



Trabajo de Diploma en Opción al Título de Licenciatura en Comunicación Social

Título: Diagnóstico de comunicación externa de Teatro de los Elementos asociada a la peña La Noche de los Hidalgos del municipio Cumanayagua

Autor: Isnoel Yanes González

Tutoras: Roxana Abad Consuegra

Yudith Fernández Bermúdez

Prof. Consultante: Eddy I. Castillo Pérez

Curso: 2012-2013

“No hay más que un modo de perdurar: y es servir”

***José Martí***

## **Dedicatoria**

A esa Poderosa Energía que tanto me alimenta, y yo siempre nombro como Dios. A esos que me dieron luz, y siempre me aguardan con una sonrisa, ellos que tanto tributan a mis procesos de creación, mis amados padres.

## **Agradecimientos**

Gracias madre por alentarme con tu presencia , gracias papi, por creer en mis posibilidades.

A las “tres gracias” de la docencia en la Universidad de Cienfuegos, mis tutoras Roxi y Yudit, y esa adiestrada que es una verdadera profesional, gracias Susi “la colosa de Rodas”.

“Mamiti” tu apoyo en los momentos de más ansiedad ha sido una ayuda inestimable.

Profe Eddy, usted será por siempre un referente, estimo en mucho sus valiosos criterios

Anicel y Darién “las dos joyas” de la Comunicación Social en Cumanayagua, les aprecio mucho por el talento y el estar prestos para asistirme en cualquier momento.

Profesoras Marta, Mayara y Marianela, gracias por apoyarme siempre.

A ese hermano del alma llamado Raclit que me soporta en todo momento.

Oriol y mis compañeros de Teatro de los Elementos, este trabajo también les pertenece.

A todos aquellos que no menciono, pero dedicaron tiempo y energía a este estudio

## Resumen

La presente investigación se desarrolló en el municipio de Cumanayagua perteneciente a la provincia de Cienfuegos, y tiene como objetivo general realizar un diagnóstico de comunicación externa de Teatro de los Elementos asociado a la peña La Noche de los Hidalgos, espacio con diecisiete años en el casco urbano de la localidad.

Se asume el paradigma cualitativo en un estudio de caso único exploratorio donde se emplea el método estructural en una investigación comunicológica. Las técnicas utilizadas para la recopilación de información son: la entrevista semiestructurada, observación participante, encuesta y la revisión de documentos, los cuales permiten caracterizar la unidad de análisis a través de los indicadores operacionales.

En el estudio exploratorio se obtiene como principal resultado la necesidad de la institución Teatro de los Elementos de atender con prioridad la comunicación externa, en relación con el medio ambiente inmediato, por ello se recomienda diseñar y aplicar una estrategia de comunicación asociada a la peña La Noche de los Hidalgos, a pesar de que esta se encuentra posicionada en la localidad, debido a que no se desarrolla todo el potencial comunicativo de la misma.

El diagnóstico permitió caracterizar los mensajes, canales, flujos, redes, público externo específico y los procesos de retroalimentación de Teatro de los Elementos, asociados a la peña La Noche de los Hidalgos. Esta caracterización coincide con el criterio de especialistas que la han enriquecido para un resultado diagnóstico final.

**Palabras claves:** Comunicación externa, diagnóstico de comunicación externa, Teatro “Los Elementos”

# Índice

Introducción	1
Capítulo I Base teórica y conceptual de la investigación	5
1.1 Necesarios apuntes conceptuales sobre la comunicación	5
1.2 Un acercamiento a la comunicación organizacional	11
1.2.1 Formas de comunicación institucional	17
1.3 Características de la comunicación institucional externa	20
1.3.1 Aproximaciones a un diagnóstico de comunicación institucional	24
1.4 La comunicación externa en Teatro de los Elementos	26
1.5 La peña: La Noche de los Hidalgos: su público	30
Capitulo II Base metodológica de la investigación	32
2.1 Elementos para describir el escenario de investigación	32
2.2 Descripción del paradigma cualitativo empleado en la investigación	33
2.3 Diseño y método empleado en la investigación	35
2.4 Unidad de análisis de la investigación	36
2.5 Selección de la muestra	37
2.5.1 Criterios de selección para la muestra	37
2.5.2 Criterios de selección para los informantes claves	38
2.5.3 Consulta a especialistas	38
2.6 Una descripción de los instrumentos para obtener la información	39
2.6.1 Revisión de los documentos	39
2.6.2 Observación participante	39
2.6.3 Entrevista semiestructurada	40
2.6.4 La encuesta	40
2.7 El procesamiento de la información por etapas	40
Capítulo III El análisis de los resultados	43
3.1 Análisis de la información por instrumentos	43

3.1.1	Revisión de documentos	43
3.1.2	La observación participante	44
3.1.3	Informantes claves	44
3.1.4	Los sujetos voluntarios	46
3.2	Análisis por el criterio de especialistas	48
3.3	Análisis integral de los resultados	50
	Conclusiones	53
	Recomendaciones	54
	Bibliografía	
	Anexos	

## Introducción

En la actualidad la comunicación organizacional es dinámica, compleja y diversa, en un contexto de rápidos avances tecnológicos en las comunicaciones, a la par de cambios económicos, políticos y sociales en el mundo. Las organizaciones que priorizan sus procesos comunicativos reflejan una mayor efectividad laboral, motivación en su colectivo y mejores resultados productivos.

Su origen está vinculado a la tendencia contemporánea de integrar los procesos comunicativos, con influencias del pragmatismo norteamericano. Los fundamentos teóricos en conceptos, enfoques y principios son tomados en parte de la sociología y la psicología social. La comunicación organizacional es una joven disciplina que tributa al desarrollo social al contribuir al perfeccionamiento de las instituciones, al dotarlas de instrumentos científicos que permiten diagnosticar y evaluar los procesos de comunicación, así como la creación de estrategias.

La comunicación institucional en las circunstancias actuales se constituye en una herramienta fundamental de aquellas organizaciones que comprenden, que su éxito depende de una gestión profesional en todas sus áreas, al dirigir mensajes e informaciones a sus diversos públicos en forma integrada y coordinada en función de sus objetivos, misión y visión, como un componente estratégico de su estructura.

Se le nombra en Estados Unidos comunicación organizacional, en Europa comunicación institucional y en América Latina se le conoce de las dos formas. Es reconocido como el padre fundador de esta disciplina a Charles Redding, quien dio a conocer en los años setenta del pasado siglo su libro Comunicación en la organización.

El desarrollo de la comunicación organizacional es en las actuales circunstancias sociales, económicas, políticas y culturales de Cuba, un factor esencial en la posibilidad de crecimiento del país y de inserción de manera más orgánica en los nuevos mecanismos de integración presentes en la región de América Latina y el Caribe, a partir de un sistema socialista con características propias, defensor de la equidad y justicia social, en el cual se intenta construir una economía con bases sustentables, donde se conserva y enriquece la auténtica cultura nacional, con sustento en los valores heredados y aquellos creados en el

presente contexto, de ello se deriva la importancia capital de contar con instituciones sólidas, atentas a los procesos comunicativos internos y a su medio ambiente externo.

En Cuba la comunicación organizacional toma fuerza a partir de la estrategia aprobada en el V Congreso del Partido Comunista en lo referido al perfeccionamiento empresarial, donde se pretende una economía eficiente, que busca alentar la competitividad, la iniciativa y la creación, con una mayor participación de los trabajadores en las decisiones, cambios de estilos de autoridad en sus directivos y capacitación del colectivo en temas de comunicación, para aumentar la motivación y crear un clima de confianza en el cual se consideren los criterios de todos.

Se entiende que en el actual contexto la comunicación organizacional externa es un frente estratégico en las funciones de las instituciones culturales, máxime si se considera que en Cuba dichas instituciones han podido preservar los valores espirituales más auténticos de nuestro país. Los antecedentes cercanos a un estudio integral de los procesos creativos en Teatro de los Elementos están a cargo del CIERIC<sup>1</sup>, centro que ha desarrollado con la institución dos talleres de sistematización de su experiencia, los cuales han constituido aportes significativos en la evaluación del vínculo entre Teatro de los Elementos y su medio ambiente inmediato, con el objetivo de integrar y fortalecer el liderazgo de la institución en su entorno y la permanencia de sus integrantes.

En la realización de sus funciones Teatro de los Elementos ha intentado armonizar los intereses de la institución con los de sus públicos externos, en una relación directa con su medio ambiente territorial inmediato, que les permite socializar la experiencia en diferentes áreas e incrementar la motivación y participación de estos públicos en un proceso de retroalimentación que enriquece la vida espiritual, con proyección a la localidad, lo cual permite que estos públicos específicos actúen como mediadores en la comunicación con los públicos generales, tanto en el país como fuera del mismo.

La comunicación externa de Teatro de los Elementos aunque se ha basado en la utilidad de su trabajo, y en la confianza que poseen sus públicos externos en la institución, por la

---

<sup>1</sup> Centro de Iniciativa, Experiencia y Referencia Comunitaria.

responsabilidad ética de sus propuestas y los aportes realizados al desarrollo local. Estos públicos abarcan todos los sectores en la localidad, pero reconocen los integrantes de la institución que aun se pueden relacionar un número mayor de personas e instituciones al desenvolvimiento de su quehacer. Teatro de los Elementos promueve múltiples actividades con su públicos externos específicos, en una comunicación externa basada en la espontaneidad, sin un sistema creado al respecto, por ello esta investigación se propone como instrumento científico para la realización de un diagnóstico, que pueda tributar a la institución un conocimiento más exacto del desarrollo de la comunicación externa referida , en este caso, a la peña La Noche de los Hidalgos, una actividad posicionada en el contexto de la localidad.

Como situación problemática se observa que existe desconocimiento en el municipio Cumanayagua en torno a la peña La Noche de los Hidalgos, que falta motivación para participar en las actividades que integran el programa, y el hecho de no constituir el espacio una necesidad sentida para un grupo significativo de la población. Por todo lo anterior se propuso como problema de investigación: cómo diagnosticar la comunicación externa de Teatro de los Elementos, asociada a la peña la Noche de los Hidalgos del municipio Cumanayagua, en consecuencia para responder a ese problema se plantea como objetivo general: Diagnosticar la comunicación externa de Teatro de los Elementos asociada a la peña La Noche de los Hidalgos del municipio Cumanayagua.

Los objetivos específicos planteados son: identificar los referentes teóricos y conceptuales relacionados con el diagnóstico de comunicación organizacional externa, caracterizar la comunicación externa de Teatro de los Elementos asociada a la peña La Noche de los Hidalgos y evaluar por criterio de especialistas el diagnóstico de la comunicación externa de Teatro de los Elementos asociada a la peña La Noche de los Hidalgos. Con estos objetivos específicos se relacionarán las tareas de investigación.

Un diagnóstico de investigación permite recoger y analizar datos que aportan valiosa información en el conocimiento del impacto y la eficacia de una determinada actividad , en este caso para estudiar la comunicación externa de Teatro de los Elementos , asociado a uno de sus encuentros mensuales en el sector urbano de Cumanayagua : la peña La Noche de

los Hidalgos. En relación con este tema no se encuentran antecedentes de diagnósticos en comunicación social referidos al trabajo de un grupo de teatro en Cuba.

El informe presentado contiene tres capítulos: en el primero de ellos se abordan los referentes teóricos y conceptuales que sostienen la investigación como lo constituyen algunos conceptos y miradas diferentes sobre el proceso de la comunicación expresados por expertos en la disciplina. Se expone un acercamiento a la comunicación organizacional, a sus dos tipos de comunicación y se profundiza en la comunicación externa, además son tratados algunos aspectos esenciales de un diagnóstico de comunicación organizacional en una aproximación al tema. En consecuencia se aborda en la investigación la comunicación externa en Teatro de los Elementos, y de manera específica se estudia el público referente a la peña La Noche de los Hidalgos.

En el segundo capítulo se aborda la metodología empleada, donde se describe el escenario de investigación, además se enuncia el paradigma empleado, el diseño (de caso único), el método (estructural), se describen los instrumentos utilizados para recoger la información (revisión de documentos, observación participante, entrevista semiestructurada y la encuesta) y se concluye con el procedimiento empleado por etapas.

En el tercer capítulo se expone el análisis de los resultados a través de los instrumentos empleados, el criterio de los especialistas para finalizar el capítulo con un análisis integral. Después se exponen las conclusiones, recomendaciones, la bibliografía referenciada por la norma APA y los anexos.

# Capítulo I Base teórica y conceptual de la investigación

## 1.1 Necesarios apuntes conceptuales sobre la comunicación

El desarrollo teórico de la comunicación adquiere profundidad y sentido en la comprensión, en el entendimiento cosmológico del mundo que vivimos, pero también en su utilidad, en la apertura de posibilidades para actuar en ese mundo y transformarlo. Los actores involucrados en acciones de comunicación tienen visiones individuales de lo que sucede, provienen de los ámbitos de socialización que los han formado y de la historia de las situaciones en las que han participado.

La comunicación es un proceso de transmisión y recepción de ideas, información y mensajes, que se complejiza y enriquece en el mundo contemporáneo con las oportunidades que se abren al ponerse en práctica el uso de las nuevas tecnologías comunicativas.

Cuando se presenta una situación de comunicación, de puesta en común, existen varios niveles de organización perceptiva involucrados, desde lo individual hasta lo social-general, cada nivel supone la posibilidad de percepción de lo que sucede por parte de los participantes, lo que implica una representación e interpretación posible y la posibilidad de modificar esa situación representada.

Es conocido que con el desarrollo de las dos guerras mundiales se desarrollaron también los estudios comunicativos, con el objetivo de perfeccionar modelos que sirvieran para persuadir a los receptores, dada la importancia de apoyar la contienda bélica y para justificar sus intenciones ante la opinión pública. La Mass Communication Research<sup>2</sup> fue la escuela que llevó adelante los principales estudios en el contexto norteamericano acerca de la influencia del emisor sobre el receptor, basada sobre todo en la relación de los medios masivos de comunicación con los distintos sectores poblacionales.

---

<sup>2</sup> Es una corriente que irrumpe a mediados del siglo XX con el objetivo primordial de analizar los efectos de los mensajes que se transmiten por los mass-media.

Esta perspectiva es bien definida por Alonso (1999, p.16) al referir que: “el desarrollo de este modelo transmisivo está basado en el perfeccionamiento continuo de los elementos que intervienen en el proceso de comunicación para que un emisor logre sus objetivos sobre un receptor o grupo de receptores”.

