



Universidad de Cienfuegos Carlos Rafael Rodríguez

Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas

Departamento Estudios Socioculturales

TRABAJO DE DIPLOMA

**TÍTULO: LA GESTIÓN SOCIOCULTURAL EN LA DIRECCIÓN
DEL GRUPO EMPRESARIAL DE LA CONSTRUCCIÓN DE
CIENFUEGOS. UNA PROPUESTA DE ESTRATEGIA.**

AUTOR: LEANDRO DE JESÚS PÉREZ PERDOMO.

TUTOR: Dra. ESTHER M. HERNÁNDEZ MORENO.

CURSO 2011 - 2012

Resumen

El presente trabajo de Diploma titulado: “La gestión sociocultural en la Dirección del Grupo Empresarial de la Construcción de Cienfuegos. Una propuesta de estrategia”, abarca el diagnóstico realizado a la Dirección del Grupo Empresarial de la Construcción de Cienfuegos sobre la gestión sociocultural, empleando los espacios culturales de sus actores sociales, su promoción y acciones contenidos en sus planes. El trabajo está dirigido a resolver el siguiente problema de investigación ¿Cómo contribuir al perfeccionamiento de la Planeación Estratégica de la Dirección del Grupo Empresarial de la Construcción de Cienfuegos?

El problema se presenta novedoso a partir de los siguientes presupuestos: Son nulas las investigaciones sobre gestión sociocultural en el MICONS tanto a nivel nacional como en nuestro territorio cienfueguero desde la perspectiva sociocultural. Para ello nos planteamos el siguiente objetivo general: Elaborar una Estrategia de Gestión Sociocultural que contribuya al perfeccionamiento de la Planeación Estratégica de la Dirección del Grupo Empresarial de la Construcción de Cienfuegos. Se aplica para su cumplimiento una metodología que se sustenta en la integración metodológica y los métodos e instrumentos que estuvieron fundamentalmente en el análisis de los documentos y las entrevistas. Los principales resultados se centran en que no existe una estrategia de gestión sociocultural en la Dirección del Grupo Empresarial de la Construcción de Cienfuegos y se carece de un conocimiento y pertinencia sobre el particular, por tanto la tesis propone punto de partida y de implementación de un tipo de estrategia para su desarrollo en esta organización y las recomendaciones para la misma.

Summary

This diploma work entitled "Managing the address sociocultural Construction Business Group of Cienfuegos. A proposed strategy, "covers the diagnosis made to the Direction of Construction Business Group of Cienfuegos on the cultural management, using the cultural spaces of social actors, their promotion and actions contained in their plans. The work is intended to address the following research question how to contribute to the improvement of the Strategic Planning Direction of the Construction Business Group of Cienfuegos?

The problem arises from the following budgets: are null cultural management research in the MICONS both nationally and in our territory from the sociocultural perspective. To do this we consider the following general objective: Develop a Management Strategy Sociocultural that contributes to the improvement of the Strategic Planning Direction of the Construction Business Group of Cienfuegos. Apply for compliance methodology that is based on the methodology and integration methods and tools that were primarily in the analysis of documents and interviews. The main results focus on that there is no cultural management strategy in the Business Group Management Building Cienfuegos and lack of knowledge and relevance on the subject, so the thesis proposes a starting point and implementation of a type of strategy for development in this organization and recommendations for the same.

Índice	Pág.
Introducción	1
Capítulo I: La Gestión Sociocultural en la perspectiva de estudio.	6
1.1.-Las prácticas socioculturales desde la perspectiva de Estudios Socioculturales	6
1.2.-El proceso de reproducción de las prácticas socioculturales y los criterios para la gestión sociocultural.	11
1.3.-Los estudios de gestión sociocultural. Una aproximación teórica y metodológica.	13
1.4.-Las formas de gestión sociocultural en Cuba, sus principales manifestaciones.	18
1.5.-La gestión sociocultural en las políticas organizacionales	22
Capítulo II. Fundamentos Metodológicos de la Investigación.	28
2.1.-Diseño.	28
2.2.-Fundamentación metodológica	30
2.3.-Unidades de análisis	37
2.4-Operacionalización de las unidades de análisis	38
2.5-Instrumentos empleados desde la perspectiva sociocultural	39
2.5.1-Análisis de documentos	39
2.5.2-La entrevista a profundidad	40
2.5.3-La Observación	41
Capítulo III. Análisis de los resultados	43
3.1- La Dirección del Grupo Empresarial de la Construcción de Cienfuegos. Caracterización para el estudio de la gestión sociocultural	43
3.2- Resultados de las entrevistas aplicadas	47
3.3-Propuesta de estrategia de gestión sociocultural para la Dirección del Grupo Empresarial de la Construcción de Cienfuegos.	59
3.3.1- Proyección de la estrategia sobre gestión sociocultural para la Dirección del Grupo Empresarial de la Construcción de Cienfuegos.	60
3.4-El empleo de los agentes individuales y colectivos de la participación sociocultural.	61
3.4.1- Consideraciones del itinerario para la estrategia de gestión sociocultural.	62
3.4.2- Características Técnicas de la Gestión	62

Conclusiones	66
Recomendaciones	68
Bibliografía	
Anexos	

Introducción:

El escenario sociocultural en los albores del milenio muestra, como uno de sus rasgos más singulares, la creciente importancia de la esfera cultural en la reformulación del orden sociopolítico y de las relaciones entre Estado y sociedad, así como en relación con ciertas transformaciones de la economía, y pone también de relieve la significación de la cultura para la reconstitución del tejido social en los contextos de crisis nacional y regional.

Por un lado, ha habido un desarrollo exponencial de las industrias culturales y las redes y medios masivos de comunicación, que han devenido uno de los principales factores de constitución de imaginarios colectivos y enclaves identitarios, así como uno de las condiciones principales de la ciudadanía, tanto en el ámbito nacional como en la proyección de un espacio cultural latinoamericano. Por otro lado, el renovado y reconocido protagonismo de la sociedad civil se ha traducido en una múltiple y diversa gama de experiencias comunitarias autogestivas y participativas, así como el despliegue territorial de numerosas organizaciones y fundaciones, que encuentran una expresión privilegiada en el plano de la actividad cultural, recreativa y artística. Estas dos perspectivas, la relativa al desarrollo de lo cultural integrado a las nuevas configuraciones macro de la economía y la política, y la comprensión de lo cultural como dimensión antropológica de la vida cotidiana, constituyen ambas alternativas a la vez complementarias y en tensión, para una comprensión de la significación de la “cultura” en su sentido más amplio e integral, y el esclarecimiento de sus implicancias ideológicas y políticas.

La trascendencia de la gestión sociocultural como actividad social que comprende procesos de comunicación y expresión colectiva, no está matizada solo por obvias condiciones temporales, espaciales y comunicativas que apuntan hacia su origen y recorrido histórico. Es indiscutible que la forma y nivel que van tomando los acontecimientos que le preceden definen en gran medida los valores que a esta se asocian y van describiendo los “modelos teóricos y prácticos” desde y con los cuales opera.

Para entender estos modelos no solamente resulta necesaria la perspectiva histórica y desarrollo de la gestión sociocultural, sino que también hay que tener en cuenta la relación que se establece entre los actores sociales que intervienen en el proceso de planificación, implementación e impactos que sustentan el verdadero carácter social de dicha actividad y que determinan las formas concretas que adoptan dichos modelos para llegar a construir prácticas culturales en que se manifiestan en la actividad social.

Los campos de acción en donde se desarrolla la actividad de la Gestión Socio-Cultural son muchos y variados:

- En los ámbitos empresariales orientados al sector cultural.
- En los organismos y entidades: privados y mixtos, nacionales e internacionales de acción socio cultural.
- En la Sociedad Civil: Cooperativas, Organismos Comunitarios, Federaciones, Centros Culturales, Clubes, Sindicatos etc.
- En las áreas de acción social y cultural: de instituciones religiosas, comunitarias, políticas y gremiales.
- En los ámbitos educativos y académicos: Áreas de gestión públicas, universidades, centros de capacitación y afines.

Se abordan en la investigación diferentes conceptos sobre cultura, reproducción social, gestión sociocultural y estrategias vertidos por diversos autores, entre los que se destacan Taylor (2003), Rodríguez (2004), Gil (2006), Elsa Guzmán (2005), Quiñónez (2006), Pablo Guadarrama (1990) Carmelita Yazbeck (1999), Canclini (1981), Helen Ochoa, Esperanza Díaz y David Soler (2003), entre otros.

La gestión sociocultural expresa el fundamento de un proceso comunicativo y de participación que ha rebasado condicionantes espaciales, temporales y organizacionales. Por lo que su permanencia en la memoria colectiva como práctica cultural asociada a los actores socioculturales en la Dirección del Grupo Empresarial de la Construcción de Cienfuegos, se constata, a pesar de las diferentes proyecciones de las estrategias trazadas que inciden en sus formas de comunicar.

Sin embargo, la adecuación del modelo y práctica viabiliza el sostén de los valores identitarios que constituyen los actores sociales como patrimonio de la gestión sociocultural en la Dirección del Grupo Empresarial de la Construcción de Cienfuegos.

La presente investigación titulada “La Gestión Sociocultural en la Dirección del Grupo Empresarial de la Construcción de Cienfuegos. Una propuesta de estrategia”, se estructuró en tres capítulos. En ellos se aborda de manera general y específica, la historia de la gestión sociocultural en la Dirección del Grupo Empresarial de la Construcción de Cienfuegos, sus principales problemáticas, estrategias de promoción y acciones para su desarrollo.

Con la realización del presente trabajo se trata de resolver el siguiente problema de investigación:

¿Cómo contribuir al perfeccionamiento de la Planeación Estratégica de la Dirección del Grupo Empresarial de la Construcción de Cienfuegos?

Se propone como Objetivo General en el desarrollo del trabajo:

- Elaborar una Estrategia de Gestión Sociocultural que contribuya al perfeccionamiento de la Planeación Estratégica de la Dirección del Grupo Empresarial de la Construcción de Cienfuegos.

Se proponen igualmente en el trabajo los siguientes Objetivos Específicos:

- Caracterizar a la Dirección del Grupo Empresarial de la Construcción de Cienfuegos.
- Determinar las particularidades que posee la gestión sociocultural en la Dirección del Grupo Empresarial de la Construcción de Cienfuegos de acuerdo con su Planeación Estratégica.
- Analizar las principales acciones que se realizan en la Dirección del Grupo Empresarial de la Construcción de Cienfuegos y que pueden formar parte de una Estrategia de Gestión desde una perspectiva sociocultural.

Con el propósito de recopilar la mayor cantidad de información posible vinculada a este tema, se revisó numerosa bibliografía, la cual aportó gran parte de la información necesaria para el trabajo con términos como gestión sociocultural, política cultural, prácticas socioculturales, la cultura desde el punto de vista social, estrategias, agentes socioculturales, y evaluación, entre otros.

La importancia del tema que se aborda y se pretende investigar, está dada precisamente por la novedad en la evaluación de esta temática, pues hasta el momento no se tiene conocimiento de que se hayan realizado investigaciones de este tipo en el sector de la construcción tanto a nivel nacional como en nuestro territorio. Investigaciones sobre similar tema a las que se ha tenido acceso se han realizado en otras organizaciones como es la realizada por Miriam García Rodríguez en la Dirección Territorial de ETECSA en el año 2010. Además constituye el primer acercamiento de evaluación para el desarrollo de la gestión sociocultural en la Dirección del Grupo Empresarial de la Construcción de Cienfuegos, sobre los mecanismos y funcionamiento de su puesta en marcha.

