuestas, y por ello ha dedicado al establecimiento del mismo un espacio dentro de la proyección del sistema de comunicación propuesto por el Perfeccionamiento Empresarial. Como respuesta a los principios, que de una u otra forma van a estar presentes en toda la planificación, el Manual se reorienta

hacia el alcance de un sistema de comunicación coherente y armónica para garantizar esa integración tan necesaria en la gestión comunicativa; además, para evitar el accionar de contingencia que tanto afecta el contexto empresarial.

Resulta muy objetiva por el interés de esta investigación hacia el ámbito externo, la propuesta del profesor cubano Jorge Santana (2002), sobre aquellos elementos a tener en cuenta para la formulación de la herramienta. No se trata de una receta rígida, es solo una mirada diferente para hacer fluir una consecuente elaboración y funcionamiento en pos de la retribución de ambos sistemas (sistema comunicativo y sistema empresarial).

El profesor Jorge Santana refiere que para concebir el contenido del manual se debe tener en cuenta el diseño siguiente: introducción, glosario de definiciones, política de comunicación, dirección de comunicación (especialista, departamento o dirección), misión, funciones y facultades, identificación de los públicos priorizados de la entidad, objetivos estratégicos de comunicación y comunicación externa, caracterización de los públicos priorizados, canales y mensajes, plan anual de comunicación por público, objetivos de apoyo, criterios de medidas, cumplimiento de los objetivos, tareas (incluyen fecha de cumplimiento, responsable de la tarea y presupuesto) y anexos.

A través de este diseño y junto a todo lo referente a la comunicación interna, puede la institución comenzar a valorar sus esfuerzos por hacer de la gestión comunicativa una fortaleza y una característica de diferenciación. La delimitación y esclarecimiento de los elementos y relaciones determinantes para la comunicación puede ser el más inteligente proceder para hacer valer su esencial función.

1.3.3. La comunicación externa y su planificación

La planificación es un proceso que tiene como base la obtención de datos relevantes, los cuales contribuyen a la acumulación de contenidos esenciales en la toma de decisiones institucionales. En lo que a comunicación se refiere primeramente se necesita un momento previo de investigación para de esta forma lograr la efectividad del proceso final. Es que la planificación hace posible la ejecución de la estrategia; se basa en datos precisos que permiten organizar el futuro de una manera práctica, enfoca su atención hacia las relaciones de la

organización con su entorno y se construye sobre la base de hipótesis relativas que, en ocasiones, se contrarrestan con la realidad objetiva. (Rodríguez, 2007, p.55)

Muy unido a estos conceptos de planificación se encuentra el término estrategia, mostrado por varios autores como Enrique Arellano, quien plantea como ideas básicas de estrategia aquellas acciones programadas que se realizan teniendo en cuenta los intereses comunes. Por otro lado, Núñez Hurtado ve la estrategia como forma de vislumbrar y planificar el futuro de forma coherente. (c.p Rodríguez, 2007, p.44)

En el caso de Rafael Alberto Pérez, este indica que las estrategias llegan a ser catalogadas como estrategias de comunicación mientras que respondan, precisamente, a objetivos comunicativos. Resulta importante definir como estrategia de comunicación el conjunto de comunicaciones estratégicas regidas por una idea común y donde se incluyen tácticas y acciones concretas ajustadas a un esquema rector. (c.p Rodríguez, 2007, p.545-546)

Se debe tener en cuenta algo muy importante en lo que se refiere a la planificación, y son los cambios que puedan ocurrir en el entorno y los que sufran los públicos objetivos previamente determinados. Para cualquier organización es importante contar con el diseño, ejecución y control de una acertada estrategia de comunicación. Esto lo confirman las funciones descritas por el autor Pérez (c.p Rodríguez, 2007, p. 563) y a las cuales se acoge la investigación:

- Obliga a un análisis sistemático de la relación entre la organización y sus públicos.
- Define una línea rectora de la comunicación (imagen objetiva, mensajes, los públicos objetivos, la relación con el entorno).
- Establece los territorios de aplicación precisando el modo de intervención y la intensidad teniendo en cuenta: la comunicación interna o externa (o ambas), la comunicación corporativa o comunicación de marketing, la comunicación de partido o de líder, la comunicación electoral o institucional.
- Da coherencia a la pluralidad de comunicaciones de una organización.

(Significa el marco de referencia al que se remiten todos los actores de la organización)

- Determina los criterios de evaluación de resultados.

Los planes son la aplicación concreta de esa planificación oportuna diseñada en la organización, logrando una mayor preparación de los públicos y la consecuente solución de problemas ya esperados. Estos planes se concretan a su vez en programas a corto plazo con objetivos igualmente pautados. Los programas detallan el cronograma, las acciones y sus ejecutores directos. (Rodríguez, 2007, p.55-58)

Un plan o una estrategia de comunicación permiten estructurar bien las acciones que serán realizadas con el objetivo de implicar al público externo. Para elaborar un plan de comunicación externa se deben tener en cuenta distintos elementos inherentes. Uno de ellos lo constituye el público al que se dirige (en este caso al externo), el que varía en dependencia de los objetivos de esta planificación, los cuales también forman parte esencial durante el proceso.

La comunicación en una institución debe estar acompañada de especialistas capaces de conceptualizar, planificar, implementar y evaluar las acciones comunicativas de manera consciente, con objetivos claramente identificados en función de fortalecer la identidad y la cultura organizacional y potenciar una imagen positiva en los distintos públicos. Las acciones deben regirse por una política de comunicación además de integrarse a planes, manuales, estrategias, que cedan a una planificación a corto, mediano y largo plazo.

“Si bien en toda comunicación humana subyace una intencionalidad latente, en la comunicación estratégica hay una intencionalidad consciente orientada a controlar esa comunicación y, a través de ella, la situación conflictiva o cooperativa del juego y el resultado futuro que se pretende.”(Pérez, c.p Rodríguez, 2007, p.73)

La planificación depende en gran medida de la investigación previa para detectar los principales errores y fortalezas del sistema comunicativo en cada organización. Luego de que se planifique es necesario mantener un control y evaluación de las acciones realizadas, a través de un instrumento de medición de los resultados de la gestión.

1.3.4. Evaluación de la comunicación externa

El marco de evaluación de la presente investigación constituye un proceso creativo y flexible donde la interacción con los usuarios y con la situación en que se desarrolla el estudio, permitirá enfocar las cuestiones relevantes, basándose en las necesidades de información que se pongan de manifiesto a través de tal interacción. El modelo de evaluación nace y se construye desde el proceso mismo de resolución de contingencias que la situación a evaluar suscite; esta aproximación resulta especialmente válida cuando se pretende que la evaluación constituya un servicio valioso al cliente.

Se hace vital para cualquier institución detectar los errores para solucionarlos y las fortalezas para potenciarlas, es por ello que la comunicación debe ser controlada y evaluada sistemáticamente por investigaciones que midan la realización o no de los objetivos propuestos.

“Sin la evaluación del proceso comunicativo que se ejecuta jamás se podrá conocer con exactitud hasta qué punto los objetivos propuestos han sido cumplidos, si sobreviven o no los rasgos problemáticos que encontramos al inicio del proceso, si el tiempo y los recursos humanos y materiales utilizados no fueron desperdiciados, y finalmente, si debemos o no, dar por concluido el proceso” (Portal, 2002, p.26). Las investigaciones de control y evaluación de los procesos comunicativos pueden ser diagnósticos, investigaciones de seguimiento, estudios de imagen, estudios de aceptación, entre otros.

Diagnosticar la comunicación externa de una institución permitirá conocer sus fortalezas, debilidades y el impacto ocasionado en su público externo, producto del flujo de mensajes que establece como emisor central. Por lo que abordar de forma conceptual las definiciones desarrolladas anteriormente ayuda a respaldar y orientar el cuerpo de la presente investigación, para así obtener resultados veraces que le permitirán a la institución objeto de estudio evaluar sus proyecciones.

Capítulo II: Marco Metodológico

2.1. Descripción del escenario de investigación

El escenario objeto de estudio es la Oficina del Conservador de la Ciudad de Cienfuegos (OCCC) institución presupuestada que se subordina a la Asamblea Provincial del Poder Popular y tiene como máximo dirigente al Conservador de la Ciudad, designado y sustituido de su cargo por la propia Asamblea Provincial.

La OCCC es la última oficina de su tipo creada en el país, el 3 de septiembre del 2007 y nace con la misión de preservar la memoria histórico cultural, material e inmaterial que atesora Cienfuegos y para ello instrumenta un sistema de acciones coordinadas con todos los implicados, para enriquecer la calidad de vida de las presentes y futuras generaciones. Su visión va dirigida a: la calidad de su trabajo y su alto sentido de responsabilidad ante la preservación del patrimonio de la ciudad que poseen sus trabajadores; logrando la participación activa y el disfrute de sus moradores.

La infraestructura de la OCCC la componen cuatro sub direcciones (Sub.) de las cuales se derivan varios Departamentos (Dpto.). La primera es la Sub.de Monumentos a la cual se subordina el Dpto. de Arquitectura, el Dpto. de Investigaciones Históricas Aplicadas y el Dpto. Plan Maestro. La segunda es la Sub.de Gestión, Promoción Cultural y Relaciones Públicas, a la misma se supedita el Grupo Cementerio, el Grupo Radio Base y el Grupo Promoción Cultural y Relaciones Públicas. La tercera va hacer la Sub. Económica y por último la Sub. Administrativa, a la que pertenece la Brigada de Mantenimiento, el Dpto. Parques y Paseos, el Grupo de Seguridad Interna y el Dpto. de Aseguramiento y Servicios Generales.

A la dirección institucional se subordinan directamente el Dpto. de Inversiones, el Dpto. de Historia, el Dpto. de Recursos Humanos, la Escuela de Oficios para la Restauración y el Dpto. de Relaciones Internacionales y Proyectos de Colaboración (Dpto. RIPC). Gracias a este último Dpto. RIPC la entidad ha adquirido a través de colaboradores extranjeros recursos materiales necesarios para el desempeño de su labor comunicativa, pues al ser presupuestada no

cuenta con ingresos económicos que permitan satisfacer sus necesidades laborales. Cada grupo de trabajo de esta institución cuenta con funciones específicas bien delimitadas, que orientan el trabajo que desempeñan en aras de darles cumplimiento a sus objetivos generales.

2.2. Descripción del paradigma humanista interpretativo que sustenta la investigación

El paradigma es “una imagen fundamental del objeto de estudio dentro de una disciplina. Sirve para definir lo que debe estudiarse, qué cuestiones deben preguntarse, cómo deben preguntarse y qué reglas deben seguirse al interpretar las respuestas obtenidas. Es la unidad más amplia de consenso dentro de una ciencia, y sirve para diferenciar una comunidad científica o subcomunidad de otra. Define e interrelaciona los casos ejemplares, teorías, métodos e instrumentos que existen dentro de ella”. (Ritzer, c.p Rodríguez, 2006, p. 97)

El presente estudio investigativo estará apoyado por el paradigma humanista interpretativo, el cual aboga por el empleo de métodos cualitativos, pues para el investigador cualitativo todos los escenarios y personas son dignos de estudio lo que exige que ese investigador permanezca en el lugar de estudio durante un largo tiempo. El logro eficiente de la investigación debe incorporar el consentimiento informado y la responsabilidad ética. (Dávila, 2012, p.35)

La lógica del paradigma humanista no está en tratar de obtener el conocimiento objetivo, positivo o realista, sino en buscar un conocimiento que le permita al investigador entender lo que está pasando con su objeto de estudio, a partir de poder exponer una interpretación ilustrada, o más o menos ilustrada de aquello que se examina.

El paradigma seleccionado en la presente investigación se adhiere a la metodología cualitativa. La complejidad de un estudio cualitativo hace difícil predecir con exactitud lo que va a suceder, por ello, la característica fundamental del diseño cualitativo es su flexibilidad, su capacidad de adaptarse en cada momento y circunstancia en función del cambio que se produzca en la realidad que se examina. Desde la investigación cualitativa es preciso “planificar siendo flexible”. (Rodríguez, 2006, p.91)

Taylor y Bogdan consideran, en un sentido amplio, la investigación cualitativa como “aquella que produce datos descriptivos: las propias palabras de las personas, habladas o escritas, y la conducta observable”. (c.p Rodríguez, 2006, p.92)

La metodología cualitativa se utiliza en este estudio porque admite acercarnos al objeto de estudio de forma inductiva. En tal sentido, se les permite a los investigadores desarrollar conceptos y comprensiones que parten de los datos, y no recoger datos para evaluar modelos, hipótesis o teorías preconcebidas. Es por ello que la investigación sigue un diseño de investigación flexible, con un enfoque naturalista pues intenta comprender el fenómeno desde el significado que le atribuyen las personas, apartado de sus propias creencias, predisposiciones y perspectivas.

2.3. Método empleado

El eficaz transcurso de este estudio dependerá de la definición del método de investigación, que resulta uno de los pasos más importantes. Para el desarrollo y cumplimiento de los objetivos trazados se utilizará el método etnográfico que pertenece al paradigma humanista interpretativo.