El concepto anterior refiere el carácter dominante y exclusivo que posee el modelo transmisivo, estudiado y construido sobre la base de patentizar ciertas jerarquías para hacer valer los criterios que defienden los intereses de unos en detrimento del criterio de otros.

Desde su origen la palabra comunicación provino de hacer común un conocimiento o una información, y en esta intención coinciden varios estudiosos del término, no sin dejarse de reconocer los diferentes significados y hasta contradictorios conceptos esbozados al respecto. Con el transcurrir del tiempo aparecieron los soportes técnicos como los medios de comunicación, que propiciaron complejizar los procesos comunicativos, de hecho para algunos académicos, el estudio de la comunicación, se reduce a la acción de estos medios, como facilitadores en el traslado de información de un actor a otro (la transmisión de la información). Es por eso que existe en la actualidad una contradicción que enfrenta dos polos al considerarse por algunos comunicar como transmitir (proceso unidireccional) y comunicar para otros como compartir (hacer común, proceso bidireccional, interactivo, mutuo).

Con relación a estos dos polos opuestos en una posible acción de comunicar se sostiene: “Transmitir significa la admisión de que algún conocimiento que poseo, puedo pasarlo a otro, mientras que compartir significa comunión, encuentro, participación, elaboración con otro del conocimiento” (Vidal, 2000, p. 5).

El propio Vidal presenta dos modelos en el plano teórico:

- a) La comunicación como proceso vertical, unidireccional, que tiende al control, a la dominación.
- b) La comunicación como proceso horizontal, multidireccional, que es por esencia participativo

Históricamente el primer modelo ha prevalecido a pesar de sus innegables limitaciones. Lo significativo está en torno a la capacidad de transmitir información, relegando la posibilidad de enriquecer el acto comunicativo a partir del intercambio. En coherencia con ese primer modelo definido por Vidal señalaba Osgood (1954): “tenemos comunicación siempre que una fuente emisora influencia a otro -el destinatario- mediante la transmisión de señales que pueden ser transferidas por el canal que los liga”, con lo cual acentúa el carácter de la comunicación desde una razón primaria.

Otra definición se propone explicar el acto comunicativo como: “el acto o proceso de que generalmente consiste en la transmisión de información, ideas, emociones, habilidades... mediante el empleo de signos y palabras” (Berelson y Steiner, 1964).

El concepto citado remite a la condición básica del proceso comunicativo en los seres humanos, a lo primigenio del acto de compartir necesidades espirituales y materiales, de realizar acciones con el objetivo de desarrollar el necesario vínculo con el otro, lo cual constituye una mirada elemental sobre el tema.

Berlo (1973) sostiene que: “nos comunicamos para influir y para afectar intencionalmente a otras personas”. De igual modo afirma que: “nuestro fin básico (al comunicarnos) es alterar la relación original existente entre nuestro organismo y el medio que nos rodea”.

Esto no ocurre solo en el plano teórico, también las prácticas comunicativas institucionalizadas han asumido generalmente el modelo transmisivo, al ser el que de manera más natural ha insertado a la comunicación en los procesos de legitimación de la dominación. Este enfoque en la actualidad ha sido rechazado por comunicadores sociales, especialmente en América Latina, donde se crean nuevos escenarios de participación e integración.

En relación al modelo transmisivo: “Desde la filosofía, el positivismo y el existencialismo reprodujeron este modelo de manera coherente, mientras que lo mismo hicieron la psicología con el conductismo y la sociología con la Sociología Alemana” (Romero, 2006).

Las exigencias comunicativas y tecnológicas de la contemporaneidad, requieren tener en consideración el segundo modelo propuesto por Vidal. Se hace necesario que el acto

comunicativo sea participativo, que propicie un verdadero intercambio con los públicos a los cuales se quiere llegar y convertir a la comunicación en una práctica consecuente que establezca nuevos códigos creados en el propio intercambio.

Muriel y Rota definen la comunicación al plantear que : “es el proceso mediante el cual un mensaje es transmitido de una fuente a un receptor con la intención de afectarlo. Dicho receptor, a su vez, da respuesta al emisor mediante la retroalimentación. Todo lo cual proporciona la construcción de nuevos sentidos” (Muriel y Rota, 2000, p.31).

Este concepto de Muriel y Rota, es más abarcador, y toma en consideración la opinión del receptor, la posibilidad de enriquecer el hecho comunicativo, a partir de una respuesta que facilitará el desarrollo de significados que serán compartidos, para facilitar el proceso de comunicación.

En otro modelo de la comunicación como proceso bidireccional, participativo y de construcción de significados se desarrollan los estudios relativos al fenómeno. Plantea Beltrán (1981):” la comunicación es el proceso de interacción social democrática basada en el intercambio de signos por el cual los seres humanos comparten voluntariamente experiencias bajo condiciones libres e igualitarias de acceso, diálogo y participación”. Lo expuesto por Beltrán, abre el diapasón en la interpretación de los procesos comunicativos, al no ceñirlo a un concepto, donde el receptor debe ajustarse a la práctica persuasiva, sino que propone un intercambio equilibrado, en el cual las partes son compensadas por igual.

Con apego a este enfoque, desde una mirada positivista, D.K. Berlo (1973) señala que:” es un proceso por medio del cual se comparte y se rescata lo “común” entre fuente y receptor en el intercambio de mensajes. A través del uso de símbolos y significados comunes, se lograrán la empatía y la comprensión mutuas”.

Son numerosos los estudios y conceptualizaciones al respecto, Antonio Pasquali (1978) afirma que: "la comunicación aparece en el instante mismo en que la estructura social comienza a configurarse, justo como su esencial ingrediente estructural, y que donde no hay comunicación no puede formarse ninguna estructura social" Este autor entiende que el término comunicación debe reservarse a la interrelación humana, al intercambio de mensajes entre hombres, sean cuales fueren los aparatos intermediarios utilizados para facilitar la

interrelación a distancia. Concluye considerando a la comunicación 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".

Pasquali, revela un hecho esencial en una comunicación bidireccional, al colocar a los interlocutores en un estado de total paridad, los acerca en un contexto social determinado, que no persigue dominar, busca la interacción y el crecimiento del proceso comunicativo.

A esta perspectiva también han hecho aportes psicólogos sociales que se adscriben al enfoque histórico cultural de esta ciencia, del que fueron mentores L. S. Vigostky y G. Andreieva, quienes asumen la comunicación como el medio a través del cual se realiza todo el sistema de relaciones humanas, "es un modo de objetivar las relaciones sociales que tienen lugar a través de los contactos directos o indirectos de las personalidades y de los grupos en el proceso de su vida y actividad social". (Andreieva y Vigostky, 1984, p. 49)

También Perelló lo entiende como: "un proceso social de significación e intercambio de mensajes, por el que los hombres se identifican, se influyen y se orientan a un fin social determinado" (Perelló, 2003, p. 18).

De esta misma forma Calviño se refiere a la comunicación como: "El sistema de interacciones entre personas, que actúa como sistema abierto y móvil para garantizar la posibilidad de distribución y redistribución de las funciones participantes, el intercambio de roles durante la solución del problema, la cooperación o contraposición mutua, la corrección, y que transcurre en dependencia de cómo se forman las relaciones entre sus participantes" (Calviño, 2004, p. 38).

Calviño se refiere a la posibilidad de un proceso de comunicación flexible, donde emisor y receptor son protagonistas, en el que se intercambian los roles, para ampliar y enriquecer esa interrelación creada y transformada, en dependencia de las circunstancias que le dieron lugar.

En Latinoamérica durante las últimas décadas del pasado siglo se afianzó un tratamiento a la comunicación desde un modelo participativo y bidireccional, a partir del Paradigma Cultural o

Paradigma de las Mediaciones, donde se observan nuevas perspectivas en la relación comunicativa y el papel del receptor en la interacción. Por ello, Barbero (1987), Orozco (2001) y Canclini (2002) concuerdan en ver un giro en el análisis de los procesos comunicativos, donde los papeles de emisor y receptor se intercambian, se funden y desaparecen en un proceso social activo de construcción y reconstrucción de significados, que se integra con las nuevas redes, espacios y medios de comunicación creados en muchos países de América Latina, al responder a una realidad que se transforma en todos los sentidos, que permite la visibilidad social, el estar presente, con la llegada al poder de partidos y movimientos de izquierda.

Se ha visto la comunicación, y practicado el tratamiento de la misma, desde dos enfoques opuestos, uno basado solamente en lo transmisivo, y otro apoyado en el intercambio, existiendo partidarios y detractores de cada uno de ellos. En la actualidad, ambos son utilizados con fines y resultados diversos, en correspondencia con los intereses de cada persona, grupo, organización y sistema social.

En función de los nuevos tiempos, con el desarrollo acelerado de las tecnologías de la comunicación, la creación de nuevas y complejas redes por donde fluye la información, con una realidad política, económica, social y cultural cambiante, el modelo bidireccional y participativo será mucho más efectivo y aceptado. Las personas en el mundo están despertando poco a poco del letargo en el que estaban sumergidos, hoy desean participar, ser visibles, agotados de la sumisión y de ser simples receptores, quieren participar en la construcción de los nuevos significados de una nueva realidad en la cual las mayorías asumen roles creadores.

Por tanto, en esa nueva realidad, será fundamental el rol de la institucionalidad, es estratégico en cada país poseer instituciones fuertes, que puedan responder a las nuevas exigencias del mundo actual. La intención de una organización o institución será encontrar los cauces más efectivos, que le permitan incidir y enriquecer su relación con el entorno más inmediato a nivel de país y con el resto del mundo, ya sea con personas aisladas, los habitantes de una localidad u otras instituciones. Será decisivo que cada institución posea herramientas de comunicación organizacional, que le permitan afrontar la competencia de los nuevos tiempos, donde se imponen nuevos soportes tecnológicos.

## 1.2 Un acercamiento a la comunicación organizacional

El estudio de la comunicación organizacional es de vital importancia en el conocimiento que se pueda tener de los grupos organizados, empresas o instituciones en una realidad concreta, permite conocer de la interrelación de sus integrantes y de la relación de estos con su entorno. Hay varios enfoques y definiciones sobre este tema de los cuales se dará en este epígrafe una breve panorámica, así como algunas observaciones que abordan el surgimiento de esta disciplina.

La profesora de la Facultad de Comunicación Social en la Universidad de La Habana Hilda Saladrigas apunta en relación al tema: “Desde el punto de vista epistemológico será necesario trabajar sobre paradigmas que focalicen la comunicación como proceso y no como resultado, focalizar la cultura organizacional como uno de los ejes de la construcción de valores y de referencialidad temática para comprender las nuevas modalidades organizativas, de consenso o de tensión en los escenarios públicos, concebir a las organizaciones como una creación permanente y contribuir a su des-naturalización lo que implica potenciar los procesos de transformación de “grupos-objeto” a “grupos-sujeto” y focalizar la atención sobre la constante tensión entre la dimensión de lo instituido y lo instituyente definiendo los límites de los escenarios de trabajo, sobre la base de los acontecimientos específicos que se traten” (Saladrigas, H, 2005).

En este concepto la profesora Saladrigas señala el carácter dialéctico y sistémico que debe caracterizar la comunicación organizacional de una institución, donde se propone un vínculo abierto y creativo con los sujetos que son parte de los públicos específicos, al negar todo carácter manipulador, con el deseo de asumir esta relación de manera productiva y que la misma pueda crecer en el propio proceso de intercambio.

Según Irene Trelles :“Esta disciplina comienza a manifestarse en la década de los cincuenta, pero no es hasta los años setenta cuando adquiere un *corpus* independiente en el campo de las ciencias sociales, con la publicación del libro *Communications Within Organizations*<sup>3</sup> del

---

<sup>3</sup>*Comunicación en las organizaciones*

especialista norteamericano Charles Redding, considerado el padre de la comunicación organizacional” (Trelles, 2004, p. VI).

Este origen hace coincidir a varios estudiosos, en la necesidad de la comunicación organizacional, para integrar áreas, que hasta entonces estaban separadas, inconexas, en determinados grupos u organizaciones, como es el caso de la publicidad y las relaciones públicas. El estudio de las interrelaciones internas en una determinada institución, y de esta con su medio ambiente, hacen un aporte significativo en el trabajo y desarrollo de la misma.

Señala Irene Trelles: “La comunicación organizacional, como disciplina del campo de las ciencias sociales, centra su atención en el análisis, diagnóstico, organización y perfeccionamiento de las complejas variables que conforman los procesos comunicativos en las organizaciones, a fin de mejorar la interrelación entre sus miembros, y entre estos y el público externo, fortalecer la identidad y mejorar el desempeño de las entidades” (Trelles, 2004, p. VI).

Al ser una disciplina joven, la comunicación organizacional tiene sus defensores y detractores, en particular en relación con su objeto de estudio, corrientes que le apoyan y otras que la cuestionan, Irene Trelles, toma partido, al legitimar su desarrollo, tanto desde el punto de vista teórico y desde el punto de vista práctico en paralelo, y ofrece dos respuestas al respecto:

-de orden teórico, para eliminar el espontaneísmo, descoordinación y contingencialidad que caracteriza a muchas de las empresas o instituciones...

-de orden práctico, a fin de constatar la validez de los presupuestos teóricos mediante su aplicación, con un enfoque ciertamente dialéctico... (Trelles, 2004, p. VII).

Dentro de los enfoques y funciones de la comunicación organizacional esboza Irene Trelles en su libro *Comunicación organizacional* esta investigadora ofrece varias aristas del tema, cuando cita a diferentes estudiosos, como a Daniel Katz y Robert Kahn, de quienes señala: “La tipología que proponen en cuanto a las funciones de la comunicación organizacional, se enmarcan en dos contextos diferentes, uno a nivel de organización, con las funciones de producción, mantenimiento, adaptación y dirección: y otro en el nivel de las relaciones interpersonales con funciones más específicas, como instrucciones de trabajo...,

procedimientos organizacionales e información para inculcar el sentido de la misión” (Trelles, 2004, p. 3).

Este enfoque está dirigido hacia la vida interna de la organización, sin lugar a dudas muy importante, pero limitado, al no considerar las relaciones de esta con su entorno. Deja de lado los complejos y esenciales vínculos con otras instituciones y su medio ambiente.