Se emplearon en el nivel teórico, los métodos inductivo - deductivo, análisis y síntesis, así como el método histórico-lógico lo cual nos permitió ubicarnos en el tema, desarrollar los procesos de investigación, analizar los resultados y obtener las principales conclusiones. En el orden empírico se empleó el análisis documental, la entrevista, y la observación, los que permitieron constatar la realidad, diagnosticarla y desde estas necesidades trazar la estrategia que se presenta en la investigación, y se concluye con una propuesta de esta para la promoción de la gestión sociocultural en la Dirección del Grupo Empresarial de la Construcción de Cienfuegos, confeccionada a partir de las deficiencias encontradas en la aplicación de las entrevistas con respecto a la gestión sociocultural. Estas deficiencias están dadas en gran medida por la no realización de un estudio para su caracterización en la institución.

La investigación se encuentra estructurada de la siguiente manera:

Capítulo I. La Gestión Sociocultural en la perspectiva de estudio.

Capítulo II. Diseño Metodológico.

Capítulo III. Análisis de los resultados.

Conclusiones.

Recomendaciones.

Bibliografía.

Anexos.

Capítulo I: La Gestión Sociocultural en la perspectiva de estudio.

1.1. Las prácticas socioculturales desde la perspectiva de Estudios Socioculturales.

Las prácticas sociales son formas recurrentes de hacer ciertas cosas. Por ejemplo, “sabemos” conversar por teléfono (antes de la masificación del teléfono como medio de comunicación esto no era para nada tan obvio como lo es hoy, especialmente para las generaciones mas jóvenes. “Sabemos” comprar en una tienda virtualmente en cualquier parte del mundo, “sabemos” criar a nuestros hijos, “sabemos” relacionarnos con un colega, etc.

Ese “sabemos” remite a una práctica social que contiene ese conocimiento, es decir al operar dentro de ellas estamos “usando” ese saber. Por ejemplo una comunidad diferente, por ejemplo unos japoneses o unos rusos, puede tener formas diferentes de hacer las mismas cosas (criar a sus hijos) o pueden no tener ninguna variación en una o más de estas prácticas (comprar en una tienda).

Una práctica social no es "la" forma “correcta” de hacer algo, sino que es la forma de en que una comunidad hace determinadas cosas.

Generalmente no nos damos cuenta de esto. Ya que normalmente nacemos y crecemos dentro de las prácticas de una comunidad, nos encontramos haciendo las cosas como si nuestra manera de hacerlas fuera “la” manera "apropiada" de hacerlo.

Algunas veces ni siquiera nos damos cuenta de que nuestra manera de hacer las cosas no existía en algún momento histórico del pasado y de que nuestros ancestros las hacían de modo diferente.

Las prácticas sociales surgen y cambian dentro de la deriva histórica de la vida social de una comunidad. Las personas adoptan formas de actuar que son recurrentes hasta que nuevas formas de hacer las reemplazan. Esa es la dinámica de cambio y transformación social.

Con mucha frecuencia no nos damos cuenta que se está inaugurando una nueva práctica social, sólo parece que hacemos las cosas de una manera diferente. Muchas veces esa nueva manera termina convirtiéndose en la nuestra forma de hacerlo, sin haber notado realmente que ha surgido una nueva práctica.

Esa es una de las características de las prácticas que cuando se establecen nuevas prácticas estas se despliegan en todo el espacio social colonizándolo hasta que se convierte en la práctica dominante.

Sin embargo, algunas veces se inducen a propósito nuevas prácticas sociales porque alguien las inventó y sedujo a una comunidad para adoptarlas de forma masiva.

Las personas que hacen esto las llamamos emprendedoras e innovadoras, donde además deben asumir el liderazgo dentro del espacio social que se proponen cambiar. Por lo tanto, para entender el liderazgo es importante comprender cómo se generan y cambian las prácticas sociales.

En los últimos años una de las perspectivas más activas de las Ciencias Sociales y Humanísticas es la que se ha venido desarrollando en el ámbito de la actividad social y cultural en cualquiera de las organizaciones donde ellas se desarrollan. Los análisis culturales o estudios de cultura han tenido un carácter transdisciplinario que parte de las obras de los clásicos de la sociología, y las teorías de la comunicación, las que expresan la constitución del hombre y la sociedad moderna.

Los estudios se han visto favorecidos por las diversas corrientes de la filosofía del lenguaje, para lograr de cierta forma contextualizar las investigaciones en la búsqueda clásica y actual, para así elaborar respuestas que permitan una mayor comprensión del hombre y la perspectiva sociocultural contemporánea, la cultura como un todo en la organización adquiere por tanto un valor imprescindible y se sustenta en su capacidad sociocultural.

Varios autores se han referido al concepto de cultura en el devenir histórico. Taylor, antropólogo inglés, refiere el término cultura como “aquel todo complejo que incluye

saber, creencias, arte, moral, derecho, costumbres y todas las demás capacidades adquiridas por el hombre como miembro de una sociedad, es decir a unas pautas abstractas para vivir y morir.” (Taylor, 2003)

Una definición mucho más explícita de cultura la constituye: “un conjunto de maneras de pensar, de sentir y de obrar más o menos formalizadas, que aprendidas y compartidas por una pluralidad de personas, sirven de un modo objetivo y simbólico a la vez, para constituir a esas personas en una colectividad particular y distinta”. (Rodríguez, 2004)

En lo anterior la cultura supone tanto un sistema compartido de respuestas como un diseño social de la conducta individual por lo que se deben tener en cuenta tres características intrínsecas de lo cultural:

- 1 Si se comparte socialmente, pues, la cultura no es individual, es por definición social.
- 2 Si se transmite, lógica consecuencia de su carácter social perdurable.
- 3 Si requiere aprendizaje, pues, la cultura inicialmente no se tiene de manera innata, ya que, se recibe mediante la interacción con otros que la poseen proceso al que se le denomina socialización.

Desde una perspectiva filosófica se toma en consideración el concepto emitido por Pablo Guadarrama, empleado con sistematicidad en la fundamentación del “*Proyecto Luna*” y recurrente en los estudios socioculturales sobre religión, el cual plantea: “la cultura es todo el producto de la actividad humana, incluyendo al hombre como sujeto histórico, como parte de ese producto; así como la medida en que el hombre domina las condiciones de su existencia en una realidad histórica concreta”. (Guadarrama, 1990).

Desde el punto de vista social y sus implicaciones culturales y organizaciones se aprecia la introducción de una forma totalizadora de aprehender la acción social como un hecho dinámico, la misma posibilita un mejor entendimiento de los procesos

subjetivos, unido al reconocimiento de determinadas prácticas culturales y modos de comportamientos arraigados y establecidos en una entidad propia.

“Para comprender el desarrollo de las prácticas socioculturales desde el paradigma de Estudios Socioculturales debemos partir de que el mismo está radicalmente ligado al contexto, la cultura y el momento situacional en el que se producen los fenómenos, considerándose un proceso activo de aprehensión y transformación de la realidad desde el contacto directo con el campo objeto de estudio .El estudio de las relaciones entre elementos en una forma total de vida. “ (Rodríguez, 2004: 5).

Analizar la cultura en sus diversas formas no es hacer una mera descripción de los usos que a ella le confieren, es además valorar las relaciones y el comportamiento que se dan entre sus patrones organizativos para de esta manera entender el desarrollo de las prácticas vividas y experimentadas como un todo, en un período determinado. Por eso no es ajeno el planteamiento de que:

“Cualquier teoría de la cultura debe comprender el concepto de la interacción dialéctica entre la cultura y sus determinaciones. Debemos suponer que la materia prima de la experiencia vital se encuentra en un polo, y que toda la infinita complejidad de las disciplinas y los sistemas humanos, articulados y desarticulados, formalizados en instituciones o dispersos de las maneras menos formales, que “manejan”, transmiten o distorsionan esta materia prima, se encuentran en el otro”. (Gil, 2006:12)

“La interacción dialéctica entre el ser social y la conciencia social –o entre “cultura” y no cultura”- se encuentra al centro de cualquier comprensión del proceso histórico dentro de la tradición marxista (...). La tradición expuesta hasta aquí hereda una dialéctica correcta, pero la específica metáfora mecánica a través de la que se expresa, está mal al conducir a la mente hacia

fórmulas esquemáticas y apartarlas de la interacción entre ser y conciencia”.
(Gil, 2006: 13).

Durante el proceso de investigación también se tuvieron en cuenta los postulados de Goldman (1963) quien hace énfasis en la producción de las prácticas socioculturales, dominantes, residuales, emergentes, y en torno a la problemática de la determinación como límites y presiones cuando señala:

“ningún modo de producción, y por tanto ninguna sociedad o ningún orden social dominante, y por tanto ninguna cultura dominante realmente llega a agotar la práctica humana, la energía humana, la intención humana, como práctica” (Gil, 2006:19).

“Así, con relación a lo que afirma uno de los postulados del marxismo, en la relación “base”, “superestructura” lo que debemos estudiar, son los procesos reales específicos e insolubles, dentro de los cuales la relación decisiva, desde un punto de vista marxista, es la que se expresa por la compleja idea de la ‘determinación’. (Gil, 2006: 22).

Este concepto se considera imprescindible para conocer las principales estrategias de gestión sociocultural y ello implica estudiar las condicionantes históricas, económicas, sociales y culturales e ideológicas en el proceso de conformación de las prácticas y sus significantes a través de sus relaciones que implique una identidad y práctica total.

Así las prácticas dentro del concepto de cultura se evidencian en la interrelación de todas las prácticas socioculturales, definiéndolas, a su vez, como manifestaciones comunes de la actividad humana: La práctica sensorial humana, la actividad a través de la cual hombres y mujeres construyen la historia. Aquí la perspectiva sociocultural juega un papel trascendental.

Desde la perspectiva sociocultural, la práctica y la gestión de las expresiones de la cultura son asumidas como los significados y los valores que emergen entre grupos y clases sociales diferenciados, sobre la base de sus condiciones y de determinadas relaciones históricas dadas, a través de las que se manejan y responden a las condiciones de existencia como las tradiciones y prácticas vividas, de las cuales son expresadas esas “comprensiones”, y en las cuales están encaminadas.

Por eso, la práctica en la gestión busca evidenciar y emplear las experiencias como formas de vida, y a ambas en una indisoluble práctica-general-material-real. Se hace muy significativo en varios autores sobre el tema, el que llegan a obviar cualquier distinción entre cultura y no cultura.

1.2 El proceso de reproducción de las prácticas socioculturales y los criterios para la gestión sociocultural.

El concepto de reproducción social tiende a ser más inclusivo que otros tipos de reproducción: biológica, económica, tecnológica, cultural), ya que de alguna manera los subsume. Así lo señala Elsa Guzmán (2005:25) para quién la reproducción social es "el conjunto de procesos biológicos, demográficos, sociales, económicos y culturales que derivan en la existencia y pervivencia de una sociedad y de los distintos grupos y clases sociales que la conforman" o Ladislav Dowbor (1994:360). quien plantea que “la reproducción social indica un proceso que incluye tanto la producción como los servicios sociales y las diversas actividades de gestión del desarrollo, la planeación, la seguridad y demás”. No obstante, algunos autores como Humphries y Rubery (1994). o Sebastian Molina (2005:150). han limitado el uso del concepto de reproducción social para aplicarlo a la familia.