El presente estudio se va acoger a la definición que da el autor Álvarez-Gayou (2003) sobre el método etnográfico, quien plantea que el propósito de la investigación etnográfica es describir y analizar lo que las personas de un sitio, estrato o contexto determinado hacen usualmente, así como los significados que le dan a ese comportamiento realizado bajo circunstancias comunes o especiales. La preocupación fundamental de un etnógrafo es el estudio de la cultura en sí misma, es decir, delimitar en una comunidad específica cuáles son los componentes culturales y sus interacciones de modo que sea posible hacer afirmaciones explícitas acerca de ellos (García Jiménez, 1994). Cuando se hace la etnografía de un área determinada, se está intentando construir un esquema teórico que recoja y responda lo más fielmente posible a las percepciones, acciones y normas de juicio de estos actores sociales (Rodríguez G., Gil J. y García E., 2006, p.45).

De la etnografía se pueden destacar ciertos rasgos distintivos, como que:

- El problema objeto de investigación nace del contexto en el que tiempo, el lugar y los participantes desempeñan un papel fundamental.
- La observación es el medio imprescindible para recoger información, realizada para un punto de vista holístico.
- La triangulación constituye el proceso básico para la validación de los datos. (Rodríguez G., Gil J. y García E., 2004, p.48).

En coherencia con lo antes expuesto, se han elaborado categorías de análisis que guiarán la investigación y que responden a los objetivos planteados.

2.4. Categoría de análisis

- Gestión de la comunicación externa

Definición conceptual: la comunicación externa “nos lleva a ver la transmisión de información con personas y grupos del exterior, es decir, con el medio ambiente.” (Trelles, 2002, p.105)

Dimensiones

1. Conceptualización
 - 1.1 Percepción de los directivos y especialistas de la comunicación externa.
 - 1.1.1 Concepción de la comunicación institucional.
 - 1.1.2 Concepción de la comunicación externa.
 - 1.1.3 Apoyo de la dirección institucional. (Autonomía, recursos materiales y financieros)
 - 1.1.4 Identificación del público externo
 - 1.1.5 Clasificación de los públicos externos
2. Normación
 - 2.1 Existencia de políticas de comunicación
 - 2.2 Existencia de manuales (Identidad e Imagen, Comunicación Institucional)
3. Planificación
 - 3.1 Investigación preliminar (Diagnósticos de comunicación externa y estudio de satisfacción de los públicos externos)

- 3.2 Estrategias de comunicación externa
- 3.3 Canales utilizados (coherencia, periodicidad, retroalimentación)
- 3.4 Mensajes (coherencia, diversidad, contenidos)
- 4. Implementación
 - 4.1 Cumplimiento de las acciones planificadas
 - 4.2 Atención a las demandas del público externo
 - 4.3 Acciones que fortalezcan las relaciones del público externo
- 5. Evaluación
 - 5.1 Modo
 - 5.2 Frecuencia
 - 5.3 Utilización de los resultados
- 6. Gestión de comunicación con los medios de comunicación masiva
 - 6.1 Géneros
 - 6.2 Agenda
 - 6.3 Criterios de selección del medio de comunicación

(Los medios que se tendrán en cuenta para este indicador serán: medios impresos, radio, televisión, internet.)

- 7. Gestión de comunicación con las comunidades
 - 7.1 Identificación de las comunidades
 - 7.2 Características de la comunicación comunitaria
 - 7.2.1 - Actores de comunicación
 - Mensajes
 - Canales
 - Retroalimentación

2.5. Selección de la muestra

La presente investigación, que emplea una metodología cualitativa, realiza un muestreo no probabilístico, en el que la elección de los elementos o casos no depende de la posibilidad, sino de razones relacionadas con las particularidades u objetivos de la investigación.

Capítulo II: Marco Metodológico

En este tipo de muestras dirigidas, el proceso de selección de los sujetos se clasifican en: sujetos tipos, expertos, informantes claves, e informantes. Es el investigador quien decide los criterios cualitativos más factibles para el estudio, por lo que la presente investigación trabajará con informantes e informantes claves, selección que es dirigida e intencional.

La selección de informantes tiene en la investigación cualitativa, carácter dinámico, ya que el proceso de selección no se interrumpe sino que continúa a lo largo de la misma, valiéndose de estrategias diferentes según el tipo de información que se necesite en cada momento. Los sujetos no se seleccionan al azar para completar una muestra de tamaño, sino que se eligen uno a uno de acuerdo con el grado en que se ajustan a los criterios o atributos establecidos por el investigador.

Los informantes claves van a conformar el grupo menos numeroso; son aquellos miembros que se destacan por su amplio conocimiento del contexto que se estudia.

Los criterios que se tuvieron en cuenta para la selección de los informantes claves fueron:

- Intercambio continuo con los habitantes de la comunidad del CHU
- Especialización en el tema
- Disposición para colaborar con la investigación

Los informantes claves seleccionados son:

- Director de la Oficina del Conservador de la Ciudad de Cienfuegos (OCCC)
- Subdirectora del Departamento de Gestión, Promoción Cultural y Relaciones Públicas de la OCCC
- Socióloga de la OCCC
- Jefa del Grupo Cementerio
- Directora de la emisora local “Fernandina Radio”
- Locutora de emisora local “Fernandina Radio”

“Frente al muestreo probabilístico la investigación cualitativa propone estrategias de selección de informantes que suponen una selección deliberada e intencional. Las personas o grupos no se seleccionan al azar para completar una muestra de

tamaño, se eligen uno a uno de acuerdo con el grado en que se ajustan a los criterios o atributos establecidos por el investigador” (Rodríguez, 1998, p. 135). Los informantes de la investigación fueron seleccionados según los criterios presentados a continuación:

- Vínculo con los personas que viven en la comunidad del Centro Histórico Urbano de Cienfuegos
- Un rol provechoso para la obtención de información
- Cooperación con el proceso investigativo

Los informantes concebidos fueron los siguientes:

- Especialistas principales de cada Departamento de la OCCC
- Algunos pobladores del CHU (área del Corredor Santa Isabel)
- Especialistas de la Subdirección de Gestión, Promoción Cultural y Relaciones Públicas

2.6. Descripción de los instrumentos de recogida de información

Para el desarrollo del presente estudio se seleccionan distintos instrumentos en función de realizar una profunda indagación en cuanto al objeto de estudio, lo que se considera oportuno para garantizar la rigurosidad y validez del resultado. De acuerdo al diseño de investigación se hace referencia a ellos seguidamente:

2.6.1. Revisión de documentos (Ver anexo # 2, 3, 4 y 5)

La guía para la revisión de documentos constituye un instrumento útil para examinar los procesos de comunicación en diversas situaciones o contextos. Se emplea fundamentalmente al inicio de la cada indagación, como punto de entrada y familiarización con el objeto de estudio.

Saladrigas y Alonso señalan que este puede constituirse en una de las herramientas principales de indagación empleadas y advierten que: “documento en sentido amplio es cualquier objeto físico que constituya el registro de algún conocimiento, y pueden ser escritos, audiovisuales, arquitectónicos, entre otros.” (c.p Almeida, 2011, p.36)

La revisión de documentos aporta elementos para la fundamentación, planificación y proyección del trabajo que se desarrolla. En la presente investigación este instrumento permite por un lado la revisión de la literatura relacionada con el tema en cuestión y de esta forma contribuye a la elaboración del marco teórico, facilitando así un respaldo teórico-conceptual que guiará y apoyará la realización de este proyecto. Mientras que por el otro lado proporciona información relacionada con el objeto de estudio (comunicación externa), con la institución (OCCC), características específicas de la gestión comunicativa, así como otros aspectos importantes referentes a la entidad.

2.6.2. Observación participante (Ver anexo # 6, 7 y 8)

La observación participante “es un procedimiento de recogida de datos que nos proporciona una representación de la realidad, de los fenómenos de estudio”. (Rodríguez, Gil y García, 2004, p.151).

Es uno de los instrumentos más utilizados en la investigación cualitativa, puesto que involucra al observador con los acontecimientos del escenario en el que se encuentra inmerso. Le ofrece la oportunidad de acercarse a las personas de la comunidad que estudia, para lograr de esta forma adentrarse en los problemas que rigen su vida social.

2.6.3. Entrevista libre o en profundidad (Ver anexo # 9,10 y 11)

Se desarrolla a partir de objetivos definidos con anterioridad. Es un instrumento en el que la persona (entrevistador) solicita información a una persona o un grupo (entrevistados, informantes), para obtener datos sobre un problema determinado. Presupone la existencia de al menos dos personas y la posibilidad de interacción verbal.

En esta el entrevistador establece una serie de temas que no responden a una estructura formalizada de antemano sobre la información que desea obtener, para lo cual necesita de cierta experiencia, habilidad y tacto para saber buscar aquello que desea ser conocido.

La entrevista en profundidad es opuesta a la estructurada. A diferencia las entrevistas estructuradas son en profundidad, se desarrollan en una situación abierta donde hay mayor flexibilidad y libertad. Aunque los propósitos de la investigación gobiernen las preguntas a formular, su contenido, declaración y secuencia están en manos del entrevistador. (Rodríguez, 2002, p. 169).

2.6.4. Grupo de discusión (Ver anexo # 12,13 y 14)

El grupo de discusión es una de las técnicas más importantes de captación de datos. Esta debe ser lo suficientemente heterogénea para obtener visiones diversas sobre el tema. El número de participantes varía entre cinco y diez personas (informantes e informantes claves). La posición de los mismos en el local escogido debe ser de tal forma que todos puedan verse cara a cara, ya que es importante que se genere un ambiente grato donde los participantes puedan expresarse con libertad. La técnica se realiza dirigida por un moderador con el fin de lograr altos niveles de comprensión por parte de los participantes. En tal sentido se favorece el fomento de ideas y criterios novedosos.

En la presente investigación se concibieron un total de tres sesiones de trabajo en grupo con el objetivo de caracterizar la gestión de comunicación que realiza la OCCC con sus públicos externos.

2.7 Procedimiento de investigación

El procedimiento que se llevó a cabo para desarrollar el presente estudio estuvo guiado por las fases de la metodología cualitativa que propone Rodríguez, Gil y García (2004, p. 61- 76):

Fase # 1: Preparatoria

- Etapa reflexiva

El tema de investigación parte del interés de la OCCC en caracterizar la gestión de comunicación que realiza con sus públicos externos. Solicitud que motiva asumir el desarrollo de la investigación, porque esta institución no cuenta con un diagnóstico de comunicación externa que le permita evaluar y reorganizar las acciones orientadas para educar las comunidades y sus actores sociales en la

conservación social del patrimonio cultural de la ciudad de Cienfuegos, declarada en el año 2005 Patrimonio Mundial.

La etapa reflexiva prosigue con la búsqueda de información sobre el tema en: artículos, tesis, maestrías y doctorados, localizados en la Universidad de Cienfuegos Carlos Rafael Rodríguez para ampliar la comprensión de fenómenos relacionados con la temática. Se enriquece también con las consultas y entrevistas a especialistas y jefes de los diferentes departamentos que integran la Oficina.

El primer acercamiento bibliográfico favorece la dilucidación de las ideas y el desarrollo de la investigación en el que se precisa la justificación de la misma. Posteriormente se determina el paradigma o perspectiva metodológica sobre la cual se va a desarrollar la investigación, específicamente se adopta el paradigma humanista interpretativo que aboga por el empleo de métodos cualitativos señalados anteriormente. Finalmente se procede a la elaboración del marco teórico conceptual que expresa la posición asumida por la investigadora con el fin de orientar el proceso de recogida y análisis de datos.

- Etapa de diseño

Después del proceso de reflexión teórica, se inicia el momento de concebir las actuaciones del diseño de la investigación. Aquí se precisa el contexto, el método de investigación (etnografía) y los sujetos que serán estudiados. Las técnicas de investigación también son elegidas: la revisión de documentos, la observación participante, la entrevista en profundidad y los grupos de discusión, todas en función de obtener la información necesaria.

Fase # 2: Trabajo de campo

- Acceso al campo

La entrada al campo se produjo por la vía formal, en la que la investigadora conoce la necesidad de la OCCC y muestra el interés por contribuir a la conservación social del patrimonio desde el contexto de la comunicación externa. Posteriormente, en un segundo encuentro se exponen los objetivos y el alcance de la investigación, se logra la autorización oficial y la colaboración de los informantes e informantes claves seleccionados.

Se utiliza la estrategia del vagabundeo como parte de este proceso continuo de acceso al campo, que propicia el acercamiento informal al escenario y a los individuos con los que forman parte del estudio. Todo ello contribuye a la definición de los elementos que caracterizan la gestión de comunicación de la OCCC con sus públicos externos.

El tránsito de la investigación se distingue por la intervención ocasional en las acciones planificadas para el público externo y en la participación semanal de la puntualización de los progresos o dificultades del cumplimiento de las mismas.

- Recogida productiva de datos

Este proceso dentro de la fase analítica resulta muy dinámico porque a partir de los datos que se obtienen, se ve la necesidad de tomar nuevas decisiones y rediseñar la investigación. Precisamente, la recogida de datos va acompañada de un proceso de análisis de los mismos para reconocer cuáles interesan realmente en el desarrollo de la investigación, aunque no se realiza de manera formal en esta etapa, el investigador adquiere la luz, el orden y la comprensión de la información que necesita para evitar la recogida de informaciones innecesarias.