Carlos Fernández Collado habla de tres funciones en la comunicación organizacional: producción, innovación y mantenimiento. A la función de producción atribuye la preocupación por la eficiencia, racionalidad y programación cuidadosa de bienes y servicios; a la innovación, la introducción de ideas o proyectos nuevos. Y finalmente la función de mantenimiento, dedicada a la socialización de la gente, mantenimiento de la autoestima de los individuos, de las relaciones interpersonales entre los miembros de la organización (Fernández, 1997).

Por otro lado, Trelles apunta la perspectiva de Fernando Martín Martín, al asumir una postura crítica, cuando escribe: “O las reducen a actividades muy puntuales...tales como: coordinar y canalizar el plan o la estrategia de comunicación de la organización; gestionar acciones encaminadas a mejorar las relaciones públicas; potenciar, desarrollar y difundir la actividad de comunicación; conseguir que la comunicación sea clara, veraz, transparente; mantener estrecha relación de colaboración con los medios y verificar y controlar la calidad e incidencias informativas y publicitarias de todas las acciones de comunicación” (Trelles, 2004, p. 4).

La propia Irene Trelles ofrece una tipología más abarcadora, al coincidir con otros estudiosos en tres funciones claras de la comunicación organizacional:

**Función descriptiva:** investiga y expone el estado de los procesos comunicativos, o la concepción de las situaciones en los diferentes ámbitos de la organización.

**Función evaluadora:** explica las razones por las cuales los diferentes ámbitos actúan de la manera en que los hacen, es la ponderación de los elementos que influyen en los procesos comunicacionales que se están produciendo.

**Función de desarrollo:** analiza cómo reforzar aquello que ha sido evaluado como acertado y mejorar lo que fue considerado erróneo, y propone además la forma de realizarlo (Trelles, 2004, p. 4).

Las tres funciones expuestas por Trelles, permiten visionar la importancia de la comunicación organizacional en el desempeño de cualquier institución, al considerar todos los elementos que participan en estos procesos comunicativos, estas funciones deben ser tomadas en consideración en los estudios que se realicen al respecto.

Existen varias tendencias en relación con el estudio de las funciones de la comunicación en las instituciones, algunos conciben este proceso de una manera muy simple, al ver la comunicación como un elemento inherente a los seres humanos, que no necesita de especialización al abordar su funcionamiento en una determinada organización, para otros estos vínculos son complejos, tanto desde adentro, como hacia el entorno.

En *Comunicación Organizacional*, Irene Trelles expone cuatro de estas tendencias:

-enfoque mecánico

-enfoque psicológico

-enfoque sistémico

-enfoque simbólico interpretativo

“El enfoque **mecánico** presta una atención priorizada a las redes formales de comunicación. La dirección de los procesos comunicativos no tiene un enfoque sinérgico y cada área de comunicación funciona de manera inconexa. El flujo comunicativo es vertical descendente, es decir, desde la dirección hacia la base; existen numerosos eslabones por los que transita el mensaje con alto riesgo de deformación paulatina, y no hay un interés marcado por la búsqueda de retroalimentación” (Trelles, 2004, p. 8).

Este enfoque resulta una limitación en el desarrollo de los procesos comunicativos en cualquier institución, al reducir las posibilidades de retroalimentación, porque no considera a los receptores de los mensajes, y no utiliza las redes informales. Es un enfoque cerrado, paralizado, que limita la creatividad para enriquecer estos procesos, el cual no permite

garantizar una relación armónica con el entorno, lo cual reduce las posibilidades de crecimiento como organización.

Jablin y Putnam prestigiosas autoras norteamericanas en el tema de la comunicación organizacional, son citadas por Irene Trelles, cuando se refieren a la llamada escuela **psicológica**: “Desde el punto de vista del enfoque psicológico, los comunicadores individuales están presumiblemente localizados en un ambiente informacional que incluye estímulos demasiado numerosos para poder procesarlos. Consecuentemente los “filtros conceptuales” de los individuos devienen la clave de los procesos comunicativos en la medida en que actúan en función de estructurar un campo de estímulos potencialmente caótico” (Jablin y Putnam, 1998).

Sobre esta escuela es importante destacar el hecho de que, si considera el entorno interno de la organización y sus redes informales, en el cual los comunicadores tendrán una importante responsabilidad, al tener que interpretar, seleccionar, y hallar el modo de expandir la información, sobre la base de responder a las necesidades individuales de quienes integran la institución, pero si bien esta escuela considera el estado de los receptores, aun es cerrada al entorno que le circunda, lo que limita la efectividad de sus procedimientos.

En consonancia con el enfoque sistémico se destaca el modelo de la Mediación Dialéctica de la Comunicación del profesor e investigador español Manuel Martín Serrano que propone: “el análisis sistémico de las relaciones entre un sistema social (SS) cuya estructura se regula por derechos y obligaciones que afectan a individuos e instituciones respecto a la producción, distribución y consumo de bienes y servicios, objeto de la interacción social; un sistema de comunicación (SC) en cuya estructura se articulan pautas y patrones de expresión correspondientes a los diversos códigos (icónicos, gráficos y audiovisuales) que facilitan la producción e interpretación de signos y mensajes, objeto de la interacción comunicativa y un sistema de apropiación del entorno (sistema ecológico, SE) cuyo funcionamiento hace posible que a las cosas, a los acontecimientos, a las personas, cualquier sujeto le atribuya valores, símbolos, expectativas, capaces de propiciarle gratificaciones o sufrimientos, objeto de la interacción ecológica, o adaptativa; que se mantienen abiertos a sus influencias recíprocas a la vez que se hallan abiertos a otro sistema más general que los convierte en subsistemas con relación (Saladrigas. H, 2005).

El profesor Martín Serrano se refiere a la riqueza del proceso de comunicación que vincula todos los sujetos en las instituciones con la necesidad de considerar el contexto social, las implicaciones de ese intercambio, sometido a una constante transformación y desarrollo que imbrica a todos los sistemas y subsistemas posibles, por ello mucho más abarcador y complejo.

Al abordar Irene Trelles la perspectiva **sistémica**, cita al investigador mexicano Carlos Fernández Collado; "...esta corriente abre el panorama fuera de las condiciones internas y presenta una visión más realista de las organizaciones con toda su complejidad: identificación de las partes o subsistemas de la organización y énfasis en la necesidad de identificar la interrelación de estas entre sí con el todo, y con los elementos externos más importantes".

Agrega Trelles: "La perspectiva sistémica complementa las anteriores, tanto la mecánica como la psicológica. Ella atiende el papel de los factores estructurales, funcionales, sociales y psicológicos dentro de las entidades y considera las interrelaciones con diversos aspectos del entorno" (Trelles, 2004, pp. 10-11).

Si bien el enfoque sistémico es mucho más abarcador que el mecánico y el psicológico, porque otorga un rol protagónico a la comunicación en el desempeño de una institución, logra un equilibrio en el uso de los canales formales e informales, así como en los flujos de comunicación, y pondera la relación con el entorno, adolece de no considerar en toda su complejidad la dimensión cultural, sí valorada en la escuela **simbólico-interpretativa**.

Al respecto señala Trelles: "...la escuela **simbólico interpretativa**, que considera a la comunicación como un conjunto de procesos de construcción de significados compartidos, sin abandonar las ventajas del enfoque sistémico. Asigna roles igualmente importantes e intercambiables a emisores y receptores, y valora altamente el papel activo de estos últimos, relacionando su capacidad de recepción con el contexto social histórico, político, cultural y económico en que está insertado y el lugar que ocupa en la sociedad" (Trelles, 2004, p. 11).

Esta escuela refleja al ser en interrelación con la institución, al construir en el vínculo los significados y símbolos compartidos, que responden a un contexto social en movimiento, que cambia, por lo tanto esta relación será modificada en esa interrelación, que subraya el factor

cultural, como esencial en la construcción de nuevos sentidos, y como expresión más fiel de la propia institución.

En este epígrafe se ha tomado como base los estudios de la doctora Irene Trelles, por resultar un compendio con alto rigor científico, que esboza de manera concisa lo más relevante en lo referente a la comunicación organizacional, al abordar conceptos de importantes estudiosos en la disciplina.

El enfoque simbólico interpretativo y el sistémico en una realidad como la cubana, que busca perfeccionar el funcionamiento de sus instituciones, pueden aportar una visión más integral del fenómeno comunicativo, al valorar el papel que desarrollan los sujetos sociales, el ser humano comprometido en este vínculo, que lo hace participar, opinar y crear, para dejar de constituir un mero observador, un receptor simple. Con estas escuelas los procesos comunicativos se enriquecen, al considerar la necesaria relación con el entorno.

Después de abordarse un acercamiento al surgimiento de la disciplina, algunas definiciones al respecto, funciones y enfoques, se podrá profundizar en el conocimiento de la comunicación institucional al tratarse sus dos tipos de comunicación, que tienen sus propias características, pero relacionadas en sus funciones.

### **1.2.1 Formas de comunicación institucional**

Existen dos tipos de comunicación: la comunicación interna y la comunicación externa, las cuales se imbrican en los procesos de comunicación de una institución, por lo cual es necesario coordinar estos sistemas de manera armónica, porque son mutuamente dependientes, y en una institución se debe propiciar el desarrollo de ambas. Una institución debe tener un sistema abierto de comunicación, que pueda adaptarse al ambiente externo, por ello la importancia de las relaciones públicas en una institución. Será de interés en esta investigación, hacer énfasis en la comunicación externa, no obstante se abordará en este epígrafe de manera breve la comunicación interna.

En la comunicación interna intervienen medios y canales que permiten la comunicación, que pueden ser mediatizados y directos, según Muriel y Rota: "Los 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. Ejemplos de este tipo de canales lo constituyen la radio, la televisión, el teléfono, el télex. (Muriel y Rota, 2000, p. 100).

El canal directo será el más utilizado por el comunicador institucional, depende de su capacidad y habilidad para comunicarse con otros, al expresarse, al mantener una escucha activa, su gestualidad, cortesía, poder de seducción y una cultivada capacidad de oratoria.

Al referirse a la comunicación interna Lucas Marín destaca: “A través de la comunicación las personas reúnen información pertinente acerca de las organizaciones en las que participa y de los cambios que están ocurriendo en la misma. La comunicación ayuda a los miembros de la organización, permitiéndoles discutir experiencias críticas y desarrollar información relevante...facilita los intentos de alcanzar tanto sus metas individuales como las de la organización” (Marín, 1997, p.41).

Se evidencia en lo planteado por Marín que en las organizaciones será conveniente se puedan establecer relaciones de mutuo provecho para sus integrantes, con el objetivo de lograr acuerdos comunes coordinados que posibiliten la satisfacción personal y fortalecer la organización, con un espíritu de cooperación a partir de un dominio colectivo de la información.

Dependerá en mucho de la capacidad del comunicador institucional, su poder para motivar y seducir, y la utilización de los canales más efectivos, para que los mensajes internos de una institución sean optimizados, que deben estar en armonía con los canales de comunicación externa de la institución, después de estas pinceladas sobre la comunicación interna, se puede profundizar en la comunicación institucional externa.

La comunicación externa es la trasmisión y recepción de datos referidos a la institución y a su contexto. Para la institución que tiene su atención centrada en su público externo, es fundamental mantener un doble flujo de comunicación: Recibir información sobre las variaciones en la dinámica del contexto socio-político y económico en que desarrolla su labor, para poder definir su estrategia y sus políticas e incidir sobre el ámbito social. Los interlocutores privilegiados de esa comunicación son los públicos externos del entorno.

Una organización para poder relacionarse con sus públicos necesita articular mensajes tanto en el plano externo como el interno. Dichos mensajes deben recorrer canales hasta sus destinatarios y estos emitir una respuesta que es retroalimentada por la organización. En todo el proceso median barreras que “obstaculizan por completo la comunicación, filtran una parte de ella o hacen que se le asigne un significado incorrecto” (Cortina, 2008, p. 20).

En la comunicación externa, hay que tener en cuenta una serie de actores, los cuales pueden ser: el departamento de comunicación en una institución, o la persona encargada de sus relaciones públicas, la comunidad local, el gobierno central y el gobierno local, las instituciones educativas, los proveedores de bienes y servicios, los medios de comunicación social, y las demás instituciones del entorno.

Será de gran importancia en la comunicación externa, la eficacia del departamento de comunicación o de relaciones públicas en una institución en el traslado de información con su entorno, al respecto plantea Villafañe: “Aunque las funciones de envío de información, son evidentemente las más importantes, no podemos dejar de considerar la necesidad de estar atento para la recepción de noticias y conocimientos de interés que ayuden al mantenimiento y desarrollo de la organización (Villafañe, 1993, pp. 201-208).

Es preciso tener en consideración la comunidad local, el ámbito territorial en que se desarrolla el trabajo en buena medida de la institución, con el correspondiente intercambio de *inputs* (referido a toda influencia que se recibe) y *outputs* (referido a todo resultado que se da), muy a pesar de todo el desarrollo del transporte y de las comunicaciones, que han abierto la estrechez de la localización, al convertir al mundo en una aldea global, que convierte a los grupos cosmopolitas. Al respecto plantea Johnson: “Buena parte del ambiente físico (temperaturas, horas de sol, estaciones o facilidades de transporte y del traslado de información) y personal (nivel de educación, cultura, conocimientos disponibles o buenas y malas relaciones con otros pueblos) de la organización es una mera adaptación del entorno” (Johnson, 1991, pp. 55-65).

### **Funciones de la comunicación externa**

La comunicación exterior con clientes, intermediarios, proveedores, competencia, medios de comunicación y público en general es tan vital para la organización como la comunicación

interna. Entre ellas además debe existir una alta integración. Aunque la comunicación externa quede vinculada a departamentos tales como relaciones públicas y prensa, marketing, investigación de mercados, comunicación corporativa, etc. todos los miembros de la organización pueden realizar funciones de comunicación externa y de difusión de la propia imagen de la organización. Cuando aumenta el sentimiento de pertenencia, y las personas se sienten identificadas con la organización y mejoran las relaciones laborales, transmiten una imagen positiva hacia fuera. A la vez, la imagen que transmite la organización a la sociedad condicionará la satisfacción de ciertas necesidades de status y prestigio de sus empleados. Cuando la persona trabaja en una empresa sólida, importante, preocupada por conseguir, estamos ante dos sistemas de comunicación (interna y externa) interdependientes y que es necesario gestionar de una manera coordinada (<http://www.mitecnologico.com>).

Hasta el momento se han presentado algunas características y funciones importantes de los dos tipos de comunicación, en el próximo epígrafe se abordarán otros significativos presupuestos en la comunicación institucional externa.

