



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES

**“La Comunicación Organizacional en la  
Planeación de Eventos de la  
Casa de Cultura “José Ma. Velasco””**

TESINA

QUE PARA OBTENER EL GRADO DE LICENCIADO EN  
CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

PRESENTA

KARLA ABIGAIL ROMERO COLMENERO

ASESOR: MTRO. LEONARDO RODRÍGUEZ VÁZQUEZ



CIUDAD UNIVERSITARIA, FEBRERO DE 2011



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

## **AGRADECIMIENTOS**

### **A MIS PADRES**

*Quienes me han dejado la herencia más valiosa: el estudio y las ganas de ser mejor cada día.*

*Le agradezco a la vida por tenerlos como padres  
Gracias por su apoyo, amor, comprensión y por todas sus enseñanzas  
Los quiero y admiro*

### **A MIS HERMANAS**

*Brenda y Yoselin*

*Gracias por ser parte de mi vida, por apoyarme y escucharme cuando lo necesité*

### **A MIS AMIGAS**

*Isabel y Marlene*

*Aprendí mucho de ambas, sin su apoyo todo hubiese sido diferente  
Gracias por compartir tantas experiencias*

### **A MI ASESOR**

*Leonardo Rodríguez*

*Gracias por su apoyo y consejos para realizar este trabajo*

### **A la UNAM y a la FCPyS**

*Gracias a cada uno de mis profesores quienes contribuyeron a mi formación*

# INDICE

Introducción .....	4
--------------------	---

## CAPITULO 1. LA IMPORTANCIA DE LA COMUNICACIÓN EN UNA ORGANIZACIÓN

1.1 La Comunicación Organizacional.....	6
1.1.1 Comunicación Interpersonal .....	10
1.1.2 Identidad Institucional .....	13
1.1.3 Medios de Comunicación .....	15
1.2 La Planeación de Eventos .....	24
1.2.1 Planeación Estratégica .....	25
1.2.2 Prospectiva en la Planeación .....	26
1.2.3 Etapas y Partes de la Planeación .....	28
1.2.4 Logística Básica para la Administración de Recursos .....	29

## CAPITULO 2. LA CASA DE CULTURA “JOSÉ MA. VELASCO”

2.1 Las Casas de Cultura: Antecedentes Generales .....	37
2.2 Diagnóstico de la Casa de Cultura “José Ma. Velasco”.....	38
2.2.1 Primera Etapa .....	39
2.2.1.1 Antecedentes Históricos .....	39
2.2.1.2 Análisis del micro y macro entorno.....	44
2.2.1.3 Análisis FODA .....	47
2.2.1.4 Detección de necesidades .....	49
2.2.2 Segunda Etapa.....	51
2.2.2.1 Definición del ámbito del negocio .....	51
2.2.2.2 Decisiones Estratégicas .....	51

**CAPITULO 3. PLAN DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL PARA CASA  
DE CULTURA “JOSÉ MA. VELASCO”**

3.1 Plan de Comunicación Organizacional-----	53
3.2 Plan interno de organización y difusión de eventos -----	59
Conclusiones -----	65
Fuentes Consultadas -----	68

## INTRODUCCIÓN

La comunicación es indispensable en cualquier ámbito de nuestra vida cotidiana, para desarrollar cada una de las actividades diarias es necesario mantener relaciones sociales con los otros seres humanos. La comunicación es un elemento esencial para la vida humana, con la comunicación conocemos y aprendemos de todo lo que nos rodea.

A pesar de que la comunicación forma parte de nuestra naturaleza, las organizaciones, sobre todo las organizaciones mexicanas, no le han dado la importancia necesaria para impulsar el desarrollo de la misma. Las organizaciones, sin importar a lo que se dediquen, llevan a cabo procesos administrativos, de ventas y de finanzas para realizar las metas establecidas.

Sin embargo, son pocos los procesos comunicativos que las organizaciones utilizan para mejorar. La comunicación en cualquier organización es utilizada en la publicidad y en los procesos de ventas regularmente, pero dentro de la organización no se han implementado tantas estrategias.

En los últimos años, las grandes organizaciones han entendido la necesidad de utilizar adecuadamente la comunicación dentro y fuera de la organización. Estos procesos se han implementado con éxito en muchas organizaciones, es por ello que se han replicado en grandes, medianas y pequeñas empresas. Asimismo, las instituciones públicas y organizaciones civiles se han involucrado en el campo de la comunicación poco a poco.

Aún con estos avances, la comunicación no se ha desarrollado en su totalidad, hay todavía muchas instituciones que no han implementado estrategias que ayuden a mejorar a la organización en el interior y en el exterior de la misma. La mayoría de estas organizaciones son aquellas que se dedican a cuestiones sociales tales como organizaciones civiles, instituciones públicas, entre otras.

Dentro de estas organizaciones ubicamos a las que se dedican a la difusión de la cultura, esto se debe a que en nuestro país la difusión de la cultura no ha sido apoyada al máximo. En el Distrito Federal algunas de las organizaciones dedicadas a la cultura son las casas de cultura, las cuales dependen de cada delegación.

Las casas de cultura ofrecen a los habitantes de la zona servicios educativos, culturales y de entretenimiento. Incluso cuentan con programas dedicados niños, jóvenes, adultos e incluso adultos mayores. Sin embargo, la administración que se lleva a cabo dentro de estas casas de cultura se basa únicamente en el mantenimiento del edificio y de los materiales necesarios para llevar a cabo los eventos.

Por lo anterior, en este trabajo se identificarán oportunidades, debilidades y amenazas con el fin de proponer estrategias que ayuden a mejorar los procesos internos y con ellos invitar a más gente a conocer los servicios de la Casa de Cultura “José Ma. Velasco”. Asimismo, con las fortalezas encontradas se diseñaran estrategias que las mantengan y las incrementen.

Todo esto con el fin de proponer un plan viable que pueda ser implementado en la Casa de Cultura “José Ma. Velasco”, ubicada en la Delegación Gustavo A. Madero, y se obtengan resultados tangibles, como el incremento de visitantes. La comunicación ayudará a esta organización a definirse como única, proponerse objetivos, establecer un plan a seguir, llevar a la práctica cada una de las estrategias y medir el avance para seguir mejorando.

## CAPÍTULO 1

### LA IMPORTANCIA DE LA COMUNICACIÓN EN UNA ORGANIZACIÓN

#### 1.1. LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

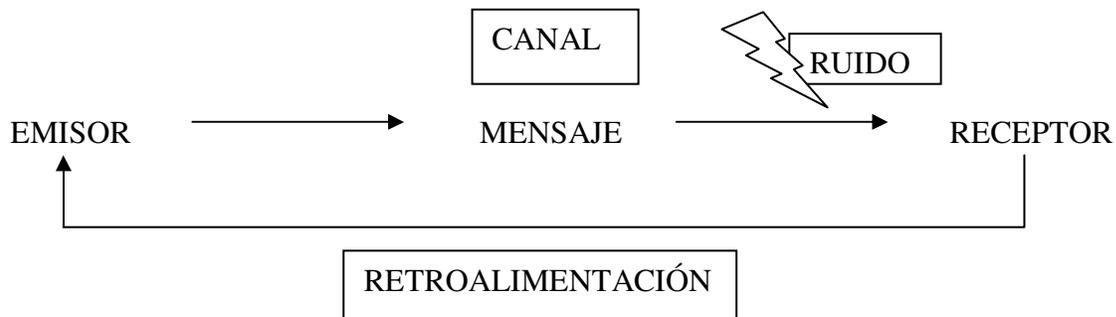
El ser humano es un ser social y desde su nacimiento forma parte de una organización llamada familia, la convivencia que tiene con cada miembro de la familia es el primer contacto que este ser tiene al venir al mundo. La familia está integrada por personas con actividades y necesidades individuales y colectivas, cada uno de ellos tiene un rol específico para que la organización funcione adecuadamente.

Las diferentes tareas que se realizan están coordinadas y organizadas para que las necesidades de cada integrante sean cubiertas; para ello, es importante comunicarse todo el tiempo. Asimismo, cuando ingresamos a una institución educativa, a un trabajo, a un grupo de amigos, a un club, etcétera estamos en un grupo organizado con roles específicos y tareas planeadas que están determinados para cumplir un objetivo.

A este proceso que se lleva a cabo para ponerse de acuerdo y coordinar una serie de actividades previamente establecidas le podemos llamar *comunicación*. Dicho concepto ha sido definido y usado por infinidad de autores dedicados a este campo de conocimiento; incluso, se han establecido teorías de la comunicación que van desde el proceso de transmisión de información entre una o más personas hasta la complejidad de las redes que se forman para llevarlo a cabo.

Entre tantas definiciones es difícil obtener una sin temor a dejar un elemento del proceso fuera de ella. Sin embargo, para continuar con el presente estudio es importante que nos basemos en un concepto para orientarnos cuando mencionamos comunicación. Considerando lo anterior definiremos a la comunicación como un proceso organizado y coordinado para llevar a cabo un flujo de información transformado en mensajes con el fin de causar respuesta y obtener los resultados encaminados a lograr el objetivo con el que se inicia el proceso.

Según la definición anterior, en la comunicación intervienen la información que es llevada en mensajes codificados para ser transmitido a otra persona para, finalmente obtener una respuesta y saber si se logró o no el propósito con el que fue enviado. Por lo tanto, este proceso no se podría llevar a cabo sin elementos que lo ejecuten, con esto nos referimos al modelo de comunicación base:



Fuente:

En este modelo el emisor y el receptor pueden ser una persona o un grupo de personas que hacen posible el proceso. En las primeras teorías de la comunicación la importancia radicaba en el emisor quien es el primero en iniciar el proceso ya que es el encargado de armar un mensaje, codificarlo y mandarlo por un canal para ser recibido por el receptor quien arma una respuesta y la manda al emisor como retroalimentación.

Con el paso del tiempo las personas dedicadas a estudiar la comunicación se fueron dando cuenta de todos los elementos que intervienen en este proceso y lo importante de cada uno de ellos. Hasta que uno de esos estudios se centró en el receptor; este elemento es esencial ya que es él quien recibe el mensaje armado, pero además la reacción del receptor es indispensable para que el ciclo pueda continuar y así iniciar la comunicación.

“El paradigma de Lasswell define elementos específicos para el estudio o la descripción del acto comunicativo:

1. *¿quién ...* (se entiende como el estudio del emisor )
2. *dice qué,...* (Puede ubicarse el análisis del contenido del mensaje)

3. *a través de qué canal,...* (El contenido de los medios o el medio seleccionado)
4. *¿a quién, con qué efecto?* (estudia al receptor del acto comunicativo y la influencia sobre él, ejercida o lograda).”<sup>1</sup>

Ahora bien, en un principio se hizo énfasis en el receptor para conocer si había recibido el mensaje como el emisor quiso. Sin embargo, hoy en día una de las razones por las que se estudia al receptor es porque es que éste representa al cliente o al público al que se dirige una organización. En este caso es importante considerar al receptor no para saber si la información enviada le sirvió, sino para conocer qué información le podría ser útil.

Lo anterior significa que una de las preocupaciones de las organizaciones actuales es conocer qué necesita el público para producirlo y proporcionárselo; y no fabricar primero un servicio o producto y convencer al público de que realmente lo necesita, aunque muchas veces ha llegado a ser así y funciona.

Lo más importante de todo esto es que el receptor sea tomado en cuenta para que la organización pueda saber qué piensa de lo que se está haciendo y realizar servicios o productos que realmente satisfagan las necesidades y los deseos del público. Con esta forma de pensar los estudios de mercado han logrado conocer más a diversos grupos de personas.

Una vez teniendo en cuenta que el receptor es la razón que mueve a las personas para poder emitir un mensaje es importante que hablemos específicamente de cómo se da este proceso de comunicación dentro de un grupo de personas ya sea la sociedad misma o una organización en particular.

Cuando hablamos de la comunicación que se lleva a cabo dentro de las organizaciones, empresas o instituciones según sea el caso entonces es importante tener en

---

<sup>1</sup> Jorge, Lumbreras Castro. *Posturas del Conocimiento de la Comunicación.*, Material digital, FCPyS, UNAM, p. 181.

cuenta que el proceso se llevará a cabo con cada uno de los diversos públicos con los que tiene contacto y que afectan su estabilidad y funcionamiento.

En este caso podemos llamar *comunicación organizacional* una de las definiciones más cercanas a la definición de comunicación que consideramos en este trabajo es la que da Carlos Fernández Collado<sup>2</sup> “La comunicación organizacional se entiende también como un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, o entre la organización y su medio; o bien, a influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que esta última cumpla mejor y más rápidamente sus objetivos.”<sup>3</sup>

Tomando en cuenta lo anterior y partiendo de la definición de comunicación podemos hablar de comunicación organizacional como un proceso para optimizar el flujo de mensajes dentro y fuera de la organización, así como la relación de ésta con su entorno. Lo anterior es llevado a cabo por medio de un conjunto de técnicas y actividades orientadas a lograr los objetivos originales de la organización.

La comunicación organizacional tiene diferentes objetivos según Carlos Ramos Padilla algunos de ellos son: “[...] motivar al personal a ejecutar su trabajo eficazmente; estimular la cooperación y la satisfacción en el trabajo, y fomentar el pensamiento colectivo. Además, debe promover el funcionamiento uniforme del proceso administrativo; ayudar a la planeación de la organización; asegurar la transmisión de conocimientos y experiencias; y permitir el intercambio de opiniones [...]”<sup>4</sup>.