Fase # 3: Analítica

La fase analítica se inicia una vez que se sale del escenario de investigación. Dicha fase consta de tareas u operaciones que constituyen el proceso analítico básico: reducción de datos, disposición y transformación de datos, obtención de resultados y verificación de conclusiones. A través de cada una de estas tareas que se realizan en el desarrollo del presente estudio y que se exponen en el informe de los resultados; se logra distinguir una serie de actividades y operaciones concretas que son realizadas durante el análisis de datos, que no necesariamente están presentes en el trabajo de cada analista.

Fase # 4: Informativa

El proceso de investigación culmina con la presentación y difusión de los resultados. Donde se adquiere finalmente una mayor comprensión del fenómeno objeto de estudio y la socialización del mismo con los protagonistas e instituciones que apoyaron el progreso eficaz de la investigación. Lo que se

propone en el informe cualitativo es el conjunto de argumentos normalizados a lo largo de todo el periodo de trabajo.

2.8. Análisis de datos

La recogida de datos no es suficiente en sí misma para alcanzar las conclusiones de un estudio. Los datos no son más que un material bruto a partir del cual el investigador debe realizar las operaciones oportunas que le lleven a estructurar el conjunto de información en un todo coherente y significativo. Se define entonces el análisis de datos como: “un conjunto de manipulaciones, transformaciones, operaciones, reflexiones, comprobaciones que se realizan sobre los datos con el fin de extraer significado relevante en relación a un problema de investigación” (Rodríguez, G, et al, 2004, p. 200).

Este proceso en la metodología cualitativa no tiene un modo único, ni estandarizado para llevarse a cabo. Aunque es posible distinguir en la mayoría de los casos una serie de tareas u operaciones que constituyen el proceso analítico. Analizar los datos supondrá examinar sistemáticamente un conjunto de elementos informativos para delimitar partes y descubrir las relaciones dadas entre las mismas. Todo análisis persigue alcanzar un mayor conocimiento de la realidad estudiada y en la medida de lo posible avanzar mediante su descripción y comprensión hacia la elaboración de modelos conceptuales explicativos.

Las tareas que guían el proceso en la presente investigación son, en primer lugar, la reducción de datos mediante la cual se logra simplificar y seleccionar la información para hacerla asequible, manejable y fácil de comprender. La segunda parte de la reducción de información para el análisis de los datos, que se ejecuta mediante una separación en unidades, donde se emplea el criterio temático para dividirla en segmentos, es decir, se establecen grupos según los temas a tratar.

El tercer paso dentro de la reducción de datos está guiado por la identificación y clasificación de unidades, donde se categorizan y codifican los datos. Esta categorización se realiza mediante un proceso de síntesis y agrupamiento de conceptos situados bajo un mismo tópico que reducen el universo de datos obtenidos. La otra fase del análisis está orientada a la disposición y transformación de datos, donde se organiza la información a través de un proceso interpretativo y

se modifica el lenguaje de esta para facilitar su comprensión. Un último paso se concreta en la obtención y verificación de conclusiones, en el que se exponen al grupo de discusión los resultados obtenidos.

Fue empleado como método principal en la obtención de resultados “la triangulación de datos”. En la que se utiliza una gran variedad de fuentes informativas en un estudio para comprobar la existencia de regularidades mediante la comparación de opiniones a escala personalizada, y proceder a su integración en un sistema de acciones transformadoras. (Rodríguez, G., 2004)

2.9. Principios éticos por los que se rige la investigación

La presente investigación se realiza de acuerdo a los principios éticos de la Honradez en el trabajo científico. Su primera condición es la honestidad en los resultados realmente obtenidos, el respeto por los datos observados y la decisión de no deformar jamás las observaciones en beneficio de nada o nadie.

En todo momento del presente estudio se respeta la confidencialidad de la información referida por los sujetos de investigación. Se asegura que en ninguno de los registros de información a utilizar figuren los nombres u otros datos personales. Los resultados del diagnóstico se utilizan positivamente para la solución de los problemas detectados en la práctica de la comunicación externa que desarrolla OCCC.

Capítulo III: Análisis de los resultados

Se confeccionaron guías de análisis para obtener los resultados que se muestran y se expresan por categorías. Los cuales son producto de la triangulación de los instrumentos siguientes: revisión de documentos, observación participante, entrevista en profundidad y discusión en grupo.

Áreas de trabajo de la OCCC que se relacionan con el público externo:

Dentro de la estructura de la Oficina, la Subdirección de Gestión, Promoción Cultural y Relaciones Públicas (GPCRP) es la encargada de establecer el vínculo comunicativo entre la sede y la comunidad Centro Histórico Urbano (CHU), así como con el resto de la población local, los visitantes nacionales y extranjeros. Su accionar está encaminado a fomentar la sensibilidad de la ciudadanía por los temas patrimoniales, potenciar el sentido de pertenencia de los cienfuegueros y comprometerlos con el proceso de restauración y conservación al que se somete gradualmente la ciudad. Tiene como premisa fundamental que comunicar el patrimonio es garantía de su preservación.

El Dpto. de Arquitectura, se incorpora al servicio de promoción y divulgación a través de conferencias, charlas y cursos técnicos sobre el patrimonio cultural cienfueguero, dirigidos a especialistas, técnicos, estudiantes y población en general. Presta también servicios de consultoría especializada a dicho público todos los lunes (Atención a la población), donde se remiten las personas que presentan problemas con sus inmuebles habitacionales para adquirir orientaciones y autorizaciones de construcción.

El Dpto. de Investigaciones Históricas, brinda un servicio de información especializada a la población en general sobre la historia local y el papel jugado por las diferentes generaciones de cienfuegueros. El público interesado en profundizar sobre temas enmarcados dentro del CHU como son: las personalidades, hechos históricos ocurridos e investigaciones realizadas en la sede desde su fundación, puede acceder a sus archivos todos los lunes.

Mientras que el Dpto. de Investigaciones Históricas y Aplicadas ofrece servicio de atención al público para la consulta de la información científica y técnica en la propia Oficina; a través del Centro de Información que tiene como objetivo brindar

Capítulo III: Análisis de los Resultados

información tanto interna (investigaciones realizadas por los especialistas de las diferentes áreas) como externa (disímiles acciones que realizan). Presta además servicio de conferencias y guías especializadas relacionadas con el patrimonio cultural que atiende la sede; función que se realiza apoyándose en las visitas dirigidas que los públicos pueden solicitar por mediación de la Sub. GPCRP o a través de la propia dirección de la institución. Acción que llevan como fin fomentar en este público externo el amor por la arquitectura y la ciudad de Cienfuegos.

Análisis de los resultados por categorías

3.1. Conceptualización

Los directivos y subordinados de la OCCC conforman un colectivo de trabajo capacitado, que desde su formación académica adquieren el conocimiento necesario para comprender la magnitud que trae consigo el proceso comunicativo institucional en el logro de las metas trazadas. Conciben, además, la comunicación externa como un elemento clave para conformar la imagen ya sea positiva o negativa, en los públicos externos para los cuales trabajan. La visualizan como la proyección no solo de lo que quieren lograr en este público, sino como la vía para obtener el actual impacto.

Estos trabajadores reconocen que no basta con conocer sobre las fortalezas o amenazas que puede traer consigo un adecuado proceso comunicativo, sino que se hace necesario llevarlo a la práctica; implementarlo conscientemente para así fortalecer el posicionamiento jerárquico que se ha ganado la Oficina en su público externo; asociado con el buen gusto, la calidad, el respeto, la responsabilidad y el compromiso con la ciudadanía.

3.1.1. Apoyo de la dirección institucional

La OCCC, gracias a los vínculos que establece a través de los proyectos de colaboración, ha adquirido recursos materiales para el trabajo en los departamentos así como para el desempeño de la comunicación externa. Cuenta con computadoras, impresoras, fotocopidora, escáner, un pequeño audio, un data show, servicio de internet, teléfonos, dos camionetas (una asignada a la dirección y otra a la Escuela de Oficio) y equipos técnicos para la labor de

Capítulo III: Análisis de los Resultados

Fernandina Radio, pero no los necesarios para el grupo audiovisual. Dichos recursos, excepto los de la radio y los del audiovisual, radican en la sede central.

La labor de comunicación con los públicos externos, a pesar de que está interrelacionada con todos los departamentos de la Oficina, recae en la Subdirección de Gestión, Promoción Cultural y Relaciones Públicas. Dicha Subdirección es la encargada de la proyección de la imagen institucional y depende de los recursos que están en otras áreas; ellos solo cuentan con tres computadoras y un teléfono. No tienen transportación para mover los equipos que utilizan en las acciones programadas y darle cumplimiento al objeto social.

La dirección institucional comprende la importancia de la comunicación externa como proceso y apoya el desempeño de la misma pero no lo suficiente como para que su labor sea más efectiva. Hoy enfrenta a un grave problema y es el hecho de no tener presupuestos asignados para este año, lo que la obligará a la institución a buscar nuevas alternativas como: trabajar con artistas subvencionados (tienen un salario fijo que lo paga el Centro Provincial de la Música) porque no tienen para pagarle a los artistas de la conjunta (estos cobran su salario por las actividades que realizan y son pagadas por la institución que los solicitó).

Esta institución no se privilegia como el resto de las Oficinas del país con ingresos económicos y el cobro del 2% de los organismos enmarcados en el CH. Toda su gestión la han encaminado a través proyectos de colaboración, que son un complemento no protagonista del desarrollo económico de la misma.

3.1.2. Identificación del público externo

El público externo de la OCCC está integrado por toda la ciudadanía cienfueguera, visitantes locales, nacionales y extranjeros. Además lo integra instituciones como:

- Aduana
- Dirección Provincial de Trabajo
- Asociación de Combatientes
- Dirección Provincial de Justicia
- PNR (Policía Nacional Revolucionaria)
- PCC Municipal (Partido Comunista de Cuba)

- Gobierno Provincial
- Colaboradores (COSUDE/ Agencia Suiza, SADEF-94/ Agencia Francesa, Weitnaver Group of Companies y Cubacooperación Francia)
- Instituciones religiosas (Santa Iglesia Catedral, La Purísima Concepción, Obispado, Iglesia Bautista, Iglesia Metodista)
- Dirección Provincial de Comercio y Gastronomía.
- Instituciones pertenecientes a la Dirección Provincial del Banco
- Instituciones pertenecientes a la Dirección Provincial de Salud (Área I, Farmacias, Ópticas).

3.1.3. Clasificación de los públicos externos específicos de la OCCC

El público externo específico de la OCCC está enmarcado dentro y fuera del Centro Histórico Urbano de Cienfuegos (CHUC) y clasificado por:

Clientes o usuarios: son los individuos o sistemas sociales que, formando parte del medio ambiente inmediato del sistema de la institución, reciben directamente de él sus servicios.

- Comunidad de Junco Sur y de Reina (estas comunidades no se encuentran dentro del CHUC pero la OCCC incide directamente en ellas).
- Instituciones pertenecientes a Educación (ESBU “Rafael Espinosa”, ESBU “5 de Septiembre”, Primaria “Ignacio Agramonte” y Primaria “Julio Luis Rodríguez”)
- Red de tiendas de ARTEX y TRD que se encuentran a lo largo de la arteria del boulevard
- Instituciones de salud (Casa de maternidad, Casas del adulto mayor, Casa de abuelos)

Otras instituciones públicas: se fundamentan en la necesidad de una adecuada y planificada coordinación entre varias instituciones públicas que pretenden integrar a través de sus objetivos específicos, el logro de un objetivo en común.

- Biblioteca Provincial “Roberto García Valdez”
- Dirección Provincial de Servicios Comunes
- Dirección Provincial de Vivienda
- Dirección Provincial de Planificación Física
- MICOM (Ministerio de la Construcción)

Capítulo III: Análisis de los Resultados

-Instituciones pertenecientes a Organizaciones no gubernamentales:

- Sede de Comités Provincial y Municipal de los CDR
- UNEAC (Unión Nacional de Escritores y Artistas Cubanos)
- CTC Municipal (Central de Trabajadores de Cuba)
- AHS (Asociación Hermanos Saiz)

-Instituciones pertenecientes al sector de la cultura:

- Centro Provincial de Casas de Cultura
- Centro Provincial de la Música y los Espectáculos: “Rafael Lay”
- Dirección Municipal de Cultura
- Consejo Provincial de las Artes Escénicas,
- Consejo Provincial de las Artes Plásticas
- Centro Provincial de Superación para la Cultura
- Taller de grabado del Consejo Provincial de las Artes Plásticas
- Teatro: “Tomás Terry”
- Casa de la Cultura: “Benjamín Duarte”
- Museo Provincial
- Museo Histórico Naval
- Galería Boulevard
- Fondo Cubano de Bienes Culturales

Los proveedores: son los individuos o sistemas sociales que proporcionan a la institución los insumos (materias primas, accesorios, equipos) que posteriormente ésta transforma y devuelve al medio ambiente a través de sus servicios.

-Empresa de Etecsa

-Empresa Eléctrica

-Empresa de Acueducto

-Imprenta: “Mártires de Cienfuegos” y “Mártires de Barbado”.

-Empresa de Transporte

-Cubacel

-Copextel

Localidad: es la comunidad que habita en el área geográfica inmediata de la institución.

-Comunidad del CHU

Medios de comunicación masiva: son todos aquellos canales que llegan a auditorios constituidos por un gran número de personas. Estos medios se convierten en públicos específicos de la institución debido a que entran directamente en contacto con ella con el propósito de satisfacer sus necesidades particulares, que en este caso son de naturaleza informativa.