El concepto de reproducción social se refiere al modo como son producidas y reproducidas las relaciones sociales en esta sociedad. En esta perspectiva la reproducción de las relaciones sociales es entendida como la reproducción de la totalidad de la vida social, lo que engloba no solo la reproducción de la vida material y del modo de producción sino también la reproducción espiritual de la sociedad y de las formas de conciencia social a través de las cuales el hombre

se posiciona en la vida social. De esa forma, la reproducción de las relaciones sociales es la reproducción de determinado modo de vida, de lo cotidiano, de valores, de practicas culturales y políticas y del modo como se producen las ideas en la sociedad. Ideas que se expresan en prácticas sociales, políticas, culturales, y en padrones de comportamiento y que acaban por permear toda la trama de relaciones de la sociedad. (Yazbeck, 1999:89)

A partir de los análisis de los procesos culturales abordados desde el paradigma de estudios culturales predominante, las prácticas se sitúan en el centro del proceso. Por lo que en un sentido u otro apuntan hacia la actividad y los significantes e interrelaciones que se suceden en el proceso de conformación de las mismas (Rodríguez, 2004) y en su relación es indispensable la gestión sociocultural.

La funcionalidad operativa propone los estudios de las prácticas socioculturales de acuerdo con la propuesta metodológica denominada de los modos de interpretación de la identidad cultural y la gestión la cual considera que:

“... toda la actividad cultural e identitaria que realiza el hombre como sujeto de la cultura y/o como sujeto de identidad, capaz de generar un sistema de relaciones significativas a cualquier nivel de resolución y en todos los niveles de interacción, conformando, reproduciendo, produciendo y modificando el contexto sociocultural tipificador de su comunidad”. (Ochoa, H., Díaz, E., y Soler,. D., 2003).

“...donde la cultura se comprende como: “la totalidad de las significaciones, valores y normas poseídos por las personas en interacción, y la totalidad de los vehículos que objetivan, socializan y transmiten estas significaciones”. (Ochoa, H., y otros, 2003).

Toda práctica se asocia por tanto con un significado y significantes que apuntan hacia la actividad (vista a través de los modos concretos de actuaciones) y otro elemento que apunta hacia lo simbólico (como representación ideal); los cuales se desarrollan a partir de mecanismos de reproducción de las prácticas socioculturales donde se

interactúa en el sistema de relaciones de un contexto. Creando prácticas socioculturales que comprenden costumbres, creencias, modos de actuaciones y representaciones que estructuradas sobre la base de prácticas del pasado, funcionalmente utilitarias para interactuar en el presente. (Ochoa, H., y otros, 2003).

Esta significación se manifiesta en actuaciones concretas y/o como historia desde la memoria colectiva referida ésta a aquellos elementos que determinan el contexto y naturaleza en el que se desarrolla el proceso de conformación y sedimentación de las prácticas ya sea en un sentido histórico, económico, político, o simplemente estructural, e incluso ideológico; es de gran relevancia para la gestión.

Por lo tanto la gestión es el elemento tipificador de prácticas como punto de partida, su análisis no se puede reducir a la comprensión del fenómeno como actividad o como representación sociocultural, así es necesario tener en cuenta: el sistema que conforma, la estructura de la gestión, su infraestructura institucional, sus manifestaciones y expresiones su comprensión e interpretación de las realidades, las cuales se evidencian en un complejo proceso de interacción de las redes sociales, así como los elementos históricos que influyen en la asimilación de la práctica concreta donde se manifiesta la gestión (Ochoa, H., y otros, 2003).

1.3 Los estudios de gestión sociocultural. Una aproximación teórica y metodológica.

Como problemática diferenciada, los estudios de la gestión sociocultural, emergen en el siglo XX. El desarrollo científico tecnológico como vehículo de nuevas formas de asimilación y difusión de productos culturales, la necesidad de los centros de poder legitimar determinados tipos de producciones culturales devenido por el auto reconocimiento de culturas no hegemónicas y la desacralización del término "cultura" referido sólo como gran arte; son algunos de los presupuestos más importantes que van a irrumpir en el escenario contemporáneo de la ciencias sociales referidos a los estudios culturoológicos. (Ochoa, H., y otros, 2003).

Estos hechos comienzan a perfilar de una manera u otra la comprensión de los fenómenos culturales, tanto en la reflexión teórica como en las estructuras institucionales y la sociedad en general. Es por eso que las respuestas no sólo se satisfacen desde el instrumental científico, sino que precisan del andamiaje institucional, sobre el cual estos fenómenos se sustentan y mantienen las relaciones con los públicos y sectores sociales que se imbrican en ella.

Es por eso que se considera importante para el estudio de la gestión sociocultural, las que dentro de la perspectiva sociocultural se expresan en los procesos de reproducción cultural, pues es donde se manifiestan el sentido espontáneo y autónomo, los significados e interpretaciones desde la cultura, la que comienza a compartir y demandar nuevos productos que no se satisfacen sin la intervención y orientación de estructuras y estrategias.

Aquí se vislumbran claramente los peligros que asechan a la sociedad que desproteja las expresiones que se deriven de este tipo de relaciones que se va creando. De ahí la necesidad de redimensionar los procesos culturales proyectados desde la política cultural, que tiene la posibilidad de utilizar los aparatos a su disposición como vehículos de condicionamiento de una determinada actitud ética en la población y de un determinado consumo cultural.

En la actualidad, se inscriben políticas culturales que amplían cada vez más sus campos pues crecen las preocupaciones por la cultura y los fenómenos asociados a su creación, producción y reproducción, y sus expresiones son motivos de discusión y reflexión a todos los niveles de la sociedad global, desde los espacios comunitarios hasta las agendas de los gobiernos y organizaciones internacionales juegan un papel fundamental en especial los vinculados a las relaciones de los actores sociales, los cuales requieren en esta época una intensa actividad de relación y comunicación, aquí la perspectiva sociocultural vuelve a jugar un papel esencial al expresarse desde la cultura y los modos de expresión de los diferentes sectores sociales (Ochoa, H., y otros, 2003).

En el desarrollo de la gestión sociocultural un concepto crucial es el equivalente al de *mass media*, y relacionado con los estudios de mercados en el proceso de interacción social y cultural donde se emplean códigos y formas de expresión propias de los contextos, marcándose por una sociología muy particular que favorece las visiones, interacciones y consumo cultural desde la comunicación de estos propios productos, donde los estudios de la gestión sociocultural comienzan a jugar un papel importante. (Canclini, 1981).

La perspectiva sociocultural permite estudiar los procesos de estandarización de consumo, productos y acciones culturales de las diversas tecnologizaciones, formas de expresión social, y relaciones alternativas de empleos, los valores trascendentales e identitarios de cualquier civilización y la necesidad de la sociedad y sus instituciones de tomar decisiones para proteger sus "sentidos simbólicos" y sus sistemas de relaciones. (Canclini, 1981).

La gestión sociocultural promueve procesos dirigidos desarrollar espacios de participación, a través de experiencias que atienden distintas problemáticas comunitarias. Implica tanto la revalorización de las expresiones tradicionales como la promoción de espacios que incentiven estrategias innovadoras ligadas al desarrollo local y/o regional. El campo sociocultural se nutre de una serie de tecnologías propias de la intervención social que estarán adaptadas a cada contexto en particular. Esta tecnicatura promueve experiencias socioculturales (artísticas, deportivas, recreativas, de cuidado del medio ambiente etc.) que fomentan la cooperación interinstitucional e intersectorial a través del desarrollo conjunto en proyectos, redes y programas sociales que colaboren proactivamente en el fortalecimiento de la ciudadanía. La gestión sociocultural, entonces, permite brindar oportunidades de trabajo en los ámbitos locales a la vez que promueve la satisfacción de ciertas necesidades de los ciudadanos y les posibilita convertirse en actores proactivos en sus comunidades.

El proceso de gestión es de hecho el proceso de comunidad, el compartir significados comunes y, en consecuencia, actividades y propósitos comunes; la oferta, la recepción y la comparación de nuevos significados, que conducen a tensiones y logros de

crecimiento y cambio. "Si el arte es parte de la sociedad, no existe por fuera un todo sólido, al cual, por la forma de nuestra interrogante, concedamos prioridad. El arte está allí, como actividad, junto con la producción, el intercambio, la política, la crianza de familias. Para estudiar las relaciones adecuadamente debemos estudiarlas activamente, considerando a todas las actividades como formas particulares y contemporáneas de la energía humana". (Gil, 2006: 32).

El análisis de la producción y reproducción cultural como actividad humana y las prácticas que en ella se realizan en los procesos de sistematización, empleo y conservación, se orientan al análisis de los significados de las prácticas culturales, que necesitan de estas relaciones su eficacia e influencia en el desarrollo de ellas, sus espacios de reproducción y la calidad de las alternativas que se emplean, donde la gestión cada vez más se coloca en la organización de las entidades y organizaciones. (Ochoa H., y otros, 2003).

Bajo esta concepción toma sentido la definición de gestión cultural que aparece dentro de las políticas culturales definidas por la UNESCO en diciembre de 1967 (Mónaco) como: "un conjunto de principios operativos, de prácticas y de procedimientos de gestión administrativa y financiera que deben servir de base a la acción cultural del Estado". A partir de ahí, la mayor parte de las bibliografías coinciden en que la política cultural es la forma de intervención en la cultura por parte del Estado y la sociedad en general y su forma de implementación es la gestión sociocultural.

García Canclini, define este proceso como:

"El conjunto de interacciones realizadas por el Estado y las instituciones civiles y los grupos comunitarios organizados, con el fin de ordenar el desarrollo simbólico, satisfacer las necesidades culturales de la población y obtener consenso para un tipo de orden o transformación social". (Canclini, 1981: 16).

En la actualidad es importante destacar que en las reuniones sobre políticas culturales se han ampliado sus funciones pues la formación que se desarrolla desde la comunicación y la digitalización juega un papel importante en las producciones y difusión de las creaciones culturales y artísticas y en muchas ocasiones, son formas de su expresión, por ello el estudio del empleo de estas expresiones y sus comportamientos aunque de forma descriptiva constituye una nueva manera de evidenciar la perspectiva sociocultural en una de las áreas de la política cultural (Soler, 2002).

De igual forma, ha crecido la gama de manifestaciones que los gobiernos consideran relevantes para sus políticas de gestión sociocultural. En los años sesenta, la "gestión sociocultural" se convirtió en una de las principales preocupaciones de la formulación de políticas en los pueblos que conquistaron su independencia. Sin embargo, la necesidad de replantearse las Políticas de la Gestión Sociocultural es algo hoy reiterado, tomando en cuenta todos los aspectos planteados sobre los diversos elementos que intervienen en el desarrollo y la dinámica mundial actual en la que las industrias culturales e instituciones civiles asumen cada vez más una importancia económica. (Gil, 2006).

A partir de las relaciones e intereses económicos y políticos de cada Estado, se construye un modelo social en correspondencia con los intereses de clase y con las condiciones objetivas y subjetivas existentes. Según sea el tipo y las funciones del estado así serán las prioridades que existirán en su modelo de desarrollo. Este modelo debe integrar todos los elementos del sistema social sobre los que debe incidir la acción del estado: el económico, el político, el social, el cultural, el medioambiental. Para que la gestión del estado sea efectiva debe existir una adecuada relación entre las diferentes políticas que trace cada una de estas esferas, lo que determinaría, en definitiva, la viabilidad del modelo. (Landaburo, I., y García, A.M., 2006).