---

<sup>2</sup> Carlos Fernández Collado obtuvo la licenciatura en Comunicación en la Universidad Anáhuac, la Maestría en Comunicación y el Doctorado en Sociología en la Michigan State University. También realizó estudios postdoctorales en la Annenberg School de Pennsylvania. Ha sido autor de diversos artículos que han aparecido en *International Journal of Intercultural Relations*, *Contemporary Sociology*, *Journal of Communication*, *Journalism Quarterly*, *Journal of Drug Education*, *Revista Paraguaya de Sociología*, *Libros de México*, *Plural*, *Cuadernos de Comunicación e Investigación Administrativa*. Todas estas son revistas científicas y de divulgación popular.

<sup>3</sup> Carlos, Fernández Collado. *La comunicación de las organizaciones*. Quinta reimpresión. Editorial Trillas, p. 12.

<sup>4</sup> Carlos G, Ramos Padilla. *La comunicación. Un punto de vista organizacional*. México: Trilla, 2002. p. 19.

A pesar de que la comunicación está encaminada a realizar muchos objetivos y que todo acto humano comunica es importante aclarar que la comunicación no es la solución a todos los problemas; sino que puede considerarse como una herramienta indispensable para llevar a cabo cada una de las actividades que requiere el ser humano y una organización para su sobrevivencia.

Dentro de las organizaciones sean empresas o instituciones la comunicación es importante para los procesos de administración, de producción y de ventas. Ahora bien, para ello es necesaria la planeación de cada uno de estos procesos para que se consideren y prevengan todas las actividades que se llevaran a cabo.

### **1.1.1 Comunicación Interpersonal**

Ahora que hemos establecido la importancia que tiene la comunicación dentro de las organizaciones es importante detenernos a ver en que forma se comunican cada una de las personas que la integran. Para ello, es importante considerar la distancia en la que se encuentran los individuos entre sí debido a que esto determina los medios que utilizan para comunicarse.

Por lo general, la mayoría de las organizaciones utilizan la comunicación cara a cara para comunicarse entre personas que se encuentran cerca ya que permite ahorrar tiempo y gasto que se invertiría con algún otro medio de comunicación. El contacto frente a frente con las personas permite expresar en menos tiempo muchas ideas y ver de manera inmediata la reacción por parte de la otra persona.

A esta comunicación directa entre personas se le denomina *comunicación interpersonal* la cual es definida por Blake y Haroldsen como la interacción “que tiene lugar en forma directa entre dos o más personas físicamente próximas, y en la que pueden

utilizarse los cinco sentidos, con retroalimentación inmediata."<sup>5</sup> A pesar de que en la actualidad se utilizan muchos medios, la comunicación cara a cara sigue siendo la más importante.

Imaginemos que en una organización tan pequeña en espacio y en personas no utilizara la comunicación interpersonal para ponerse de acuerdo en sus actividades. Cada uno de los miembros gastaría tiempo en escribir correo o hacer llamadas desde su lugar de trabajo, tal vez considerando las actividades que realizan les sería complicado ver todos los correos que recibe y darían respuestas en un tiempo muy prolongado.

Si en una situación como la anterior las personas se levantarán de su escritorio para dirigirse a su compañero que se encuentra muy cerca tal vez no sólo hablarían de ese tema, incluso puede que la plática les invite a hablar de temas pendientes o asuntos que no hubieran tocado si sólo mandaran un correo.

Otro aspecto importante en donde la comunicación interpersonal es de suma importancia es en el trato con los clientes. En efecto en muchas ocasiones las empresas utilizan base de datos o la tecnología para llegar a sus clientes, conocerlos y satisfacer sus necesidades, pero sigamos considerando la idea de tener una organización pequeña en donde el contacto con los clientes es de manera física.

Sino manejamos una adecuada interacción con cada uno de nuestros clientes tal vez no se sientan atendidos o escuchados. La comunicación entre el personal que labora en una organización siempre se refleja en la atención a los clientes. El trato amable y la actitud de ayuda y servicio provocan en los clientes seguridad y confianza para poder acercarse a nosotros.

Por lo anterior, es indispensable manejar adecuadamente la comunicación interpersonal dentro de una organización. Además cada uno de las personas se siente mejor

---

<sup>5</sup> Blake y Haroldsen, *Taxonomía de conceptos de la comunicación*, Nuevomar, México. p. 30 citado por Salvador, Sánchez Gutiérrez. *La comunicación interpersonal en las organizaciones*, en Carlos Fernández Collado, *La comunicación en las organizaciones*, Trillas, México 2002. p. 49.

en compañía de los demás, el ser humano por su origen es social y el aislamiento no es algo que se desee en abundancia. Cada persona se relaciona todo el tiempo con otras personas, en la casa, en el transporte y en el trabajo.

Por otra parte la comunicación interpersonal está aliada con otro término de comunicación ya muy estudiado y analizado desde varias disciplinas del conocimiento. Hablamos de la comunicación no verbal, podemos expresar mucho con palabras pero los movimientos, los gestos y las posturas también poseen un significado y nos dan información de nuestro interlocutor.

Las funciones básicas de las conductas comunicativas no verbales en el contexto de la interacción.<sup>6</sup>

1. *Expresar emociones.* Las manifestaciones más directas y espontáneas del estado emocional suelen darse a través de canales no verbales. Reír, llorar, fruncir el ceño, apretar los labios, bajar las comisuras de los labios o frotarse las manos, son ejemplos de conductas que expresan emociones.
2. *Comunicar actitudes interpersonales.* Los comportamientos no verbales son la principal fuente de información acerca del tipo, la calidad y la intensidad de las actitudes y sentimientos de una persona en relación con la otra.
3. *Apoyar a la comunicación verbal.* Las conductas comunicativas no verbales complementan los mensajes transmitidos por el canal verbal. Los buenos comunicadores incluyen en el discurso elementos de este tipo, enfatizan, definen o matizan lo dicho a través de las palabras.
4. *Sustituir al lenguaje.* Cuando hablar resulta imposible o indeseable, se recurre a conductas no verbales como medio de comunicación. Así sucede en fábricas

---

<sup>6</sup> Michael Argyle, *Psicología del comportamiento Interpersonal*, en Sánchez Gutiérrez Salvador *La comunicación interpersonal en las organizaciones*, en Fernández Collado Carlos, *La comunicación en las organizaciones*, Trillas, México 2002, p. 54.

ruidosas, en los templos, en el ejército, en actividades subacuáticas, entre monjes que han hecho voto de silencio y en muchos otros casos.

Todas estas funciones pueden estar incluidas cuando se da la interacción física entre las personas debido a que la proximidad ayuda a ver las actitudes y proporciona mayor información del interlocutor.

### **1.1.2 Identidad Institucional**

Todas las organizaciones sin importar a qué se dediquen están conformadas por personas y son las actitudes de las personas que la integran quienes forman a la organización. La conducta de cada individuo al interior y exterior de una empresa o institución determina o influye en el éxito de la misma.

La selección de las personas que forman parte de la organización se realiza, entre otras cosas, basándose en las cualidades de cada individuo para poder llegar al fin propuesto por la organización. El trabajo en equipo, la colaboración y el servicio al cliente son conductas que influyen directamente en la empresa o institución. Por otro lado, las personas a las que se dirigen también influyen en el proceso que lleva a cabo la organización para el cumplimiento de sus objetivos.

Estas conductas tanto de las personas dentro de la organización tanto como los clientes están definidos por las actitudes, positivas y negativas, hacia la organización sea diferente con otras y sólo igual con ella misma.

Para explicar lo anterior, es necesario recurrir al concepto de Identidad. “Para comprenderla bien hay que empezar por conocer su origen semántico. *Identidad* se deriva de la palabra latina *idem*, que significa “igual” o “el mismo”.<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> Jesús María, Cortina Izaeta. *Identidad, Identificación, Imagen*. ZIMAT, México, p. 93.

Cada organización posee una identidad que la hace ser única y diferente a las demás sin importar que se dediquen al mismo producto o servicio. Por lo que podemos decir “[...] que la identidad es lo que la persona, empresa o institución es en sí misma [...]”<sup>8</sup>

Para poder estudiar o conocer la identidad de una persona o una organización es importante observar los factores de la identidad que son los que la constituyen. “Estos factores de identidad pueden ser, por citar sólo algunos:

- Su origen
- Quién o quiénes la fundaron
- Con qué finalidad
- Cuál es su filosofía bien diferenciada y real
- Sus valores
- Su historia
- Su situación financiera a lo largo del tiempo
- Sus planes actuales, etcétera.”<sup>9</sup>

De estos factores se deriva el corazón ideológico de una organización los cuales se describen a continuación algunos de sus componentes.

#### Filosofía Institucional

Esta se define “[...] como la fundamentación de las creencias explícitamente formuladas en cuanto a las relaciones tanto de los integrantes de la empresa entre sí, como de la empresa en su totalidad en relación con el entorno [...]”<sup>10</sup>

#### Misión

“Responde a la pregunta “¿para qué se fundó la empresa?” Es su causa final [...]”<sup>11</sup>

---

<sup>8</sup> *Ibíd.* p. 102.

<sup>9</sup> *Ibíd.* p. 103.

<sup>10</sup> *Ibíd.* p. 114.

<sup>11</sup> *Ibíd.* p. 115.

## Objetivos

También son conocidos como metas fijadas por la organización los cuales pueden ser divididos a corto, mediano o largo plazo. Los objetivos deben ser concretos y tangibles, posibles de realizar y muchas veces cuantificables.

## Valores

Están dirigidos hacia las acciones y actitudes que se deben considerar dentro de la empresa o institución para realizar sus actividades.

## Visión

La cual responde a la pregunta ¿a dónde queremos llegar como organización? Puede considerarse como la dirección hacia la cual se dirige todos sus esfuerzos y actividades realizadas por la institución o empresa.

### **1.1.3 Medios De Comunicación**

Como resultado de un proceso de evolución, la humanidad ha sufrido cambios que han determinado la forma de vida básica de las personas de cada época. Las sociedades de todos los tiempos, a partir de factores políticos, económicos y sociales se han visto envueltas en diversas transformaciones.

La complejidad de los grupos de personas llevó a progresar en muchos ámbitos de la vida diaria; los inventos e innovaciones técnicas fueron consecuencia de buscar mejoría en la vida de los seres humanos. La necesidad de adaptarse a cambios climáticos y sociales llevó a los grupos sociales a organizarse y cambiar su forma de interactuar.

La comunicación fue indispensable para organizarse como grupo y como sociedad. La forma de interactuar con los demás cambio debido a las necesidades, a las circunstancias, entre otras cosas; por ello, fue necesario encontrar otras formas de comunicarse.

Algunos de esos cambios en la comunicación se dieron en el medio utilizado para hacerlo y dado que el medio es uno de los elementos más importantes dentro del proceso de comunicación se hizo énfasis en la transformación de él; lo anterior, debido a que es el vehículo en el que el mensaje es transportado de emisor a receptor.

Los medios de comunicación son resultado de una evolución. El libro impreso que comenzó como una simple reproducción de copias llegó a ser muy importante. Sin embargo, se vio limitado debido a la dificultad para llegar a largas distancias y a grandes cantidades de personas.

El periódico surge después de doscientos años de la invención de la imprenta este posee contenido múltiple e históricamente muy concreto. El cine inicia a finales del siglo XIX como una novedad tecnológica; sin embargo, fue una respuesta a la invención del ocio, ya que la carga del trabajo del hombre fue disminuyendo con la llegada de las maquinas y esto proporcionaba un mayor tiempo libre.

La radio creada en 1873 como una forma de entretenimiento individual pasó a ser familiar, fue un gran impacto por atravesar las fronteras con mayor facilidad que otros medios de comunicación y podemos ubicarlo hoy como medio que informa y entretiene.

Treinta años después surge la televisión como una novedad y como una aportación seria. Este medio se involucra en la vida nacional, la política y social. En consecuencia, la televisión llega a ser un medio masivo de comunicación por la capacidad de llegar a gran cantidad de personas.

Con la ayuda de la tecnología el medio fue cada vez más novedoso e importante. Los escritos son medios útiles y actuales para emitir un mensaje. No obstante, con la llegada de la imagen, la transmisión de mensajes fue cada vez más fácil y sencillo. Hoy en día los aparatos electrónicos con colores, imágenes, palabras y animaciones pueden enriquecer un mensaje y llega a la persona lo más claro y sencillo posible.

Además, la importancia de un medio radica en la eficacia para difundir un mensaje claro, sencillo y comprensible para quien lo va recibir; por lo anterior, “...se han considerado medios de comunicación a los que tienen la capacidad de dar a conocer hechos e ideas de manera ampliada...desde una posición antropológica pueden considerarse medios de comunicación y de interacción social...”<sup>12</sup>

Esta interacción social se da entre grupos, individuos u organizaciones con sus diferente públicos; sin embargo, “[...] cada institución tiene determinada intencionalidad y produce, para cumplirla, ciertos mensajes [...] las instituciones producen dos tipos de mensajes; los que se objetivan en carteles, periódicos murales, folletos, volantes, sistemas de altavoces; y los que se producen en la relación interpersonal y grupal [...]”<sup>13</sup>

Debido a que las instituciones tienen públicos específicos elaboran mensajes directos y concretos. Para ello, utilizan un medio de comunicación que es la transmisión de ideas; esta necesidad de estar informados lleva a que las organizaciones den a conocer lo que sucede con ellas y lo que ofrecen al público al que se dirigen. No obstante, muchas veces la organización no se sabe qué es lo que realmente está comunicando.

Por lo anterior, “[...] es necesario distinguir con claridad nuestros intereses y objetivos de los intereses y necesidades de la población. Utilizamos los medios, realizamos campañas en función de estos últimos y no de los primero. Lo ideal es que ambas coincidan”.<sup>14</sup> Es decir, para que los mensajes emitidos por una organización sean efectivos es necesario conocer al público y empatar sus necesidades con los objetivos de la organización.