-Emisora Fernandina Radio

-Emisora Provincial Radio Ciudad del Mar

-Emisora Habana Radio

-Telecentro Perlavisión

-Periódico 5 de Septiembre

3.2. Normación

Las políticas de comunicación para una institución deben formularse de manera explícita, coherente, flexible, objetiva, integradora, proactiva, realista, de manera que se ajusten a las características de la misma pero también a las estrategias a nivel macro. Para establecer las políticas comunicativas, no sólo se deben tener en cuenta las políticas administrativas, sino también las áreas que median y son mediadas por la comunicación, aunque su función no sea estrictamente comunicativa. Dentro de los documentos normativos que delimitan los fines y alcances de la actividad comunicativa se encuentra el Manual de Gestión de la Comunicación, instrumento rector de la gestión.

La OCCC es una institución que tiene identificados los objetivos que pretende lograr con el trabajo que desarrolla. Sabe qué vías utilizar, qué camino seguir y qué mensajes emitir; pero no cuenta con la existencia física o normada de políticas de comunicación para desarrollar su propia estrategia comunicativa, la lleva a cabo de una forma empírica. No cuenta con la existencia de un Manual de Identidad e Imagen Corporativa; pero sí con la propuesta de una tesis de "Identidad Visual"; que tuvo como objetivo definir los atributos que identificaran visualmente dicha institución. (Morejón, T. (2012). Propuesta de Identidad Visual

para la Oficina del Conservador de la Ciudad de Cienfuegos. Tesis de Licenciatura. Universidad de Santa Clara.)

3.3. Planificación

En estudios preliminares, la Oficina solo cuenta con la propuesta de una “Estrategia de comunicación de bien público para la educación del valor conservación del patrimonio cultural en la zona A del municipio de Cienfuegos”.

La presente investigación es el primer diagnóstico de comunicación externa que se realiza en la misma; pues dicha institución no tiene proyectadas estrategias con el fin de estudiar la satisfacción de sus públicos externos. Aunque la misión de la especialista en sociología reside en interactuar directamente con la comunidad del CH de la ciudad, sus objetivos no van orientados, ni coordinados con la finalidad de revelar las necesidades incipientes de este público externo.

3.3.1. Estrategia de comunicación externa

La OCCC no tiene estrategias comunicativas implementadas pero se traza acciones de comunicación externa que involucran de cierta forma a todas las áreas de trabajo de la misma, ya que de una forma u otra todas interactúan con este público externo; aunque el peso de esta actividad está implícito en la Subdirección de Gestión, Promoción Cultural y Relaciones Públicas. Esta Subdirección es la encargada de establecer el vínculo comunicativo entre la sede y la comunidad CHU. Dicha labor comunicativa se planifica de forma empírica y tiene un carácter puramente práctico; no está normada, ni fundamentada. Cuenta con varias actividades sistemáticas creadas por ellos que defienden un firme propósito, dirigido a los diferentes grupos etarios que conforman este público externo. Las acciones son:

- 1) Talleres de apreciación y creación vinculados a escuelas primarias y secundarias del CHU con una frecuencia mensual. Donde a través de las Artes Plásticas y las conferencias educativas abordan temas patrimoniales de la historia de Cienfuegos; para que estas futuras generaciones conozcan los valores que la han convertido en Patrimonio Cultural de la Humanidad y cómo ellos pueden contribuir a su cuidado. Se escogen estos grupos etarios para trabajar porque en

Capítulo III: Análisis de los Resultados

el programa académico que reciben no concibe la enseñanza de la historia de su ciudad. (Ver anexo # 15)

2) “Trovada a la Perla”, propuesta sistemática itinerante que promueve la historia de lo más representativo del patrimonio edilicio cienfueguero destacando su valor patrimonial y arquitectónico. Se desarrolla el tercer viernes de cada mes a través de visitas a diferentes lugares o locales de la ciudad. Va dirigida a todo tipo de público; ya sea de paso, personal del inmueble si es una institución o el público que sigue las actividades de la Oficina. (Ver anexo # 15)

3) “Tardes de Jagua”, acción encaminada a crear un espacio para los más jóvenes en un escenario natural privilegiado, el Muelle Real; ya que este grupo etario no tiene en su comunidad áreas recreativas, ni deportivas de las que puedan disfrutar. A su vez es una vía para reanimar este lugar (Muelle Real) que al estar cerca del mar identifica a la ciudad, pues todas las leyendas de Cienfuegos se relacionan con la bahía. Momento que se dedica también a proyectar audiovisuales cubanos y extranjeros, apoyado por alguna unidad artística cienfueguera. Se desarrolla todos los viernes, sábados y domingos de 6 pm a 12 am. (Ver anexo #16)

4) Proyecto “Sendas” (senda / sendas, significa caminos hechos o trillos), nombre dado por su creadora (una especialista del Grupo Cementerio) con el fin de socializar las investigaciones realizadas en diferentes centrales azucareros. Este proyecto de gran impacto en el público externo de la Oficina es la única acción que se encuentra planificada y normada en documentos. De las doce sendas en existencia las cuatro elaboradas son de patrimonio azucarero: “Batey Nuestra Señora Soledad – Jardín Botánico”, “Ingenio Carolina – Central Constancia”, “Manuelita” y “Sacarocracia cienfueguera”.

Las restantes sendas que no están normadas son:

- “La Fortaleza nuestra Señora de los Ángeles de Jagua”, recorrido por el Castillo Jagua.
- “Presencia Cerámica Catalana”, recorrido por el Parque Martí y el Museo Provincial.
- “5 de Septiembre”, recorrido por la edificación y el Parque Martí.

Capítulo III: Análisis de los Resultados

- “Presencia de elementos de transculturación en Cienfuegos”, recorrido por Museo de Palmira y la Sociedad de Cristo (patrimonio azucarero).
- “Historia de la prensa Cienfuegos”, recorrido por la Imprenta La Correspondencia y la Sala de Fondos Raros de la Biblioteca Provincial.
- “Campanas en Cienfuegos, un patrimonio por conocer”, recorridos por el Parque Martí y su entorno.
- “Historia de la Punta”, recorrido vinculado a la tipología de la arquitectura de la zona.
- “Triángulo azúcar, puerto, ferrocarril”, recorrido por el Corredor Santa Isabel, los almacenes de la calle La Mar y el puesto.

Estas sendas se desarrollan con dos frecuencias mensuales; buscan propiciar un acercamiento de los ciudadanos cienfuegueros a los bienes patrimoniales de la provincia y potenciar el conocimiento de la historia local para fortalecer su sentido de identidad. Tratan de hacerlos cómplices del proceso de restauración de la ciudad mediante la concientización y conocimiento de su entorno. Establece, además, un contacto con las comunidades visitadas a través de diferentes recorridos dentro y fuera de la ciudad; con la intención de crear un puente de comunicación con los visitantes que pasarían a ser los actores principales.

Va dirigido a todo tipo de público y en coordinación con otras instituciones. Aunque por motivos financieros y de transporte se han tenido que centrar en los adolescentes de la ESBU Rafael Espinosa, el Centro de Arte y los estudiantes de la Universidad. De las sendas que se han realizado la más solicitada ha sido: “Batey Nuestra Señora Soledad – Jardín Botánico”. (Ver anexo # 16)

5) Peñas en el Corredor de Santa Isabel, se realizan los cuartos sábados de cada mes con diferentes unidades artísticas. Donde interactúan con el Teatro infantil “Abrakadabra” (9 am) momento destinado a los más jóvenes de la casa y con la Peña “Cienfuegos por Sevillanas” con la Compañía Flamenca de Joel Zamora, los primeros viernes de cada mes (5 pm) orientado para toda la familia. Son espacios culturales que buscan un acercamiento de la comunidad con su entorno y la reanimación de esta calle que desde el Boulevard, hasta el Muelle Real conforman las arterias principales de la ciudad. (Ver anexo # 17).

Capítulo III: Análisis de los Resultados

6) “Acércate a mi ciudad” proyecto que reúne un conjunto de acciones culturales y educativas que se desarrollan en los barrios de la comunidad CHU, instituciones o con los cuentapropistas. La Oficina muestra imágenes de cómo estaba un área determinada antes de la intervención y cómo quedó una vez restaurada. Esta actividad busca fomentar el sentido de pertenencia con el patrimonio cienfueguero y promocionar la labor de la Oficina. Esta actividad a su vez se traza acciones destinadas para los diferentes grupos etarios y algunas las desarrolla en el Corredor Santa Isabel. Acciones como:

-Concursos en las ESBU del CHU: “Comunicación del patrimonio” y “Monumentos y sitios históricos”.

-Talleres de Artes Plásticas: “Esta es mi ciudad” vinculados al patrimonio cienfueguero en las ENU “Julio Luis Rodríguez” e “Ignacio Agramonte” del CHU.

-Conferencias sobre Monumentos locales en la Casa de abuelos y la Cátedra del adulto mayor.

-Talleres de habilitación para trabajadores gráficos: “Rescate de un oficio”.

Acciones desarrolladas por la OCCC en la Jornada de la Cultura Cienfueguera del presente año:

1) Desfile inaugural por la semana de la cultura, siembra del árbol de Jagua y ofrenda floral al túmulo de Don Luis De Clouet (22 de abril)

2) Leyendas de mi Ciudad, intérprete el grupo de teatro Abrakadabra en el teatro del Hospital Pediátrico Paquito González Cueto (23 de abril)

3) Taller de Investigación de la Oficina del Conservador (23 de abril)

4) “Sendas”. Campanas en Cienfuegos, un patrimonio por conocer (23 de abril)

5) Velas en San Fernando, acción del grupo de teatro A Cuestas por el 195 aniversario de la fundación (24 de abril)

6) Inauguración de la Exposición del artista de la plástica Ledián Renó (24 de abril)

7) Trovada a la Perla en el Palacio de Valle (25 de abril)

8) Presentación del IV Volumen “Fernandina Acontece” (25 de abril)

9) Presentación Oficial del Sitio Web de la Oficina y cancelación del Sello Postal (25 de abril)

10) Intervención Callejera del proyecto Isabel (26 de abril)

Capítulo III: Análisis de los Resultados

11) Tertulia con el Club Cubanos de Cienfuegos (26 de abril)

Acciones de promoción que realizan:

1) Exposiciones en la sede de la Oficina con tres o cuatro frecuencias anuales según el interés de la misma o la coordinación con los artistas plásticos o fotógrafos cienfuegueros.

2) Taller Nacional de Ciudades Patrimonio se realiza anualmente a través de la presentación de investigaciones realizadas. Participan Oficinas del Conservador y el Historiador de todo el país y otras instituciones como la Biblioteca Provincial, la Oficina de Patrimonio y la Universidad de Cienfuegos. (Ver anexo # 17)

3) Cartelera cultural de la semana, se difunde por vía email a otras instituciones, la emiten por Fernandina Radio, la colocan en puntos clave de la ciudad como el boulevard y la distribuyen impresa en las diferentes acciones sistemáticas que ejecutan.

4) Espacios en el Telecentro para promocionar actividades específicas o eventos.

5) Espacios en la Emisora Provincial Radio Ciudad del Mar para dar a conocer determinada información que sea de interés para la Oficina.

6) Entrega de souvenirs en algunas de las actividades culturales que ejecutan.

7) Propaganda gráfica (distribuyen volantes).

8) Agenda Bicentenario (se distribuye impresa y digital) .

9) Espacios de Fernandina Radio; emisora local que se desempeña como la voz de la Oficina a lo largo del boulevard.

10) La emisora Fernandina Radio tiene un contacto frecuente con dos revistas especializadas de Habana Radio: “Se dice cubano”, revista musical y “Paradiso”, revista cultural. Ambas son en vivo con un carácter promocional e informativo.

11) Conferencias de prensa.

12) Regulaciones urbanísticas (impresas) se difunden en la comunidad CH, con el fin de ir educando a este público sobre el modo en que deben comportarse y como deben cuidar el área donde viven.

13) Folletos, postales y fotos del patrimonio cienfueguero se comercializan.

Capítulo III: Análisis de los Resultados

La Subdirección de Gestión, Promoción y Relaciones Públicas, tiene una extensión de trabajo a la cual nombra Grupo Cementerio. Es un grupo de trabajo único de la OCCC, las otras Oficinas del país no tienen, existe en Cienfuegos porque Cuba tiene cuatro monumentos nacionales en el arte funerario y dos de ellos están en nuestra provincia (uno es el Cementerio de Reina con los nichos de enterramientos verticales y el otro en el Tomás Acea, un cementerio jardín, ambos únicos en su tipo). Este colectivo conformado por cuatro trabajadores radica en el Cementerio Tomás Acea y tienen entre sus objetivos promover los valores patrimoniales que atesoran los cementerios y que representan la historia de la localidad. Se incorporan al trabajo comunitario en esta zona de la ciudad, donde el cementerio y la población del barrio son sus protagonistas.