Así, la gestión sociocultural se encarga de los estudios de acceso, participación, protagonismo y disfrute de la población en los procesos y servicios; resguardo de la identidad histórica y cultural, integración cultural nacional y regional, circulación de

bienes culturales, la gestión sociocultural como factor esencial del desarrollo económico, es un elemento que no puede dejar de tomarse en cuenta. (Landaburo, I., y García, A. M., 2006).

Cuando la gestión sociocultural se considera como base del desarrollo, la noción misma de la política cultural debe ampliarse y supone identificar los factores de cohesión que mantienen unidas a las sociedades multiétnicas; promover la creatividad en la industria, el comercio, la educación, el desarrollo social y comunitario; utilizar efectivamente los medios de comunicación, una perspectiva de género que tenga en cuenta las preocupaciones y necesidades de la población, brindarles el papel que les corresponde, diversificar la noción de patrimonio de las comunicaciones en el proceso de transformación social, mejora de las dimensiones comunicacionales de la gestión del ambiente y exigencia de un nuevo tipo de investigación.

1.4 Las formas de gestión sociocultural en Cuba, sus principales manifestaciones.

Cuba constituye una demostración de énfasis para establecer una política cultural coherente al modelo social conquistado a partir del triunfo de la Revolución. Las insuficiencias y logros a través de estos años, han caracterizado los diferentes momentos históricos y la voluntad de lograr la realización del más alto ideal: elevar la calidad de vida de nuestro pueblo conservando los valores que fomentan su historia y su cultura.

Es aceptado que el primer hecho cultural importante fue la Revolución misma, porque abrió el camino para un conjunto de transformaciones que se gestaron de manera inmediata en su seno, posibilitando el inicio del proceso de democratización de la Cultura y de institucionalización. Se realizó un conjunto de acontecimientos culturales, el más relevante fue la Campaña de Alfabetización en 1961, la Nacionalización de la Enseñanza y la Reforma Universitaria. (Landaburo, I., y García, A.M., 2006).

Pues el bajo nivel de desarrollo cultural existente en Cuba al triunfar la Revolución exigió, en aras de lograr una transformación profunda de la estructura de la sociedad, tanto material como espiritualmente. Hay que destacar que en este período nuestro país desarrolló el hecho cultural más importante de todos los tiempos: La Campaña de Alfabetización.

Entre los años 1961-1971 se crearon una gran cantidad de instituciones culturales que comenzaron a dar respuesta al ímpetu de la esfera cultural, artística y literaria que respiraba el país. El primer debate de la Revolución sobre los lineamientos de la Política Cultural queda recogido ya desde el propio año 61 en el histórico documento conocido como "Palabras a los Intelectuales", reafirmando la decisión y la tarea propia del gobierno de formular y ejecutar una política cultural con la participación de los creadores y que responda a los intereses del pueblo como protagonista principal.

El Primer Congreso de Educación y Cultura celebrado en La Habana en abril de 1971, fue escenario de fuertes debates en torno a la política cultural de la Revolución y su aplicación. Este período se caracterizó por la existencia de grandes divisiones sectarias en torno al papel de la cultura y el arte en la Revolución y un cierto temor al intelectualismo. Determinados enfoques en la aplicación de la política, ocasionaron en las relaciones con los creadores de las distintas manifestaciones del arte y la literatura, consecuencias negativas para este sector. Fue el momento del monopolio estético del Realismo Socialista con fuertes tendencias a negar la diversidad creativa y un retroceso en los estilos de dirección hacia variantes verticalistas que provocaron el período denominado "quinquenio gris". (Landaburo, I., y García, A. M., 2006).

El movimiento que se generó a raíz del proceso preparatorio para el 1er Congreso del Partido Comunista de Cuba, propició el incremento de la participación de los artistas, escritores, intelectuales y del pueblo en la valoración del trabajo cultural realizado y los resultados alcanzados en la aplicación de la política cultural (que había venido conformándose y enriqueciéndose a lo largo de los años de Revolución) como parte de la discusión de los documentos que hacían un balance de la obra realizada por la

Revolución. La Tesis y la Resolución del Partido Comunista de Cuba, sobre trasvalorar los resultados alcanzados en esta esfera de la sociedad, proyecta una síntesis de la estrategia a seguir en materia de Política Cultural, quedando integrada de forma coherente, necesario renovarlas o adecuarlas a las condiciones reales, (Cuba, 1976), para lograr un verdadero quehacer de las expresiones culturales donde en la actualidad se colocan las comunicaciones.

El proceso de institucionalización es uno de los pasos principales para la implementación de la gestión sociocultural que constituyó un nuevo campo de la cultura y de las políticas culturales en diferentes expresiones sociales. Esto motivó, que a partir de 1986 se iniciara un proceso de reestructuración del Ministerio de Cultura y de las formas de planificación del trabajo. En esta etapa en Cuba algunas disposiciones administrativas preveían que cada municipio del país debería contar con un equipamiento cultural formado por varias instituciones: casa de cultura, galería de artes plásticas, biblioteca, cine, museo, y tienda de productos culturales entre otras.

De esta forma, se estructuraron un conjunto de instituciones que brindaron la posibilidad de la aplicación de la política cultural a lo largo y ancho del país y de su adecuación a las peculiaridades de cada comunidad y territorio profundizando los procesos de democratización de la cultura iniciado con la alfabetización y de la democracia cultural, brindando la posibilidad de que cada persona participara en su desarrollo cultural como aficionado o profesional del arte y la literatura y como público en general. Esta estructura se manifiesta desde los municipios, provincias y ministerios. (Landaburo, I., y García, A. M., 2006).

Al implantarse un nuevo sistema de dirección y planificación de la economía en Cuba, que se inició en 1976, en la esfera de las construcciones se comenzaron a aplicar criterios de dirección que en muchos casos eran demasiado administrativos y economistas, lo que podía afectar la esencia misma del trabajo, porque esta concepción determinó la estructura y la forma de organizar el trabajo en algunos casos.

A partir de 1990 la gestión sociocultural continuó aplicándose al campo de la cultura institucionalizada y se centró en tres elementos que contribuirían a lograr la cohesión del sistema serían: los programas como instrumentos de gestión y expresión de la política cultural del país; el financiamiento para el desarrollo cultural; y el diseño y aplicación de la política de información y comunicación.

Este nuevo estilo de trabajo tiene como fundamento una proyección que sustenta las estrategias de gestión particularizadas en las instituciones nacionales, provinciales y municipales para satisfacer las demandas y necesidades de la población.

En las diversas intervenciones de los dirigentes del Estado y de los organismos y organizaciones a finales del siglo XX y principios del siglo XXI se refleja un interés y motivación por la gestión sociocultural que se manifiesta en las prioridades de las políticas culturales de las instituciones cubanas.

Las prioridades fundamentales señaladas en este momento se pueden sintetizar en:

Renovar la labor institucional: redimensionamiento de la labor institucional; reforzar la autoridad de las instituciones culturales y vinculadas con la comunicación; mayor implicación de la población en la toma de decisiones; cambios estructurales; mayor prestigio e influencia entre los creadores; ganar eficiencia en la gestión depurando todo lastre burocrático, autoritario y dogmático; estímulo de trabajo colectivo.

Trabajo con los medios de comunicación: jerarquizar las acciones de comunicación promoción del talento, las creaciones y las informaciones que se desarrollan dentro de las redes de comunicación nacional e internacional.

Trabajar con el factor humano: en el trabajo con los cuadros en cuanto al entrenamiento para la confrontación de las creaciones; dedicar tiempo a informar y discutir los asuntos estratégicos, proyectar y dialogar las políticas; que sean interlocutores capaces de argumentar, discutir y hacer un frente común con los gestores socioculturales.

1.5 La gestión sociocultural en las políticas organizacionales.

La cultura organizacional es el conjunto de percepciones, sentimientos, actitudes, hábitos, creencias, valores, tradiciones y formas de interacción dentro y entre los grupos existentes en todas las organizaciones.

En este conjunto de conceptos están representadas las normas informales y no escritas que orientan el comportamiento cotidiano de los miembros de la organización, comportamientos que pueden o no estar alineados con los objetivos de la organización.

La cultura organizativa puede facilitar la implantación de la estrategia si existe una fuerte coherencia entre ambas o, por el contrario, impedir o retrasar su puesta en práctica. Si aceptamos la premisa de que la estrategia empresarial, además de conducir a la empresa hacia la realización de determinados objetivos económicos, le sirve de guía en su constante búsqueda para mejorar su funcionamiento, se puede deducir, por tanto, que la cultura puede influir, y de hecho influye, sobre los resultados de la actividad de la empresa.

La cultura organizativa es un concepto que empieza a tener importancia a finales de los 70 y principios de los 80, aunque en los años 30 la escuela de las relaciones humanas dedicaba un alto porcentaje de su atención, al estudio del aspecto humano de la empresa y se la considera precursora en el estudio de la cultura organizativa. La cultura empresarial está constituida por el conjunto de normas, valores y formas de pensar que caracterizan el comportamiento del personal en todos los niveles de la empresa y a la vez es una presentación de cara al exterior de la imagen de la empresa.

La cultura empresarial es el conjunto de normas, valores y formas de pensar que caracterizan el comportamiento del personal en todos los niveles de la empresa y a la vez es una presentación de cara al exterior de la imagen de la empresa.

Se pueden considerar como elementos básicos de la definición de cultura organizativa, los siguientes:

- **Conjunto de valores y creencias esenciales:** Los valores son afirmaciones acerca de lo que está bien o mal de una organización. Creencia es la percepción de las personas entre una acción y sus consecuencias. Valores y creencias se concretan por medio de normas, cuyo papel es especificar el comportamiento esperado.
- **La cultura compartida:** No es suficiente con que existan valores y creencias a título individual, deben ser valores y creencias sostenidos por una mayoría de los miembros de la organización.
- **Imagen integrada:** Es la configuración de la identidad de la empresa. La identidad proporciona continuidad en el tiempo, coherencia a pesar de la diversidad, especificidad frente al exterior y permite a sus miembros identificarse con ella.
- **Fenómeno persistente:** Es resistente al cambio. Esta inercia social puede tener implicaciones tanto positivas como negativas. No obstante, la cultura organizativa evoluciona constantemente.

Características diferenciadoras:

Existen ciertas características clave de acuerdo con las cuales las culturas se diferencian una de otras, entre las cuales podemos destacar las siguientes:

- **Iniciativa individual:** El grado de responsabilidad, libertad e independencia que tienen los individuos.
- **Tolerancia del riesgo:** El grado en el que los empleados son animados a ser agresivos, innovadores y a asumir riesgos.
- **Control:** Número de reglas y cantidad de supervisión directa que se usa para controlar el comportamiento de los empleados.
- **Identidad e integración:** Grado en que los miembros se identifican con la organización como un todo más que con su particular grupo de trabajo o campo de

experiencia profesional y en el que las unidades organizativas son animadas a funcionar de una manera coordinada.

- **Sistema de incentivos:** El grado en el que los incentivos (aumentos de salario, promociones, etc.) se basan en criterios de rendimiento del empleado frente a criterios tales como la antigüedad, el favoritismo, etc.