Una vez que se haya tomado en cuenta, tanto las necesidades del público como los objetivos de la organización es necesario que el mensaje a transmitir pueda ser apropiado por el receptor para poder responder a él. Ya que “[...] la mera recepción de mensajes no asegura demasiado. Hay que tender a la participación y esto se logra mediante una

---

<sup>12</sup> Jorge, Lumbreras Castro. *Op. Cit.* p. 107.

<sup>13</sup> Daniel, Prieto Castillo. *Diseño y Comunicación*. México: Editorial Coyoacán. pp. 119-120.

<sup>14</sup> *Ibíd.* p. 172.

combinación de los sistemas de difusión colectiva y las formas intermedias o grupales [...]”<sup>15</sup>

El objetivo de un mensaje no radica en que éste llegue a su destino, sino que el destinatario conozca, analice y exprese con sus argumentos la interpretación que le otorgó al mensaje leído. Lo más importante es recibir respuesta del receptor, es decir, causar una opinión y una reacción para que el mensaje sea efectivo.

“Los medios de difusión colectiva deben ser evaluados a partir de sus condiciones concretas de funcionamiento y, sobre todo, por la forma en que con ellos se relacionan los perceptores. Una clasificación inicial es al de medios impresos y medios audiovisuales.”<sup>16</sup> Los mensajes son creados con códigos diferentes dependiendo del público al que van dirigidos y las condiciones en que se presentan.

Los medios impresos pueden ser considerados como medios tradicionales y esto ayudará a que mucha gente se identifique con ellos. Por otro lado, podemos ver que los medios audiovisuales son más prácticos y son recibidos con facilidad por otra parte del público. En este tipo de medios se puede ver y utilizar otro tipo de recursos que llama la atención del receptor.

Ahora bien, podemos hablar de una clasificación general de medios como: los medios impresos y los audiovisuales; los personales y los masivos; entre muchas otras. Pero, lo que determina el medio es, entre otras cosas, el objetivo del mensaje que se va a enviar y el receptor del mismo.

Por esta razón no se pretende describir todos los medios existentes para difundir el mensaje, sino sólo aquellos que son útiles para una organización que se dirige a un público bien delimitado e identificado; en este caso hablaremos, en su mayoría de medios impresos.

---

<sup>15</sup> *Ibíd.* pp. 172-173.

<sup>16</sup> *Ibíd.* p. 165.

“En lo impreso hay dos opciones: o el mensaje de alguna manera avanza sobre el receptor, lo atrae, lo llama a prestar atención, o bien se cuanta con una previa atención que hace que el público se detenga en el mensaje, invierta su tiempo en una larga lectura e incluso en un intento por descifrar lo que está recibiendo.”<sup>17</sup>

Un medio impreso obliga al receptor a detenerse y decodificar el mensaje para ser entendido, por lo que, podemos decir que hay un mayor esfuerzo por parte de quien lee el mensaje al descifrar su contenido. Sin embargo, muchas veces el mensaje causa un impacto inmediato y atrapa al receptor.

La organización debe mantener informada a la comunidad por diferentes medios. Por un lado, podemos identificar los medios que la misma organización realiza y difunde como las publicaciones periódicas o bien la distribución de folletos y carteles con información nueva.

Por otro lado, las visitas a la organización por diversos grupos es una opción para que la gente conozca lo que se realiza dentro de ella y se acerque a sus instalaciones. Muchas veces, es importante que al final de la visita se otorgue un folleto sencillo y claro con la información necesaria sobre los servicios que ofrece y los detalles para poder adquirirlos.

En cuanto a las publicaciones emitidas por la misma organización podemos hablar de la revista. “Tal como su nombre indica, la revista es una publicación periódica que aspira-aunque no siempre la consiga- a la permanencia; es decir, a ser vista y “revista”, leída y releída, conservada, coleccionada.”<sup>18</sup>

La revista puede abarcar diversos temas o puede estar especializada en alguna rama del saber (ciencia, cultura, tecnología, etc.), por lo que profundiza en la información; lo importante es saber a qué grupo de personas va dirigida. Además, si es un órgano de

---

<sup>17</sup> *Ibíd.* p. 166.

<sup>18</sup> Salvador, Mercado H. *Canales de distribución y logística*. México: MACHI. p. 140.

difusión realizado por la organización puede ser exclusiva para información propia del giro al que se dedica la misma.

Lo más importante de este medio de comunicación es su vigencia, en ella es posible colocar información sobre los siguientes 15 o 30 días desde su publicación sin temor a que deje de ser relevante el mismo día en que sale al público como en el caso de una nota en el periódico. “En el ámbito de la comunicación, las revistas juegan un papel muy importante, pues todos los públicos ven satisfechas sus personales necesidades, ya que hay revistas para todos los gustos y de todos los tópicos.”<sup>19</sup>

Ahora bien, entre los medios impresos tenemos aquellos que son entregados personalmente tales como la carta, el tríptico, el folleto, el telegrama, la tarjeta, la invitación y la circular. Cada uno de ellos tiene características específicas que obedecen a objetivos determinados por el emisor. Lo que tienen en común es que se pueden considerar medios personalizados en donde hay una interacción entre organización y público meta.

Sin embargo, no todos los medios personales son útiles para toda organización por ello es importante conocer los objetivos de cada medio y así poder empatarlo con el objetivo del mensaje que quiere emitir la organización. Además es importante describir las características de cada uno para observar las ventajas y desventajas de ellos.

#### La Carta

Es el medio más común para comunicarse, puede ser tan extensa como sea necesario y el lenguaje puede ser o no publicitario dependen del objetivo del mensaje. Cuenta con datos específicos que la identifican como el membrete y el remitente para identificar de dónde viene y a dónde va. Ésta puede ser entregada personalmente o con intermediario.

En cuanto al diseño, no existe algo determinado puede manejarse en diferentes tamaños, colores, tipografía e incluso el sobre donde es guardada puede ser de diferentes modelos, tamaños y colores.

---

<sup>19</sup> Raúl Ernesto, Beltrán y Cruces. *Publicidad en medios impresos*. Tercera Edición, México: Trillas. p. 51.

### El Tríptico

“[...] Se trata de un impreso, frente y vuelta, doblado dos veces, de manera que presente tres cuerpos (seis páginas). Doblado así consta de: portada, solapa, contraportada (al frente) y tres páginas centrales (a la vuelta).”<sup>20</sup> En este medio la información es concisa y directa se presentan datos importantes como precios (en el caso de productos), fecha y hora en caso de anunciar un evento, etcétera. También puede ir acompañado de ilustraciones como fotografías o dibujos con el fin de hacerlo más atractivo para el público, además puede llevar combinación de colores.

### El Folleto

Puede considerarse como un cuadernillo ya que se encuentra cosido o pegado por el lomo, la extensión varía pero por lo regular no son muchas hojas. Aún así la información sobre el producto o servicio es más extensa que en un tríptico, puede comentarse más acerca del tema que abarca y vienen datos específicos en contraportada para que pueda ser identificado por el lector saber quien lo emite y a dónde acudir para adquirir el servicio o producto.

### El Telegrama

“[...] es un medio rápido de comunicación interpersonal. Se usa como medio publicitario para efectos de relaciones públicas, en casos como felicitar al cliente [...] o para algún otro evento promocional”<sup>21</sup>. Por lo general, se manda por telégrafo pero puede darse personalmente; la forma de redacción puede variar según el asunto pero aquí sólo se dan los datos necesarios sin dar tantos detalles.

### La Tarjeta

Puede llamarse postal o tarjeta y sirve, principalmente, para dar a conocer el producto o servicio sin dar más información de sus características. Por lo regular, va ilustrado para causar mayor impacto. Se distribuye personalmente de mano en mano.

---

<sup>20</sup> *Ibíd.* p. 87.

<sup>21</sup> *Ibíd.* p. 92.

## La Invitación

El motivo de este medio es hacer que una persona acuda a algún evento de la organización sea esta una feria, exposición o conferencias. No hay un formato específico, éste dependerá del objetivo y los recursos de la organización, lo importante es que lleve datos como fecha, lugar y hora de celebración. Además pueden o no estar personalizadas, es decir, puede tener el nombre del invitado o no.

## La Circular

“Este medio de información es de carácter masivo, se envía a los clientes por correo, o se distribuye de mano en mano. Se define como el medio que sirve para informar simultáneamente un asunto a numerosas personas interesadas en él.”<sup>22</sup> Su presentación y lenguaje, por lo general, es formal y se pide retroalimentación por parte del lector para obtener la opinión de él sobre el escrito. Muchas veces las circulares son periódicas y se envían para tener informadas a las personas acerca de una organización o un tema en particular.

Además de los medios impresos personales, tenemos otro tipo de medios impresos, estos son los medios no encuadernados, es decir, el cartel, la cartulina y la manta entre otros.

## El Cartel

Es un medio muy sencillo pero con mucho impacto lo que justifica su funcionalidad. Puede definirse como “[...un grito pegado en la pared [...]] Un grito es una emisión poderosa de voz capaz de llamar la atención y de informar de un solo vistazo [...]”<sup>23</sup> Se trata entonces de una composición bien hecha de letras, imágenes, colores con una sola idea y el objetivo de hacer que la gente lo vea y se entere.

---

<sup>22</sup> *Ibíd.*, p. 93.

<sup>23</sup> *Ibíd.*, p. 95.

Lo ideal es que no contenga tantas palabras y que las ilustraciones sean tan claras como para entender la idea con facilidad y sin necesidad de detenerse a leerlo con calma. Con técnicas como la serigrafía el cartel ha logrado obtener un impacto mayor por la impresión limpia y de calidad. No tienen un tamaño específico ni un tipo de material determinado en el que se realice.

“Los carteles suelen reflejar el idioma popular porque su función es tanto comunicativa como de decoración. Dado que la comunicación visual es la primera justificación de su existencia [...]”<sup>24</sup>. Lo anterior, debido a que el cartel puede ser colocado en cualquier lugar en donde puede ser visto por muchas personas; no obstante, debe considerarse el público al que va dirigido.

#### La Cartulina

Es muy parecida al cartel ya que la información que lleva también puede estar acompañada de imágenes, colores u adornos que la hacen atractiva. La diferencia entre ésta y el cartel es que la cartulina puede ser colocada en diversos lugares aunque no parezcan estratégicos, pueden estar en las paredes de una tienda, en un transporte público, en las puertas de un estancillo, entre otros lugares comunes.

#### La Manta

“La manta o coalicot es una pieza publicitaria impresa en telas ligeras y de bajo costo, son muy resistentes a la tensión y no encogen [...] El mensaje siempre está en forma escrita y muy pocas veces se ven ilustraciones, excepto cuando se trata de propaganda política [...] La composición debe ser muy sencilla y el texto debe ser lo más breve posible, escrito con letras grandes y fáciles de leer.”<sup>25</sup>

---

<sup>24</sup> John, Barnicoat. *Los carteles: su historia y su lenguaje*. Tercera edición, Barcelona: Ed. Gustavo Gili. p. 183.

<sup>25</sup> Raúl Ernesto, Beltrán *Op. Cit.* p. 109.

## 1.2. LA PLANEACIÓN DE EVENTOS

Para entender el proceso de planeación es necesario conocer a qué nos referimos con planear. Algunos opinan que “la planeación es la habilidad de ver con mucha anticipación las consecuencias de las acciones actuales, la voluntad de sacrificar las ganancias a corto plazo, a cambio de mayores beneficios a largo plazo y la habilidad de controlar lo que es controlable y de no inquietarse por lo que no lo es. La esencia de la planeación es la preocupación por el futuro, es proyectar un futuro deseado y los medios efectivos para conseguirlo.”<sup>26</sup>

Debido a que la planeación requiere de una visión es necesario considerarla como un proceso ya que se toma en cuenta el futuro deseado y el pasado para saber los posibles escenarios a enfrentar. Ahora bien, en dicho proceso de planeación no sólo se requiere conocer bien la organización, sino que se debe tomar en cuenta las diferentes situaciones que ha tenido que enfrentar y las dificultades para solucionarlas.

Hablamos de proceso cuando nos referimos a un “conjunto de actividades que recibe uno o más insumos o pasos y crea un producto de valor para otro usuario, formando una cadena orientada a obtener un resultado final. De su diseño y documentación depende el éxito de la gestión. Conjunto de las fases, momento o etapas sucesivas de un fenómeno, tarea u operación.”<sup>27</sup>

Los procesos pueden ayudar en ciertas actividades como a “especificar las actividades para la provisión de los servicios. Es la parte dinámica que muestra la manera como debe ofrecerse el servicio. Algunos criterios de proceso son la precisión, la oportunidad, la comunicación, aplicación de procedimientos.”<sup>28</sup>

---

<sup>26</sup> *s/a* *Introducción a la teoría de la administración* [en línea], Seminario de Teoría Administrativa, Universidad de Colombia, formato pdf, curso en línea, Dirección URL: [http://encuentro.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4010014/Contenidos/Capitulo1/pages/1.2/121/Conceptos\\_autores.htm](http://encuentro.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4010014/Contenidos/Capitulo1/pages/1.2/121/Conceptos_autores.htm) [consulta: 26 de julio de 2010]

<sup>27</sup> *Vid.* Glosario de la policía de Colombia [en línea], Dirección URL: [www.policia.gov.co/inicio/portal/portal.nsf/paginas/GlosarioInstitucional](http://www.policia.gov.co/inicio/portal/portal.nsf/paginas/GlosarioInstitucional) [consulta: 26 de julio de 2010]

<sup>28</sup> *Vid.* Glosario, Dirección URL: [www.icas.net/icasweb/glosario.htm](http://www.icas.net/icasweb/glosario.htm) [en línea] [consulta: 18 de junio de 2010]

Dentro del ámbito de la administración, el proceso es un “ conjunto de acciones interrelacionadas e interdependientes que conforman la función de administración e involucra diferentes actividades tendientes a la consecución de un fin a través del uso óptimo de recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos.”<sup>29</sup>

Lo más importante en el proceso de planeación es el objetivo que se persigue, ya que sin él los materiales y actividades a realizar no tendrían razón de ser. Además, cada objetivo que identificamos debe orientarnos para definir las actividades, los recursos, los tiempos y los problemas posibles necesarios para poder lograrlos.