### **1.3 Características de la comunicación institucional externa**

Es de suma importancia en el desarrollo de esta investigación, exponer con claridad la conceptualización referida a la comunicación institucional externa, dado el objetivo de la misma, al propiciarse entre la institución y sus públicos externos, Muriel y Rota exponen que “La institución entra en contacto con su medio ambiente. Es precisamente de este medio ambiente de donde la institución obtiene los insumos necesarios para el desarrollo de sus funciones. Mediante la comunicación institucional externa el sistema institución 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” (Muriel y Rota, 2000, p.105).

En este caso Muriel y Rota proponen un proceso de retroalimentación armónico, donde se tienen en consideración los intereses tanto de la institución como de sus públicos, en una relación equilibrada, que posibilita a la institución el conocimiento de estos públicos externos, sus características, necesidades, ubicación y orientación social.

La institución buscará hacer efectiva su relación con su entorno, para ello establecerá flujos de comunicación que le permitan actuar sobre sus públicos externos, con la finalidad de reformular y re-establecer los procesos comunicativos, siempre pendiente, de esa necesaria imbricación entre ambos.

Al abordar los públicos externos específicos, Muriel y Rota observan: “los motivos de contacto de los públicos externos específicos son los que permiten clasificarlos en: **clientes**, a todos aquellos consumidores del producto o usuarios del servicio que brinda la institución, sean estos individuos o instituciones públicas o privadas..., la localidad, es decir, la comunidad ubicada en el medio ambiente territorial más inmediato a la institución, otras instituciones públicas, que son aquellas con quienes entra en contacto a través del desarrollo de sus funciones, y los **medios de comunicación de gran alcance** (medios de comunicación colectiva), que son los que en mayor medida vinculan a la institución con sus públicos generales” (Muriel y Rota, 2000, p. 107).

En esta relación institución y públicos específicos, se consideran no solo los motivos, además se valoran los productos o servicios que ofrece la institución, con características que los distinguen, y que en alguna medida pueden fortalecer o deteriorar la imagen que se tiene de la institución.

Es imprescindible que la institución pueda optimizar su relación con sus públicos externos específicos, pero esto depende en gran medida de la calidad de los productos o servicios, que se brindan a los públicos, causa principal de la opinión favorable o no, acerca de las propuestas de la institución. Ninguna actividad de comunicación por sí sola, podrá sustentar la comunicación de una institución con sus públicos específicos, sino está apoyada con la calidad de sus propuestas, así como las actitudes y conductas de sus integrantes quienes deben cuidar las relaciones con sus usuarios.

Se hace necesario que la institución tenga políticas de comunicación adecuadas en su interacción con sus públicos externos, y que estas políticas al decir de Muriel y Rota: “deban siempre sustentarse sobre su auténtico sentido de servicio” (Muriel y Rota, 2004, p. 110). Además establecen, que la comunicación con los usuarios debe tener las siguientes características:

-Debe ser informativa, proporcionándoles a los usuarios, todos los datos acerca de la institución, sus objetivos, políticas, prácticas, productos y servicios.

-La información debe ser brindada a través de mensajes claros y a través de medios que permitan la retroinformación, y sean de fácil acceso para el cliente, ya que el auténtico espíritu de servicio implica el facilitar al máximo la interacción.

-La información debe ser siempre veraz y mesurada respecto a la calidad y características del producto y/o servicio que brinda la institución.

-Debe atenderse la retroinformación de este público para fines tales como la evaluación del servicio o producto, la adecuada coordinación de intereses y el favorecimiento de la participación de este público en los diversos niveles de la comunidad institucional (Muriel y Rota, 2000, p.111).

Estas características hacen énfasis en todo lo anteriormente expuesto con relación a la comunicación institucional externa, y a las relaciones con los públicos específicos externos, y permiten tener fundamentos teóricos para propiciar un acercamiento al tema de esta investigación, que subraya la relación de la institución Teatro de los Elementos con sus públicos externos específicos inmediatos, a partir de una actividad concreta, pero antes de comenzar a profundizar en esta relación, se abordaran otros conceptos de importancia, que expresan la relación de la institución con la localidad.

Muriel y Rota señalan: “Por localidad entendemos a la comunidad que habita en el área geográfica inmediata a la institución” (Muriel y Rota, 2000, p.114). Esta comunidad puede variar en tamaño, puede ser desde un pequeño poblado hasta una urbanización mucho más grande como una ciudad. La institución no puede descuidar sus relaciones con sus vecinos inmediatos, en la necesaria interacción que se establece entre ellos. Destacan Muriel y Rota: “La institución afecta a la localidad desde el momento que se establece en ella y la localidad afecta en muchos sentidos a la institución, ya sea facilitando u obstruyendo sus operaciones con base muchas veces en el concepto o imagen que se haya formado de ella” (Muriel y Rota, 2000, p. 114).

Es conveniente que en el desarrollo de la relación entre la institución y la localidad, se pueda conocer, la historia de la institución, sus objetivos, quienes la integran, la visión de futuro. En esta relación Muriel y Rota resaltan dos aspectos a valorar:

-Es conveniente que esta comunicación se difunda a través de los medios locales, tanto colectivos como interpersonales. Los propios empleados de la institución pueden constituirse en medios de comunicación particularmente confiables si paralelamente son miembros de la misma y de la comunidad local.

-La comunicación con la localidad debe constituirse en un verdadero diálogo que optimice la consecución de sus objetivos y por tanto beneficie a ambos sistemas sociales (Muriel y Rota, 2000, p.116).

Por otro lado, los medios de comunicación de gran alcance (Medios de comunicación colectiva) también son señalados como públicos específicos de la institución, es una relación de naturaleza informativa, con la intención de satisfacer las necesidades particulares de la institución. Es conveniente para la institución una acertada relación con estos medios, como son: la televisión, el cine, la radio, los periódicos, revistas, medios digitales y agencias de información, que van a repercutir en la imagen de la institución, que dependerá en grado sumo de la confianza y credibilidad, que tengan estos medios de comunicación colectiva con relación a la institución.

La comunicación en una institución no solo dependerá de su relación con el entorno, será importante para fortalecer la misma, una comunicación institucional coherente y consecuente con sus objetivos, donde se integren los dos tipos de comunicación.

En una institución es parte fundamental la comunicación externa como se dice en las explicaciones anteriores, es una transmisión y recepción de informaciones que son esenciales para el buen funcionamiento de la institución, principalmente con sus públicos, clientes e intermediarios. Gracias a esta comunicación externa la institución se da a conocer con sus cualidades, de esta comunicación depende la imagen que tendrá en los usuarios o clientes principalmente, así como de su disposición a recibir el servicio de determinada organización.

Proponen Muriel y Rota una tipología en la cual dividen al público en dos clases: públicos generales y públicos específicos. Los públicos generales, definen las autoras, lo constituyen la comunidad nacional e internacional, en el nivel del microsistema social de la institución. Por otro lado, los públicos específicos lo comprenden todos los sujetos o sistemas sociales que tienen un mayor grado de interacción con la entidad, formando parte de su medio ambiente inmediato. Respondiendo a los intereses del estudio, se profundizará solamente en los públicos externos objetos de la investigación: los usuarios, la localidad, las relaciones interinstitucionales y los Medios de Comunicación .

La institución debe mantener un vínculo con el gobierno local, para el apoyo a proyectos que puedan favorecer el desarrollo de la localidad, máxime en estos momentos, donde se aplican políticas descentralizadoras, a tono por ejemplo en Cuba, con las nuevas circunstancias históricas, políticas, sociales y económicas. En el caso específico de la institución Teatro de los Elementos, han mantenido una relación de intercambio continuo con las autoridades locales, en apoyo a proyectos de desarrollo, tanto en el casco urbano de Cumanayagua, como en la propia sede de esta institución, la Comunidad cultural del Jobero.

Si crucial es la interacción con las autoridades locales, y los públicos específicos de una localidad, así lo será también, en el caso de otras organizaciones de la localidad, como empresas, que puedan ser proveedores de una institución. La relación interinstitucional, por ejemplo, con aquellas pertenecientes al sistema de educación y salud, religiosas, penitenciarias y organizaciones de masas.

Para poder conocer y valorar la impronta de la comunicación a nivel institucional en relación con sus públicos externos específicos, es necesario que se haga uso como herramienta de la institución, un diagnóstico de comunicación organizacional, que permitirá obtener información valiosa, en función de enriquecer o replantear este vínculo.

### **1.3.1 Aproximaciones a un diagnóstico de comunicación institucional**

El diagnóstico de comunicación institucional, debe constituirse en un instrumento de vital importancia en el desarrollo de una organización, porque le permitirá ser un termómetro para conocer el estado de sus relaciones internas y externas, y a partir de la aplicación de este

recurso, obtener informaciones que podrán ayudar en la creación de nuevas políticas comunicacionales.

Al respecto, Redding (1970) ha identificado cuatro tipos de procedimientos de investigación en el campo: experimental, no experimental o correlativo, descriptivo, invención y de instrumentos válidos (Goldhaber, 1974, p. 83). En correspondencia con esta investigación, se tratará el procedimiento descriptivo.

Los procedimientos descriptivos intentan describir las conductas observadas en un sistema. Según Redding (1970), descubren “lo que está pasando en la organización”. Tres de los tipos más comunes de investigaciones descriptivas, con relación a la comunicación organizacional, son las encuestas (que intentan medir las variables sociológicas y psicológicas basándose en la información que proporcionan los muestreos), los *casos de estudio* ( que según Downs, 1969, “describen, analizan y/o evalúan una situación en particular”), y las *revisiones*( que evalúan el sistema de comunicaciones de una organización y lo comparan con estándares establecidos)” (Goldhaber, 1974, p. 84-85).

Es necesario en cualquier diagnóstico de comunicación ser oportuno, objetivo y claro en los objetivos. En el diagnóstico se debe describir, ordenar la información obtenida, la cual deberá ser confiable. El análisis de la misma, permitirá ofrecer conclusiones del estudio, para fomentar la comunicación de la institución con su público externo.

Señala Irene Trelles; “Un estudio preliminar del medio ambiente que rodea a la organización es un requisito necesario para comprender totalmente actividades de comunicación específicas” (Trelles, 2004, p. 185).

En el diagnóstico de comunicación organizacional se tendrán en consideración elementos necesarios y aspectos que permitirán un trabajo serio y confiable, estos elementos que conforman el diagnóstico son: caracterización de la organización, estructura, objeto social, misión, visión, valores compartidos, y los escenarios en que se desarrolla. Se plantean como aspectos a trabajar: definir la comunicación externa, visión y naturaleza de los procesos comunicativos, flujos de comunicación, canales de comunicación, tipología de los mensajes y las barreras de la comunicación.

Estos elementos podrán facilitar un conocimiento más exacto de la comunicación institucional externa de una organización. Con relación al Teatro de los Elementos, este instrumento de trabajo permitiría potenciar los procesos comunicativos, fundamentalmente los relacionados con la comunicación externa y su vínculo con la localidad, en el caso específico de la Peña: La Noche de los Hidalgos.

#### **1.4 La comunicación externa en Teatro de los Elementos**

Teatro de los Elementos es una Compañía Teatral Comunitaria perteneciente al Consejo Nacional de las Artes Escénicas; fue creada en el año 1991, y durante cinco años tuvo un carácter itinerante, de convivencia en comunidades geográfica o socialmente aisladas. En estos sitios la Compañía teatral no sólo perseguía producir distracción, sino que se centró en temas que aquejaban dichas comunidades. Algunos de estos temas vieron su realización artística en escuelas de conducta, comunidades religiosas, centros de recuperación de personas que conviven con el VIH, comunidades campesinas, barrios insalubres, centros penitenciarios, estudiantiles, obreros, y aisladas desde el punto de vista geográfico. Este recorrido estuvo cifrado por el cromatismo de las comunidades en las cuales se insertó el proyecto: Moa, Holguín, comunidad roja, por la coloración de la tierra; Jacksonville (Cocodrilo), Isla de la Juventud, comunidad azul, por el intenso color del mar; Barrancas, Santiago de Cuba, comunidad negra, por el color de la piel de sus pobladores; y El Jobero, Cienfuegos, comunidad verde, por prolijo color de los paisajes.

Desde la concepción misma de Teatro de los Elementos, una finalidad importante fue rescatar la memoria agrícola y el hábitat del campesinado, a la par que se realizaba una práctica y una convivencia en igualdad de condiciones, lo que permitió brindar un aporte a la comunidad desde la perspectiva de la producción de alimentos, creando empleos, facilitando con ello el regreso del campesino a la tierra. Al paso del tiempo esta modalidad se convirtió en un quehacer cotidiano de la Compañía, al relacionar el teatro con el trabajo de la tierra.

La ubicación de la Comunidad Cultural El Jobero es a 5 Km del municipio de Cumanayagua, en la provincia de Cienfuegos. Se caracteriza por ser un asentamiento pre -montañoso, localizado a los 22° 07' 04" de latitud Norte y a los 80°10'15" de longitud Oeste, ubicado en la carretera Entronque Minas a Crucecitas, perteneciente al ecosistema montañoso de

Guamuhaya a 4,0 Km. al sureste de la cabecera municipal y a 100 ,0 m de altitud; siendo su extensión territorial de 17.17 ha , y su actividad económica fundamental la agropecuaria, especializada en cultivos varios y la cría de ganado vacuno.

El objetivo primordial que persigue la institución es la simple y sublime complementación del arte y la naturaleza. Esto se ve materializado en la creación de una comunidad cultural - agrícola como base para un laboratorio teatral. En dicho laboratorio se combinan los elementos de la naturaleza (tierra, agua, aire, fuego) con acciones artísticas que hallan su material de trabajo en los problemas actuales de la comunidad y en el rescate de memoria colectiva del lugar. En fin, un sitio donde se integra, armónicamente, la práctica del arte comunitario y el amor a la naturaleza.

Teatro de los Elementos como institución mantiene un estrecho vínculo con la localidad de Cumanayagua, relación fortalecida al crearse la Comunidad Cultural de la referida institución en el área geográfica de este municipio cienfueguero, y del conocimiento en sus investigaciones de la historia y las problemáticas que afectan a esta localidad, en los procesos de creación colectiva de sus espectáculos. La calidad de sus productos, en este caso, sus espectáculos teatrales y otros servicios, así como una manifiesta vocación de entrega y conducta ética intachable, les ha permitido un reconocimiento y un respeto por su trabajo.