- **Tolerancia del conflicto:** El grado en el que los empleados son animados a airear los conflictos y las críticas de forma abierta.

- **Modelo de comunicación:** El grado en el que las comunicaciones organizativas están restringidas a la jerarquía formal de autoridad.

La gestión social se realiza por programas que tienen una misión: lograr la implementación de una serie de procesos que transforman los insumos en productos para generar impactos. Estos procesos se implementan en una estructura social y material; la interacción de los miembros de la estructura social genera una particular cultura y clima organizacionales. Junto con los procesos, los actores de la estructura cumplen una serie de roles funcionales que permiten articular las acciones para maximizar el logro de los objetivos perseguidos. El programa se encuentra insertado en un contexto, con el cual interactúa en mayor o menor grado. La interacción de los anteriores elementos genera un modelo específico de organización y gestión en cada programa social. (Gil, 2006).

La comunicación y la expresión en la gestión desde la perspectiva sociocultural se expresa como una actividad de gestión y dentro de las políticas culturales un área del conocimiento con contenidos, principios, objetivos y métodos que, si bien muchos de ellos son aportados por otras ciencias sociales, dan cuerpo a una disciplina indispensable para todos aquellos cuyo encargo social los implica en algunas de las múltiples aristas en que se manifiesta la cultura. Por tanto, su proyección es una orientación consciente de planificación estratégica en función de programas y proyectos que satisfagan y legitimasen demandas y acciones culturales de los agentes culturales que dichos proyectos y programas involucran. (Gil, 2006). Estos agentes pueden ser

tanto instituciones, comunidades, organizaciones o grupos que interactúan en una estructura social que asume una política cultural dada.

La gestión sociocultural es una actividad para y desde la acción, no se nos podrá revelar, sino como actividad, si asumimos, que la lógica y razón de su existencia están asignadas por el cambio, por el movimiento, entonces podremos compartir que debemos entenderla como un proceso, siempre inacabado, en el que el diálogo entre el pasado y el presente, entre lo propio y lo ajeno, entre el ser y el deber ser, estará orientado hacia la modelación y construcción de un futuro que ya vive entre nosotros. (Soler, D., 2006).

Por eso desde esta perspectiva entendemos a la gestión sociocultural como sistema de acciones dirigidas a establecer e impulsar la relación activa entre la población y la cultura para alcanzar niveles superiores de ambas. Incluye acciones de, programación, creación, extensión, investigación, comercialización, o de interacción de agentes socioculturales a partir de valores culturales, económicos socioculturales, políticos, entre otros. (Gil, 2006).

Por lo tanto la gestión sociocultural por naturaleza, es una manera de relacionar a la población y a la cultura orientada hacia su crecimiento y empleo sostenido; cada una de estas acciones implica un modo de relacionar a la población con la producción cultural por esto, la entendemos como un proceso comunicativo y de participación, asumiendo esta última no sólo en los límites que ofrece la satisfacción de necesidades de acceso definidos por una élite, sino incorporando también, en igual magnitud y relevancia, las expresiones culturales generadas por un accionar desde todos y por todos, que estimule, reconozca y potencie las facultades creadoras y la capacidad de aporte, latentes o manifiestas en cada individuo y en cada grupo con respecto a su percepción, visión y empleo de las creaciones culturales y sus procesos de comunicación. (Coelho, 2008).

Otro aspecto de gran significación en la gestión sociocultural es la comprensión de los actores sociales que empleamos en estos estudios. Como agentes socioculturales incluyen a los de madurez, ejercicio y relevancia, pero además otros protagonistas de prácticas socioculturales relacionados con el objeto de estudio que actúan y aportan desde las propias comunidades y desde agrupaciones u organizaciones de muy variada índole y nivel de estructuración. (Soler, D., 2006).

La gestión sociocultural posibilita como proceso, eslabonar un sistema original, coherente y efectivo, capaz de cumplir la misión social que le corresponde por su capacidad de integrar conocimientos, métodos e instrumentos desde la práctica sociocultural y su sistema de interacción (Soler, D., 2008). Esta debe ser orientada hacia la construcción de un saber social y asentada en un modelo que se corresponda con el modelo de intervención en la realidad que proponemos mediante los programas de desarrollo cultural y que asume, como sus principios más generales, los siguientes:

- Aprendizaje grupal referido a la formación de grupos y a la elaboración de un saber colectivo.
- Formación activa y para la acción; se apoya en métodos, técnicas e instrumentos que favorecen la participación y evaluación.
- Vínculo permanente con la realidad concreta; partir de la realidad concreta y volver a ella.
- Reconocer la experiencia de los agentes que intervienen.

La gestión sociocultural, necesita de la aplicación de determinadas estrategias para cada etapa (planificación, implementación, impacto) en función de los objetivos propuestos. Se hace necesario evaluar las estrategias definidas, así como los métodos y formas de implementarlas, para comparar los resultados logrados y trazar nuevas estrategias. Es muy común que existan contradicciones entre la política definida por los organismos competentes y la aplicación de la misma a los distintos niveles en el proceso de interrelación entre los diferentes agentes socioculturales. (Soler, D., 2006).

Entre los factores de índole objetiva que inciden en la gestión se encuentran las limitaciones en la disponibilidad de recursos, por lo que para trazar las estrategias se debe valorar a profundidad hasta dónde se puede llegar en cada etapa con los recursos disponibles y no generar falsas expectativas que pueden crear un estado de opinión en la población, los especialistas y funcionarios que gravitará sobre el trabajo futuro, la sensibilidad requerida, la falta de visión política en sus relaciones con los actores.

Para la gestión sociocultural desde esta perspectiva sociocultural es necesario tener en cuenta:

- La Misión y Visión de la organización.
- La preparación de los recursos humanos para asumirlo.
- Las funciones y tareas que demanda la aplicación de las estrategias de gestión sociocultural.
- La preparación de la población para asumir y analizar las formas de realización de la gestión. (Coelho, 2008).
- La concientización de los cuadros, especialistas, trabajadores, de las necesarias integraciones para alcanzar los objetivos generales de la política, tanto dentro como fuera del sistema.

Todas éstas constituyen aspectos de carácter interno, pues brotan de las relaciones propias de la esfera. Este grupo de factores conjugados, son los que nos encontramos en muchas ocasiones obstaculizando la aplicación de las estrategias de gestión ubicadas en el centro de la gestión sociocultural.

Capítulo II: Fundamentos Metodológicos de la Investigación.

2.1. Diseño:

- **Titulo:** La Gestión sociocultural en la Dirección del Grupo Empresarial de la Construcción de Cienfuegos. Una propuesta de estrategia.
- **Situación Problemática:** En la Dirección del Grupo Empresarial de la Construcción de Cienfuegos se encuentra confeccionada una Planeación Estratégica , sin embargo en ella no se abordan acciones encaminadas a la perspectiva sociocultural de la entidad, dicha Planeación Estratégica solamente contempla aspectos de índole económica y política aunque se realizan de forma aislada diferentes acciones que pueden formar parte de una estrategia de gestión desde la referida perspectiva sociocultural.
- **Problema Científico:** ¿Cómo contribuir al perfeccionamiento de la Planeación Estratégica de la Dirección del Grupo Empresarial de la Construcción de Cienfuegos?

El problema se presenta novedoso a partir de que no existen investigaciones realizadas sobre gestión sociocultural en el MICONS tanto a nivel nacional como en el territorio cienfueguero desde la perspectiva sociocultural, por lo que este estudio permitirá que la Dirección del Grupo Empresarial de la Construcción de Cienfuegos cuente con una adecuada Estrategia de Gestión Sociocultural

- **Objetivo General.**
 - Elaborar una Estrategia de Gestión Sociocultural que contribuya al perfeccionamiento de la Planeación Estratégica de la Dirección del Grupo Empresarial de la Construcción de Cienfuegos.

- **Objetivos Específicos:**
 - o Caracterizar a la Dirección del Grupo Empresarial de la Construcción de Cienfuegos.
 - o Determinar las particularidades que posee la gestión sociocultural en la Dirección del Grupo Empresarial de la Construcción de Cienfuegos de acuerdo con su Planeación Estratégica.
 - o Analizar las principales acciones que se realizan en la Dirección del Grupo Empresarial de la Construcción de Cienfuegos y que pueden formar parte de una estrategia de gestión desde una perspectiva sociocultural.

- **Tipo de estudio:** Exploratorio Descriptivo: Es exploratorio ya que no existen antecedentes en el organismo de estudios relacionados con este tema y descriptivo ya que se pasa a caracterizar la Planeación Estratégica y al análisis de los procesos que se realizan en la Dirección del Grupo Empresarial de la Construcción de Cienfuegos.

- **Universo:** La Dirección del Grupo Empresarial de la Construcción de Cienfuegos, centro que cuenta con un total de 75 trabajadores.

- **Muestra:** Intencional que incluye al total de Directivos, Ejecutivos, y Técnicos comprometidos con la gestión sociocultural dentro de la Dirección del Grupo Empresarial de la Construcción de Cienfuegos que abarcan a 57 trabajadores que representan el 76 % del total emplantillados en la entidad.

- **Objeto de investigación:** Procesos de gestión sociocultural.

- **Campo de investigación:** Estrategia de gestión sociocultural de la Dirección del Grupo Empresarial de la Construcción de Cienfuegos

- **Idea a defender:** La elaboración de una estrategia de gestión sociocultural contribuirá al perfeccionamiento de la Planeación Estratégica de la Dirección del Grupo Empresarial de la Construcción de Cienfuegos.

2.2. Fundamentación metodológica.

En el Siglo XX se producen profundos cambios políticos, sociales, tecnológicos y culturales que repercuten en las ciencias sociales estremeciendo los cimientos más profundos de sus raíces teóricas, epistemológicas y metodológicas.

Indicadores como participación, integración, gestión e identidad se convierten en centro de atención de la investigación social. Estos procesos son más reveladores e interesantes para la ciencia que sus propios resultados. La intervención en los fenómenos desplaza la verificación y medición del hecho.

Transformar los escenarios sociales es más viable que describirlos. Por tanto, se desacraliza el poder exclusivo de un paradigma que reinó por más de dos siglos en las ciencias sociales y cuyos rasgos principales se definen por considerar a la población investigada como "objeto pasivo" incapaz de analizar científicamente su realidad y encontrar soluciones para sus problemas.

La investigación sólo constituye algo reservado para los especialistas, lo cual le infiere un carácter elitista y académico. La búsqueda de los métodos de las ciencias naturales o exactas a los fenómenos que estudian las ciencias sociales, absolutiza los datos experimentales y cuantitativos. Su análisis de los hechos sociales por separado sin verlos como procesos históricos provoca una pretendida neutralidad política. (Soler D. , 2009).

Para el desarrollo del análisis de la gestión sociocultural desde la teoría marxista se definen siete pasos esenciales los cuales deben seguirse desde el punto de vista

metodológico en los procesos de investigación como parte de las ciencias sociales, estos pasos son:

1. Lo real social concreto.
2. La representación plena.
3. Las determinaciones abstractas.
4. La primera totalidad conceptual construida.
5. Las categorías explicativas.
6. La totalidad concreta histórica-social explicada.
7. La realidad social (Kohan, 2003).

Por eso se ha de tener en cuenta que para desarrollar un adecuado y eficaz estudio sobre gestión sociocultural e identidad se debe avanzar en los siguientes criterios metodológicos (Alonso, 2004), las investigaciones científicas relacionadas con las evaluaciones vinculadas con estos tipos de estudios patrimoniales y de tradición en Cienfuegos sobre todo las existentes en gestión sociocultural.