La planeación no sólo responde a diseñar e implementar, sino a dirigir y conducir todas las actividades consideradas en el proceso para poder ser analizadas, evaluadas y en todo caso corregidas con el fin de que vayan encaminadas a cumplir con la misión de la organización y su objetivo general. Por lo anterior, podemos considerar a la planeación como un ciclo, en el que nunca se deja de planear.

Finalmente, podemos decir que tanto la planeación como la comunicación no pueden ser considerados como una ciencia rigurosa, sino como un arte porque además de necesitar un proceso establecido interviene la creatividad, visión e innovación para poder crear y aplicar actividades distintas que den solución al problema presente sin dejar de lado las expectativas futuras y las experiencias pasadas.

### **1.2.1 Planeación Estratégica**

Considerando que la planeación implica tomar decisiones constantemente para elegir el camino a seguir, los materiales y recursos que se van a tomar para realizar las actividades determinadas; podemos decir que, los directivos generales de cada una de las organizaciones son quienes dirigen este proceso. Sin embargo, muchas veces existen

---

<sup>29</sup> Vid. Glosario [en línea] Dirección URL: <http://www.definicion.org/proceso-administrativo> [consulta: 26 de julio2010]

personas especializadas que se encargan de la planeación; aunque siempre hay un seguimiento por parte de la gerencia general.

En todos los casos la planeación de una organización siempre es llevada por las cabezas de éstas o por lo menos son reguladas y vigiladas por ellas. No obstante, existe otro tipo de planeación (táctica y operativa) que es ejecutada por otros empleados, la cual es parte de la planeación general que lleva gerencia. A esta planeación llevada desde los altos mandos se le llama planeación estratégica.

Según Alfredo Ancle Tomasini en su libro *Planeación Estratégica y Control Total de Calidad* “[...] la planeación sigue siendo en esencia un ejercicio de sentido común, a través del cual se pretende entender, en primer término, los aspectos cruciales de una realidad presente, para después proyectarla, diseñando escenarios de los cuales se busca finalmente obtener el mayor provecho. De ahí el carácter estratégico de la planeación: no se trata sólo de prever un camino sobre el que habremos de transitar, sino que se busca anticipar su rumbo y, si es posible, cambiar su destino.”<sup>30</sup>

Con base en lo anterior, podemos ver que para la planeación es importante observar todas las actividades que se realizan para darse cuenta de lo que está funcionando y lo que es necesario cambiar o replantear para obtener los resultados esperados. Por ello, la planeación va más allá de determinar objetivos y diseñar estrategias para lograrlos, también es necesario ejecutar y evaluar cada una de las acciones pensadas.

Pensando estratégicamente antes de realizar la planeación es necesario realizar una investigación sobre la situación actual de la organización, su entorno inmediato, sus públicos, etcétera.

### **1.2.2 La Prospectiva en la Planeación**

Anteriormente se ha mencionado que la planeación es un proceso encaminado a lograr un futuro deseable; para ello, es importante considerar la constante toma de decisiones

---

<sup>30</sup> Alfredo, Ancle Tomasini. *Planeación Estratégica y Control Total de Calidad*. p. 45.

anticipada para obtener los resultados esperados y guiar a la organización hacia los futuros factibles pensados de acuerdo a su situación actual y a los recursos con los que cuenta en ese momento.

La planeación se realiza viendo el estado actual y considerando el pasado para poder ver el futuro deseable. Por lo contrario, la planeación prospectiva considera determinar y diseñar primero el futuro deseado para después compararlo con su presente y su pasado con el fin de elegir un futuro factible, es decir, el más conveniente para la organización.

El papel de la prospectiva es importante en el proceso de planeación debido a que funge como apoyo para el logro de objetivos. Lo anterior, lo hace a través de tomar en cuenta el futuro al que se quiere llegar para poder considerar que acciones deben realizarse y que materiales son necesarios para ir por el camino que llevará al fin pensado.

Algunos autores como Ozbekhan consideran que la prospectiva es una estructura de tres niveles formada jerárquicamente. En el primer nivel de esta estructura se encuentra la planeación normativa o el deber hacer (lo ideal), en segundo nivel encontramos a la planeación estratégica que indica lo que se podría hacer y la planeación operativa en el tercer nivel, la cual indica lo que se hará para llegar al fin.

Según este modelo sugerido por Ozbekhan la planeación normativa es la etapa de diseño para el futuro deseado y el planteamiento de objetivos generales. No obstante, cada uno de los niveles mencionados por el autor es considerado para completar el proceso de planeación ya que sin ninguno de estos niveles no podría cumplirse el fin deseado.

Por último, es necesario considerar que para fines de una organización es importante considerar a la planeación como un proceso en el que intervienen acciones, materiales, personas, visiones compartidas y una serie de actividades derivadas del trabajo en equipo y encaminadas a cumplir con un objetivo meta. Por esto, se debe considerar los todos los tiempos recorridos por la organización: el pasado y el presente, con el fin de llegar al futuro deseado.

### **1.2.3 Etapas y Partes de la Planeación**

Es importante considerar las etapas de la planeación, dado que se trata de un proceso de toma de decisiones, se pueden distinguir varias etapas:

#### **1 Identificación del problema.**

La implementación de un plan se da por diferentes circunstancias, que puede ser la mejoría de una situación actual o la implementación de una nueva estrategia para salir de una situación que no le conviene a la organización. En cualquiera de los dos casos es recomendable realizar un diagnóstico que abarque tanto el interior como el exterior de la organización para poder apreciar los escenarios que presenta y los que puede enfrentar al realizar acciones específicas.

#### **2 Desarrollo de alternativas.**

En esta etapa no se trata de adivinar las supuestas soluciones para resolver el problema a enfrentar. Las alternativas van a surgir del diagnóstico previamente elaborado, el cual arrojará algunos escenarios posibles para avanzar y salir del estado inconveniente o la mejoría de la posición actual de la organización.

#### **3 Elección de la alternativa más conveniente.**

Una vez determinando las alternativas es recomendable optar por algunas y ponerlas en marcha. Para ello, es necesario valorar cada una de las opciones y ver en ellas desventajas y ventajas para saber, en medida de lo posible, cuáles serán los resultados posibles a obtener. Además, la elección de alguna estrategia a realizar implica la revisión de materiales y/o recursos para poder ejecutarlo.

#### **4 Ejecución de plan.**

Al elegir la estrategia más apropiada para llegar a cumplir el objetivo y una vez contando con los recursos necesarios para ello el siguiente paso es ponerlos en práctica. La acción es

la parte más importante porque es en esta etapa que se observa realmente si fue lo mejor para la organización.

#### 5 Seguimiento y Evaluación del plan.

No es suficiente llevar a cabo el plan si no se da un seguimiento de los resultados que está arrojando y mucho menos si estos no se evalúan para saber si se continúa con la estrategia elegida o se detiene para analizar otras opciones y cambiar de dirección.

### **1.2.4 Logística Básica para la Administración de Recursos**

“La logística puede definirse como la coordinación del aprovisionamiento del transporte, de los inventarios, de los almacenes, de las comunicaciones y del movimiento de productos terminados desde al empresa hasta el cliente”<sup>31</sup>. Para organizaciones sin fines de lucro la logística es igualmente importante; sin embargo, la coordinación es de recursos materiales y humanos para poder dar el servicio final.

Desde el punto de vista más general la logística tiene dos aspectos claves operaciones y coordinación, esto significa que deben realizar ciertas acciones coordinadamente y en orden para poder llevar un control sobre cada uno de los pasos a seguir, de los materiales necesarios para hacerlo y de los tiempos establecidos desde un principio.

En las grandes empresas el proceso de logística es muy complejo debido a las múltiples actividades y materiales necesarios para llevar a cabo todos los procedimientos que realizan. En estos casos las empresas hacen reuniones para organizar cada uno de los pasos a seguir desde el abastecimiento de material hasta la venta de la producción.

Sin embargo, no en todas las organizaciones llevan a cabo un proceso de logística igual; esto dependerá del tipo de organización y del giro de la misma. En el caso de las organizaciones no comerciales o sin fines de lucro lo más importante es abastecer lo

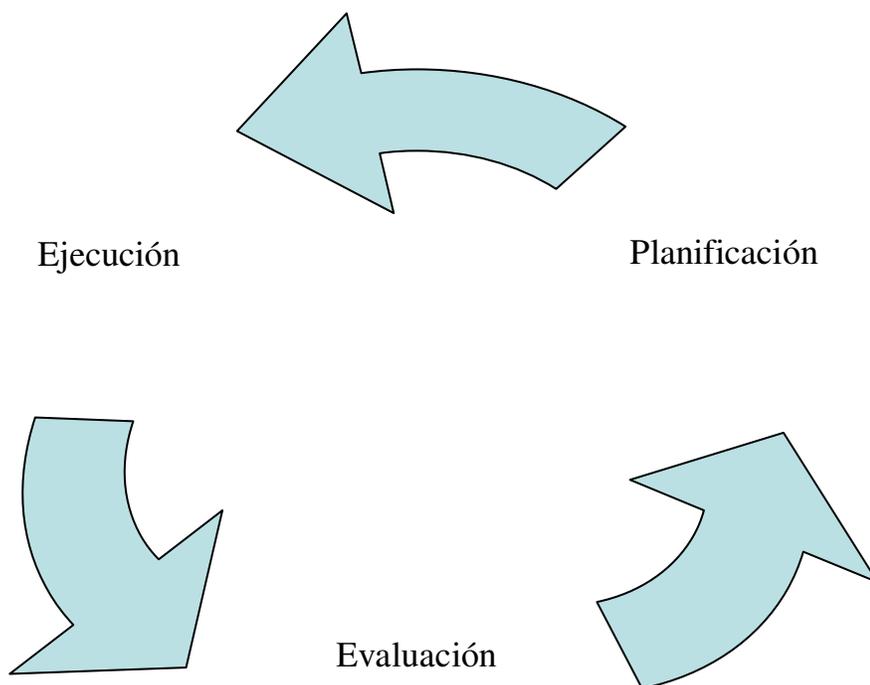
---

<sup>31</sup> Salvador, Mercado H. *Canales de distribución y logística*. México: MACHI. p. 141.

necesario para poder brindar el servicio y hacer que todo marche adecuadamente. Por ello, puede decirse que su procedimiento es más sencillo.

El proceso de logística en una organización dependiente del gobierno es complicado ya que hay muchas cosas que no está al alcance de los encargados; sino que tienen que coordinarse con el órgano de gobierno correspondiente para poder establecer acuerdos sobre el material a utilizar. Dicho proceso puede resultar efectivo o no dependiendo de circunstancias gubernamentales; tal vez sea por ello que no se ha creado una serie de pasos a seguir para buscar efectividad en los procesos.

Ahora bien, partiendo de una serie de lecturas que hablan de la organización de recursos materiales y humanos es necesario establecer un ciclo de trabajo donde se describa cada uno de los pasos a seguir y efectuar así un efectivo aprovechamiento de los recursos. Basado en lo anterior y a partir de la referencia de algunos autores expongo el siguiente ciclo:



Fuente: Elaboración propia

Este diagrama muestra el ciclo del proceso logístico para la coordinación de todos los elementos que intervengan en la realización de un servicio llevado a cabo por una organización sin fines de lucro. Cada una de estas etapas representa una serie de actividades que se desarrollaran para completar el ciclo.

### ETAPA DE PREPARACIÓN

En esta etapa se inicia la coordinación de todos los procesos que se llevarán a cabo durante el ciclo logístico. Aquí se realiza las primeras reuniones para establecer los puntos clave para guiar el camino a seguir. En estas reuniones se llegan a un acuerdo como:

- 1 Establecer la actividad.
- 2 Determinar los objetivos.
- 3 Detectar los posibles públicos (tanto participantes como espectadores o clientes).
- 4 Analizar abastecimiento de materiales.
  - \* Materiales con los que se cuenta.
  - \* Materiales que se necesitan conseguir.

Es importante tomar en cuenta que “al decidir realizar una reunión hay que tener cuidado con:

- a) No tener claro el objetivo que se pretende.
- b) Ignorar el público al que se dirige.
- c) No disponer del tiempo adecuado para su preparación.”<sup>32</sup>

Una vez que se determina el objetivo de la reunión o de un evento y tener clara la intención con la que se realiza es necesario prever todos los acontecimientos que pueden surgen antes, durante y después del evento. Para ello puede ser útil contar con una hoja de control; el siguiente formato es propuesto por la autora Cristina Watt en su libro *Organización de Reuniones*<sup>33</sup>:

---

<sup>32</sup> Cristina, Watt. *Organización de reuniones*. Madrid, España: Paraninfo. p. 28.

<sup>33</sup> Véase en Cristina, Watt. *Organización de reuniones*. Madrid, España: Paraninfo. p. 31.

1. ¿Cuál es el propósito de esta decisión?
2. ¿Qué resultados se esperan?
3. ¿Hay recursos disponibles para llevarla a cabo?
4. ¿Qué objetivos son de obligado cumplimiento, cuáles deseables y cuáles innecesarios?
5. ¿Qué otra alternativa cubriría mejor los objetivos obligatorios?
6. ¿Qué consecuencias negativas puede tener la decisión tomada?
7. ¿Qué probabilidad hay de que ocurra?
8. ¿Qué gravedad tendría?
9. ¿Con qué dificultades nos encontramos?
10. ¿Cómo lo solucionaremos?