El Grupo Cementerio presenta una labor flexible por lo cual dirige su trabajo hacia las comunidades que rodean a ambos cementerios el de Reina y el Tomás Acea. Dentro de las mismas orientan sus acciones hacia los diferentes grupos etarios (niños, adolescentes, jóvenes y adultos). Las acciones son:

- 1) Círculos de interés, con dos frecuencias mensuales donde interactúan con las escuelas primarias en el propio Cementerio Tomás Acea. (Ver anexo # 18)
- 2) Charlas educativas, se realizan según la fecha histórica, en diferentes instituciones o barrios de estas comunidades (Junco Sur y Reina).
- 3) Casas de Abuelos, las visitan con el propósito de difundir la vida y obra de las personalidades inhumadas en las necrópolis. (Ver anexo # 18)
- 4) Visitas dirigidas a los diferentes monumentos patrimoniales como es el caso del 5 de Septiembre y el de Girón. (Ver anexo # 19)
- 5) Realizan actividades específicas para incidir en la comunidad Centro Histórico; a través del vínculo que mantienen con las escuelas, ya que las mismas llevan el nombre de mártires, el peso de hechos históricos y la arquitectura patrimonial. Ejemplo de ello es la ESBU “Rafael Espinosa”, lleva el nombre de un mártir que está en el memorial de Girón y la ESBU “5 de Septiembre”.
- 6) Actividades anuales: el 21 de Noviembre se celebra la inauguración del Cementerio Tomás Acea y el 21 de Junio la del Cementerio de Reina.

Acciones de promoción:

- 1) Atención a las delegaciones extranjeras o cubanas que realizan visitas dirigidas a la “Sala Museo” del Cementerio Tomás Acea, con el fin de obtener información sobre el arte funerario. Aquí se exponen muestras transitorias durante todo el año de acuerdo a la fecha histórica, evento o personalidad que se quiera resaltar. Para este tipo de visitas dirigidas, también coordinan con la Universidad y otras instituciones pertenecientes al sector de Salud y la FAR. (Ver anexo # 19)
- 2) Espacios en el Telecentro para promocionar actividades específicas o eventos.
- 3) Espacios en la Emisora Fernandina Radio.
- 4) Las investigaciones realizadas por ellos y en conjunto con los Dpto. de Arquitectura, Historia e Historia Aplicada las socializan a través de Fórum o Talleres Anuales, a los cuales invitan y en ocasiones participan con muestras de trabajo, instituciones como la Biblioteca Provincial, Patrimonio y la Casa de Cultura. Estas investigaciones indagan sobre familias enterradas en ambos cementerios.

3.3.2. Canales utilizados por la OCCC:

Canales directos:

- Conferencias de prensa
- Exposiciones artísticas
- Acciones culturales
- Talleres
- Charlas educativas

Canales mediatizados: son los que requieren de algún tipo de tecnología para la producción de mensajes. El contacto entre la fuente y el receptor o receptores no es directo, sino a través de algún vehículo físico externo. Los que emplea la Oficina son:

Medios radiales: a través de las diferentes emisoras utilizan revistas o espacios como:

-Fernandina Radio: Revista “Desde el Boulevard”

-Emisora Provincial Radio Ciudad del Mar: “Triángulo de la confianza”

Revista informativa “A esta hora”

- Emisora Habana Radio: Programa Monotemático “Desde Cienfuegos quiero hablar contigo”
- Revista Musical “Se dice Cubano”
- Revista Cultural “Paradiso”

Medios televisivos:

- Reportajes del Grupo de Creación Audiovisual
- Espacios en Tardes de Jagua (Telecentro Perlavisión)

Medios digitales:

- La página web
- El Boletín Informativo
- La Agenda Bicentenario
- Correo
- Facebook

Medios impresos:

- Cartelera cultural
- La Agenda Bicentenario
- Artículos periodísticos (Periódico 5 de Septiembre)
- Propaganda gráfica (volante, plegable)

3.3.3. Mensajes

Los mensajes que emite la Oficina se difunden por redes formales siguiendo las rutas dictadas por la estructura del organigrama en orden descendente. Con un propósito de tarea buscan informar a su público externo sobre el valor que posee el patrimonio que los rodea. Tratan de abarcar la masividad cienfueguera así que su relación es pública y emplean lenguajes verbales (a través de conferencias, talleres, espacios radiales o televisivos) y no verbales (utilizando la propaganda gráfica, las exposiciones).

Todos los mensajes emitidos hacia este público externo a través de los diferentes canales a los que recurren, van orientados a promover la comunicación del patrimonio, la responsabilidad ciudadana; a sensibilizar y a educar valores en los

habitantes de una ciudad cuyo CHU cuenta desde el 2005 en la nómina de Patrimonio Cultural de la Humanidad.

La información que propagan busca concientizar a las comunidades y sus actores sociales en el conocimiento de sus espacios ambientales, físicos y recreativos. Con la misión de orientar sus comportamientos para evitar el incremento de las indisciplinas sociales que tanto deterioran el actual patrimonio cienfueguero; de una forma coherente y sistemática emiten la misma información siempre.

3.4. Implementación

La OCCC mide el cumplimiento de las acciones planificadas en breves intercambios los lunes en horas de la mañana, dentro de la propia Sub. Gestión, Promoción y Relaciones Públicas, momento que utilizan, además, para puntualizar la cartelera cultural de la naciente semana. Pero no es de interés profundizar en el motivo que causó la suspensión de alguna de las actividades, ni en la alternativa que se tomará para que no se repita.

No cuenta tampoco la institución con un instrumento de medición o un espacio orientado a obtener las demandas del público externo, así que estas nunca llegan por canales formales, porque la atención a la población que brinda los lunes va destinada a trámites técnicos de modificaciones en los inmuebles habitacionales del CHU.

3.4.1. Acciones que fortalecen las relaciones del público externo

Las acciones de comunicación externa que realiza la OCCC apoyándose en las Relaciones Públicas como herramienta, son gestiones organizadas con el fin de socializarse con sus públicos externos. Busca establecer vínculos propicios para generar una imagen acorde a sus intereses, que estos se identifiquen y se sientan parte de la institución. Algunas de las actividades que desarrollan con este fin son:

- Invitan personalmente a los pobladores del CHU a las actividades que se realizan en el Corredor Santa Isabel.
- Entrega de diplomas a las personas que más hayan participado en los recorridos del Proyecto Sendas.
- Entrega de suvenir en los eventos efectuados.

- Enviar por email invitaciones especiales para los eventos.

3.5. Evaluación

Se hace vital para cualquier institución detectar los errores para solucionarlos y las fortalezas para potenciarlas, es por ello que la comunicación debe ser controlada y evaluada sistemáticamente por investigaciones que midan la realización o no de los objetivos propuestos. Para la OCCC es imprescindible el apoyo de la comunidad para preservar el patrimonio material e inmaterial. A pesar de que no cuenta con una infraestructura normada, que le permita evaluar formalmente utilizando un instrumento específico los resultados que va obteniendo, ejecutan este proceso de forma empírica en situaciones informales, a través de investigaciones que llevan otros fines, por ejemplo:

El Grupo de Creación Audiovisual para realizar sus reportajes necesita interactuar con la comunidad para obtener la información que va a editar; y para ello se apoya en la realización de entrevistas a los pobladores. Entrevistas en las cuales se puede palpar el impacto de la Oficina en la comunidad CHU, el reportaje no iba encaminado a evaluar el impacto pero se nutrió inconscientemente. Pasa lo mismo con el trabajo de la socióloga, su ocupación la obliga a seguir ciertas normas para darle cumplimiento a sus funciones específicas, dentro de las cuales va incluido el constante intercambio con el público externo.

La institución cuenta, además, con un Consejo Asesor que está integrado por un grupo de personalidades de diversas ramas que se involucran en determinados momentos del año para intercambiar ideas sobre los principales proyectos que se prevén desarrollar. Sus ideas refieren temáticas a trabajar, espacios a seleccionar, cómo les gustaría que se desarrollara determinada acción. En tal sentido se refiere a Lázaro García, Babi Gallan, cienfuegueros que conocen la ciudad, que aman la ciudad y que tienen una visión holística de la ciudad.

La Oficina de una forma involuntaria sí está evaluando constantemente el impacto que despliega, pero como no existe una retroalimentación interna entre su colectivo laboral no utilizan los resultados obtenidos para reorientar de manera efectiva sus acciones comunicativas.

3.6. Gestión de comunicación con los medios de comunicación masiva

Los medios de comunicación masiva son públicos específicos de la institución debido a que entran directamente en contacto con ella, con el objetivo de satisfacer sus necesidades particulares. La OCCC no solo los utiliza para promocionar su cartelera cultural, sino también para difundir y mantener el vínculo sistemático entre el patrimonio y la comunidad, pues es la población el agente activo en este proceso de conservación.

Dicha institución utiliza medios impresos, digitales, radiales y televisivos; algunos propios y otros externos. Dentro de los propios se puede encontrar: la emisora local Fernandina Radio, el Grupo de Creación Audiovisual, la Agenda Bicentenario, el sitio o página web, el boletín digital y la propaganda gráfica (volantes, cartelera semanal, plegables). Dentro de los medios externos en los cuales se apoya: la Emisora Provincial Radio Ciudad del Mar, la emisora Habana Radio, el Periódico 5 de Septiembre y el Telecentro Perlavisión.

3.6.1. Fernandina Radio: “La voz de la Oficina” (Ver anexo # 20)

Fernandina Radio es una emisora local que responde a una experiencia análoga en el país cuyo diario es el ejercicio comunitario. Está integrada a la Subdirección de Gestión Promoción y Relaciones Públicas de la Oficina desde el 22 de abril del 2010, la cual tiene como premisa fundamental contribuir al conocimiento de los ciudadanos de su historia y su cultura desde la perspectiva de integrar lo local al corpus de la identidad nacional. Se elige porque la eficacia de un medio de comunicación tradicional como la radio es arte probada; su difusión llega a ser muy abarcadora, aunque su tiempo al aire es limitado y su frecuencia tiene que ser regular para que no se pierda el hábito en la audiencia.

Fernandina es un tipo de emisora propaladora, cuenta con un sistema de bocinas desde un transmisor central, por lo tanto su emisión es bastante limitada. En un futuro se quiere convertir en una radio comunitaria. Hoy solo abarca las cuatro cuadras del Boulevard San Fernando y su frecuencia en cuanto a la salida al aire

Capítulo III: Análisis de los Resultados

es regular, de lunes a sábado una hora y media hora (10am / 11:30am) a través de la “Revista Boulevard” que va orientada al público local de tránsito con una actualización de lo que está ocurriendo en el CHU en materia cultural. Además emite mensajes de bien público. También ha caracterizado esta arteria principal (boulevard) con un espacio sonoro donde proyecta música del Benny Moré a las horas en punto durante las 24 horas del día, de lunes a domingo.

Su agenda se selecciona mediante un intercambio entre su reducido equipo de trabajo y emplean en sus mensajes todos los géneros periodísticos (noticia, reportaje, crónica, editorial, comentario e incluso el radio documental).

Como resultan poco eficientes estos espacios de transmisión por la competencia con el ambiente sonoro, ya que las personas van en movimiento y de una bocina a otra pierden el mensaje que se está emitiendo, Fernandina buscó una tribuna que le permitiera expandir la labor de la Oficina y esta plataforma fue Habana Radio.

En esta emisora tiene un espacio monotemático “Desde Cienfuegos quiero hablar contigo” los sábados de 5 pm / 6 pm, en el cual invitan un especialista para dialogar en torno a un tema patrimonial del ámbito cienfueguero. Además, establece un contacto frecuente con dos revistas especializadas de esta emisora: “Se dice Cubano”, revista musical y “Paradiso”, revista cultural; ambas con un carácter informativo y promocional en materia musical, vía telefónica y en vivo.

Realiza un enlace también con la Emisora Provincial Radio Ciudad del Mar para promocionar determinados eventos o actividades. Participa en el programa el “Triángulo de la confianza”; donde el director de la Oficina esclarece dudas de los oyentes, relacionadas con el patrimonio cienfueguero y todos los jueves a la 7:30 am en la Revista informativa “A esta hora” tienen un segmento que se llama “Enlace Fernandina”, donde transmiten mensajes sobre temáticas patrimoniales o proporcionan información sobre el acontecer de la Oficina.

3.6.2. Grupo de Creación Audiovisual

Con este grupo la OCCC busca obtener una labor más sólida para dejar perpetuados en el tiempo documentales precederos que den a conocer los valores patrimoniales de Cienfuegos. Establecen un intercambio de estos con el público externo a través de las acciones que ejecutan en el Muelle Real. Las temáticas

Capítulo III: Análisis de los Resultados

son escogidas después de haberse realizado un previo estudio y un intercambio entre los especialistas de la Subdirección de Gestión, Promoción y Relaciones Públicas. Una de las limitantes a las que se enfrenta, es que para la realización audiovisual se requiere tener recursos técnicos y como la Oficina no cuenta con ellos su trabajo se ha visto limitado sin poder alcanzar las metas trazadas.

Dentro de los escasos trabajos editados el más sólido ha sido el documental “Guaguancó”, con el Conjunto Tradicional Los Naranjos, de 42 minutos de duración.

3.6.3. Agenda Bicentenario (Ver anexo # 20)

La Agenda Bicentenario se conformó con el fin de convertirse en la cartelera cultural de la Oficina, con una salida mensual por vía digital e impresa para abarcar una mayor audiencia. Su propósito es poner al lector al tanto del quehacer de la institución, y a la vez promover los valores tangibles e intangibles del área declarada Patrimonio Cultural de la Humanidad, para contribuir al mejoramiento humano y al reforzamiento de la cienfuegueridad.