Desde el establecimiento en Cumanayagua de Teatro de los Elementos, han buscado integrarse a la misma de diferentes maneras, una de ellas, ha sido la contratación de habitantes de la comunidad, en beneficio de la localidad y la propia institución, así como la ejecución de proyectos de desarrollo local, que responden a necesidades de esta localidad, también esta integración está reforzada, con la cooperación de esta institución con otras de carácter educativo, la participación en campañas de sanidad, y la creación de eventos culturales, en beneficio de su público externo inmediato.

La compañía despliega su accionar artístico, esencialmente, en zonas montañosas de difícil acceso, en el Macizo Montañoso de Guamuhaya; también en la pre -montaña y zona urbana de Cumanayagua, desde donde proyecta su trabajo al resto del país, al incursionar en escenarios de diferentes provincias, y diversos países de Europa y América Latina.

Los públicos externos inmediatos propios de su entorno, convergen en los programas de la institución a través de diferentes canales: invitaciones personales, institucionales, sueltos, carteles, el correo electrónico y la utilización en el contexto de Cumanayagua, de públicos específicos de comunicación colectiva como la radio y la corresponsalía local. Estos programas abarcan diferentes sectores de la localidad, así como disímiles actividades. Mantienen con cierta regularidad actividades con niños y niñas, una peña infantil llamada La Casa de las rondas, que se realiza con una frecuencia mensual, tanto en la Comunidad Cultural del Jobero, situada en el área rural, como en el casco urbano donde se alterna en la selección del espacio.

Con sistematicidad se mantiene con una frecuencia mensual en la zona urbana la peña La Noche de los Hidalgos, dirigida a un público de jóvenes y adultos. Además con cierta regularidad mantienen contactos con los ancianos y ancianas de la Casa de Abuelos, y cada cierto tiempo realizan incursiones en empresas con peso en la economía de la localidad, como son el Combinado Lácteo Escambray y la fábrica de tabacos “El Coloso”, y centros educacionales como el Preuniversitario de Ciencias Exactas “Carlos Roloff” Cada mes desarrollan presentaciones en el casco urbano en el teatro de la Casa de Cultura, único de su tipo en el municipio presentan sus obras de sala.

Además con relación a su público específico inmediato desarrolla talleres de entrenamiento y capacitación con actores, promotores culturales, instructores de arte y estudiantes de las disímiles escuelas de arte del país, y del mundo. La finalidad de estos talleres es hacer comprender la utilidad del arte como elemento transformador de las mentes, y por ende de las comunidades, con el deseo de consolidar y enriquecer lo autóctono, la identidad, y la espiritualidad de cada individuo que participa de ellos. Se les concede protagonismo en la recreación e interpretación de sus propias historias.

En relación con los públicos generales, tanto nacional como internacional, la institución se apoya para el intercambio y su trabajo de promoción en la participación en: eventos, seminarios, talleres, congresos, y en la divulgación de su quehacer y actividades más significativas a través del correo electrónico, la página web de la institución, reportajes televisivos para el Noticiero Nacional de la Televisión Cubana, informaciones radiales, artículos impresos en periódicos y revistas de tirada nacional, así como medios digitales.

Mantienen una estrecha relación con instituciones como: la Televisión Serrana, que tiene su sede en la Sierra Maestra por la zona perteneciente a la provincia de Granma, el Centro Martin Luther King, la Fundación de la Naturaleza y el Hombre, Consejo Nacional de Artes Escénicas y el Instituto Superior de Arte, todos con sede en La Habana. La relación con instituciones extranjeras es sólida con: la Escuela Viento Sur Teatro de Sevilla en España, ONG Quinoa de Bélgica, Fundación Nuestra Gente de Medellín en Colombia y la Red Internacional de Playback Theatre en EE.UU.

Se debe señalar la participación de Teatro de los Elementos en importantes eventos, donde se destacan: el Festival Internacional de Teatro de la Habana, Festival Internacional de Londrina en Brasil, Festival Internacional de Teatro Acción Francia -Bélgica-Italia, Festival Internacional de Teatro de Sevilla en España, que han favorecido su comunicación externa con ese público general.

El Teatro de los Elementos está creado hace 22 años, y tiene como objeto social, la creación de una comunidad cultural-agrícola como laboratorio teatral, donde puedan combinarse los componentes naturales (tierra, aire, fuego, agua), con una acción teatral que movilice a las comunidades vecinas despertando su memoria, funcionando como un laboratorio multidisciplinario del trabajo comunitario, que combine además los preceptos ecológicos de energía renovable y agricultura sostenible para funcionar como una eco-aldea que sirva de referencia en el trabajo comunitario que se desarrolla en el país. El vínculo de esta institución con la Fundación de la Naturaleza y el Hombre "Antonio Núñez Jiménez", ha sido decisivo en el impulso de sus preceptos ecológicos, de hecho, la Comunidad Cultural es considerada la primera eco-aldea de Cuba.

Se proponen como misión: integrar de manera armónica la práctica del teatro con la naturaleza, el trabajo comunitario con los niños, jóvenes, y ancianos, la superación profesional, en un ambiente de compromiso, solidaridad y pleno respeto con sus vecinos, colaboradores, y el público a quien va dirigida su obra, para ello, mantienen una relación de trabajo con el CIERI, centro perteneciente a la UNEAC, con el cual se han ejecutado diversos proyectos de innovación y sistematización.

Esta institución posee como visión constituirse en una aldea ecológica, con un alto sentido de creatividad y desarrollo artístico, que sea un centro de referencia, de excelencia en el trabajo comunitario. La Asamblea Nacional del Poder Popular ha realizado sesiones científicas referidas a este tema en la Comunidad Cultural.

Sus referentes son el Teatro Escambray de Cuba, el Teatro la Candelaria, del maestro Santiago García y su creación colectiva en Colombia, Eugenio Barba y su Antropología Teatral, Peter Brook con su impronta en el Espacio Vacío, donde cada espacio tiene una historia que contar. Además han sido estimulados por la impronta del maestro brasileño Paulo Freire, y del Teatro del Oprimido de Augusto Boal.

### **1.5 La peña: La Noche de los Hidalgos: su público**

Creada en 1996 con una frecuencia mensual, y realizada en diferentes espacios del casco urbano de Cumanayagua como son: La Casita del Prado, el Museo Municipal, la Casa de Cultura, y actualmente la Biblioteca Municipal, todos con gran impacto en la vida cultural de la localidad. El Teatro Espontáneo/Playback se introduce en la peña en el año 2002. Tal iniciativa coincide con la intención de crear un espacio alternativo de encuentro y socialización que integrara a la comunidad a partir de una propuesta artística y comunicativa diferente.

La peña ha despertado tal interés en la comunidad y en sus visitantes, que dos trovadores han compuesto canciones dedicadas a este encuentro comunitario, y Jesús Candelario, poeta cienfueguero, le dedicó un artículo publicado en el periódico provincial 5 de septiembre de Cienfuegos. Además visitantes de la ONG de Bélgica "Quinoa", reseñaron sus experiencias en la misma, en un suplemento perteneciente a esta organización, y que podrá ser visto en los anexos. Al igual que el artículo de Candelario. Importantes artistas de la plástica como Zaida del Río, han dejado su huella en la peña, al pintar de manera performática, en una de las paredes de la Casita del Prado, una recreación de sus figuras de pájaro.

Con sus 16 años de creada, la Peña: La Noche de los Hidalgos, ha convocado artistas de todas las manifestaciones, profesionales de los diferentes medios de comunicación, intelectuales, vinicultores, artesanos, y a personas de todos los sectores de la sociedad

cumanayagüense, con invitados de Cuba y de disímiles regiones del mundo. Se puede afirmar, en correspondencia, que la conformación de este espacio de participación es heterogénea, tanto en el nivel educacional de los sujetos, como económico y generacional de aquellos sectores que le resultan representativos.

Durante la peña la Noche de los Hidalgos, este colectivo ha podido tener experiencias en la relación con grupos HSH (hombres que tienen sexo con otros hombres) en el local de la Casita del Prado (espacio urbano de encuentro social), y otros lugares, como la Biblioteca Municipal, donde se les ha facilitado elevar su autoestima y disfrutar de un reconocimiento social. Al exponer todo lo que hace vulnerable a su comunidad, las crudas historias donde han sido objetos de abusos o incomprensión por algunos sectores de esa propia comunidad, se cuentan elocuentemente experiencias importantes de este segmento poblacional. Dada una atmósfera de confianza que les proporciona el ritual, se convierten en portavoces de la comunidad gay, que agradece el valor de enunciar sus inquietudes a partir de una historia personal.

Es un desafío, que muchos asumen como una nueva posibilidad de replantearse esas problemáticas y lograr cierto dominio sobre ellas. Por encima de las diferencias, orientaciones políticas, sexuales o de otro tipo, debe prevalecer en el performance ese deseo inefable de salvar la naturaleza humana.

Teatro de los Elementos, se ha integrado espontáneamente al esfuerzo y seria labor que realiza la MsC. Mariela Castro y la institución que dirige (CENESEX), conocido por sus siglas, que significan Centro Nacional de Educación Sexual. Su interés por la dignificación y derechos plenos de estos ciudadanos los hace partícipes, pues el objetivo de ir sanando los identifica, y los conduce hacia un más abarcador y necesario encuentro, que en este caso propicia la peña: la Noche de los Hidalgos. Sanar ciertas heridas abiertas con relación a este tema en el ámbito de la comunidad, ha sido uno de los propósitos del colectivo teatral, pues defiende la idea de que la incomprensión se ha debido más a la ignorancia de las personas, que a una política de Estado específica. El vínculo con ese sector HSH de la comunidad, no ha estado signado por ánimos de pasarela, de exposición gratuita. Se ha tratado sobre todo, del diálogo profundo, que los ha hecho ganar el respeto y la confianza de los habitantes de esta localidad.

## **Capítulo II Base metodológica de la investigación**

### **2.1 Elementos para describir el escenario de investigación**

En 1996 los actores de Teatro de los Elementos: Isnoel Yanes y Héctor Luis Castellanos, crean en el municipio de Cumanayagua, que posee una población total de 48 848, la Peña: La Noche de los Hidalgos, que tuvo sus inicios en los altos del Museo Municipal, hasta su traslado a la Casita del Prado, espacio de Teatro de los Elementos en el centro de esta localidad, ambos inmuebles situados en la Calle Real o Calle Principal. Con el transcurso de los años, la peña se ha realizado por determinadas circunstancias, en otros espacios como la Casa de Cultura, y la sede de Teatro de los Elementos en la Comunidad Cultural del Jobero, pero su carácter ha sido urbano en lo esencial.

En la actualidad se desarrolla en la Biblioteca Municipal “Tania la Guerrillera”, institución cultural que está situada en la Calle Principal del casco urbano de Cumanayagua, en una zona perteneciente al Consejo Popular Vila -Napoleón Diego. Su ubicación es privilegiada, al encontrarse frente a la emisora CMFK Radio Cumanayagua, y cercana a la Galería de Arte, una tienda de Artex y al Museo Municipal, además se pueden encontrar algunos centros comerciales, que posibilitan una considerable afluencia de personas en ese perímetro del centro en el mencionado municipio.

La peña se desarrolla con una frecuencia mensual, abierta a todo tipo de público, que por lo general oscila entre los 15 y los 60 años, provenientes de todos los sectores sociales. La misma se realiza en el patio de la biblioteca, espacio que se adapta a las propuestas que puedan existir en cada encuentro. Los participantes se disponen en semicírculo o herradura, con una parte enfocada como el escenario de representación, al estar cubierto por un telón, encima del cual se aprecian micrófonos y luces que hacen un énfasis. En el extremo izquierdo se aprecia en el suelo una tela negra, donde están colocados instrumentos musicales pequeños, desde ese extremo izquierdo y hasta el centro se colocan cuatro taburetes, y por detrás de ellos un “árbol” de telas, que es una percha de madera donde se sostienen las telas, para el extremo derecho se sitúan dos banquetas, las cuales son ocupadas por el conductor de la peña y algún invitado. Una de las paredes de la biblioteca, con su lateral al patio, sirve como galería ocasional en la noche.

El inicio de la peña acontece cuando el conductor de la misma comienza a sonar una campanita desde el portal de la biblioteca, con un incienso en una de las manos para convocar a los transeúntes, y a los habituales asistentes, que pueden estar en el portal, o en un parquecito situado frente a esta institución, en espera del comienzo. El conductor recorre los salones hasta llegar al patio en anuncio del comienzo. La peña consta de varios momentos: el performance de Teatro Espontáneo es el más seguido por los participantes, ofrece la posibilidad de escuchar las historias de quien desee compartir sus vivencias, para después verla representada. En el desarrollo del performance se van intercalando invitados, que pueden ser músicos, poetas, escritores, exponentes de las artes plásticas y profesionales de otros perfiles, quienes pueden pertenecer a diferentes instituciones, empresas o centros del municipio y que deseen abordar algún tema significativo para la localidad.

Durante el desarrollo de la peña se han estrenado espectáculos unipersonales o de pequeño formato, con la participación de artistas de Teatro de los Elementos, de otras agrupaciones profesionales cubanas, y artistas extranjeros, también se han inaugurado exposiciones de artes plásticas, presentaciones de libros, estreno de documentales de la Televisión Serrana, dos de ellos dedicados al trabajo de Teatro de los Elementos, o de realizadores independientes, quienes han presentado propuestas de interés para la localidad, como el audiovisual dedicado a “El gallego Otero”, quien fue un exponente de la medicina natural y que recibiera el título de “Científico popular”. Además se han presentado programas radiales, como el creado por la realizadora Leydi Sánchez, guionista, locutora y directora de programas en Radio Cumanayagua y que abordara el trabajo de Teatro de los Elementos por sus veinte años de fundado.

## **2.2 Descripción del paradigma cualitativo empleado en la investigación**

El paradigma cualitativo reconoce la perspectiva personal en la investigación, sus percepciones, así como las vivencias de los participantes objetos de la misma, en un proceso de investigación flexible, en el cual la teoría y la práctica van de la mano, donde tiene un peso importante la capacidad para interpretar los hechos, los eventos que se estudian.

Patton, citado por Sampieri, define los datos cualitativos como descripciones detalladas de situaciones, eventos, personas, interacciones, conductas observadas y sus manifestaciones (Sampieri, 2006). Se trata de observar realidad de un fenómeno a partir de las conductas y el comportamiento, de aquellos participantes en el mismo, de una manera integradora, sin reducirlo a las partes.