## ETAPA DE PLANIFICACIÓN

En esta etapa es necesario organizar tanto los recursos materiales como los recursos humanos con el fin de determinar los elementos necesarios y asignar tareas específicas a cada uno de los miembros de la organización.

### 1 Recursos Materiales.

La organización de los recursos materiales comienza desde la selección del lugar en donde se va a llevar a cabo el evento hasta los medios necesarios de equipamiento para realizarlo.

Hablando de los recursos materiales físicos podemos mencionar lo siguiente:

- Capacidad para alojar un determinado número de personas.
- Contar con medios audiovisuales: cañón proyector, video, TV, pizarra o rota folios, etc.
- Realizar el programa por escrito en donde se establezcan las actividades en orden de ejecución y los tiempos en que deban llevarse a cabo.
- Tener preparado el servicio de café, té o bocadillos para comodidad de los asistentes.

## 2 Recursos Humanos.

Es importante designar las responsabilidades a cada uno de los miembros de la organización que va a participar para no duplicar actividades, olvidar algunas y evitar pérdida de tiempo. Por ello, es conveniente tener un responsable de evento a demás del director o coordinador general; también es necesario designar una persona encargada del audio y las cuestiones técnicas; además, debe considerarse cubrir asuntos administrativos; determinar el maestro de ceremonias; y tener personas que ayuden a recibir a la gente.

Una vez determinado los recursos humanos y materiales lo más importante es cubrir lo siguiente:

- 1 Localizar a los públicos correspondientes.
- 2 Designar roles y funciones.
- 3 Contactar y confirmar invitados.
- 4 Verificar el material con el que se cuenta.
- 5 Conseguir el material faltante.
- 6 Elaborar el programa a seguir.
- 7 Realizar el material de difusión para dar a conocer. En este paso es importante considerar el diseño y el formato del material (díptico, tríptico u otro); el papel, los colores, la tipografía, el contenido y la estructura. Todo lo anterior, para atraer al público y provocar curiosidad e interés por el evento; y así, garantizar su asistencia.

Después de haber identificado cada uno de los puntos anteriores es necesario determinar tiempos para conocer la duración de cada uno de los pasos. “Para la planificación de tiempos en la preparación de la reunión es imprescindible ayudarse de ciertas herramientas como con la gráfica de Gantt [...]”<sup>34</sup>

La gráfica de Gantt ayudará a identificar en que tiempo realizaremos cada paso determinando la fecha de inicio y de terminación de cada uno. Ésta “consiste en una

---

<sup>34</sup> *Ibíd.* p. 34.

columna con las tareas que hay que realizar y una gráfica a través del tiempo que muestra el período de realización de cada una de ellas.”<sup>35</sup>

### ETAPA DE EJECUCIÓN

A continuación, después de llegar a acuerdos y realizar los programas con las tareas específicas, es hora de llevarlas a la acción. Esta etapa puede ser vista en dos momentos; el primero, antes de realizar el evento o la actividad determinada; y el segundo, cuando se lleva a cabo el mismo. En ambos momentos deben tomarse en cuenta detalles importantes que se estarán evaluando al final del proceso.

#### \*\* ANTES DEL EVENTO \*\*

- 1 Confirmar material solicitado.
- 2 Confirmar asistencia de públicos e invitados.
- 3 Elaborar y distribuir material de difusión con anticipación.

#### \*\* DURANTE EL EVENTO \*\*

- 4 El lugar donde se desarrollará la actividad o el evento debe estar listo. Es decir, debe contar con las sillas necesarias, el agua, las luces, los aparatos audiovisuales, el espacio del café o bocadillo, entre otras cosas.
- 5 Los coordinadores del proyecto deben estar al frente de todo.
- 6 Atender a los asistentes. En este caso es necesario otorgar información útil a las personas que asistan, orientarlos hasta el lugar del evento y proporcionarle el programa (ya sea con anterioridad o en el momento que llega al lugar de la cita). También, es útil colocar anuncios con información sobre el evento. Esta información debe ser:
  - 1) “Clara: adaptada al nivel del que acude a pedir información
  - 2) Precisa: No es necesario informar absolutamente de todo [...]
  - 3) Oportuna: Sin no se recibe en el momento no valdrá la para nada [...]
  - 4) Jerarquizada: Primero lo fundamental y luego lo accesorio [...]

---

<sup>35</sup> *Ídem.*

<sup>36</sup> *Ibíd.* p. 97.

- 7 Seguimiento del programa que se lleve a cabo.
- 8 Entrega de evaluación para el evento por parte del público.

### ETAPA DE EVALUACIÓN

Es importante considerar que la evaluación debe hacerse de manera discreta durante todo el procedimiento. Sin embargo, es importante presentarse en una junta final con todos los involucrados para realizar una evaluación final del evento o actividad. Para ello, es recomendable tener una guía en la que pueda guiarse la dinámica; puede ser útil hacerse una serie de preguntas.

1. ¿Cuáles fueron los aciertos del evento?

Puntualidad, Calidad, Número de asistencia, Cumplimiento del programa y Material suficiente.

2. ¿Cuáles son las cosas que pueden mejorarse?

Puntualidad, Calidad, Número de asistencia, Cumplimiento del programa y Material suficiente.

3. ¿Cómo podemos mejorarlas? Propuestas.

Finalmente, es indispensable saber la opinión de la gente que asistió para ello es necesario revisar los cuestionarios entregados. En este caso debe llevarse un control sobre la cantidad de cuestionarios entregados y contestados para poder realizar la interpretación de resultados.

Ahora bien, el cuestionario de evaluación final debe ser elaborado con anticipación, se debe pensar en qué preguntar y cómo hacerlo para obtener los resultados esperados y que la gente no se sienta comprometida a decir cosas positivas para quedar bien. La formulación de preguntas debe realizarse y probarse para poder confirmar su efectividad.

Es importante señalar que la funcionalidad de estas etapas en el proceso de logística será afectada por el tipo de organización y el tipo de evento o actividades a realizar. No

obstante, existe una probabilidad de adaptar cada uno de los pasos para poder obtener los resultados esperados.

Cada uno de los elementos considerados en este ciclo están respaldados y contagiados del proceso de planeación en donde se programa cada una de las acciones necesaria para llegar a un objetivo general, además cada etapa es utilizada en algunas empresas para poder coordinar eventos.

Por último, debe resaltarse la importancia de la anticipación a muchos escenarios futuros y a situaciones desconocidas que tienen que tomarse en consideración. Al fin de cuentas la única forma de aprender a controlar diversas situaciones es haciéndolo.

## CAPITULO II

### CASA DE CULTURA “JOSÉ MA. VELASCO”

#### 2.1. LAS CASAS DE CULTURA: ANTECEDENTES GENERALES

Según el gobierno de la Ciudad de México “Las casas de la cultura son espacios que tienen como objetivo ayudar y contribuir a la conservación de las tradiciones, fomentar el gusto por el arte y ayudar al descubrimiento de vocaciones artísticas, ofreciendo alternativas culturales y de oficio para el desarrollo del individuo.”<sup>37</sup>

Estos espacios están determinados pensando en un sector específico, debido a que ofrece sus servicios, principalmente, a las personas que viven en la zona donde se ubica y en sus alrededores. Es por ello que “se visualiza a la casa de la cultura como el principal centro de promoción cultural y artística de la comunidad. Lo anterior implica que hay que tomar en cuenta las características propias de la población, respetando las costumbres y tradiciones de esta.”<sup>38</sup>

Dado que las casas de cultura deben adaptar los servicios que ofrecen a las características de cada comunidad es necesario contar con la información necesaria sobre a quién se dirigen y de qué manera pueden acercarse a ellos. Además, es necesario considerar los diversos públicos que habitan la colonia; es decir, debe tomarse en cuenta el género, la edad y los gustos de las personas que conforman la zona.

Para poder atender cada uno de los sectores de la comunidad es importante considerar “[...] la dotación de espacios suficientes y bien acondicionados para el desarrollo de las actividades, esto implica que la casa de la cultura debe proyectarse hacia y para la comunidad, contando con los recursos humanos capacitados y bien remunerados y a su vez propiciar un intercambio entre las casas de la cultura.”<sup>39</sup>

---

<sup>37</sup> Vid. Página de la Secretaria de Cultura de Quintana Roo, [en línea], Dirección URL: [http://www.secqr.gob.mx/index.php?option=com\\_content&task=view&id=27&Itemid=34](http://www.secqr.gob.mx/index.php?option=com_content&task=view&id=27&Itemid=34) [consulta: 27 de julio de 2010]

<sup>38</sup> *Ídem.*

<sup>39</sup> *Ídem.*

Con el fin de mantener un intercambio entre las casas de cultura cada una de las delegaciones de la Ciudad de México cuenta con una Subdirección de Cultura, la cual se encarga de coordinar las actividades de cada una de las casas de cultura e incluso de proporcionar los materiales necesarios para cada actividad.

Con el fin de dar a las casas de cultura una razón de ser y una justificación, el gobierno de la Ciudad de México resalta los siguientes objetivos:

1. “Promover la integración de la comunidad a las distintas manifestaciones culturales, a través de la participación activa de todos los sectores, contribuyendo así al aprovechamiento del tiempo libre de acuerdo con los intereses comunitarios, edades y preferencias.

2. Servir como núcleo coordinador para respaldar y conjugar los esfuerzos de otras organizaciones existentes en la comunidad que están relacionadas con el área cultural y apoyar los nuevos valores artísticos mediante estímulos y acciones concretas.

3. Propiciar entre la comunidad la preparación de un público potencial capaz de reconocer y apreciar los diversos elementos que conforman las manifestaciones artísticas.”<sup>40</sup>

## **2.2. DIAGNÓSTICO DE LA CASA DE CULTURA “JOSÉ MA. VELASCO”**

Para elaborar el diagnóstico se utilizó un plan estratégico de comunicación<sup>41</sup>; dicho plan está compuesto por tres etapas, pero para fines de este estudio sólo se considero las dos primeras ya que con ellas se realizó el diagnóstico y con él se identificaron las áreas de oportunidad de la Casa de Cultura “José Ma. Velasco”.

---

<sup>40</sup> *Ídem.*

<sup>41</sup> Este plan fue elaborado por el profesor Jorge, García Blanco para la asignatura Asesoría y Servicios de Comunicación en la licenciatura en Ciencias de la Comunicación. Semestre 2008-1 [No se encuentra publicado]

En la primera etapa, llamada Planeamiento y Antecedentes, se describe a la organización obteniendo los datos como antecedentes, historia, ubicación, infraestructura, organización, organigrama, descripción del producto, corazón ideológico. Además, en esta etapa se detallan el análisis situacional, del entorno y el análisis FODA. Esta etapa se finaliza con la detección de necesidades que serán indispensables para elaborar la segunda etapa del plan.

En la segunda etapa, llamada Estrategia Creativa, se tomaron las necesidades obtenidas en la etapa anterior para convertirlas en los objetivos de comunicación que se identificaron con el análisis realizado anteriormente. En esta etapa se establecen las metas a las cuales se dirigirán las estrategias y tácticas que se proponen en el siguiente capítulo.

### **2.2.1 Primera Etapa. Planeamiento y Antecedentes**

En esta se describirá por apartados a la organización para ubicar su situación actual

#### **2.2.1.1 Antecedentes de la Organización**

Su creación se da en 1995, cuando autoridades y colonos, conscientes de la necesidad de abrir espacios para la cultura, toman el edificio colonial donde hasta el momento se encontraba la XIII delegación de policía. Es, pues un lugar lleno de historia.

Anteriormente se podía observar las antiguas camas de piedra que eran utilizadas para sentar a los alumnos en los talleres. La labor que en ella se realiza no se concreta a los diversos talleres impartido por maestros especializados, también se organizan exposiciones individuales y colectivas con artistas y creadores de diversas áreas como son la pintura, escultura, vitral, manualidades, etc.

Cuando se trata de recordar un hecho histórico se llevan a cabo homenajes, festivales y pasarelas, con el fin de ubicarnos en acontecimientos importantes de la historia

y cultura de nuestro país. Las conferencias no sólo informan y orientan al público visitante también al personal que aquí labora para brindar un mejor servicio y orientación.<sup>42</sup>

Actualmente cuenta con más de 20 talleres para niños, jóvenes, adultos y personas con capacidades diferentes. Además cuenta con los jueves de cine en el que se proyectan películas para todo público de manera gratuita, se cuenta con servicio de ajedrez y lectura gratuito, y finalmente, en esta Casa de Cultura se encuentra una biblioteca pública que da servicio a la comunidad.

En un tiempo la Casa de Cultura estuvo cerrada mientras se rehabilitó. También cambio de nombre ya que antes se llamaba Guadalupe Insurgentes (debido a que es la colonia en la que se ubica) y (no hay fecha en la que se cambio el nombre) ahora es Casa de Cultura “José Ma. Velasco”.

#### ◆ UBICACIÓN

Roberto Gayol s/n Esq. con Excelsior Col. Guadalupe Insurgentes. A dos calles del Metro Potrero.

#### ◆ INFRAESTRUCTURA

- **RECURSOS HUMANOS:** Se cuenta con personal, en dos turnos de lunes a viernes y un sabatino, capacitado en las actividades que realizan. En total se tiene 7 personas administrativas, 3 recepcionistas, 2 de seguridad y 16 profesores de talleres.
- **RECURSOS MATERIALES:** Un edificio de dos plantas. En la planta baja se encuentra las áreas de dirección, recepción, administración, difusión, diseño, 5 salones para talleres, un foro, una galería y una bodega. En el primer piso se encuentran 3 salones destinados para los talleres de pintura.