Cuenta con un segmento que se llama: “Historias para contar”, donde se definen aspectos importantes del patrimonio a partir de una personalidad, de una obra o un suceso. Contiene, además, el programa cultural del mes de la Subdirección de Gestión, Promoción y Relaciones Públicas, da espacio a acontecimientos relevantes que tuvieron lugar en cualquiera de las instituciones que se enmarcan dentro del CHU y promociona trabajos periodísticos desarrollados por Fernandina Radio.

3.6.4 Sitio o Página web

La Oficina realizó el lanzamiento oficial de la página web en abril del presente año por la Jornada de la Cultura Cienfueguera, en su aniversario 195. Espera que la misma se convierta en una vitrina de todo el quehacer de la institución. Promete ser una página bien abarcadora donde se puedan encontrar informaciones históricas sobre personalidades, sobre la ciudad, las leyendas, los símbolos, las regulaciones urbanísticas, los monumentos locales y nacionales.

La OCCC a tono con las nuevas tecnologías y formas de redes sociales tiene como proyección abrir un perfil en facebook, que le sirva al usuario como una vía

más inmediata para colocar anuncios, mensajes y fotos relacionadas con el tema patrimonial.

3.6.5. Boletín digital

Conjuntamente con la página web, la institución trabaja el boletín digital, que va a ser un medio a través del cual no solo va a promocionar las efemérides locales que son bien importantes, sino también la programación que tiene concebida la Oficina y la que transcurre semanalmente en todo el CHU de la ciudad. Persigue centrar la promoción cultural concebida para la semana en curso, porque esta se realiza de forma dispersa sin darle la oportunidad al público externo de poder escoger e investigar las opciones que se le brindan. Otro objetivo colateral será propagar los trabajos investigativos de la institución, los periodísticos de Fernandina Radio y las críticas del quehacer cultural de la ciudad, de algunos colaboradores o periodistas.

3.6.6. Propaganda gráfica (volantes, cartelera semanal, plegables, vallas, tótem, folletos, fotos) (Ver anexos # 21)

Los medios impresos son bastantes limitados para esta institución pero son la vía más efectiva de llegarle al público externo. La Oficina se propone tener un impacto todas las semanas y lo logran cuando materializan la cartelera cultural, los plegables y los volantes con mensajes promocionales sobre la reanimación cultural. Estos los distribuyen a todas las autoridades, a las instituciones y al público de paso o habitual en las acciones que ejecutan fundamentalmente en la zona del Muelle Real, del Boulevard y en el Corredor Santa Isabel.

3.6.7. Periódico 5 de Septiembre

La Oficina mantiene buenas relaciones con la prensa pues es un medio externo que permite que la información tenga una amplia cobertura. En conjunto realizan diversos trabajos periodísticos cada vez que la institución tiene interés en promocionar alguna actividad o evento en específico. También recurre a ella para publicar los trabajos periodísticos de Fernandina y emitir todos los lunes un comunicado sobre la degradación del patrimonio cienfueguero.

3.6.8. Telecentro Perlavisión

La televisión tiene una serie de características que le otorgan un importante grado de influencia en la audiencia. Su empleo sería una vía efectiva para llevarle a los cienfuegueros los mensajes de preservación; ya que su carácter creativo y flexible ayuda en la labor educativa que quiere desarrollar la Oficina en estas comunidades. Desafortunadamente esta institución no cuenta con un espacio fijo en el Telecentro de la provincia. Se realizó un intento con el proyecto “Trovada a la Perla” el cual salió de septiembre a diciembre del pasado año, pero se paralizó por problemas internos y aún esperan respuesta para retomarlo. Hoy se apoyan en este medio de forma ocasional para promocionar eventos o difundir informaciones breves.

3.7. Gestión de comunicación con la comunidad

La misión de la OCCC va orientada a promover el sentimiento de preservación de la memoria histórica cultural, sea material o inmaterial, de la identidad cienfueguera en la comunidad del CHU. Con un objetivo de mejorar la calidad de vida de los pobladores que habitan este valioso espacio, pero también el disfrute y conocimiento de aquellos que visitan la ciudad. Es imprescindible irradiar el contenido que tiene la Oficina hacia esta comunidad para convertirla en protagonista del quehacer cotidiano de la ciudad, por lo que trabaja en conjunto con los Presidentes de los Consejos Populares y Delegados a través de las acciones trazadas en su programación sistemática.

El CHU de Cienfuegos no es el CH más grande de los declarados en el país, pero tiene características muy específicas que le permiten delimitar bien el área de la población con la que se quiere trabajar. De las 90 manzanas que lo componen, 70 son declaradas Patrimonio Cultural de la Humanidad y a estas 70 se le suman otras tantas que incluyen las zonas de protección (Ver anexo # 22). La zona de protección incluye todo el Prado hasta llegar a Punta Gorda; y siguen las mismas regulaciones urbanísticas - arquitectónicas y la misma política de gestión y preservación que dicta la Oficina. Entonces esas comunidades tienen que ser básicamente el público externo sobre el cual debe trabajar la institución por la alta concentración de inmuebles patrimoniales con que cuentan las viviendas.

3.7.1. Identificación de las comunidades

La OCCC no puede orientar su trabajo comunitario solo a la comunidad CHU aunque su misión así lo norme; ha tenido que extenderse de una forma un poco empírica y aún no consolidada a todos los pobladores de la ciudad. Hoy las acciones que se traza la Oficina por disímiles motivos financieros solo logran incidir en la comunidad del CHU principalmente. Aunque gracias al Grupo de trabajo Cementerio (que es una extensión del Dpto. de Gestión, Promoción y Relaciones Públicas) también logran llegar de forma colateral a la comunidad de Junco Sur y Reina.

3.7.2. Características de la comunicación comunitaria

La labor comunitaria que enfrenta la Oficina es un reto del día a día, porque los cienfuegueros aman su ciudad pero no conocen la historia de sus inmuebles, calles y el desconocimiento de estos valores patrimoniales es la causa fundamental de los proceder erróneos en el tratamiento y desinterés por parte de las comunidades donde aún no florece el sentido de pertenencia.

Educar a la comunidad del CHU (Ver anexo # 23) en el cuidado y preservación del patrimonio que la rodea no es tarea sencilla. Es una comunidad densamente poblada, cuenta con más del 12% del total de la población local del municipio cabecera y más del 50% de los inmuebles que están en el área declarada son de uso domésticos. La componen sectores en equilibrio social y físico; una alta cantidad de sus habitantes comprenden la edad laboral. Vivir en esta comunidad resulta una situación beligerante, cada día sus pobladores se tienen que enfrentar con necesidades cotidianas de supervivencia que no pueden solucionar por residir en un área que fue declarada Patrimonio Cultural de la Humanidad sin la aprobación de ellos.

Se convierte en un reto concientizar a la población de que no puede modificar sus viviendas, o resolver su filtración, que no pueden cambiar sus cubiertas o poner su negocio en su portal, que los niños no pueden utilizar las dos manzanas de extensión del Parque Martí para pasarle con su bicicleta por encima al Acta de Fundación de la Ciudad, aun cuando no cuentan con áreas recreativas, ni deportivas, solo por la sencilla razón de que viven en una Ciudad Patrimonio

Capítulo III: Análisis de los Resultados

Cultural de la Humanidad. Es aquí donde la labor comunicativa se convierte en un proceso básico porque la institución actúa como el mecanismo regulador de la intervención que pueden realizar las personas en sus inmuebles y en esa área.

La declaratoria de Cienfuegos no es vitalicia, es una declaratoria que se puede perder si en determinado momento las características que dieron lugar a ella desaparecen. Por ese motivo es que los mensajes de la Oficina reiteran y se encauzan infatigablemente en promover el sentido de concientización de esa responsabilidad ciudadana, ya que las indisciplinas sociales cada vez son más reticentes. A través de la información que emiten intenta persuadir y hacer comprender a la comunidad del CHU que viven en un lugar que no tiene réplica en el mundo entero; que es la única ciudad del siglo XIX bajo los cánones de las leyes de India que no ha sido contaminada por la modernidad. Busca como premisa fundamental contribuir al conocimiento de su historia y su cultura desde la perspectiva de integración de lo local al corpus de la identidad nacional.

3.7.3. Actores de comunicación

Los actores alter (receptores) van a ser los pobladores de la comunidad CHU y los actores ego (emisores) las diferentes áreas de trabajo de la Oficina que estructuran y vinculan su sistema laboral al ejercicio comunicativo en la misma. Pero el grupo emisor matriz será el área de Gestión Promoción y Relaciones Públicas desde donde se diseña la plataforma programática de comunicación externa de la sede. Diversos canales son los que acompañan esta producción informativa que se difunde, pero no tienen diseñadas estrategias para retroalimentarse y evaluar el impacto en las comunidades; valoran este empíricamente por vías informales según la huella de opiniones negativas o positivas que dejan algunas de las acciones sistemáticas.

En este punto la institución debe trabajar más porque a través de una observación superficial no podrá obtener el verdadero impacto de los mensajes emitidos hacia la comunidad. Aunque es válido señalar que este proceso de comunicación comunitaria está en pleno desarrollo de la primera fase que es llevar a la comunidad mediante acciones culturales sistemáticas los mensajes de

Capítulo III: Análisis de los Resultados

concientización ciudadana en torno a los valores patrimoniales de Cienfuegos, para luego poder empezar a evaluar si se está obteniendo el impacto deseado.

Conclusiones

Con el desarrollo de la presente investigación se logró una descripción detallada de la gestión de la comunicación externa de la Oficina del Conservador de la Ciudad de Cienfuegos con sus públicos externos. A partir de ello se pueden arribar a las siguientes conclusiones:

- La comunicación externa en la Oficina del Conservador de la Ciudad de Cienfuegos no constituye en la actualidad un proceso planeado estratégicamente, no existen políticas ni documentos normativos que lo organicen y direccionen adecuadamente en función de máxima eficiencia.
- La desestructuración de la gestión de comunicación de la OCCC con sus públicos externos ha provocado que tanto directivos y subordinados de la institución no articulen un único mensaje de comunicativo hacia sus público externos. Ello repercute en el alcance de los objetivos educativos en función de involucrar a la población en la conservación del patrimonio.
- La Subdirección de Gestión Promoción Cultural y Relaciones Públicas es la encargada del trabajo comunicativo de la OCCC y para lo cual se apoya en los medios de comunicación masiva (Fernandina Radio, medios de comunicación provinciales) y otros medios no tradicionales como las charlas, eventos, concursos, proyectos comunitarios como Trovada la Perla, Sendas y el Grupo Cementerio.
- La OCCC y de manera particular la Subdirección de Gestión Promoción Cultural y Relaciones Públicas realizan un amplio trabajo de sensibilización comunitaria en el Centro Histórico de Cienfuegos que comprende diversos grupos etarios: niños, adolescentes, jóvenes, adultos y adultos mayores. Ello acentúa el papel de la conservación del patrimonio como una tarea de toda la sociedad.
- Los principales mensajes y productos comunicativos emitidos al público externo que fueron analizados revelan, en su contenido temáticas culturales de la localidad cienfueguera, así como elementos relevantes e identitarios del patrimonio cultural y natural de la localidad y a nivel nacional.

- La experiencia de comunicación del patrimonio de la OCCC expresa de forma coherente en espacios institucionales, comunitarios y mediáticos. Ello ha servido para un fuerte reconocimiento social y posicionamiento en la mente de los públicos objetivos.

Recomendaciones

1. Dar a conocer los resultados de la presente investigación en las diferentes subdirecciones de la OCCC para contribuir al perfeccionamiento de los procesos comunicativos institucionales.
2. Reconocer y otorgarle el valor que tiene la Subdirección de Gestión Cultural, Promoción y Relaciones Públicas en el desarrollo de un positivo proceso comunicativo institucional.
3. Estructurar una Política de Comunicación en la OCCC que le permita orientar adecuadamente la gestión de comunicación con sus públicos internos y externos.
4. Elaborar planes, campañas y estrategias de comunicación que contribuyan a la planificación de la actividad comunicativa, que se traduce en una excelente gestión de comunicación externa, manteniendo una evaluación y control constante que resulte de beneficio para la entidad.

Bibliografía

- Alonso, M.; Saladrigas, H. (2000). *Para investigar en comunicación social*. Editorial Pablo de la Torriente Brau: Ciudad de la Habana.
- Alonso, M.; Saladrigas, H. (2001). *Cómo investigar en comunicación social: Guía Didáctica*. Editorial Félix Varela: La Habana.
- Álvarez, C. (2007). *Diagnóstico de la Gestión de Comunicación externa en el Centro para promoción de las Exportaciones de Cuba*. Tesis de Licenciatura. Universidad de La Habana.
- Bartoli, A. (1992). *Comunicación y organización*. Barcelona: Paidós.
- Boggiano, M. (2001). *Diagnóstico de Comunicación Externa. Rediseño del Manual de Gestión de la Comunicación*. Tesis de Licenciatura. Universidad de La Habana.
- Chávez, N. (2007). *La Imagen Corporativa. Teoría y Metodología de la identificación institucional*. Barcelona, España: Gustavo Gili.
- Costa, J. (2001). *Imagen Corporativa en el siglo XXI*. Buenos Aires: La Crujía.
- Colectivo de autores. (2003). *Manual de Relaciones Públicas*. La Habana: Félix Varela.
- Cremata, M. (2013). *Comunicar el patrimonio, experiencia de la Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana*. Cuba. (versión digital)
- Dávila, M. (2012). *Estrategia de comunicación de bien público para la educación del valor conservación del patrimonio cultural en la zona A del municipio Cienfuegos*. Tesis de Licenciatura. Universidad de Santa Clara.
- Davis, K. y Newstrom, J. (1992). *El comportamiento humano en el trabajo. Comportamiento organizacional*. Mc Graw-Hill: México.