Para la realización de este estudio se analizaron las experiencias de trabajos de diploma que sobre similar tema fueron efectuados en otros organismos, como el realizado por Miriam García Rodríguez en la Dirección Territorial de ETCSA en el año 2010. Lo que facilitó nuestra preparación para la entrevista a profundidad y la comparación de las interpretaciones de los especialistas y empleados, nos permitió evaluar las tendencias sociales y culturales desarrolladas en Cienfuegos desde un análisis de clases de la gestión sociocultural.

Desde el punto de vista metodológico coincidimos en clasificar cuatro dimensiones fundamentales desde la perspectiva sociocultural para tratar el tema de la identidad, ellos son:

1. Énfasis relacional: este consiste en precisar si se pone de manifiesto el carácter de relacionar el hecho sociocultural es decir si en las investigaciones revisadas se incluye un tratamiento elaborado de la otredad.
2. Contextualidad múltiple: esta indica un nivel o más de resolución para el hecho identitario, es decir, macro, meso y micro social de la gestión sociocultural.
3. Operacionalidad artística: este criterio indica la existencia o no de una potencialidad de traducción empírica de las conceptualizaciones elaboradas sobre el hecho identitario de la gestión sociocultural.
4. Función epistemológica: está dirigida a determinar si existe o no la intención de producir conceptos generales para la investigación de hechos de gestión sociocultural.

Estas cuatro dimensiones fueron utilizadas para definir el nivel científico, metodológico y conceptual alcanzado por las investigaciones referentes a la gestión sociocultural, también se elaboran un grupo de interrogantes las cuales fundamentan cada uno de estos criterios y permite tener mayor profundidad en el análisis de clases de los procesos de la gestión sociocultural.

Esta visión integra diferentes dimensiones de la realidad donde el sujeto o los sujetos interactúan. Por tanto, se inserta en el proceso de construcción social reconstruyendo conceptos y acciones para comprender los medios a través de los cuales estas acciones adquieren un sentido personal y se construye un mundo propio intra subjetivo e ínter subjetivo. Intenta conocer cómo se crea la estructura básica de la experiencia y su significado a través de los diferentes códigos de expresión del lenguaje y la relación con los diferentes contextos en que ocurren. (Gil, 2006).

La investigación sociocultural está radicalmente ligada al contexto, la cultura y el momento situacional en el que se producen los fenómenos, considerándose un proceso activo de aprehensión y transformación de la realidad desde el contacto directo con el campo objeto de estudio. Uno de los elementos fundamentales lo constituye la participación en el proceso de investigación que tienen los actores involucrados. Los

intereses, necesidades y aspiraciones de estos actores constituyen su fundamento, basado en el conocimiento y la comprensión de la realidad como praxis, intentando unir la teoría a la práctica (conocimiento, acción y valores) y orientar el conocimiento a mejorar el entorno y calidad de vida del hombre.

La asimilación de esta visión en Cuba, comienza a principios de la década del 90, todavía con manifestaciones ingenuas, a partir de las Cumbres Intergubernamentales sobre Políticas Sociales y Culturales y la aparición del Informe de la Comisión Mundial de la UNESCO *Nuestra Diversidad Creativa* (1995), donde la creación de los Programas de Desarrollo Promocional tienen su génesis en este nuevo entendimiento de los procesos promocionales y sociales.

Como se observa en el capítulo anterior, los programas de gestión sociocultural, organizacional social y la evaluación, sólo se pueden viabilizar desde la participación de los agentes involucrados, partiendo de las características históricas, sociales económicas, políticas en los contextos. Los resultados que puedan ser obtenidos de su aplicación efectiva, siempre estarán orientados al cambio y a la autorreflexión, pues su estructura y fundamento teórico están dirigidos hacia la evaluación de estrategias en las diversas comunidades y en las dimensiones que ellas promueven.

Ellos son expresión del enfoque integrador de la sociedad, donde todas las categorías sociales se manifiestan de forma interrelacionada y los distintos sistemas desde el macro hasta el micro adquieren un sentido de igualdad jerárquica, desde un nivel de concreción de los lineamientos de política promocional y su impacto. Por tanto, no tienen otra forma de producir conocimiento científico sino desde la comunicación de saberes aprehendidos en el proceso de socialización de los agentes involucrados. De ahí que su concreción se sustenta en la investigación sociocultural que implica una intencionalidad transformadora y participativa. Concibe una forma flexible de organización del trabajo para adaptarse a los cambios del entorno. (Ochoa, H., 2003).

La reflexión metodológica cualitativa sobre el objeto y la finalidad del análisis es una

reflexividad fundamentalmente epistemológica. Es decir, para qué investigar, y en consecuencia, qué y cómo hacerlo. Destaca una doble hermenéutica (Giddens) que implica la reflexividad de las prácticas discursivas y del sujeto investigador, como parte del objeto observado y artífice del contexto de observación. El método de investigación debe ser capaz de captar esta doble relación sujeto-sujeto. La noción clave de reflexividad articula, en este caso, desde el polo cualitativo, la necesaria integración metodológica que exige el estado actual del debate en las ciencias sociales.

Según el objeto de estudio se asumen los procesos que se centran en el método etnográfico para los estudios de la gestión sociocultural como expresión patrimonial y de la cultura tradicional en ocasiones no hegemónica, pues es necesario en este proceso investigativo para validar la información, registrar conocimientos, habilidades, proyectos individuales y colectivos, los patrones, normas, sus principales códigos, saberes y aprendizajes aprehendidos desde la perspectiva social y cultural que determinan la interacción que se produce en el proceso sociocultural en los procesos de gestión sociocultural pues:

“El método etnográfico es un modo de investigar basado en la observación, descriptivo, contextual, abierto y profundo que permite analizar las relaciones de comunicación y formas de expresión de un sistema de relaciones ” (Elisman,1998: 7).

La integración metodológica es nuestra perspectiva metodológica, según Cock y Reichardt, puede mejorar el cumplimiento de objetivos múltiples tanto al nivel del proceso como de los resultados de la investigación. Además, a través de la convergencia metodológica se corrige el sesgo que existe de antemano en los datos, enriqueciendo mutuamente ambos tipos de métodos. Así, el paradigma cualitativo puede enriquecer su perspectiva hermenéutica con el método complementario del paradigma positivista.

La integración cuantitativa/cualitativa resulta más que pertinente. Mediante el establecimiento de procesos de complementariedad metodológica, la triangulación

aspira a combinar metodologías para el estudio de un mismo fenómeno. De manera que se puedan contrastar datos obteniendo información no aportada en el análisis. El supuesto básico de toda triangulación es que la debilidad de cada método simple se compensará con el contrapeso de la fuerza de otro. (Elisman, 1998)

Las técnicas e instrumentos aplicados captaron una doble relación sujeto–sujeto y sujeto-objeto la cual permitió una noción clara y clave de reflexividad e interpretación, (Valladares, 2007) desde el polo cualitativo y la necesaria integración metodológica que exige el estado actual del debate en las ciencias sociales.

“...El reto es justamente contribuir a una síntesis en la práctica investigadora con los métodos de análisis cuantitativos, proponiendo su intento de integración multidisciplinaria basado en el pluralismo metodológico. ” (Soler, D., 2006: 3).

La estrategia facilita el trabajo en diferentes campos científicos, la accesibilidad a los escenarios con un alto grado de participación, colaboración, cooperación, contrastación, con acercamientos provechosos que facilita el conocimiento de las relaciones y acontecimientos a estudiar.

La triangulación garantiza por ello un trabajo integrador de descripción profunda en los siguientes niveles diferentes:

Triangulación de los datos. Es preciso el control de las dimensiones, tiempo, espacio, niveles de comportamientos, reflexiones de los especialistas, críticos y de los propios aprendizajes específicamente construidas y transmitidas como expresión de la gestión sociocultural en las organizaciones a donde pertenecen y el nivel analítico en los que se obtiene la información.

Triangulación de especialistas. El uso de diferentes analistas o codificadores como parte de un equipo multidisciplinario enriquece la investigación y ha

contribuido al desarrollo de un pensamiento en gestión sociocultural en el Grupo Empresarial de la Construcción de Cienfuegos.

La metodología es un proceso reflexivo orientado no solo hacia los métodos y técnica sino hacia la evaluación sistémica entre sus etapas que tienen como finalidad el impacto de las acciones. Por tanto, su efectividad está orientada al trabajo en grupos (investigadores, comunidad y otros agentes socioculturales) para la búsqueda de información, detección, jerarquización y solución de problemas. Parte de una comprensión, interpretación y transformación de la realidad social. (Ochoa H., y otros, 2003).

Su intencionalidad se concreta en proyectos que partiendo de un diagnóstico propone un conjunto de acciones estratégicamente planificadas que involucran y articulan a personas interesadas en provocar cambios o transformaciones en su realidad, para lo cual necesitan tener a la mano una serie de recursos humanos y materiales, que, utilizados racionalmente, les permiten producir bienes o servicios, de beneficio social.

En la evaluación de un proyecto el énfasis está sobre todo en la valoración de la eficacia y el impacto. Esta se determina en gran medida por la correspondencia con las políticas promocionales y sus efectos redistributivos de diversa índole: poder, prestigio, recursos. El impacto se determina por las consecuencias socioculturales hacia los beneficiarios inmediatos y hacia la sociedad en su conjunto.

Existen varios criterios metodológicos para la evaluación de proyectos. El más generalizado en Cuba desde la perspectiva sociocultural son del tipo Evaluación para el Mejoramiento de la Actividad. Este es un proceso que, partiendo de un diagnóstico inicial, obtiene, analiza, interpreta y suministra evidencias para juzgar las bondades y deficiencias de un programa es decir, se trata de un proceso organizativo para mejorar las actividades todavía en marcha y ayudar a la administración en la planificación, programación y toma de decisiones futuras.

Desde esta perspectiva, la evaluación consiste en determinar si las acciones realizadas llevan a la consecución de las metas fijadas y deben realizarse desde el comienzo y a través de todo el proceso. De esta manera se pueden clarificar los objetivos, indicar los avances que experimente el programa durante la ejecución o establecer la necesidad de su reformulación cuando se hayan provocado cambios en la situación. Por tanto, la evaluación es el proceso encaminado a determinar sistemática y objetivamente la pertinencia, eficiencia, eficacia e impacto de todas las actividades a la luz de sus objetivos. (Soler D. , 2008).

2.3. Unidades de análisis.

Planeación Estratégica: Constituye un sistema de planificación proyectiva (a mediano y largo plazo) que propone procesos de cambio y retroalimentación, mediante un sistema de acciones dirigidas a establecer e impulsar la relación activa entre la población y las comunicaciones, para alcanzar niveles superiores de ambas. Orienta hacia donde nos dirigiremos, debe contemplar el modo, las formas, experiencia, vías y la tradición en la búsqueda de nuestra singularidad y la tendencia que representamos. (Gil, 2006).

El Programa de Desarrollo de la Gestión Sociocultural en el Grupo Empresarial de la Construcción de Cienfuegos constituye un sistema coordinado en función de las necesidades y posibilidades de los agentes socioculturales y los contextos donde se insertan a través de una Misión, una Visión, el diagnóstico y sus estrategias.