---

<sup>42</sup> Vid. Delegación Gustavo A. Madero , Dirección General de Desarrollo Solical [ en línea], Dirección URL: <http://www.gamadero.df.gob.mx/nr/gam/conoce+tu+delegacion/sitios+de+inter%C3%A9s/sitios+interesantes/casas+de+cultura/f76034e3-53cc-4c60-b574-e2cb09c8eced,frameless.asp>, [consulta: 11 de junio de 2010]

- ✓ Mobiliario: 7 Escritorios, 26 sillas de oficina y 54 de plástico, 3 sillones, 9 archiveros, cuadros y otros accesorios de ambientación.
- ✓ Papelería: Hojas en blanco, fólderes, lápices, plumas, gomas, sacapuntas, carpetas y material didáctico.
- ✓ Tecnología: 4 Computadoras, 1 DVD, aparato de sonido y mezclador, lámparas, 2 teléfonos, 2 impresoras, máquina eléctrica, máquina mecánica, 6 grabadoras, 5 tableros y 5 paños o manteles.

#### ◆ ORGANIZACIÓN

Las áreas que integran la casa de cultura “José Ma. Velasco” no tienen una jerarquía rigurosa ya que todas tienen relación directa con la dirección general e interactúan con las demás como sus semejantes.

#### **DIRECCIÓN GENERAL**

La principal función del director general es fijar y coordinar los procesos de operación con el fin de brindar un servicio de calidad y efectivo al público en general, por ende, debe establecer y dirigir las políticas de la organización.

La dirección general es responsable de todos los eventos por lo que supervisa todo el trabajo dentro de la organización. Además se encarga de tomar decisiones de carácter medio.

#### **ÁREA DE DISEÑO**

En esta área se encuentra un diseñador que se dedica al logotipo, asesoría para elección de colores institucionales. Diseña carteles, folletos y toda la publicidad para los eventos de la Casa de Cultura “José Ma. Velasco”.

## **ÁREA DE ADMINISTRACIÓN**

Alude a la administración de recursos humanos y materiales, que se concretan en recursos económicos y documentos o justificantes en soportes papel o informatizado. Sus funciones radican en la gestión y previsión de tesorería. Además, se encarga de la administración general en donde se elaboran y se controlan los presupuestos, se realiza la auditoría interna; además establece relaciones con el público en general.

En esta área se encuentra una persona quien se apoya con el Director General para tomar decisiones y valorar resultados.

## **ÁREA DE DIFUSIÓN**

Además de coordinar los eventos junto con la dirección, se encarga de dar a conocerlos a partir de los medios elaborados por el área de diseño. También lleva el control de asistencias de los grupos de los diferentes talleres, asimismo el control de los profesores. Se encarga confirmar elencos, fechas, horas, es decir, de la logística de los eventos para su realización.

Esta área está integrada por dos personas de base quienes coordinan la difusión de los eventos. Sin embargo, también hay espacio para chicos de diferentes escuelas que apoyan al área mediante la realización de su servicio social, por lo que varía el número de personas que se encuentran aquí.

## **ÁREA DE RECEPCIÓN**

Se encarga de dar informes sobre los talleres, lleva el control de las inscripciones, las credenciales y atiende llamadas en general. Aquí tenemos tres personas que cubren en diferentes horarios esta área.

## **VIGILANCIA**

Cuida y resguarda la seguridad de los miembros de la Casa de Cultura “José Ma. Velasco”, además controla las entradas y salidas del personal y el público en general. Por lo general, se encuentran dos vigilantes distribuidos en turnos de 12 horas.

Las áreas antes mencionadas suman un total de 10 personas de plan más los chicos que ofrecen su servicio social a esta Casa de Cultura. De acuerdo a su cercanía todas las personas tienen trato directo entre áreas, por lo que su organigrama se describe de la siguiente forma:

### **◆ DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO.**

✓ Se imparten diversos talleres entre los que se encuentran:

- \* Danza Española
- \* Danza Regional
- \* Danza Árabe
- \* Danza contemporánea
- \* Hawaiano
- \* Guitarra clásica y eléctrica
- \* Dibujo
- \* Pintura
- \* Canto
- \* Salón de Baile
- \* Ballet clásico
- \* Aerobics
- \* Tae kwon do
- \* Teclados
- \* Percusiones afro latinas
- \* Habilidades artísticas
- \* Juguemos cantando
- \* Educación Especial

✓ Elaboración de Eventos Conmemorativo o festividades del mes.

✓ Realización de presentaciones de los talleres impartidos ahí.

✓ Organización de eventos como exposiciones y ciclos de conferencias.

✓ Proyección de películas gratuita cada jueves de la semana.

- ✓ Fomento a la lectura a través del préstamo de libros para leer dentro de la Casa de Cultura.
- ✓ Servicio de ajedrez gratuito para entretenimiento de las personas.
- ✓ Servicio de biblioteca.

### **2.2.1.2. Análisis Del Micro Y Macro Entorno**

#### **◆ ANÁLISIS SITUACIONAL**

##### **Ambiente organizacional**

- ≈ Presencia de un ambiente organizacional armónico y de equipo lo que facilita las actividades de la Casa de Cultura “José Ma. Velasco”.
- ≈ Existencia de espacios amplios para la realización de las actividades realizadas dentro y fuera de la casa.

##### **Identidad organizacional**

- ≈ Falta de un corazón ideológico formalizado e internalizado que guíe las actividades de los integrantes de la Casa de Cultura.
- ≈ Falta de un manual de identidad organizacional para formalizar identidad visual y conceptual.
- ≈ Congruencia entre lo que se propone y las acciones que se realizan.

##### **Liderazgo**

- ≈ Existencia de un liderazgo funcional que dirige las actividades.
- ≈ Falta de capacitación sobre el tema de liderazgo.

##### **Flujos de Comunicación**

- ≈ Existentes flujos de comunicación adecuados, que ayuda al intercambio de mensajes entre los miembros de la Casa de Cultura “José Ma. Velasco”.
- ≈ Inexistencia de un organigrama que facilita los flujos formales de comunicación de manera multidireccional.

### **Medios de Comunicación**

- ≈ Ausencia de Intranet que responde a una necesidad mínima de este servicio, por la cercanía física con la que trabajan.
- ≈ Existencia de medios de comunicación como teléfono, celular que facilita la comunicación.
- ≈ Falta de medios de comunicación interna como gaceta, juntas periódicas, tablero de avisos y buzón de sugerencias que dificulta la retroalimentación formal en la organización.

### **Mezcla de Promoción**

- ≈ Ausencia de un medio de comunicación externo que de a conocer los eventos culturales a la comunidad.
- ≈ Inexistencia de una organización planificada y anticipada de los eventos.
- ≈ Inexistencia de Promoción anticipada para los eventos.

### **Calidad en el servicio**

- ≈ Existencia de disposición para atender al público de manera adecuada lo que ayuda a la creación de una buena percepción del servicio.
- ≈ Inexistencia de un manual de capacitación en calidad.
- ≈ Falta de medios de comunicación con el cliente para sugerencias y retroalimentación.
- ≈ Presencia de personal capacitado para resolver los problemas del público en general.
- ≈ Existencia de una cartera de elencos para los eventos.

### **◆ ANÁLISIS DEL ENTORNO DEL PÚBLICO DIRIGIDO**

1. ¿Quiénes son nuestros clientes actuales y potenciales?
  - Existencia de niños, jóvenes y adultos interesados en actividades culturales.
  - Carencia de espacios culturales y de expresión en la comunidad.
2. ¿Qué hacen con nuestro servicio?
  - Existencia de una variedad de talleres para el diferente público en general.
3. ¿Dónde compran nuestro servicio?
  - Existencia de área de informes en Roberto Gayol s/n Esq. con Excelsior Col. Guadalupe Insurgentes. A dos calles del Metro Potrero.

4. ¿Cuándo compran nuestro servicio?
  - Cuando hay:
    - Existencia de tiempo libre que se puede emplear en actividades culturales y recreativas.
    - Presencia de talleres que ayudan a realizar trabajos escolares.
5. ¿Por qué (y cómo) eligen nuestro servicio?
  - Presencia de entradas gratuita o una clase muestra.
  - Existencia de costos accesibles.
6. ¿Por qué los clientes potenciales no adquieren nuestros servicios?
  - Falta de tiempo por parte de la población en general.

#### ◆ ANÁLISIS DEL ENTORNO

##### **Tecnología**

≈ Existencia del avance tecnológico que influye en la organización, por lo que estar a la vanguardia significa un reto importante para la Casa de Cultura “José Ma. Velasco”.

##### **Presiones Competitivas**

≈ Presencia de espacios deportivos y entretenimiento en las cercanías.

### **2.2.1.3 Análisis FODA**

#### **FORTALEZAS Y DEBILIDADES (factores internos)**

##### **Fortalezas**

###### **Ambiente Organizacional**

- Predominio de un ambiente organizacional armónico, lo que facilita y mejora el rendimiento del trabajo de los integrantes de la Casa de Cultura “José Ma. Velasco”.
- Ventaja de una infraestructura adecuada para el trato directo y amable con los clientes, lo que da lugar a una personalización del trato por lo que se mejora el servicio.

###### **Identidad Organizacional**

- Preeminencia de una congruencia entre lo que se quiere hacer y las acciones que se realizan facilitando el logro de metas.

###### **Flujos de Comunicación**

- Ventaja de que los flujos de comunicación estén facilitando la interacción y retroalimentación entre los miembros de la organización.
- Capacidad de formalización de los flujos de comunicación multidireccional dentro de un organigrama.

###### **Medios de Comunicación**

- Capacidad de adquirir el Intranet para mejorar la comunicación dentro de la organización.
- Ventaja de contar con medios (teléfono, celular) que facilitan la comunicación interpersonal entre los miembros.

###### **Calidad de Servicio**

- Capacidad de atender al cliente de manera adecuada, por la disposición de los miembros.
- Ventaja al contar con personal capacitado para resolver los problemas del público en general.

- Ventaja al contar con una cartera de elencos para los eventos.

### **Público en general**

- Capacidad de atender a niños, jóvenes y adultos interesados en actividades culturales.
- Ventaja al contar espacios culturales y de expresión en la comunidad, ya que hay pocos en la comunidad.
- Ventaja al contar con una variedad de talleres para el diferente público en general.
- Supremacía al contar con clases muestras gratis y eventos gratuitos que permite la asistencia de todo tipo de personas.

### **Debilidades**

#### **Cultura Organizacional**

- Vulnerabilidad por no contar con un corazón ideológico que refleja la identidad de la Casa de Cultura “José Ma. Velasco”.

#### **Medios de Comunicación**

- Carencia de un medios internos de comunicación como Intranet, juntas periódicas, publicación interna, pizarrón y buzón de sugerencias que permitan crear retroalimentación.

#### **Mezcla de Promoción**

- Ausencia de un medio de comunicación que dé a conocer los eventos a los públicos externos.
- Ausencia de un plan para organizar los eventos con anticipación.
- Vulnerabilidad al no contar con una promoción anticipada de los eventos realizados en la Casa de Cultura.

## **Calidad de Servicio**

- Carencia de un manual de capacitación para la calidad en el servicio dirigido a los miembros.

## **OPORTUNIDADES Y AMENAZAS (factores externos)**

### **Oportunidades**

#### **Tecnología**

- Oportunidad de adquirir nuevas tecnologías que nos faciliten el desarrollo del trabajo.
- Posibilidad de adaptación a los cambios tecnológicos que nos permiten ser competitivos.

### **Amenazas**

#### **Competencia**

- Riesgo de bajo número de asistentes a los eventos debido a la creación de nuevos centros culturales en la zona.

## **2.2.1.4 Detección De Necesidades**

### ***INTERNO***

#### **Ambiente Organizacional**

- ≈ Perpetuar un ambiente organizacional armónico que mejore el trabajo.
- ≈ Mantener en buenas condiciones las instalaciones.

#### **Cultura organizacional**

- ≈ Crear y formalizar el corazón ideológico de la Casa de Cultura “José Ma. Velasco”.
- ≈ Difundir el corazón ideológico a los miembros de la organización.
- ≈ Mantener una analogía entre el corazón ideológico y las acciones que realiza.

### **Flujos de Comunicación**

- ≈ Crear y formalizar la estructura orgánica de acuerdo con las funciones que se lleven a cabo dentro de la organización.

### **Medios de comunicación**

- ≈ Preservar la comunicación interpersonal entre los miembros de la Casa de Cultura José Ma. Velasco”.
- ≈ Usar adecuadamente los medios de comunicación con los que se cuenta.
- ≈ Crear un medio de comunicación interna.

### **Mezcla de Promoción**

- ≈ Dar a conocer los eventos culturales a través de un medio periódico de comunicación a los diferentes públicos externos.
- ≈ Crear un plan de organización para los eventos.
- ≈ Realizar promoción anticipada de los eventos de la Casa de Cultura.

### **Calidad en el servicio**

- ≈ Fortalecer la disposición para dar buen trato al público en general.
- ≈ Aumentar la cartera de elencos para eventos.

### ***EXTERNO***

#### **Tecnología**

- ≈ Adquirir nuevas tecnologías.

#### **Presiones competitivas**

- ≈ Brindar servicios de calidad para competir con la experiencia de otras casas de cultura.

## **2.2.2 Segunda Etapa. Estrategia Creativa**

En esta etapa se va a concluir el diagnóstico de la Casa de Cultura “José Ma. Velasco” obteniendo los objetivos de acuerdo a los análisis descritos en la primer etapa.