- Fernández, C. (1991). *La comunicación en las organizaciones*. Editorial: Trillas.
- Gargurevich, J. (2002). *Géneros periodísticos*. La Habana: Pablo de la Torriente.
- Goldhaber, G. (S/f). *Comunicación Organizacional*. La Habana: Editorial Pablo de la Torriente Brau.
- González, G. (2013). Colectivo de autores. *Comunicar el patrimonio, experiencia de la Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana*. Cuba.
- González, M. (2011). *Diagnóstico y Plan de Comunicación Externa para el período 2011-2012, en la Facultad de Contabilidad y Finanzas de la Universidad de la Habana*. Tesis de Licenciatura: Universidad de La Habana.
- Gutiérrez, R. (2004). *Patrimonio, desarrollo y cultura*. Fórum Barcelona. Revista Espacio. La Habana/Cuba, No.12: 25-29, Junio-Septiembre.
- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2006). *Metodología de la Investigación*. (4.ed.). México: Mc GRAW-HILL.
- Hodgetts y Altman, Citado en: Trelles, I. (2006). *Comunicación Organizacional. Selección de Lecturas*. La Habana: Félix Varela.
- Katz y Kahn, Citado en: Trelles, I. (2006). *Comunicación Organizacional. Selección de Lecturas*. La Habana: Félix Varela.
- Kotler, P. (2000). *Dirección de Marketing Tomo II y III*. Pearson Education: Madrid.
- Ladrón de Guevara, Y. (2008). *Estudio de la Gestión de Comunicación Institucional de Heber Biotec S.A. con sus públicos externos*. Tesis de Licenciatura. Universidad de La Habana.
- Martín, A., Citado en Trelles, I. (2001). *Comunicación Organizacional. Selección de lecturas*. Ciudad de La Habana: Félix Varela
- Martínez, Y. (2009). *Hablemos de comunicación*. La Habana: Logos.

- Millán, I. c.a. (2007). Cienfuegos, una perla en el Caribe.
- Morejón, T. (2012). *Propuesta de Identidad Visual para la Oficina del Conservador de la Ciudad de Cienfuegos*. Tesis de Licenciatura. Universidad de Santa Clara.
- Muriel, M. y Gilda, R. (1980) .*Comunicación Institucional. Enfoque social de Relaciones Públicas*. Editorial Andina: Quito.
- Oviedo, A. y Montero, A. (2004). *Auditoría de Imagen: Transtur Rent a Car*. Tesis de Diploma. Universidad de la Habana, Facultad de Comunicación.
- Pardinas, F. (1971). *Metodología y técnicas de investigaciones en ciencias sociales*. La Habana: Ciencias Sociales.
- Piedra, M. (2002). *Relaciones Públicas: Definición, principales conceptos y acciones*. La Habana: Logos.
- Piñuel, J. (1997). *Teoría de la comunicación y gestión de las organizaciones*. Madrid: Síntesis
- Portal, R. (2002). *Selección de lecturas de Comunicación Social II*. La Habana: Félix Varela.
- Ramírez, T. (1995). *Gabinetes de Comunicación. Funciones, disfunciones e incidencia*. Bosch Casa: Barcelona.
- Raya M. y Zulueta M. (2011). *Textos científico – técnicos. ¿Cómo crearlos?* La Habana: Científico técnica.
- Resik, M. (2010). *Medios para comunicar el patrimonio: La experiencia de la Oficina del Historiador de la Ciudad Habana*. Universidad de la Habana. Tesis de Doctorado.
- Resik M. y Knaeber H. *Guía para la cobertura periodística sobre el patrimonio*. La Habana: UNESCO Montevideo.

- Rivero, M. (2007). *Comunicación Organizacional vs Relaciones Públicas*. La Habana. (versión digital)
- Robaina, I. (2009). *Figuraciones y certezas. Aproximación a la Comunicación Externa y la Imagen Pública del Museo Nacional de Bellas Artes*. Tesis de Licenciatura. Universidad de La Habana.
- Rodríguez, G, Gil, J. y García, E. (2006). *Metodología de la investigación cualitativa*. La Habana: Félix Varela.
- Roiz, M. (2002). *La sociedad persuasora. Control cultural y comunicación de masas*. (versión digital)
- Saladrigas, H.(2001). *Introducción a la Teoría de la Investigación en la Comunicación*. La Habana: Félix Varela.
- Saladrigas, H. (2007). *Nuevas perspectivas y prácticas en la investigación comunicación organizacional*. Revista Espacio. La Habana/Cuba, No.11:25-29, Enero-Junio.
- Santana, J. (2009). *¿Identidad Visual vs Identidad Organizacional?* En: Espacio, No.8, mayo-agosto, La Habana.
- Sanz de la Tajada, L. (1994) *Integración de la Identidad y la Imagen de la Empresa*. (versión digital)
- Torrice, E. (2000). *Sala de prensa*. Web para profesionales de la comunicación. Vol. II.
- Trelles, I. Citado en: García, G. (2012). *Estado de la Comunicación Interna en Instituciones Cubanas seleccionadas*. Tesis de Maestría. Facultad de Comunicación. Universidad de La Habana.

Trelles, I. (2004). *Bases teórico-metodológicas para una propuesta de modelo de gestión de comunicación en organizaciones*. Tesis en opción al grado de Doctora en Ciencias de la Comunicación. Facultad de comunicación. Ciudad de La Habana.

Trelles, I. Citado en: Rivero, M. (2010). *Bases teórico-metodológicas para la evaluación del sistema de comunicación en empresas cubanas y Organismos de la Administración Central del Estado (OACE)*. Tesis de doctorado. Facultad de comunicación. Universidad de La Habana.

Trelles, I. (2006). *Comunicación Organizacional. Selección de Lecturas*. La Habana: Félix Varela.

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

Artículos de Revistas

Portal, R. y Recio, M. *Lecturas sobre comunicación en la comunidad.Cuba*. Espacio (Habana). (3): 25-30. 2008.

Trelles, I. *Comunicación Organizacional: ¿Ciencia, disciplina o herramienta?* Espacio (Habana). (9): 30.2003.

Trelles, I. *Comunicación Organizacional: La importancia de su aplicación en Cuba*. Espacio (Habana). (3): 25-28. 2000.

Trelles, I. *Comunicación Organizacional. Selección de lectura*. La Habana: Félix Varela.

Trelles, I. *Gestión de comunicación institucional: reflexiones en torno a un concepto y una praxis*. Espacio (Habana). (10): 29-31. 2005.

Anexos

Anexo # 1: Investigaciones realizadas en el ámbito provincial sobre los temas comunicación organizacional y comunicación externa:

Curso 2006-2007

- Álvarez, C. 2007 Diagnóstico de la Gestión de Comunicación externa en el Centro para Promoción de las Exportaciones de Cuba. Tesis de Licenciatura.

Curso 2008-2009

- Guillen Alemán D. Diagnóstico de cultura organizacional en el Centro Nacional para la Certificación Industrial “Julio César Castro Palomino. Tesis de licenciatura.

- Ladrón de Guevara, Y. Estudio de la Gestión de Comunicación Institucional de Heber Biotec S.A. con sus públicos externos. Tesis de Licenciatura.

- Robaina, I. Figuraciones y certezas. Aproximación a la Comunicación Externa y la Imagen Pública del Museo Nacional de Bellas Artes. Tesis de Licenciatura.

Curso 2010- 2011

- Arregoitía Cruz, C. Estrategia de comunicación institucional en la Casa de Cultura Habarimao de Cumanayagua. Tesis de licenciatura.

-García Bravo, R. Propuesta de estrategia de comunicación externa, para favorecer el proceso de llamado al servicio militar activo, en la comisión de reclutamiento municipal de Palmira. Tesis de licenciatura.

-Boggiano, M. Diagnóstico de Comunicación Externa. Rediseño del Manual de Gestión de la Comunicación. Tesis de Licenciatura.

- González, M. Diagnóstico y Plan de Comunicación Externa para el período 2011-2012, en la Facultad de Contabilidad y Finanzas de la Universidad de la Habana. Tesis de Licenciatura.

Curso 2011- 2012

-Diagnóstico de Comunicación Organizacional en el Restaurante “Covadonga” de Cienfuegos. Tesis de licenciatura.

-Alfonso Delgado, M. Diagnóstico de la Gestión de la Comunicación Externa del Grupo Empresarial Extrahotelero Palmares en el Cabaret Costa Sur. Tesis de licenciatura.

Anexo # 2:

Guía de análisis de documentos # 1

Documentos:

- Expediente de Declaratoria del CHUC Patrimonio Cultural de la Humanidad
- Reglamento y política de trabajo de la OCCC
- Organigrama de la OCCC
- Funciones de la OCCC

Objetivo: Identificar la estructura, la función y el objeto social de la OCCC.

Indicadores:

- Misión
- Visión
- Logotipo
- Organigrama
- Política de trabajo
- Función del Dpto. de Comunicación
- Focos de misión de la comunicación externa
- Públicos externos
- Planificación y programación de las actividades destinada al público externo

Anexo # 3:

Guía de análisis de documentos # 2

Documentos:

- Planes de trabajo mensuales de la Subdirección de Gestión, Promoción Cultural y Relaciones Publicas
- Actas mensuales del cumplimiento de las actividades programadas

Objetivos:

- Describir la conceptualización, planificación, normación, implementación y evaluación de la comunicación externa de la OCCC.
- Corroborar la información obtenida en la entrevista en profundidad.

Indicadores:

1. Conceptualización

1.1 Percepción de los directivos y especialistas de la comunicación externa

1.1.1 Concepción de la comunicación institucional

1.1.2 Concepción de la comunicación externa

1.1.3 Apoyo de la dirección institucional. (Autonomía, recursos materiales y financieros)

1.1.4 Identificación del público externo

1.1.5 Clasificación sobre los públicos externos

2. Normación

2.1 Existencia de políticas de comunicación

2.2 Existencia de manuales (Identidad e Imagen, Comunicación Institucional)

3. Planificación

3.1 Investigación preliminar (Diagnósticos de comunicación externa y estudio de satisfacción de los públicos externos)

3.2 Estrategias de comunicación externa

3.3 Canales utilizados (coherencia, periodicidad, retroalimentación)

3.4 Mensajes (coherencia, diversidad, contenidos)

4. Implementación

4.1 Cumplimiento de las acciones planificadas

4.2 Atención a las demandas del público externo

4.3 Acciones que fortalezcan las relaciones del público externo

5. Evaluación

5.1 Modo

5.2 Frecuencia

5.3 Utilización de los resultados

6. Gestión de comunicación con los medios de comunicación masiva

6.1 Géneros

6.2 Agenda

6.3 Criterios de selección del medio de comunicación

(Los medios que se tendrán en cuenta para este indicador serán: medios impresos, radio, televisión, internet.)

Anexo # 4:

Guía de análisis de documentos # 3

Documentos:

- Planes de trabajo mensuales de la Subdirección de Gestión, Promoción Cultural y Relaciones Publicas
- Actas mensuales del cumplimiento de las actividades programadas
- Cartelera cultural
- Programación cultural

Objetivos:

- Conocer las acciones de comunicación que realiza la OCCC en la comunidad.
- Corroborar la información obtenida en la entrevista en profundidad.

Indicadores:

8. Gestión de comunicación con las comunidades
 - 8.1 Identificación de las comunidades
 - 8.2 Características de la comunicación comunitaria
 - 8.2.1 Actores de comunicación
 - Mensajes
 - Canales
 - Retroalimentación

Anexo # 5:

Guía de análisis de documentos # 4

Documentos:

- Escaleta de Programación del Telecentro Perlavisión
- Documento Oficial de salida al aire. (Fernandina Radio)
- Plan temático de cobertura de prensa. (Periódico “5 de septiembre”)
- Página web

Objetivos:

- Caracterizar la gestión de comunicación que realiza la OCCC con los medios de comunicación masiva.
- Corroborar la información obtenida en la entrevista en profundidad.

Indicadores:

- Medios utilizados
- Género
- Agenda
- Criterios de selección del medio seleccionado
- Jerarquización con que seleccionan este medio
- Frecuencia
- Temáticas
- Retroalimentación
- Segmentación de los públicos

Anexo # 6:

Guía de Observación Participante # 1

Objetivos:

- Analizar la conceptualización, planificación, normación, implementación y evaluación de la comunicación externa de la OCCC.
- Corroborar la información obtenida en la entrevista en profundidad.