Resalta Sampieri: “El mundo real es “relativo”, y solo puede ser entendido, desde el punto de vista de los actores estudiados” (Sampieri, 2006). Lo cual reafirma el hecho, se descubre y se interpreta la realidad, a partir de las impresiones y percepciones producidas en las experiencias de los participantes.

En este paradigma el investigador se involucra, son válidos sus valores y creencias. Los datos que puede recolectar en el proceso de investigación, le pueden orientar en la interpretación de las experiencias de los participantes, ajustado al contexto, y considera en mucho las descripciones de quienes son objeto de estudio, además de las observaciones que puede realizar en el proceso.

Citados por Sampieri: Grinnell, 1997 y Creswell, 2005, al referirse a los propósitos centrales del análisis cualitativo alegan: “Describir las experiencias de las personas estudiadas en su lenguaje y con sus expresiones” (Sampieri, 2006).

El investigador que aplica el paradigma cualitativo, en su análisis, considera sus antecedentes y experiencias de lo estudiado, interpreta y evalúa unidades y categorías, y puede: “Explicar ambientes, situaciones, hechos, fenómenos (Baptiste, 2001), citado por Sampieri, 2006).

Podrá el investigador realizar una exploración de la naturaleza del problema, y hará visible el conocimiento del mismo al definir el ambiente en el que se desarrolla. Define Sampieri: “Cada estudio cualitativo es por si mismo un diseño de investigación. Las investigaciones cualitativas...están sujetas a las circunstancias de cada ambiente o escenario en particular ” (Sampieri, 2006).

En este paradigma serán esenciales el contexto, el escenario de investigación, la percepción que tienen de los hechos los participantes, y la interpretación de toda la información que posea el investigador, la cual permitirá realizar su análisis y construir su teoría.

### **2.3 Diseño y método empleado en la investigación**

Definir el diseño y seleccionar el método de investigación constituye una de las partes más complejas en todo estudio, y marcará el rumbo del mismo, por ello requiere del investigador precisión y claridad en su selección.

El diseño que se desarrolla es de caso único, al tener en consideración la perspectiva cualitativa, debido a que centra su análisis en un escenario único y de carácter revelador como la Peña: La Noche de los Hidalgos, realizada por Teatro de los Elementos en Cumanayagua.

Este es un diseño de caso único exploratorio, al responder a los objetivos de recabar información preliminar sobre un evento como la Peña: La Noche de los Hidalgos, con la intención de poder definir mejor el problema de investigación y desarrollar una conceptualización más objetiva, sobre los elementos de comunicación externa vinculados a la labor de Teatro de los Elementos en su localidad. La investigación tendrá elementos descriptivos, al ofrecer una caracterización del objeto de estudio.

Se empleará el método estructural, que valora las características y peculiaridades que van a ser objeto de estudio, para que se puedan comprender en toda su manifestación, no con la intención de generalizar la experiencia. El procesamiento de la información obtenida será de carácter cualitativo, con una lógica de pensamiento inductivo.

Es una investigación comunicológica, en tanto este tipo de investigación refiere los procesos comunicacionales desde una perspectiva no solo teórica sino también teórica aplicada; o sea, diagnóstico y evaluación, estrategias, acciones y mensajes comunicativos .

#### **Objetivo general**

Diagnosticar la comunicación externa de Teatro de los Elementos asociada a la Peña: La Noche de los Hidalgos del municipio Cumanayagua.

## **Objetivos específicos**

- Identificar los referentes teóricos y conceptuales relacionados con el diagnóstico de comunicación organizacional externa.
- Caracterizar la comunicación externa de Teatro de los Elementos asociada a la peña: La Noche de los Hidalgos.
- Evaluar por criterio de especialistas el diagnóstico de la comunicación externa de Teatro de los Elementos asociada a la peña: La Noche de los Hidalgos.

## **2.4 Unidad de análisis de la investigación**

-Comunicación externa de Teatro de los Elementos asociada a la peña La Noche de los Hidalgos

La comunicación externa constituye el proceso fundamental para lograr vínculos de diferentes tipos con la sociedad; de modo tal que les facilite el conocimiento del objeto social de la institución y los resultados de su gestión. La comunicación externa es desarrollada por los miembros de la organización, hacia: "aquellos individuos o sistemas sociales que forman parte del medio ambiente externo del sistema institución y que lo afectan y/o son afectados por él, en mayor o menor grado, en función del logro de los objetivos de ambos (...)" (Muriel y Rota, 2000, p. 305).

## **Indicadores operacionales**

- Canales de comunicación
- Mensajes
- Públicos
- Flujos
- Redes
- Retroalimentación

## **2.5 Selección de la muestra**

Al tener en consideración el carácter cualitativo de la investigación se selecciona una muestra compuesta por los informantes claves y sujetos voluntarios, con aquellas personas comprendidas entre los 15 y los 60 años, que no participan en la peña La Noche de los Hidalgos, que habitan en el casco urbano de Cumanayagua y desean colaborar en el estudio. La población total del municipio es de 48 848 habitantes , el número de participantes en la peña La Noche de los Hidalgos fluctúa entre un mínimo de 81 y un máximo de 123 personas. En correspondencia con la media poblacional (99 personas) se selecciona una muestra de 100 sujetos a partir de la técnica del sujeto voluntario.

La observación participante podrá aportar un acercamiento al análisis del objeto de investigación, dado que el investigador estará vinculado directamente en el proceso de coordinación, ejecución y promoción de la Peña: La Noche de los Hidalgos. Esta observación será validada a partir de sus vivencias y percepciones

Los informantes claves serán entrevistados, porque brindarán un criterio en profundidad, a partir de la especialización que puedan poseer sobre el tema de investigación, y de un conocimiento del campo de estudio, así como de la labor del Teatro de los Elementos en la localidad.

Para los sujetos voluntarios serán seleccionados 100 personas, con edades comprendidas entre los 15 y los 60 años, que estén dispuestos a colaborar en el estudio. Para ello se consideran diferentes criterios de selección.

### **2.5.1 Criterios de selección para la muestra**

#### **Los sujetos voluntarios**

- Disposición a participar en el proceso de investigación
- Participación en la peña: La Noche de los Hidalgos
- No ser miembro formal de Teatro de los Elementos

### **Los informantes claves son:**

- Periodista del sistema informativo de Radio Cumanayagua
- Escritor de la localidad
- Directora de programas en Radio Cumanayagua
- Profesor de Arte Cubano en la sede universitaria de Cumanayagua
- Profesor de Estética en la sede universitaria de Cumanayagua

### **2.5.2 Criterios de selección para los informantes claves**

- No pertenecer a Teatro de los Elementos
- Disposición a participar en el proceso de investigación
- Conocer los procesos creativos de Teatro de los Elementos

Los informantes claves seleccionados aportarán información valiosa sobre el tema de investigación, por el conocimiento que poseen sobre la institución en la cual se realiza el estudio.

### **2.5.3 Consulta a especialistas**

Los especialistas harán una evaluación de las características de la comunicación externa de Teatro de los Elementos asociada a la peña La Noche de los Hidalgos, para la selección de los mismos se consideró su elevado nivel académico y una práctica sostenida en temas relacionados con la Comunicación Social.

### **Criterios de selección para los especialistas**

- Tiempo disponible a disposición de la investigación
- Estar informado del trabajo de Teatro de los Elementos
- No ser miembro formal de la institución
- Haber cursado estudios en Comunicación Social

## **2.6 Una descripción de los instrumentos para obtener la información**

Los instrumentos para la recolección de datos son: la revisión de documentos, observación participante, entrevista semiestructurada y la encuesta, las que se ajustan al tipo de investigación.

### **2.6.1 Revisión de los documentos**

La revisión de los documentos es de gran utilidad en la investigación, y es de los primeros pasos en la intención de recolectar información valiosa. En este caso, se revisarán los documentos en el área de relaciones públicas, que se encuentran en el archivo de la institución.

Hilda Saladrigas y M. Alonso señalan que esta técnica puede constituirse en uno de los métodos principales de indagación empleado y advierten que: “documento en sentido amplio es cualquier objeto físico que constituya el registro de algún conocimiento, y pueden ser escritos, audiovisuales”. (Dávila, 2012, p.43).

La revisión de documentos será una fuente que permitirá un conocimiento más profundo sobre las actividades de comunicación desarrolladas por la institución y que será de utilidad en posteriores investigaciones. El objetivo es conocer las acciones de comunicación desarrolladas por la institución en relación con sus públicos externos.

### **2.6.2 Observación participante**

Este instrumento permite implicar al investigador en el contexto y las acciones de comunicación que se desarrollan, lo que le permite describir y conocer las conductas y las actividades al participar en ellas u observarlas.

La observación participante es uno de los instrumentos más utilizados en la investigación cualitativa y constituye un método interactivo de recogida de información, pues involucra al observador en los acontecimientos o fenómenos del escenario en el que se encuentra inmerso. 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).

La observación participante permite al investigador una interpretación de lo observado, a partir de su participación directa en el proceso, lo que le da un carácter distintivo. Se tiene como objetivo al utilizar este instrumento caracterizar los elementos de comunicación externa de la institución Teatro de los Elementos, a partir de las percepciones del investigador.

### **2.6.3 Entrevista semiestructurada**

La entrevista permite un intercambio vivo entre el investigador y su interlocutor, posibilita recoger información de interés aportada por el entrevistado, a partir de sus actitudes, percepciones y el conocimiento que tiene de la institución. Es una entrevista flexible, que puede ser enriquecida en el diálogo, donde no se aborda al entrevistado con rigidez, al interpelar al entrevistado con preguntas abiertas. Este tipo de entrevista permite obtener información verbal a través de respuestas a preguntas concretas o estímulos indirectos.

En la entrevista semiestructurada, se basa en una guía de asuntos a tratar, pero tiene la libertad de introducir nuevos elementos, con el objetivo de obtener mayor información.

El objetivo es poder profundizar en el conocimiento de los elementos de comunicación externa de Teatro de los Elementos

### **2.6.4 La encuesta**

Está dirigida a una muestra representativa de la población que posibilitará recolectar los datos imprescindibles para conocer un hecho específico, en este caso referido al estado de la comunicación externa en la institución, que permita un análisis de la información recabada. Con el uso de este instrumento se obtienen resultados de manera rápida

El objetivo será conocer el criterio de un sector de la población seleccionada sobre los elementos de comunicación externa presentes en relación con la institución.

## **2.7 El procesamiento de la información por etapas**

Esta actividad del proceso de investigación estuvo guiada por el carácter cualitativo del estudio, el cual contó de seis etapas.

## **Reflexiva**

El interés por abordar este tipo de estudio, surge por la manifiesta intención en la dirección de Teatro de los Elementos, con la aspiración de sistematizar sus vínculos aplicando métodos científicos. En un principio se consultó el archivo del grupo, con el objetivo de estudiar documentos referidos a la relación con las comunidades e instituciones más cercanas. Además se valoró la conveniencia de tratar el tema con especialistas en Comunicación Social.

Desde un principio, el investigador pudo contar con el total apoyo de la dirección de Teatro de los Elementos, y especialmente con la persona encargada de sus relaciones públicas. De esta primera etapa se logró una claridad en las ideas a desarrollar, con la consulta de bibliografía, y de entrevistas informales a integrantes o conocedores de la institución.

## **Diseño**

Al concluir el proceso de reflexión teórica, se define el contexto y método de investigación, así como las técnicas para la recolección de datos: observación participante, la encuesta y la entrevista semiestructurada.

## **Trabajo de campo**

Durante esta etapa el investigador se adentra en el estudio, cuenta con el apoyo sostenido de los integrantes de Teatro de los Elementos, con profesores de comunicación social de la sede universitaria de Cumanayagua, y de un proyecto conjunto de la Universidad de Cienfuegos con la institución teatral.

Durante el desarrollo de la investigación la misma fue objeto de cambios en el proceso, que permitieron re-orientar y re-dimensionar el tema, al considerar las condiciones del contexto, y el tiempo real disponible.

## **Recogida de datos**

Aportan nuevos elementos en el proceso de investigación que pueden ser objeto de investigación en futuros estudios. En la medida en que se obtiene información, también se propicia un análisis.

## **Analítica**

Esta etapa se realiza de una forma básica: se obtienen los datos, se decanta algunos y se profundizan en otros, los cuales se pueden transformar en el proceso, para pasar a la obtención de resultados y a la verificación de conclusiones.

## **Informativa**

Durante esta fase se realiza la presentación de los resultados para hacer una difusión de los mismos, con el objetivo de lograr una mayor comprensión del tema en los protagonistas y en las instituciones que participaron en la investigación, a partir de los argumentos sistematizados en el proceso.

## **Capítulo III El análisis de resultados**

### **3.1 Análisis de la información por instrumentos**

Teatro de los Elementos en sus 22 años de creado ha logrado posicionarse en el contexto de Cumanayagua, debido a un trabajo reconocido por el público en general y los especialistas en la manifestación artística, al hecho de considerar en sus espectáculos de creación colectiva las problemáticas y conflictos de las comunidades cercanas y a la permanencia en el tiempo de actividades como la peña La Noche de los Hidalgos.

Los integrantes de esta institución conocen la importancia de la comunicación tanto interna como externa en las circunstancias actuales, pero no son sistemáticos y no existe científicidad en sus actividades de comunicación, esto determina la necesidad de hacerles comprender la utilidad de instrumentos científicos en los procesos comunicativos.

Desde el comienzo de la investigación los sujetos voluntarios y los informantes claves han ofrecido datos de interés. La información obtenida a partir de los instrumentos que se aplicaron (entrevista semiestructurada, observación participante, encuesta y revisión de documentos) aparece triangulada en la exposición de los resultados.

#### **3.1.1 Revisión de documentos**

A través de la revisión de documentos en el archivo de la institución se ratifica que la peña La Noche de los Hidalgos es la actividad en Teatro de los Elementos con más años establecida. La primera de estas peñas se desarrolló en el Museo Municipal de Cumanayagua, para luego en corto tiempo ser trasladada a la Casita del Prado, local ubicado en la Calle principal de la localidad, una antigua panadería recuperada de las ruinas por los integrantes del grupo de teatro con el apoyo de miembros de la comunidad .

La revisión de documentos en la biblioteca de Teatro de los Elementos con relación al Teatro Espontáneo/Playback permite considerar a esta modalidad como una expresión válida para atraer a las personas en función de un fenómeno que propicia el intercambio con el propósito de acercar a la comunidad.