Gestión sociocultural: La gestión sociocultural como sistema de acciones dirigidas a establecer e impulsar la relación activa entre la población y la cultura para alcanzar niveles superiores de ambas. Incluye acciones de programación, creación, extensión, investigación, comercialización, y estudios de interacción de agentes socioculturales a partir de valores culturales, económicos socioculturales, políticos, entre otros (Coelho, 2008).

2.4. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS UNIDADES DE ANÁLISIS.

Unidades de Análisis	Dimensiones	Indicadores
Gestión sociocultural	Histórica, teórica y metodológica	- Características históricas contextuales en que surgen los Programas de Gestión del Micon. - Características teóricas y metodológicas que lo sustentan.
	Particularidades de la Estrategia de Gestión	- Estructura. - Nivel de actualización (de diagnóstico), de la institución y de las distintas manifestaciones existentes en el Programa de la Gestión Sociocultural. - Efectividad en su implementación.
Planeación Estratégica	Análisis del diseño estratégico (planificación implementación)	- Correspondencia con las estrategias nacionales y necesidades territoriales (planificación). - Utilización y alcance de espacios promocionales idóneos (implementación).
	Evaluación del diseño (impacto)	- Resultado y satisfacción de las acciones promocionales (impacto).
	Propuesta de implementación	- Implementación e integración de las tres etapas.

2.5. Instrumentos empleados desde la perspectiva sociocultural.

2.5.1. Análisis de documentos.

El análisis de documentos constituye una técnica para la recogida de información de significativa importancia, como son la estructura organizativa y el mapa de responsabilidades, estos documentos representan la forma de validación principal que junto al resto de la documentación que genera la gestión sociocultural y se convierten en una vía para la realización de investigaciones sociales sobre el tema.

La selección y análisis de documentos es una técnica que ahorra esfuerzo y rentabiliza el trabajo del investigador, además de indicar situaciones y hechos por estudiar, aún más en objeto de estudio los documentos requiere de un análisis y valoración profunda de los mismos que va desde su confección hasta la conservación en las memorias de los individuos y colectividades al respecto Lourdes Urrutia plantea: *“No hay que recopilar más datos de los necesarios, han de seleccionarse en función de los objetivos propuestos y de los que queremos investigar y evitar el desgaste innecesario.”* (Torres, 1989: 9)

Un aspecto a destacar, es que se reconocen desde el punto de vista metodológico los criterios que defiende el empleo de las diversas clases de documentos, de suma importancia para el trabajo de análisis cualitativo y en especial en el trabajo de campo, en la determinaciones de la estrategia de gestión, marketing, los programas de desarrollo de la empresa, la estructura organizativa, los mapas de responsabilidades, las proyecciones institucionales y las normativas como empresa.

De igual forma fue esencial en la comprensión de los textos de los especialistas seleccionados, las investigaciones desarrolladas, las evaluaciones a los programas de gestión de la empresa, las interpretaciones solicitadas a los especialistas y aquellos documentos que en las entrevistas fueron presentados a la muestra empleada en la investigación.

Se utilizó en el proceso dos tipos de estudio documental:

- Documentos escritos: (informes de Balances Semestrales y Anuales, memorias de trabajo de campo, documentos de convenciones, leyes y normativas del Organismo, proyecciones estratégicas, revistas editadas por el Micons, documentos estadísticos y personales.
- Documentos no escritos (fotografías, videos).

2.5.2. La Entrevista en Profundidad.

Esta constituyó una de las técnicas fundamentales a través de la cual se logra obtener la mayor cantidad de datos. Es asumido el criterio de Taylor y Bogdan quienes plantean que *las entrevistas en profundidad son reiterados encuentros cara a cara entre el investigador y los informantes, encuentros estos dirigidos hacia la comprensión de las perspectivas que tienen los informantes respecto de sus vidas, experiencias o situaciones, tal como las expresan con sus propias palabras.* (Taylor, 1987: 56)

La entrevista a profundidad nos facilitó la información requerida amplia y abiertamente, en una estrecha y flexible relación con los portadores seleccionados como muestras, esto permitió tener bien claro, los objetivos y los aspectos importantes que se perseguían con dicha entrevista y ejecutarla de forma dinámica, logrando un ambiente de familiaridad, cordialidad, coherencia y diálogo que facilita obtener información confiable, válida y crítica del contenido a investigar.

Para lograr mejor resultado en la investigación se recurrió a la entrevista en profundidad estructurada puesto que se llevaron unas preguntas de las cuales, a medida que se iba adquiriendo más confianza con los entrevistados fueron apareciendo otras que facilitaron el intercambio de opiniones y perfeccionamientos de la actividad. También se hizo uso de la modalidad de entrevista cara a cara a líderes.

La entrevista se efectuó por lo general en los contextos de la entidad en forma individual y grupal en el edificio de la administración de acuerdo con los intereses del proceso de investigación, esto brindó la posibilidad de validar y contrastar los datos, entre otros.

A través del carácter flexible y dinámico que posee la entrevista en profundidad se logra adentrarse en la percepción de los procesos culturales, la interacción sociocultural, socialización y transmisión de los conocimientos y las formas de contrastación.

2.5.3. La Observación.

La Observación fue para esta investigación como técnica de suma relevancia dada su importancia representativa del método etnográfico, proporcionando la recogida de información para la descripción de los procesos sociales, culturales e institucionales que se lleva a cabo en el contexto o ambiente natural de la entidad, en especial los relacionados con la gestión sociocultural.

La observación constituyó un gran aporte, para el desarrollo de la investigación pues permitió obtener de forma directa e inmediata la información del comportamiento del objeto de estudio, la manera de actuar, de manifestarse, tal y como es en la realidad. Es decir, la Observación permitió compartir con los investigados su contexto, sus experiencias y vida cotidiana, para conocer directamente toda la información que poseen los sujetos de estudio sobre su propia realidad, o sea, conocer la vida de un grupo desde el interior del mismo. Fueron observadas reuniones, despachos, vespertinos, atención a la población, jornadas laborales, desenvolvimiento de actividades rutinarias de la entidad como son las comisiones de divisas, los comités de contratación así como los consejos de dirección tanto reducidos como territoriales.

A continuación se muestra la siguiente tabla donde aparece el desarrollo de la investigación desde su comienzo.

Tarea científica	Fecha	Responsable
Exploración del tema previsto a investigar, y revisión de bibliografía relacionada.	Sept.-nov.	Leandro
Involucramiento en el tema.	nov.	Leandro
Estudio de las premisas del tema.	Nov.-dic.	Leandro
Fundamentación teórica y metodológica del tema.	Nov.-dic.	Leandro Tutor: Esther
Elaboración de los instrumentos de investigación y exploración de los mismos.	Enero	Leandro Tutor: Esther
Aplicación de los instrumentos de investigación a las muestras intencionales y aleatorias.	Ene –feb	Leandro
Procesamiento y análisis de los datos, valoración crítica de los resultados, elaboración y discusión de resúmenes parciales.	Marzo-abril	Leandro Tutor: Esther
Elaboración del informe final.	mayo-junio	Leandro Tutor: Esther

Capítulo III: Análisis de los resultados.

3.1. La Dirección del Grupo Empresarial de la Construcción de Cienfuegos. Caracterización para el estudio de la Gestión sociocultural.

El Ministerio de Economía y Planificación a solicitud del Ministro de la Construcción autoriza la creación del Grupo Empresarial de la Construcción de Cienfuegos el 28 de Enero del 2002 emitiendo a tales efectos la Resolución Nro.111/2002.

El 13 de Marzo del 2002 el Ministro de la Construcción firma la Resolución Ministerial Nro. 172/2002.donde en su Resuelvo PRIMERO expone:

“Aprobar la creación de la Organización Superior de Dirección. Empresarial denominada Grupo Empresarial de la Construcción de Cienfuegos, con personalidad jurídica independiente y patrimonio propio, con domicilio social en Avenida 60 No. 4302 entre 43 y 45 Cienfuegos, subordinada al Ministerio de la Construcción.”

“El Grupo Empresarial de la Construcción de Cienfuegos se aprueba crear a partir de la conversión de la Asociación Constructora No. 2 Cienfuegos en Grupo Empresarial y con el objetivo de supervisar, controlar, coordinar, facilitar y evaluar los resultados técnicos, productivos, económicos, financieros, de recursos humanos y comerciales de las entidades que se le integran.”

Las entidades que se subordinan a esta Organización Superior de Dirección Empresarial son:

- Empresa Constructora de Obras Industriales Nro. 6
- Empresa Constructora de Obras de Arquitectura Nro. 32
- Empresa Constructora de Obras de Arquitectura Nro. 37
- Empresa Constructora de Obras de Ingeniería Nro. 12
- Empresa de Servicios de Ingeniería de Cienfuegos
- Empresa de Producción Industrial de Cienfuegos

- Empresa de Servicios a Trabajadores de Cienfuegos
- Empresa de Izaje de Cienfuegos
- Empresa de Servicios Técnicos de Defectoscopía y Soldadura; CENEX
- Empresa de Talleres de Cienfuegos; ESETC
- Empresas de Tecnologías Avanzadas de la Construcción; MICALUM

Desde el punto de vista funcional la Dirección del Grupo Empresarial de la Construcción de Cienfuegos está conformado por 10 direcciones:

- Dirección General
- Dirección de Producciones Locales
- Dirección de Operaciones.
- Dirección de Supervisión y Control.
- Dirección de Contabilidad y Finanzas.
- Dirección de Equipos.
- Dirección de Recursos Humanos.
- Dirección Técnica.
- Dirección de Energética
- Dirección de Cuadros

La Dirección del Grupo Empresarial de la Construcción de Cienfuegos cuenta con una plantilla aprobada de 75 trabajadores, y cubierta 75 para un 100 %, de ellos hombres 47 y mujeres 28 de las siguientes categorías ocupacionales: Directivo Superior 1, Directivos 11, Ejecutivos 11, Técnicos 34, Operarios 13 y Servicios 5.

El área en que se realizó la investigación cuenta con un total de 57 trabajadores, de ellos mujeres 27 y hombres 30, desglosados en las categorías ocupacionales como sigue: Directivo Superior 1, Directivos 11, Ejecutivos 11, y Técnicos 34, (Ver Anexo #1).

Fueron analizados los documentos estratégicos que facilitan la gestión sociocultural, en especial los que establecen los parámetros e indicadores *estratégicos* principales

donde se desenvuelve la gestión sociocultural, dentro de ellos el fundamental fue la Planeación Estratégica del Grupo Empresarial de la Construcción, el denominado Estructura Organizativa, y el Manual del Sistema Integrado de Gestión, el cual establece la política del sistema integrado de gestión, los objetivos del sistema, la misión, valores alcanzados y valores propuestos, la visión, el objeto Empresarial aprobado, el organigrama funcional de la Dirección del Grupo Empresarial de la Construcción de Cienfuegos así como las funciones y responsabilidad de cada una de las áreas funcionales que conforman el centro, que es en los contextos donde se desenvuelve la gestión sociocultural. (Ver Anexo # 2).

La Misión principal del Grupo Empresarial de la Construcción de Cienfuegos está determinada por:

Somos el Grupo Empresarial de la Construcción en Cienfuegos que supervisamos, controlamos y evaluamos con exigencia las acciones de las empresas que se le integran, las que son líderes en construcciones, y reconstrucciones de obras de arquitectura, ingeniería y de la logística, y trabajamos en equipo y con calidad para satisfacer las necesidades de los clientes y contribuir al desarrollo de nuestro país (GECC, 2011).