Fecha:

Lugar:

Hora:

Indicadores:

1. Conceptualización

1.1 Percepción de los directivos y especialistas de la comunicación externa

1.1.1 Concepción de la comunicación institucional

1.1.2 Concepción de la comunicación externa

1.1.3 Apoyo de la dirección institucional. (Autonomía, recursos materiales y financieros)

1.1.4 Identificación del público externo

1.1.5 Clasificación sobre los públicos externos

2. Normación

2.1 Existencia de políticas de comunicación

2.2 Existencia de manuales (Identidad e Imagen, Comunicación Institucional)

3. Planificación

3.1 Investigación preliminar (Diagnósticos de comunicación externa y estudio de satisfacción de los públicos externos)

3.2 Estrategias de comunicación externa

3.3 Canales utilizados (coherencia, periodicidad, retroalimentación)

3.4 Mensajes (coherencia, diversidad, contenidos)

4. Implementación

4.1 Cumplimiento de las acciones planificadas

4.2 Atención a las demandas del público externo

4.3 Acciones que fortalezcan las relaciones del público externo

5. Evaluación

5.1 Modo

5.2 Frecuencia

5.3 Utilización de los resultados

6. Gestión de comunicación con los medios de comunicación masiva

6.1 Géneros

6.2 Agenda

6.3 Criterios de selección del medio seleccionado

7. Gestión de comunicación con la comunidad

7.1 Identificación de las comunidades

7.2 Características de la comunicación comunitaria

7.2.1 Actores de comunicación (Mensajes, Canales, Retroalimentación)

Anexo # 7:

Guía de Observación Participante # 2

Objetivos:

- Indagar la gestión de comunicación que realiza la OCCC en la comunidad.
- Corroborar la información obtenida en la entrevista en profundidad.

Fecha:

Lugar:

Hora:

Indicadores:

- Segmentación de los públicos
- Imagen que emite la OCCC
- Mensajes
- Canales
- Retroalimentación
- Participación de la comunidad en las actividades programadas
- Demandas que expone la comunidad
- Satisfacción de las demandas
- Influencias de los medios

Anexo # 8:

Guía de Observación Participante # 3

Objetivos:

- Examinar la gestión de comunicación que realiza la OCCC con los medios de comunicación masiva.
- Corroborar la información obtenida en la entrevista en profundidad.

Fecha:

Lugar:

Hora:

Indicadores:

- Género
- Agenda
- Criterios de selección del medio seleccionado
- Jerarquización con que seleccionan este medio
- Frecuencia
- Temáticas
- Retroalimentación
- Segmentación de los públicos

Anexo # 9:

Guía de entrevista en profundidad # 1

Objetivos:

- Definir la conceptualización, planificación, normación, implementación y evaluación de la comunicación externa de la OCCC.
- Corroborar la información obtenida en la revisión de documentos.

Indicadores:

1. Conceptualización

1.1 Percepción de los directivos y especialistas de la comunicación externa

1.1.1 Concepción de la comunicación institucional

1.1.2 Concepción de la comunicación externa

1.1.3 Apoyo de la dirección institucional. (Autonomía, recursos materiales y financieros)

1.1.4 Identificación del público externo

1.1.5 Clasificación sobre los públicos externos

2. Normación

2.1 Existencia de políticas de comunicación

2.2 Existencia de manuales (Identidad e Imagen, Comunicación Institucional)

3. Planificación

3.1 Investigación preliminar (Diagnósticos de comunicación externa y estudio de satisfacción de los públicos externos)

3.2 Estrategia de comunicación externa

3.3 Canales utilizados (coherencia, periodicidad, retroalimentación)

3.4 Mensajes (coherencia, diversidad, contenidos)

4. Implementación

4.1 Cumplimiento de las acciones planificadas

4.2 Atención a las demandas del público externo

4.3 Acciones que fortalezcan las relaciones del público externo

5. Evaluación

5.1 Modo

5.2 Frecuencia

5.3 Utilización de los resultados

Anexo # 10:

Guía de entrevista en profundidad # 2

Objetivos:

- Caracterizar la gestión de comunicación que realiza la OCCC en la comunidad.
- Corroborar la información obtenida en la observación participante.

Indicadores:

- Segmentación de los públicos
- Imagen que emite la OCCC
- Mensajes
- Canales
- Retroalimentación
- Participación de la comunidad en las actividades programadas
- Demandas que expone la comunidad
- Satisfacción de las demandas
- Influencias de los medios

Anexo # 11:

Guía de entrevista en profundidad # 3

Objetivos:

- Caracterizar la gestión de comunicación que realiza la OCCC con los medios de comunicación masiva.
- Corroborar la información obtenida en análisis de documentos.

Indicadores:

- Género
- Agenda
- Criterios de selección del medio seleccionado
- Jerarquización con que seleccionan este medio
- Frecuencia
- Temáticas
- Retroalimentación
- Segmentación de los públicos

Anexo # 12:

Grupo de discusión - Sesión # 1

Objetivo: Determinar la conceptualización, planificación, normación, implementación y evaluación de la comunicación externa de la OCCC.

Desarrollo:

- Para iniciar se le da la bienvenida a los participantes (informantes e informantes claves) y se les explica cómo está organizada la sesión de trabajo así como el objetivo de la misma.
- Se procede luego con la presentación del proyecto de investigación.
- Se inicia la sesión de debate en función del objetivo trazado.
- Al finalizar la sesión de trabajo se les explica los participantes la importancia de su permanencia en el grupo de discusión.

Indicadores:

1. Conceptualización explica

1.1 Percepción de los directivos y especialistas de la comunicación externa

1.1.1 Concepción de la comunicación institucional

1.1.2 Concepción de la comunicación externa

1.1.3 Apoyo de la dirección institucional. (Autonomía, recursos materiales y financieros)

1.1.4 Identificación del público externo

1.1.5 Clasificación sobre los públicos externos

2. Normación

2.1 Existencia de políticas de comunicación

2.2 Existencia de manuales (Identidad e Imagen, Comunicación Institucional)

3. Planificación

3.1 Investigación preliminar (Diagnósticos de comunicación externa y estudio de satisfacción de los públicos externos)

3.2 Estrategias de comunicación externa

3.3 Canales utilizados (coherencia, periodicidad, retroalimentación)

3.4 Mensajes (coherencia, diversidad, contenidos)

4. Implementación

4.1 Cumplimiento de las acciones planificadas

4.2 Atención a las demandas del público externo

4.3 Acciones que fortalezcan las relaciones del público externo

5. Evaluación

5.1 Modo

5.2 Frecuencia

5.3 Utilización de los resultados

Anexo # 13:

Grupo de Discusión - Sesión # 2

Objetivo: Determinar los rasgos que identifican la gestión de comunicación que realiza la OCCC en la comunidad.

Desarrollo:

- Se muestran los resultados obtenidos en la anterior sesión al examinar la gestión de comunicación que realiza la OCCC.
- Se expone el objetivo de la sesión de trabajo.
- Se procede al debate del objetivo trazado mediante el intercambio de ideas.

Indicadores:

- Segmentación de los públicos
- Imagen que emite la OCCC
- Mensajes
- Canales
- Retroalimentación
- Participación de la comunidad en las actividades programadas
- Demandas que expone la comunidad
- Satisfacción de las demandas
- Influencias de los medios

Anexo # 14:

Grupo de Discusión - Sesión # 3

Objetivo: Definir los elementos que caracterizan la gestión de comunicación de la OCCC con los medios de comunicación masiva.

Desarrollo:

- Se inicia la nueva y última sesión con un recuento de los principales resultados obtenidos en las anteriores sesiones realizadas.
- A continuación se presenta el objetivo de la presente sesión de trabajo.
- Seguidamente, a través del trabajo en grupo, se definen los elementos de comunicación que realiza la OCCC hacia los medios de comunicación masiva (la televisión, la radio, la prensa y el internet).

Indicadores:

- Género
- Agenda
- Criterios de selección del medio seleccionado
- Jerarquización con que seleccionan este medio
- Frecuencia
- Temáticas
- Retroalimentación
- Segmentación de los públicos

Anexo # 15:

Imagen de los Talleres de Apreciación y Creación



Imagen de la actividad Trovada por la Perla en el Paseo Prado



Anexo # 16:

Imagen de la actividad Tardes de Jagua en el Muelle Real



Imagen de un recorrido del Proyecto “Sendas” a la Fortaleza nuestra Señora de los Ángeles de Jagua



Anexo # 17:

Imagen de la Peña “Cienfuegos por Sevillanas” con la Compañía Flamenca de Joel Zamora



Imagen del Taller Nacional de Ciudades Patrimonio



Anexo # 18:

Imagen del círculo de interés del Grupo Cementerio



Imagen de las visitas a casas de abuelos realizadas por el Grupo Cementerio



Anexo # 19:

Imagen de las visitas dirigidas realizadas por el Grupo Cementerio



Imagen de la sala museo del Grupo Cementerio, ubicada en el Cementerio Tomás Acea



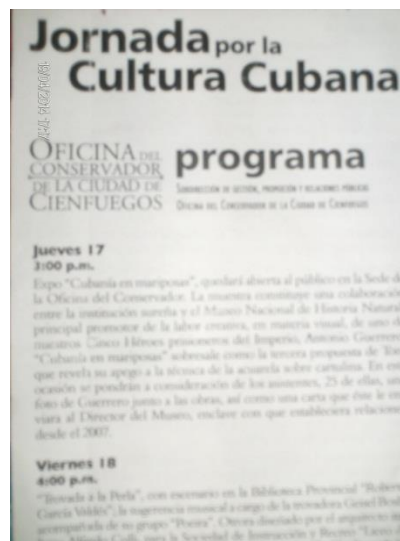
Anexo # 21:

Propaganda Gráfica que utiliza la OCCC

Imagen de una de las vallas informativas

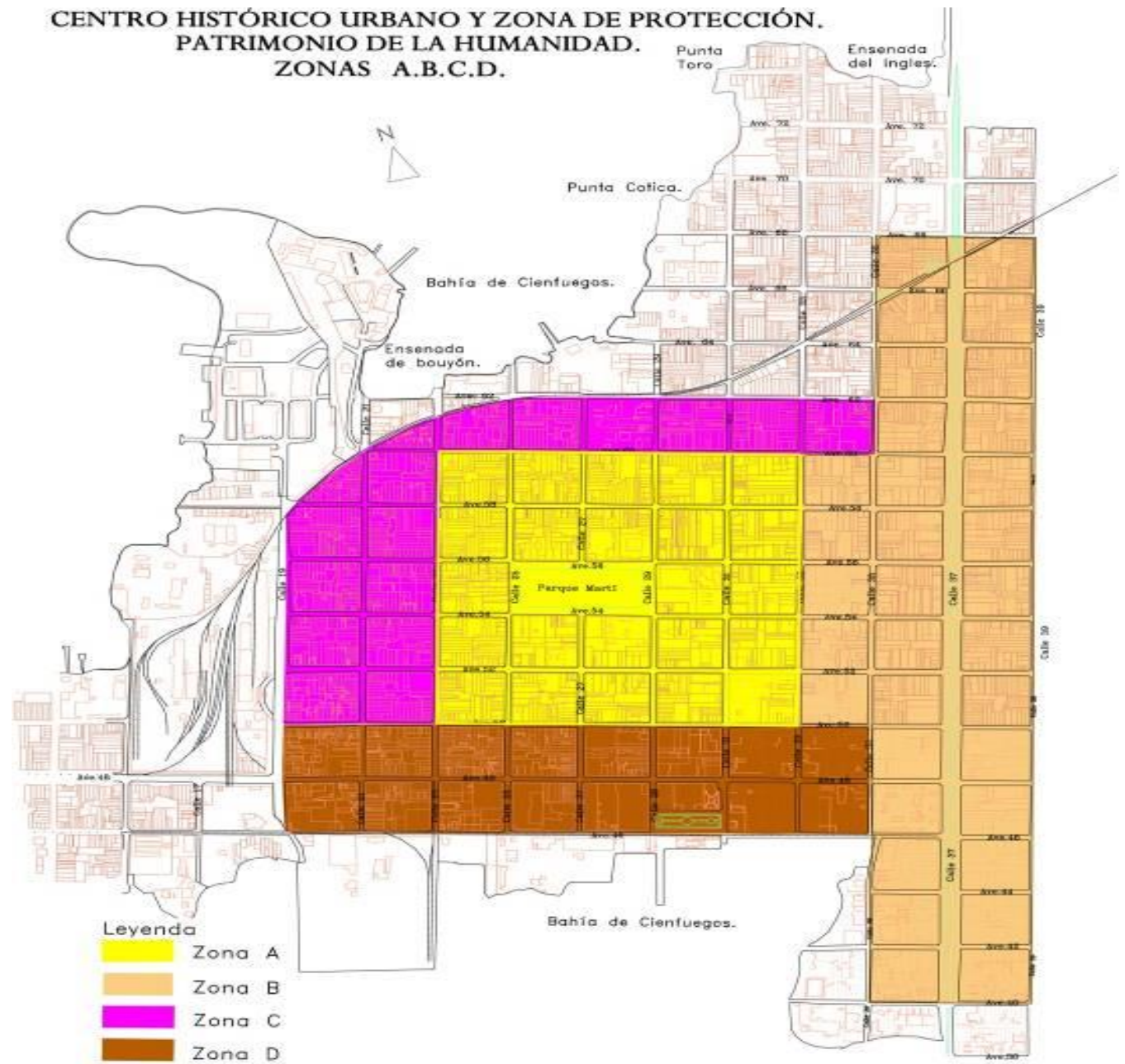


Imagen del programa cultural semanal



Anexo # 22:

Zona de Protección



Anexo # 23:

Imágenes de la comunidad del Centro Histórico Urbano de Cienfuegos