### **2.2.2.1 Definición del Ámbito de Negocio**

**Nombre de la empresa:** Casa de Cultura “José Ma. Velasco”.

**Sector productivo de la empresa:** Servicios de cultura y recreación.

**Categoría:** Se imparten talleres y se realizan eventos para la comunidad de la colonia en la que se encuentra.

**Subcategoría:** Se dan clases de danza, ballet, instrumentos, pintura, entre otros. Se organizan eventos culturales y presentaciones de talleres.

### **2.2.2.2 Decisiones estratégicas**

Con las necesidades encontradas en la primera etapa se establecieron los siguientes objetivos.

#### Objetivos

##### ***INTERNO***

##### **Ambiente Organizacional**

☀ Conservar un ambiente organizacional armónico.

##### **Cultura organizacional**

☀ Crear, formalizar e internalizar el corazón ideológico de la Casa de Cultura “José Ma. Velasco”.

### **Flujos de Comunicación**

☀ Facilitar la comunicación formal y multidireccional a partir de la creación y formalización de la estructura orgánica.

### **Medios de comunicación**

☀ Ampliar y fortalecer los medios de comunicación interna.

### **Mezcla de Promoción**

☀ Dar a conocer los eventos culturales a través de un medio periódico de comunicación.

☀ Crear un plan de organización para los eventos.

☀ Realizar promoción anticipada de los eventos.

### **Calidad en el servicio**

☀ Mejorar la calidad en el servicio al público en general.

### ***EXTERNO***

#### **Tecnología**

☀ Ampliar la implementación de nuevas tecnologías.

## CAPÍTULO III

### PLAN DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL PARA LA CASA DE CULTURA “JOSÉ MA. VELASCO”

#### 3.1 Plan de Comunicación Organizacional

De acuerdo con las necesidades encontradas en el diagnóstico elaborado para la Casa de Cultura “José Ma. Velasco” se identificó objetivos a cumplir. Para ello se propone el siguiente plan estratégico, el cual describe las estrategias y las tácticas a seguir para el cumplimiento de cada objetivo.

☀ Objetivo: Conservar un ambiente organizacional armónico.

Estrategia: Motivar a los miembros de la casa de cultura.

Tácticas:

+ Realizar reuniones con los miembros para informar logros y nuevos objetivos.

Duración: 30 minutos por sesión los viernes de cada semana.

Hora sugerida: 19:00 horas.

Ubicación: Instalaciones de la Casa de Cultura “José Ma. Velasco”.

Moderador: Director de la Casa de Cultura “José Ma. Velasco”.

+ Informar a los miembros sobre los avances y retos de la organización.

Estrategia: Reconocer a los miembros de la organización por logros.

Tácticas:

+ Elaboración de diplomas por desempeño laboral.

Material: Papel opalina blanca.

Tamaño: 30 cm de largo x 20cm de ancho.

Impresión: A 4 tintas.

Cantidad: 10 personas.

☀ Objetivo: Crear, formalizar e internalizar el corazón ideológico de la Casa de Cultura “José Ma. Velasco”.

Estrategia: Crear el corazón ideológico

La casa de cultura “José Ma. Velasco” no cuenta con una filosofía establecida, por lo tanto basados en las actividades que realizan y en una conversación con su líder se estableció la visión, la misión y los valores que a continuación se describen.

## **VISIÓN**

Llegar a ser una Casa de Cultura que proporcione espacios culturales y de expresión para la comunidad sirviendo como ejemplo para todas las Casas de Cultura de la delegación Gustavo A. Madero.

## **MISIÓN**

Somos un espacio cultural comunitario integrado por personas comprometidas en sus labores, preocupados por las necesidades de cada elemento que conforma la Casa de Cultura “José Ma. Velasco”. Asimismo estamos interesados en el fomento a la cultura y al arte por lo que, trabajamos para ofrecer un servicio de calidad al público de nuestra comunidad.

## **VALORES**

Honestidad: Prevaler congruente con lo que pensamos y actuamos para evitar confusiones al ejecutar nuestras actividades.

Responsabilidad: Asumir los compromisos para atender al público y realizar con éxito los eventos.

Respeto: Tratar a todas las personas con dignidad, tolerancia y cortesía creando un ambiente de confianza.

Ética: Trabajar con honradez en todo momento con siendo discretos y confiables en el uso de la información.

Estrategia: Dar a conocer a los miembros de la organización los elementos del corazón ideológico.

Tácticas:

+ Reunir al personal para transmitir la misión, la visión, los valores y la filosofía.

Duración: 1 hora.

Ubicación: Instalaciones de la Casa de Cultura “José Ma. Velasco”.

Presentador: Director de la Casa de Cultura “José Ma. Velasco”.

+ Invitar a los miembros de la Casa de Cultura a la reunión.

Material: Hoja de papel reciclado color hueso.

Tamaño: 8cm de largo x 15cm de ancho.

Impresión: Cara delantera a 4 tintas e interior a 1 tinta.

Sobre: Papel celofán transparente, del tamaño de la invitación.

Cantidad: 10 piezas.

+ Distribuir los elementos del corazón ideológico en las instalaciones de la Casa de Cultura “José Ma. Velasco”.

Material: Placas de material reciclado.

Tamaño 30cm de largo x 50cm de ancho.

Tipografía: Colonna MT color negro.

Cantidad: 4 (una para cada elemento de la identidad).

+ Manual de la organización.

Material: Portada y contraportada papel opalina brillante 225g/m<sup>2</sup>.

Interior papel bond blanco 78g/m<sup>2</sup>.

Tamaño. 21 cm de largo x 14 cm de ancho.

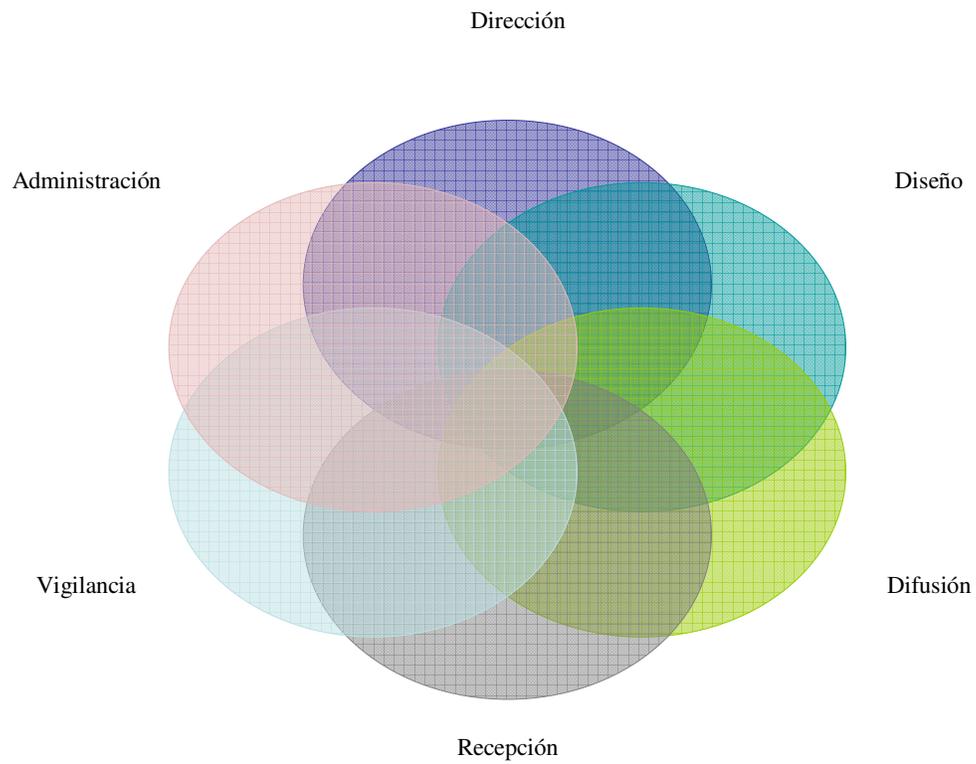
Tipografía: Times New Roman.

Color: Portada y contraportada a 4 tintas.

Interior a 1 tinta.

☀ Objetivo: Facilitar la comunicación formal y multidireccional a partir de la creación y formalización de la estructura orgánica.

Estrategia: Crear la estructura orgánica (organigrama)



Estrategia: Informar sobre los roles y funciones de cada miembro de la Casa de Cultura “José Ma. Velasco”.

Tácticas:

+ Realizar una junta para informar a los miembros de la organización sobre las funciones de cada departamento y situarlo en un organigrama.

Duración: 2 horas.

Ubicación: Instalaciones de la Casa de Cultura “José Ma. Velasco”.

Presentador: Director y coordinador del área de Difusión de la Casa de Cultura “José Ma. Velasco”.

+ Elaborar un cartel en el que se presente la estructura organizacional.

Material: Papel opalina brillante.

Tamaño 50cm de largo por 30cm de ancho.

Color: a 4 tintas.

Tipografía: Colonna MT color negro.

Ubicación: En el pizarrón interno de la Casa de Cultura “José Ma. Velasco”.

☀ Ampliar y fortalecer los medios de comunicación interna.

Estrategia: Mantener informados a los miembros de la organización sobre noticias relevantes de interés común.

Tácticas:

+ Realizar un tablero de avisos.

Tamaño 1.50cm x 1m.

Material: Madera de corcho.

Ubicación: Instalaciones de la Casa de Cultura “José Ma. Velasco”.

Mensajes sugeridos en el tablero:

- Avisos internos de la Delegación Gustavo A. Madero.
- Eventos de la casa de cultura como exposiciones entre otras.
- Reuniones de los miembros o eventos internos para organizarse.
- Cumpleaños del mes.
- Fechas de eventos oficiales a nivel delegación.
- Eventos de otras casas de cultura cercanas a la zona.

+ Elaborar un buzón de sugerencias:

Tamaño: 30cm x 20cm.

Material: Latón.

Ubicación: Instalaciones de la Casa de Cultura “José Ma. Velasco”.

Uso: Exclusivo para los miembros en el que podrán anotar sus observaciones personales sobre los eventos para después discutirlo en una siguiente reunión con el equipo de trabajo.

☀ Objetivo: Mejorar la calidad en el servicio al público en general.

Estrategia: Capacitar a los miembros de la casa de cultura en temas del servicio al cliente

Tácticas:

+ Organizar un curso para la atención del servicio al cliente:

Duración. 2 meses.

Días: lunes y jueves.

Total de horas: 32 horas.

Ubicación: Instalaciones de la Casa de Cultura “José Ma. Velasco”.

Domicilio: Calle Roberto Gayol s/n Col. Guadalupe Insurgentes.

+ Elaborar la invitación al curso para los miembros de la casa de cultura:

Material: Papel opalina blanca.

Tamaño: 8cm de largo x 15cm de ancho.

Impresión: a 1 tinta.

Sobre: Papel bond blanco del tamaño de la invitación.

Cantidad: 10 piezas.

☀ Objetivo: Ampliar la implementación de nuevas tecnologías.

Estrategia: Optimizar el uso de medios electrónicos de comunicación interna.

Tácticas:

+ Utilizar el correo interno para la comunicación entre áreas y organización de actividades.

+ Establecer la comunicación entre la Casa de Cultura “José Ma. Velasco” y la Delegación Gustavo A. Madero.

### **3.2. Plan Interno De Organización Y Difusión De Eventos**

El siguiente plan es una propuesta para la organización y difusión adecuada y anticipada de los eventos de la Casa de Cultura con el fin de ofrecer una propuesta para mejorar los eventos realizado en ésta. Además, se espera que con este plan se cumplan los siguientes objetivos obtenidos en el diagnóstico de la organización:

- ☀ Dar a conocer los eventos culturales a través de un medio periódico de comunicación.
- ☀ Crear un plan de organización para los eventos.
- ☀ Realizar promoción anticipada de los eventos.

Dicho plan está basado en las etapas planteadas por la autora del libro *Organización de reuniones*, Cristina Watt.

#### **ETAPA DE PREPARACIÓN**

En reuniones del equipo de trabajo se establecen los puntos clave:

- Establecer la actividad: El tipo de evento (concierto, exposición etc.)
- Determinar los objetivos (Para qué).
  - ¿Cuánto tiempo tenemos para organizarlo?
- Detectar los posibles públicos (tanto participantes como espectadores o clientes).

##### **ESPECTADORES:**

- a) ¿Es evento para niños, jóvenes o adultos?
- b) ¿Dónde están esas personas?
- c) ¿Cómo invitamos a esas personas?
  - Elaboración de carteles y volantes.
  - Visitas a escuelas (en caso de niños y jóvenes).

PARTICIPANTES:

- a) ¿Contamos con contactos para llevar a cabo el evento?
  - b) ¿Cómo los localizamos?
- Analizar abastecimiento de materiales:
    - Materiales con los que se cuenta.
      - a) ¿Qué materiales necesitamos?
      - b) ¿Cuáles materiales tenemos?
      - c) ¿Cuáles materiales nos faltan?
        - Elaborar el oficio para pedir lo restante.
    - Materiales que se necesitan conseguir.
      - a) ¿Cuáles materiales nos puede proporcionar la delegación?
      - b) ¿Qué podemos solicitar a la comunidad para aportar material?

Una vez respondido a las preguntas anteriores, es necesario considerar lo siguiente para detectar factores que se hayan dejado de lado:

1. ¿Cuál es el propósito de esta decisión?
2. ¿Qué resultados se esperan?
3. ¿Hay recursos disponibles para llevarla a cabo?
4. ¿Qué objetivos son de obligado cumplimiento, cuáles deseables y cuáles innecesarios?
5. ¿Qué otra alternativa cubriría mejor los objetivos obligatorios?
6. ¿Qué consecuencias negativas puede tener la decisión tomada?
7. ¿Qué probabilidad hay de que ocurra?
8. ¿Qué gravedad tendría?
9. ¿Con qué dificultades nos encontramos?
10. ¿Cómo lo solucionaremos?