En la revisión del archivo no se encontraron documentos que relacionen a la peña de manera directa con ninguna otra institución, excepto contratos archivados en la Dirección de Cultura Municipal de Cumanayagua con las cadenas “Rumbos” e “Isla Azul”, que llegaron a tener puestos de venta en la Casita del Prado en actividades como La Noche de los Hidalgos.

### **3.1.2 La observación participante**

Se constata que la participación en la peña La Noche de los Hidalgos es de un público heterogéneo al proceder de diferentes sectores poblacionales. Con la observación participante se aprecia la existencia de un público estable y otro intermitente, con un crecimiento en nuevos seguidores de la peña aún insuficiente. Además se constata que la introducción en la peña del performance de Teatro Espontáneo/Playback, ha posibilitado un crecimiento en el público y una permanencia.

Con la observación participante se ha podido constatar las invitaciones a participar en la peña La Noche de los Hidalgos, impresas en pequeños papeles distribuidas a directivos de diferentes instituciones por los organizadores de la peña, de manera general por su promotor principal.

La observación participante permitió que se pudiese corroborar la huella dejada por la destacada artista de la plástica Zaida del Rio en una de las paredes de la Casita del Prado, durante un performance en la Noche de los Hidalgos, como expresión del nivel de convocatoria que posee la institución.

Permitió la observación participante que se apreciara la escasa participación de las autoridades de cultura en el municipio en la peña, excepto en contadas ocasiones en sus chequeos rutinarios de cumplimiento de actividades.

### **3.1.3 Informantes claves**

La Jefa del Sistema Informativo de Radio Cumanayagua en la entrevista destaca: “La apertura de la Casita del Prado con la peña La Noche de los Hidalgos, revolucionó la actividad cultural en el municipio, se le llevó el arte a la gente, prácticamente a las narices de aquellos que estaban en las Cuatro Esquinas del pueblo sin tener a donde ir, y sacó de las casas a muchas personas deseosas de estar en un lugar distinto, se le llevó a las personas

la labor del grupo de teatro al centro del pueblo. Eran artistas que despertaban interés por su forma de vestir, la manera de hablar y un trabajo diferente”.

Una periodista de Radio Cumanayagua alega: “Los organizadores de la peña tienen que buscar mecanismos atractivos para atraer más jóvenes, y abordar temas sugerentes que permitan captar su interés”. Por otra parte el profesor de Estética en la sede universitaria de Cumanayagua dice en la entrevista: “Hay que potenciar la promoción de la peña, con más presencia en el programa radial Espacio Abierto dedicado a temas culturales, insistir en la Corresponsalía de televisión del municipio, enviar la información al periódico El Montañez y elaborar un plegable que contenga todas las actividades del mes en Teatro de los Elementos, incluyendo La Noche de los Hidalgos”.

El profesor de Arte Cubano afirma: “La gente no conoce cómo funciona Teatro de los Elementos, cómo se prepara la peña, su historia, por ello en ocasiones no fluye la comunicación externa, ellos deben encontrar formas creativas de que la gente conozca las interioridades en la preparación profesional del encuentro”, mientras el profesor de Estética en otro momento de la entrevista era enfático: “Tienen que trabajar el contenido, la sustantivo, con relación a la historia y cultura de la localidad, esto será un detonante para la transformación de la comunicación. El posicionamiento debe estar en el casco urbano como centro económico, político y cultural del municipio, es necesario crear una estrategia de comunicación, para que la peña gane más espacios”.

En la entrevista al escritor este subraya: “Teatro de los Elementos tuvo la oportunidad de tener su propia revista cultural con énfasis en el trabajo comunitario para socializar todas sus actividades, su trabajo es mucho, como es la magnífica peña, pero se conoce a veces muy poco, hay que tocar puertas, los contactos en el exterior que tiene la institución para encontrar apoyo financiero”, Agrega el profesor de Arte Cubano al considerar: “Es importante trabajar un cartel profesional para promocionar la peña, utilizar en la medida de las posibilidades altoparlantes en acciones teatrales de calle, mensajes telefónicos grabados y dar más elementos en las invitaciones impresas entregadas a personas o a instituciones, que son poco atractivas”. La periodista de radio (informante clave) valora: “Puede aprovecharse con más eficacia el uso del correo electrónico y la página web, herramientas aún

subutilizadas por esta institución a pesar de ser de las primeras en el contexto municipal en poder contar con estos recursos”.

Destacó el profesor de Estética: “Aún descansa mucho la promoción en la gestión del conductor de la peña, no se aprecia el mismo compromiso en los demás integrantes, él se ha ganado un liderazgo”. La periodista del sistema informativo de Radio Cumanayagua defiende: “Es necesario que cada integrante en Teatro de los Elementos, se tome en serio la idea de invitar primero a la propia familia, a los vecinos del barrio y a los amigos que encontramos en la calle”.

Señala en la entrevista la periodista de la emisora local: “Es esencial poder acceder a otras instituciones del municipio, ya sean culturales o no, así como empresas que representan la base económica en el territorio, se les puede comprometer si se les da un espacio en la peña, si se promueve en sus locales con carteles bien diseñados, no basta con una hojita impresa que se coloca en un mural atiborrado de informaciones, o en carteleras plagadas de decenas de invitaciones de otro tipo”. La Jefa del Sistema Informativo de Radio Cumanayagua subraya: “Podrían retomar las visitas por diferentes centros de trabajo y educacionales, con un programa bien pensado que posibilite promocionar la peña”.

El profesor de Arte Cubano en la sede universitaria de Cumanayagua destaca en la entrevista: “La presencia en la peña de figuras de la cultura nacional como Nelson Domínguez y Zaida del Río son una motivación extra para concurrir a la cita”. El profesor de Estética en la sede universitaria de Cumanayagua asevera: “Debe trabajarse por Teatro de los Elementos una mayor presencia en la peña de las autoridades locales, ellos deben conocer que en su municipio se celebra un acontecimiento comunicativo y cultural de gran valor espiritual, que tributa al desarrollo de su territorio”. Ésta última apreciación expresa la necesidad de una relación más coherente y estable con las correspondientes autoridades de la localidad. La relación de la institución con las autoridades está sujeta a la contingencia de algunas coyunturas.

#### **3.1.4 Los sujetos voluntarios**

Algunos sujetos voluntarios señalaron en la encuesta las limitaciones existentes en la promoción de la peña: “Se promociona pero no es suficiente, la radio no la escucha todo el

mundo, y las hojas impresas con información de la misma apenas pueden distinguirse sus letras, no hay color, es una hoja en blanco y negro que puede parecer cualquier anuncio”. Otro expresa en la encuesta; “Podría utilizarse en la promoción de la peña acciones teatrales en la calle, ya sea con actores en zancos como antes o las esculturas que hacen a cada rato”, mientras otro opinaba: “Cuando la corresponsalía de televisión vuelva a funcionar se puede aprovechar en la promoción”. Lo expuesto hasta el momento demuestra la necesidad para el desarrollo de la comunicación externa asociada a la peña La Noche de los Hidalgos, de que se analice la efectividad real de los canales empleados por la institución, que se caracterizan hasta el momento por su escasa efectividad.

Un sujeto voluntario expresa en la encuesta: “El intercambio del público con los actores y la representación inmediata con el teatro es lo más relevante en la noche”, otro sujeto voluntario refiere sobre el mismo performance: “Es un evento donde el público es el protagonista”. En una de las encuestas un sujeto voluntario destaca: “Conocí de la existencia de la peña por un vecino, que me contó “muerto” de la risa, lo bien que se había sentido cuando representaron su historia”. Con las consideraciones anteriores denotan la importancia de la comunicación interpersonal, del aporte significativo que daría mejor utilizado este canal en función de que la peña sea más conocida por el público externo.

En la encuesta un sujeto voluntario expresó: “Debe insistirse en la participación de las diferentes instituciones culturales con sus trabajadores, también se deben hacer promociones en centros de interés como preuniversitarios, fábrica de tabaco y Combinado Lácteo”, alegó otro: “He conocido de la peña a través de las relaciones de mi centro de trabajo con Teatro de los Elementos”. También otro sujeto voluntario sugiere: “Los organizadores podrían buscar el contacto con otros sectores poblacionales, llevar la peña a instituciones de la localidad, sería conveniente crear un programa de acciones que incluya los centros educacionales y empresas de mayor importancia en Cumanayagua”. Todo lo destacado caracteriza el vínculo interinstitucional, que necesita fortalecerse en el desarrollo de la comunicación externa de Teatro de los Elementos con relación a la peña La Noche de los Hidalgos.

Según otros aspectos considerados en la investigación se ha favorecido el vínculo de la peña con el entorno a partir de la presencia de invitados foráneos, un sujeto voluntario expresaba

en la encuesta: “Asistí por primera vez a la peña, cuando me dijeron que estarían unos artistas de circo que venían de Francia, no quise dejar pasar esa oportunidad”. Un sujeto voluntario expuso: “He conocido en la peña artistas de diferentes partes del mundo, allí conocí a los españoles de Viento Sur Teatro y a los patinadores de Sevilla, y pude intercambiar con los belgas que andaban por aquí en esa época”. Se puede apreciar que los públicos externos generales de Cuba y otras partes del mundo también favorecen la presencia en la peña de personas de la localidad que sienten el incentivo de poder intercambiar con artistas o visitantes llegados a Cumanayagua, pero se puede notar que es un recurso aun subutilizado.

### **3.2 Análisis por el criterio de especialistas**

Los especialistas realizaron una evaluación del diagnóstico de la comunicación externa aplicado a Teatro de los Elementos asociado a la peña La Noche de los Hidalgos, e hicieron aportes con sus criterios y valoraciones. En este caso se consultaron siete especialistas vinculados de manera profesional a la Comunicación Social.

Al ser consultados, cuatro de ellos coinciden en que los canales de comunicación empleados por la institución poseen aun escasa efectividad, y no se aprovecha todo el potencial que ofrecen los diferentes canales de comunicación, como puede ser la comunicación interpersonal entre los miembros de la institución y el público externo de su medio ambiente inmediato. Consideran además que todos los miembros podrían realizar funciones de comunicación externa de poseer un elevado sentido de pertenencia.

En todos los casos coinciden los expertos en la necesidad de fortalecer el vínculo interinstitucional para enriquecer su contacto con el medio ambiente inmediato, valoran que las demás instituciones de la localidad, deben conocer los objetivos, prácticas y servicios de Teatro de los Elementos, especialmente de la peña La Noche de los Hidalgos por constituir el objeto de estudio. Insisten en la necesidad de coordinar los objetivos de Teatro de los Elementos con los de otras instituciones.

Se valora por los especialistas de favorable la presencia en la peña La Noche de los Hidalgos de personalidades de la cultura nacional y foránea, que como público general,

motiva la presencia de un público externo específico más amplio , pero estiman que podría ser un canal mejor utilizado para sustentar y prestigiar la relación con este tipo de público.

Valoran tres de los expertos de muy coyuntural la presencia en la peña La Noche de los Hidalgos de las autoridades locales, destacan que coinciden en la necesidad de favorecer los flujos de comunicación con este público de la localidad con el ánimo de fortalecer y reorientar los procesos comunicativos con su entorno.

Destacan la coincidencia en un mejor aprovechamiento de los factores situacionales para la promoción de la peña, como puede ser la presencia de personal artístico en actividades de interés para la localidad, y la presencia de otros trabajadores de la institución en talleres y eventos en el municipio y fuera de él que permiten divulgar la misma.

Advierten en sus valoraciones insistir en la necesaria integración con la mayoría de los sectores de la localidad, con el objetivo expreso de poder socializar la experiencia de la peña La Noche de los Hidalgos, como un foro idóneo que propicia la retroalimentación comunicativa, donde se consideran los intereses de la institución y los de su público externo específico, que permita a Teatro de los Elementos estar cerca de las necesidades y conflictos de su localidad. Además valoran que la peña debe constituirse en un verdadero diálogo que optimice el cumplimiento de los objetivos de manera orgánica en ese escenario.

Estiman que no están creadas las condiciones para la evaluación del producto artístico y de intercambio social que genera la peña por parte de su público externo específico, lo cual tributaría en la necesidad de poder desarrollar procesos comunicativos con mayor rigor científico.

Resuelven los especialistas que puede potenciarse aún más, la relación con los medios masivos de comunicación en virtud de poder satisfacer las necesidades informativas de la institución, especialmente en lo referido a la peña La Noche de los Hidalgos, dada la credibilidad y posicionamiento de esta actividad. Coinciden en que se elaboren con más calidad los mensajes, sobre todo aquellos impresos.

### 3.3 Análisis integral de los resultados

La comunicación externa de Teatro de los Elementos asociada a la peña La Noche de los Hidalgos es un tema de vital importancia en la futura permanencia y posicionamiento en la localidad donde tiene su sede la institución, sobre todo en su centro urbano. Lo anterior se ha podido corroborar a través de encuestas a sujetos voluntarios, entrevistas a informantes claves, la observación participante y el análisis de especialistas, donde se coincide en la posibilidad que tiene la institución teatral de reforzar y desarrollar la comunicación con el público de su ambiente externo inmediato.

Precisan los sujetos voluntarios en las encuestas la necesidad de revisar los **canales** para la promoción de la peña utilizados por la institución, como son la comunicación interpersonal de sus integrantes con el público de la localidad, las invitaciones personales o a instituciones. Consideran que estos no se ajustan a las nuevas exigencias en la vida moderna donde la gente está asfixiada de tanta información, señalan necesario que se diseñen carteles, póster y sueltos más atractivos.

Los informantes claves resaltan la necesidad de mayor empeño en utilizar con eficacia las relaciones interpersonales, como un canal en el contexto de Cumanayagua propicio para el conocimiento de las actividades de la peña debido a la cercanía de la familia, los vecinos y amigos, para favorecer los **flujos** en la comunicación. Además señalan que se debe aprovechar como estímulo las constantes invitaciones a la peña de reconocidas personalidades de la cultura nacional e internacional, en ocasiones de paso por el municipio o invitados de la institución que representan un incentivo para la asistencia del público.

Los especialistas en el análisis de los instrumentos empleados (encuestas, entrevistas semiestructuradas, revisión de documentos y observación participante), y en las sesiones de trabajo realizadas aportaron nuevos criterios al análisis de la comunicación externa de Teatro de los Elementos asociada a la peña La Noche de los Hidalgos, a partir del análisis de los indicadores operacionales de este tipo de comunicación.