## ETAPA DE PLANIFICACIÓN

En esta etapa es necesario organizar tanto los recursos materiales como los recursos humanos y asignar tareas específicas a cada uno de los miembros de la organización.

### ❖ Recursos Materiales.

Determinar lo siguiente para el lugar donde se llevará a cabo el evento:

- Número de personas.
- Contar con medios audiovisuales:
  - Cañón proyector.
  - Video.
  - TV.
  - Sillas.
  - Mesas.
  - Manteles.
- Programa por escrito en donde se establezcan las actividades.

Lugar y Fecha del evento.
Nombre del evento
Objetivo del evento
Recursos necesarios para el evento
Programa:
1- Bienvenida al evento o inauguración Palabras del encargado de la Casa de Cultura.
2- Palabras de los participantes invitados.
3- Ejecución del programa según evento (bailes, actuaciones, etc.).
a. Intervenciones de diferentes participantes.
b. Intervenciones del moderador.
4- Agradecimiento.
5- Cierre o clausura del evento.
Nombre del o de los encargados del evento.

- Tener preparado el servicio de café, té o bocadillos para comodidad de los asistentes.
  - Cafetera.
  - Vasos.
  - Platos.
  - Cucharas.
  - Otros.
  
- ❖ Recursos Humanos.
  - a) Encargado del diseño del material de difusión.
  - b) Encargado de conseguir a los ponentes, invitados, etc.
  - c) Encargado de mandar oficio para el material necesario.
  - d) Maestro de ceremonias o conductor del evento.
  - e) Encargado del registro de invitados.

Es necesario verificar que se haya cubierto lo siguiente:

- Tener confirmados a los participantes.
- Designar roles y funciones.
- Confirmar el material con el que se cuenta.
- Redactar y enviar memorandos para solicitar el material faltante.
- Elaborar el programa a seguir.
- Realizar el material de difusión para dar a conocer.

## **ETAPA DE EJECUCIÓN**

### **ANTES DEL EVENTO.**

- Confirmar material solicitado.
- Confirmar asistencia de públicos e invitados.
- Elaborar y distribuir material de difusión con anticipación.

## DURANTE EL EVENTO.

- Contar con en el lugar del evento (las sillas, el agua, las luces, los aparatos audiovisuales, el espacio del café o bocado, entre otras cosas).
- Los coordinadores deben supervisar todas las actividades; por lo tanto, deben ser puntuales.
- Atender a los asistentes.
- Seguimiento del programa que se lleve a cabo.
- Entrega de evaluación para el evento por parte del público.

A continuación se organizan todas las actividades en una gráfica:

Debido a las actividades de la Casa de Cultura se sugiere utilizar la tabla considerando los días en que tardará

## **ETAPA DE EVALUACIÓN**

Una vez revisando los resultados obtenidos en la evaluación realizada por el público es necesario reunirse en una junta final para responder algunas preguntas sobre el desarrollo del evento.

1. ¿Cuáles fueron los aciertos del evento?

Puntualidad, Calidad, Número de asistencia, Cumplimiento del programa y Material suficiente.

2. ¿Cuáles son las cosas que pueden mejorarse?

Puntualidad, Calidad, Número de asistencia, Cumplimiento del programa y Material suficiente.

3. ¿Cómo podemos mejorarlas? Propuestas.

A continuación se organizan todas las actividades en una tabla

De acuerdo a los eventos realizados en la Casa de Cultura “José Ma. Velasco” se consideran los días que tardarán antes y después del evento para realizar todas las actividades de planeación señaladas anteriormente

CALENDARIZACIÓN							
ACTIVIDAD	SEMANAS ANTES DEL EVENTO					DIA DEL EVENTO	SEMANAS DESPUÉS DEL EVENTO
	5	4	3	2	1	0	1
Establecer actividad, objetivos, fecha y lugar en el que se llevará a cabo							
Identificar y realizar una lista de los participantes principales y de sugerir otras opciones en caso de no contar con los primeros							
Revisar lista de materiales con los que se cuentan y realizar otra lista con los materiales que no se tienen para solicitarlos							
Elaborar y enviar memorandos para materiales necesarios							
Identificar público para el evento y comenzar con la elaboración de material de difusión							
Elaboración del programa de actividades y concluir con el material para la difusión							
Confirmar el programa y la lista de lo necesario para realizar el evento							
Llevar a cabo el evento							
Evaluar el evento y determinar las oportunidades a mejorar para el siguiente							

Fuente: Elaboración propia basada en la definición de la Gráfica de Gantt

## CONCLUSIÓN

“A lo largo y ancho de la Ciudad de México existen Casas de Cultura que proponen actividades recreativas, de acondicionamiento físico, actividades culturales para los habitantes de las colonias cercanas [...]”<sup>43</sup>. La Casa de Cultura “José Ma. Velasco” es una de las cuatro casas de cultura de la Delegación Gustavo A. Madero que junto a los demás Centros de Desarrollo Social y Cultural “[...] son punta de lanza para llevar la cultura y la recreación a toda la Gustavo A. Madero.”<sup>44</sup>

Por ello es importante que estas organizaciones consideren la comunicación como parte fundamental para la realización de cada una de sus actividades y eventos. Es a través de esta investigación que se reafirma la importancia de la comunicación en organizaciones como la Casa de Cultura “José Ma. Velasco”, cuyos objetivos se centran en el bienestar del público en general a pesar de contar con recursos limitados para cubrir las necesidades básicas que los proyectos requieren.

Aún con esta limitación, la Casa de Cultura “José Ma. Velasco” tiene cualidades y fortalezas que le ayudan a realizar proyectos para la comunidad. Sin embargo, la comunicación permitirá que esta institución pública se defina como una organización comprometida a la difusión de la cultura y el aprendizaje.

El asumir una identidad determinada llevó a la Casa de Cultura “José Ma. Velasco” a identificar objetivos y procesos para el desarrollo de proyectos innovadores de cultura, diversión y esparcimiento. Definir su misión, visión y valores representa un paso importante para atraer más visitantes y ser reconocida por ellos.

---

<sup>43</sup> Saez Philippe, *Casas de Cultura en el DF*, [en línea] Dirección URL: <http://defecito.com/2006/05/24/casas-de-cultura-en-el-df/> [consulta: 22 de enero de 2011]

<sup>44</sup> Vid. Comunicado de prensa, Coordinación de Comunicación Social, Delegación Gustavo A. Madero 2008-2010 *Bicentenario de la Independencia y Centenario de la Revolución, en la Ciudad de México*. [en línea] Dirección URL: [http://www.gamadero.df.gob.mx/index.php?option=com\\_content&view=article&id=574:construye-gam-casa-de-cultura-bicentenario-en-vallejo&catid=201:boletines&Itemid=281](http://www.gamadero.df.gob.mx/index.php?option=com_content&view=article&id=574:construye-gam-casa-de-cultura-bicentenario-en-vallejo&catid=201:boletines&Itemid=281) [consulta: 22 de enero de 2011]

La aplicación de la comunicación a esta organización demostrará, en muchos aspectos, la importancia de cada aportación que han realizado los autores a este campo de conocimiento. Sin duda, la teoría sirve de base para determinar las características de cada organización y así, la práctica lleva a un análisis sustentado por todo aquello que se ha escrito de la comunicación, obteniendo como resultado el diagnóstico y planteamiento de soluciones acordes a cada caso de estudio.

Con base en lo anterior, puede afirmarse que esta investigación sirve de parte aguas para ahondar más en la comunicación dentro de este tipo de organizaciones, debido a que el cambio constante del entorno influye directa e indirectamente a la Casa de Cultura “José Ma. Velasco” lo que obligará a mejorar procesos, replantear ideas y todo aquello que no esté funcionando como se busca.

La comunicación es parte esencial de toda organización, pero en instituciones como la Casa de Cultura “José Ma. Velasco” es aún más significativa debido a que se relaciona con un público diverso, de edades y gustos diferentes y múltiples formas de pensar. La comunicación adecuada con cada uno de estos públicos ayudará a mejorar con la retroalimentación.

Otra aportación importante de la comunicación a este tipo de instituciones públicas como la Casa de Cultura “José Ma. Velasco” es la facultad de lograr varios proyectos con pocos recursos. Es decir, sin importar el tamaño de los presupuestos, las casas de cultura pueden alcanzar sus objetivos y tener una oferta innovadora para el público al que se dirigen.

Por todo lo anterior, la comunicación organizacional es una ciencia que aporta ejes esenciales para el comportamiento y desarrollo de cada organización. Una comunicación efectiva ayuda a definirse como ente sin importa a lo que se dediquen, la planeación y organización correcta de las actividades mantendrá siempre visible el futuro deseado.

Finalmente, podemos decir que cuestiones tan básicas como la transmisión de ideas han llegado a influir crecientemente a los directores de organizaciones que han utilizado a su favor cada elemento desarrollado por los autores de la comunicación organizacional. Esta construcción de conocimiento ha facilitado el desarrollo no sólo de pequeñas organizaciones, sino de grandes sociedades con objetivos claros.

## FUENTES CONSULTADAS

1. Ancle Tomasini, Alfredo. *Planeación Estratégica y Control Total de Calidad*. pp. 45.
2. Arrieta Erdozain, Luis. *Un concepto de comunicación organizacional: La revista interna y la historieta en la empresa*. México: Diana, 1991.
3. Barnicoat, John. *Los carteles: su historia y su lenguaje*. Tercera edición, Barcelona: Ed. Gustavo Gili, 1995.
4. Beltrán y Cruces, Raúl Ernesto. *Publicidad en medios impresos*. Tercera Edición, México: Trillas, 1997.
5. Bernal Torres, César Augusto. *Metodología de la Investigación. Para administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. México, Pearson Educación, 2006, pp.304.
6. Buendía, Juan Manuel. *Organización de reuniones*. México: Trillas, 1991.
7. Lumbreras Castro, Jorge. *Posturas del Conocimiento de la Comunicación.*, Material digital, FCPyS, UNAM. Material de Estudio fue editado por la División Sistema Universidad Abierta de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la UNAM. Se produjo en septiembre de 2002 en Solar, Servicio Editoriales, S.A. de C.V. Calle 2 núm. 21, Col. San Pedro de los Pinos. Tel. y fax 55 15 16 57. Diseño: Lic. Celia Cortés Lule Edición: Mtro. Carlos León Molina. Se produjeron 500 discos compactos.
8. Cortina Izeta, Jesús María. *Identidad, Identificación, Imagen*. ZIMAT, México.
9. Díaz Guillermo, *Metodología de Investigación: herramientas para la investigación científica*, Surco, 2004, pp. 124.
10. Elías Joan y José Mascay. *Más allá de la Comunicación Interna*. Barcelona: Gestión200. 1998. pp. 304.
11. Fernández Collado, Carlos. *La comunicación de las organizaciones*. Quinta reimpresión. Editorial Trillas Capitulo 2, 29-35 pp.

12. Fichero, Alicia. *Eventos. Guía práctica para su planeación y ejecución*. México: Trillas, julio 1993.
13. García Blanco, Jorge, *El Plan Estratégico de Comunicación Integrada (comunicación interna y externa)*, UNAM / FCPyS / Licenciatura en Ciencias de la Comunicación / Opción Comunicación Organizacional, 2008-1.
14. García, Fernando. *La tesis y el trabajo de tesis: Recomendaciones metodológicas para la elaboración de los trabajos de tesis*, México, Limusa, 2004, pp. 80.
15. Goldhaber, Gerard M. *Comunicación Organizacional* México: Editorial Diana pp. 23-3
16. Homs Quiroga Ricardo. *La Comunicación en las Empresas*. México: Grupo Editorial Iberoamericana, 1998. 61-67 pp.
17. Kastika, Eduardo. *Desorganización creativa. Organización innovadora*. México: Ed. Macchi, agosto 200, pp. 303.
18. Losada Díaz, José Carlos, ed. *Gestión de la comunicación en las organizaciones: comunicación interna, corporativa y de marketing-* Barcelona: Ariel. 2004.
19. Mariño, Hernando. *Planeación estratégica de la calidad total*. Colombia: Tercer mundo editores, junio de 1993, Pp. 243.
20. Martínez de Velasco, Alberto y Nosnik, Abraham. *Comunicación Organizacional. Manual Gerencial*. México, Trillas, 1995.
21. Martínez Villegas, Fabián. *Planeación estratégica creativa*. México: PAC editorial Reimpresión Abril 2002.
22. Mercado H, Salvador. *Canales de distribución y logística*. México: MACHI, 2001. pp. 259.
23. Miklos, Tomas y Ma. Elena Tello. *Planeación Prospectiva, Una estrategia para el diseño del futuro*. México: LIMUSA, 1991.
24. Muñoz Rafael *Marketing en el siglo XXI*. Libro en línea.

25. Prieto Castillo, Daniel. *Diseño y Comunicación*. México: Editorial Coyoacán, 1994, pp. 194.
26. Ramos Padilla Carlos G. *La comunicación. Un punto de vista organizacional*. México: Trilla, 2002. pp.
27. Rodríguez Valencia, Joaquín. *Cómo aplicar la planeación estratégica a una PyME*. México: Ediciones Contables, administrativas y fiscales, 1997.
28. Sanhse, Matthías. *Planeación estratégica en empresas públicas*. México: Trillas: ITAM, 1990, pp. 224.
29. Watt, Cristina. *Organización de reuniones*. Madrid, España: Paraninfo, 1995.
30. Zenz, Gary J. *Compra y administración de materiales*. México: LIMUSA, 1993, pp. 608.
31. Zorrilla Arena, Santiago. *Introducción a la metodología de la investigación*, 26<sup>a</sup> edición, México, Océano, 2002, pp. 372.