Estos especialistas validaron el diagnóstico y la caracterización realizada a los **canales de comunicación** empleados por Teatro de los Elementos para promover la peña La Noche de los Hidalgos, que consideran insuficientes si se tiene en consideración el potencial de la

institución, desde las relaciones interpersonales hasta la utilización de los medios masivos de comunicación.

En relación con los **mensajes** expresan que sus contenidos son limitados aun cuando la información que se quiere compartir es significativa, al contener precisiones en relación al lugar, hora e invitados que estarán en la peña, sobre todo aquellos que utilizan un lenguaje no verbal, empleados en las redes formales dirigidos a su público específico de su medio ambiente inmediato. También destacan que los mensajes verbales pueden ser más efectivos cuando se transmiten a pequeños grupos, como es el caso de los encuentros que desarrolla personal artístico de Teatro de los Elementos en centros laborales como la tabaquería “El coloso” para promover la peña, o a un público específico mayor al asistir la persona que atiende las Relaciones Públicas a un programa de radio.

De sus **públicos externos específicos**, consideran los especialistas que se podrían crear políticas comunicativas por parte de Teatro de los Elementos, dado que esta comunicación está basada en la contingencialidad, no existe un diseño al respecto, por tanto descansa más en la información que se transmite a las personas que tienen contacto directo con la institución, la localidad (Cumanayagua), los medios colectivos de comunicación (emisora y Corresponsalía de TV local) y algunas instituciones del municipio, pero carecen de un intercambio sistemático que tribute al cumplimiento de los objetivos de la institución. Destacan que los **flujos de comunicación** son de naturaleza formal cuando la peña se da a conocer por los coordinadores de la misma e informal cuando los miembros de la institución la dan a conocer a sus familiares, amigos y vecinos.

Las **redes** utilizadas plantean los expertos hacen que los mensajes fluyan de manera escalares o funcionales, en ocasiones responden a las jerarquías establecidas por la permanencia en la institución, y en otros casos por el propio trabajo de la institución en su contacto con la localidad a través del desarrollo de la peña. Las redes informales al establecerse entre las personas que trabajan en Teatro de los Elementos y personas de su contexto externo inmediato favorecen la promoción, pero se evidencia que la mayor parte de las veces la divulgación de la peña descansa en este tipo de redes.

En los especialistas se corrobora la necesidad del vínculo interinstitucional con un tratamiento más cuidadoso a este **público** específico, se sugiere otorgarle protagonismo y espacio en la peña, Además señalan trabajar con mejor presencia y adecuada estética los **mensajes** en las invitaciones con hojas impresas o postales digitales distinguidas por el logotipo de la institución.

El vínculo con las autoridades locales se precisa en los informantes claves como un público específico importante a considerar, por todo lo que pueden contribuir a la promoción de la peña y por el apoyo moral y material que podrían brindar en la consolidación de la misma. Ellos aseveran que es insuficiente la relación con este tipo de **público**.

Según los especialistas la renovación en los canales empleados para la promoción de la peña será esencial, consideran muy deficiente el diseño de los canales utilizados por Teatro de los Elementos en la actualidad, todo lo cual no favorece los flujos de comunicación, en lo fundamental en el empleo de los nuevos soportes tecnológicos de la información, si se considera que la institución cuenta con servicio de correo electrónico y página web.

Con relación a la **retroalimentación** estiman los especialistas que el único canal existente para favorecerla, es a través de la comunicación interpersonal, el propio encuentro que propicia la peña en su segmento del Teatro Espontáneo/Playback, y de manera limitada con la utilización de la radio local en su tiempo dedicado a los temas culturales, sobre todo en el programa Espacio Abierto. Consideran que el conocimiento que se tiene de la realización de la peña aún es insuficiente en algunos sectores de la localidad, a pesar de su posicionamiento en otros, que incluye de manera especial a jóvenes relacionados con alguna manifestación artística, estudiantes universitarios, y personas adultas acostumbradas a participar en las propuestas culturales desarrolladas en el municipio.

## **Conclusiones**

-A partir del diagnóstico de la comunicación externa de Teatro de los Elementos asociada a la peña La Noche de los Hidalgos se determinó que la institución necesita diseñar estratégicamente sus procesos de comunicación externa.

-Se pudo comprobar que la relación de la institución Teatro de los Elementos con su público externo específico y los procesos de retroalimentación asociados a la peña La Noche de los Hidalgos no se potencian.

-Se pudo corroborar que los mensajes son verbales y no verbales y aún son insuficientes. Las redes empleadas por la institución en la promoción de la peña La Noche de los Hidalgos son formales e informales.

-Se pudo comprobar que los canales interpersonales y masivos no están potenciados en la promoción de la peña La Noche de los Hidalgos.

-A través de los instrumentos aplicados se pudo constatar que la caracterización de la comunicación externa de Teatro de los Elementos, asociada a la peña La Noche de los Hidalgos, coincide esencialmente con el criterio de los especialistas y ha sido, a su vez, enriquecida por los mismos para un resultado diagnóstico final.

## **Recomendaciones**

-Aplicar el diagnóstico de la comunicación externa de Teatro de los Elementos a otros escenarios de interacción con el público que cuenten con un posicionamiento significativo en la localidad.

-Diseñar y aplicar una estrategia de comunicación externa para Teatro de los Elementos asociada a la peña La Noche de los Hidalgos.

## Bibliografía

- Alonso, M. (1999). Teorías de la Recepción en la Comunicación de Masas. La Habana: Pablo de la Torre.
- Barbero, J. M. (1987). De los medios a las mediaciones. Comunicación, cultura y hegemonía. México D. F: G. Gili.
- Beltrán, L. R. (1981, septiembre). Adiós a Aristóteles. Comunicación horizontal. Revista Comunicación y sociedad, número 6, Sao Paulo, Brasil.
- Berelson y Steiner (1964). Citado en Mesa, J. (2007). El proceso de comunicación. Extraído el 20 de diciembre de 2012 desde [www.mailxmail.com](http://www.mailxmail.com)
- Berlo (1973). Citado en Kaplún, M. (1984). Modelos de educación y modelos de comunicación. El comunicador popular. Guayaquil: SIESPAL.
- Calviño, M. (2004). Actos de comunicación. Desde el compromiso y la esperanza. La Habana: Logo.
- Canclini (2002). Los estudios sobre comunicación y consumo: el trabajo interdisciplinario en tiempos neoconservadores. [versión electrónica]. Chasqui. Revista Latinoamericana de comunicación. No. 39: 8-15.
- Cortina, L. (2008). Diagnóstico de la Comunicación Interna en el nivel central de la compañía Cubana de Aviación S.A y propuesta del plan de comunicación interna para el periodo Julio 2008-Julio 2009. Trabajo de diploma no publicado. Universidad de La Habana, Cuba.
- 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. Trabajo de diploma no publicado. Universidad "Marta Abreu" de Las Villas, Cuba.
- Fernández, C. (1997). La comunicación en las organizaciones. México: Trillas.
- Goldhaber, G. (1974). Comunicación Organizacional. México, D. F: Diana.
- Jablin, Putnam (1998). *Handbook of Organizational Communication*. California: Sage.

Marín, A. (1997). La comunicación en las empresas y en las organizaciones. Barcelona: Colección Bosch Comunicación.

Muriel, M. y Rota, G. (2000). Comunicación institucional. Enfoque Social de Relaciones Públicas. México D. F: Alianza.

Orozco, G. (2001). Se debe investigar para intervenir en los procesos de interacción de los receptores con los medios para que éstos resulten educativamente provechosos. Manuscrito no publicado. Facultad de Ciencias de la Comunicación de la Universidad Autónoma de Barcelona.

Osgood (1954). Citado en Hernando, U. (2000). Modelos de Osgood. Extraído el 5 de febrero de 2013 desde [www.espacioblog.com](http://www.espacioblog.com)

Perelló, José L. (2003). Manual de comunicación interpersonal. La Habana: Centro de Estudios Turísticos.

Rodríguez, G: Gil, J y García, E. (2004). Metodología de la investigación cualitativa. La Habana: Félix Varela.

Romero, Y. (2006). Surgimiento y desarrollo de los estudios de comunicación. Trabajo presentado en la sesión científica del Departamento de Comunicación Social, octubre, Universidad Central "Marta Abreu" de las Villas, Cuba.

Saladrigas Medina, H. (2005). Comunicación organizacional: Matrices teóricas y enfoques comunicativos. Revista Latina de Comunicación Social, 60. Tenerife. Extraído el 20 de marzo de 2013 desde [www.ull.es/publicaciones/Latina/](http://www.ull.es/publicaciones/Latina/)

Sampieri, R. (2006). Metodología de la investigación. México, D. F: McGraw -Hill Interamericana.

Trelles, I. (2004). Comunicación Organizacional. La Habana: Félix Varela.

Vidal, J. (2000). Paradigmas básicos en la comprensión del proceso de comunicación. Comunicación Social. Selección de textos. La Habana: Félix Varela.

Villafañe, J. (1993). Imagen Positiva. Gestión Estratégica de la imagen de las empresas. Madrid: Pirámide.

## **Anexos**

### **Anexo 1 Protocolo para el análisis de documento**

#### **Guía para el análisis de documentos**

##### **Documento**

Base de Datos del Censo de Población 2012 en Cumanayagua.

##### **Objetivo**

-Conocer la población actual en el municipio Cumanayagua.

##### **Indicador**

-Población comprendida entre los 15 y los 60 años en Cumanayagua

## **Guía de análisis de documentos No. 2**

### Documentos

- Carta de solicitud del actual local nombrado La Casita del Prado
- Proyecto de la Casita del Prado
- Contrato con las cadenas “Rumbos ” e “Isla Azul”

### Objetivo

- Describir de manera cronológica la Historia de la peña La Noche de los Hidalgos

### Indicadores

- Historia
- Frecuencia
- Segmentación de los públicos
- Formato

### **Anexo No. 3 Guía de observación**

#### Objetivos

Los indicadores operacionales, traducirlo en elementos observables

- Explorar los elementos de comunicación externa de Teatro de los Elementos asociados a la peña La Noche de los Hidalgos.
- Confirmar la información obtenida a través del criterio de expertos

#### Indicadores

- Estado de la comunicación externa de Teatro de los Elementos asociado a la peña La Noche de los Hidalgos
- Empleo de los medios de comunicación colectiva
- Efectividad de las hojas impresas con información sobre la peña
- Comunicación interpersonal
- Comunicación interinstitucional

## **Anexo No. 4**

### **Guía de entrevista semiestructurada**

#### Objetivos

- Caracterizar las acciones de comunicación externa de Teatro de los Elementos en la promoción de la peña La Noche de los Hidalgos.
- Conocer del vínculo con sus públicos específicos del medio ambiente inmediato.

#### Indicadores

- Acciones de comunicación externa
- Frecuencia
- Formato
- Segmentación de público
- Canales de comunicación externa
- Flujos de comunicación
- Mensajes
- Públicos
- Redes
- Retroalimentación

## **Anexo No. 5**

### **Protocolo Criterio de los especialistas**

#### **Objetivo**

-Valorar la caracterización de la comunicación externa de Teatro de los Elementos asociada a la peña La Noche de los Hidalgos

#### **Indicadores para la caracterización de la comunicación externa a valorar**

-Relación de los miembros de la institución con su público externo específico.

-Sentido de pertenencia de los integrantes de la institución.

-Relación de los objetivos de la institución con los de su público externo específico.

-La retroalimentación entre la institución y su público externo específico.

-Atención a los flujos de comunicación externa.

-La calidad de los servicios que se prestan.

-Conocimiento por el público externo específico de los objetivos y servicios que ofrece la institución.

-La claridad en los mensajes.

-Condiciones para la evaluación de los servicios que ofrece la institución.

-El proceso de comunicación con la localidad.

-Relación de la institución con los medios de comunicación colectiva.

## **Anexo No. 6**

### **Encuesta a pobladores de la comunidad**

Estimado participante

A continuación le ofrecemos una serie de interrogantes cuya respuesta nos proporcionará información de utilidad en la investigación de diagnóstico de la comunicación externa del Teatro de los Elementos asociada al desarrollo de la Peña: La Noche de los Hidalgos. Agradecemos desde ahora su colaboración.

I-Datos generales

Sexo \_\_\_\_...                      Edad \_\_\_\_...

II-Teatro de los Elementos es una institución cultural con 22 años de creado con sede en el municipio Cumanayagua

2.1-¿Conoce usted el trabajo de Teatro de los Elementos?

2.2-¿Por qué vías ha conocido del trabajo de Teatro de los Elementos?

2.3-¿Considera usted al Teatro de los Elementos una institución conocida lo suficiente en la localidad? ¿Por qué?

III-La Peña: La Noche de los Hidalgos constituye un escenario de intercambio sociocultural de relevancia en el contexto de Cumanayagua y que tiene lugar los últimos viernes de cada mes.

3.1-¿Asiste usted a la Peña: La Noche de los Hidalgos?

3.2-¿Con qué frecuencia?

3.3-¿Representa la peña un espacio de significativo interés para su esparcimiento?

3.4-¿Qué evento adquiere mayor relevancia durante su realización?

3.4-¿Por qué canales conoce de la existencia de la peña?

3.5-¿Considera suficiente su promoción?

3.6-¿Podría sugerir otros canales de comunicación para el debido conocimiento de la peña?

## **Anexo No. 7**

Entrevista semiestructurada a informantes claves que conocen del trabajo de Teatro de los Elementos

- 1-líderes de la institución, influencia en el conocimiento de trabajo?
- 2-comunicación individual en los miembros de Teatro de los Elementos?
- 3-factores situacionales que influyen la conducta de comunicación?
- 4-Actividades de comunicación, con públicos específicos externos, suficientes?
- 5-¿Medios oportunos, adecuados en el contexto de Cumanayagua?
- 6-¿Redes empleadas, Teatro de los Elementos, eficaz?
- 7-¿Información de las actividades, servicio a todos los sectores de la localidad?
- 8-¿Observaciones, sugerencias de actividades de comunicación?
- 9-socialización de la experiencia creativa en la localidad?
- 10-¿un espacio conocido, peña: Noche de los Hidalgos ?
- 11-¿Instrumentos posibles, comunidad, integración, conocimiento de la peña?

**Anexo No. 8 Fotos**



**La Casita del Prado**



**Teatro de los Elementos**



**El inicio de la peña**



**Peña: La Noche de los Hidalgos**



**Visita de Susan Metz**