En sus sistemas de relaciones y gestión se observó que existen misiones y funciones para cada área, que responden a los intereses y responsabilidades dentro de la empresa, creando los mecanismos de interrelación y los patrones de interacción a partir de las funciones principalmente con gran énfasis, según las entrevistas, en los comportamientos.

En el centro de dirección se aprecia que la gestión dirigida hacia los niveles de información es significativa, apreciándose en las entrevistas y en los documentos analizados un profundo movimiento estratégico, que jerarquiza el análisis en los indicadores económico productivos de las entidades subordinadas, la marcha de proceso de Perfeccionamiento Empresarial, los resultados de la aplicación del sistema

de gestión de la calidad, los análisis a las indisciplinas, ilegalidades y hechos de corrupción administrativa así como el tratamiento dado a las quejas y planteamientos de la población, entre otros, los cuales coinciden en la visión del centro y en las formas de visualización y organización, además le prestan interés en la gestión al comportamiento de los indicadores económicos financieros (cumplimiento del presupuesto aprobado) como entidad.

También los líderes y ejecutivos colocan dentro de su gestión sociocultural el análisis de los principales eventos, hechos extraordinarios de la empresa que están relacionados con su imagen y desarrollo, los riesgos, peligros, delitos, entre otros que mantienen las bondades de la organización, junto a las estrategias de marketing que es donde con mayor fuerza se centra la gestión sociocultural.

La visión es otro de los elementos que guía la gestión, pues pone las pautas para el desenvolvimiento de la entidad, presentándose como una acción estratégica que plantea: “nos distinguimos por la buena orientación y coordinación a las Empresas Constructoras y de Logística de Cienfuegos bajo los principios del Perfeccionamiento Empresarial, con exigencia, amor a la patria, ética y profesionalidad para alcanzar el cumplimiento de las misiones con eficacia y sistemas de gestión de la calidad establecidos”. (GECC 2011).

En la observación y las entrevistas realizadas se pudo constatar la presencia de varias áreas de trabajo, donde la gestión sociocultural juega un papel trascendental y responde a la estructura y el pensamiento estratégico de la entidad.

Dentro de los estudios realizados sobre gestión empresarial en la entidad se encuentran los siguientes:

- Política de divulgación de información del Grupo Empresarial de la Construcción de Cienfuegos (se centra en la divulgación de los servicios que se prestan y actividades de diferentes índoles a través de su página web)
- Gestión de comunicación con medios.(participación del Grupo junto a otros

medios de comunicación masiva en función de los usuarios)

- Identidad corporativa.
- Gestión de los Recursos Humanos.(a través del MTSS y de la Prensa Radial, se ponen a disposición las convocatorias a plazas vacantes)
- Las estrategias de gestión del conocimiento.

En el estudio documental y en las observaciones realizadas se apreció que existen incongruencias con respecto a la coherencia de implantación de estrategias de gestión sociocultural, sin embargo no es así en la gestión del conocimiento como manifestación sociocultural.

3.2. Resultados de las entrevistas aplicadas.

Al analizar la información obtenida como resultado de las entrevistas y observaciones realizadas se obtuvo los siguientes resultados: .

El 71 % de los entrevistados desconoce desde el punto de vista conceptual que es la gestión sociocultural, el 29 % restante poseen como criterio que la gestión sociocultural en la Dirección del Grupo Empresarial de la Construcción de Cienfuegos es adecuada, ya que consideran no existen dificultades en cuanto a la participación y democratización en las decisiones que se toman en la entidad, no obstante lo anterior, reconocen la existencia de dificultades en cuanto a la discusión de forma periódica del estado de cumplimiento de los principales objetivos de trabajo trazados para el año.

El 97 % plantean criterios favorables sobre la utilización de los medios de comunicación en el centro, pues tanto en vespertinos, como en reuniones de trabajo es común la utilización de los data show, los cuales se utilizan con el objetivo para lograr una eficiente relación del comunicador con su auditorio, además se utiliza de forma sistemática el correo electrónico, los murales y sitio de historia del centro, no así con la página web y con el recién implantado Cuadro de Mando ya que no existe una costumbre de entrar a la misma de forma sistemática para nutrirse de la información

que se plasma en ella. Si fue un criterio unánime de los entrevistados que la gestión sociocultural está constituida por acciones que se realizan para hacer partícipes a todos los trabajadores sobre la cultura empresarial que tiene la entidad, y que dichas acciones están a mejorar las relaciones interpersonales de los trabajadores y constituyen un canal mediante el cual, la entidad actúa con espíritu emprendedor para promover un cambio social y cultural lo cual constituye un factor indispensable para fortalecer las construcciones en nuestro país y lograr con su prestigio una opinión favorable de la población sobre los servicios constructivos que prestamos.

Es valorado por el 97 % de los trabajadores entrevistados que la gestión sociocultural es un proceso complejo de acciones y toma de decisiones, y que estas actividades se realizan de forma cotidiana en la Dirección del Grupo Empresarial de la Construcción de Cienfuegos y en las que tienen participación los trabajadores de todos los niveles.

El 100% de los entrevistados considera muy interesante y positivo este estudio y manifiestan su satisfacción de que se realice por primera vez en la Dirección del Grupo Empresarial de la Construcción de Cienfuegos ya que hasta la fecha no se habían discutido a profundidad con la totalidad de trabajadores los procesos fundamentales desde una perspectiva sociocultural.

Existe un determinado número de dimensiones de la gestión que no pudieron ser aportados por los entrevistados como son:

- Capacidad de expresión de los elementos tradicionales de los valores culturales de la organización.
- Tipos de interacción sociocultural.
- Caracterización de los productos de la gestión.

Todos estos elementos por lo tanto hubo que tenerlos en cuenta en la estrategia que se propone en el presente trabajo, pues a pesar de que no se enuncien, forman parte de la organización.

Resultó muy interesante en el estudio realizado sobre los medios de gestión sociocultural la importancia que se concede a la utilización de los medios de difusión, comunicación y promoción, pues el 100% de los entrevistados lo consideran como uno de los ejes principales de la gestión, y consideran que este medio principal lo integran las relaciones entre los diferentes actores sociales, además de existir un grupo que por funciones se encarga de difundir las promociones, eventos e informaciones como es el área técnica .

El 100% considera que la comunicación e intercambio con la población también forma parte de la promoción y difusión de la gestión del MICONS y que esta influye en los objetivos de la entidad.

De igual manera el 98 % considera que en la gestión sociocultural de la Dirección del Grupo Empresarial de la Construcción de Cienfuegos también son importantes los procesos de comunicación política que realizan los directivos y ejecutivos para el conocimiento de la misión, esto permite que se gesten las principales estrategias de acciones.

El 97 % de los entrevistados brinda la siguiente clasificación a la gestión de comunicación:

- Dentro de los Medios internos: el correo electrónico, los vespertinos, el mural y la página web del centro.
- Dentro de los Medios externos se destacan los medios de comunicación masiva (prensa escrita, radio y televisión), y la confección de pancartas, y carteles.

El 100%, de los entrevistados reconoce que a través de los medios masivos de comunicación (la prensa, la radio, y la TV), así como en carteles, y plegables se brinda una adecuada información de los trabajos constructivos que se realizan así como los servicios que se prestan, explicando de esta forma cualquier duda que pueda surgir a la población. Han sido numerosos los trabajos que se han presentado últimamente tanto

en la prensa como en la radio y televisión que guardan relación con el trabajo de nuestro Organismo incluso en la recién finalizada Feria Internacional de la Construcción 2012 (FECONST) nuestro Grupo Empresarial contó con un stand donde pudo promocionar los servicios constructivos que se ofertan

Como se puede observar los trabajadores de la Dirección del Grupo Empresarial de la Construcción de Cienfuegos poseen una adecuada visualización del proceso de comunicación en la gestión, siendo diversa y eficaz la gestión sociocultural e incluyendo además la de la población, lo que evidencia el carácter sociocultural de la misma.

El 100 % de los entrevistados considera que la estructura social y material existente en el centro favorece el desarrollo de la gestión sociocultural y que dicha gestión sociocultural debe estar dirigida a: la obtención de estándares internacionales con amplio respaldo al desarrollo socioeconómico del país, la satisfacción de los clientes (inversionistas) con los variados servicios en materia constructiva se ofrece, así como el continuo desarrollo de su capital humano, y la capacidad para el empleo técnicas seguras y confiables en tecnologías. El 99 % de los entrevistados considera que la fortaleza se encuentra en la preparación científica y profesional que poseen sus trabajadores.

Es apreciado por el 99 % que la estructura está sustentada y permite dar un adecuado cumplimiento al objeto social aprobado y que la entidad cuenta con un personal preparado técnica y profesionalmente, además de disponer de las adecuadas condiciones de trabajo que permiten la gestión social y cultural del centro. El 94 % considera que en la estructura de la gestión influye además de la preparación científico técnica de los trabajadores, la indispensable garantía de unas adecuadas condiciones de trabajo así como la disponibilidad de reservas materiales.

El 100% de los entrevistados considera que existe un clima organizacional con condiciones para un buen desarrollo de la gestión sociocultural, en el que se puede apreciar la suficiente cultura y disciplina que poseen los trabajadores, lo que permite

una buena gestión sociocultural en el centro, pero se adolece de los conocimientos necesarios sobre el significado de la gestión sociocultural.

Se evalúa por el 97 % de los entrevistados que, una cuestión de vital importancia en el clima organizacional lo constituye la capacitación periódica que se realiza a todos los trabajadores así como la realización mensual de sus evaluaciones de desempeño lo cual contribuye a un mejoramiento sistemático del desempeño de sus funciones con una mayor y mejor imagen respecto a las funciones que posee cada uno,, además se amparan en un sistema de motivaciones basadas en las relaciones personales y el respeto mutuo existente entre directivos y trabajadores, así como por las diferentes organizaciones políticas y de masas del centro las que involucran a los trabajadores sin imposiciones, sino a través de las motivaciones que favorecen la incorporación de los trabajadores al proceso de gestión.

Por último el 91% de los entrevistados consideran que la cultura y el clima son adecuados y lo sustentan en un sistema de dirección colectiva, donde se le brinda al trabajador la posibilidad de poder expresar sus criterios e ideas y se garantiza además que se mantengan informados por las vías enunciadas anteriormente de cualquier cambio que vaya a suceder en el centro.

El 97% de los entrevistados coincide de que en la Dirección del Grupo Empresarial de la Construcción de Cienfuegos se realizan acciones encaminadas a lograr una mejor satisfacción dentro del clima laboral, pero dichas acciones no se realizan con el enfoque de gestión sociocultural como concepto, pues como planteábamos con anterioridad, se adolece de los conocimientos necesarios para ello.

Tanto en las entrevistas como en las observaciones realizadas resulta significativo que el sistema de interacción en la gestión se da en las siguientes expresiones:

1. Para lograr dar solución a los principales objetivos propuestos; de forma tal que los mismos se puedan jerarquizar en primer orden por los jefes, colaboradores y líderes.
2. Lograr un adecuado clima de comunicación y diálogo en la entidad.
3. Para cumplir la misión.

Se plantean por los entrevistados un grupo de interacciones para la gestión, entre las que se encuentran:

- La relación de jefes y subordinados en una escala: Directivo Superior- Directivos- Ejecutivos- Técnicos- Operarios- Personal de Servicio.
- La relación de jefes y subordinados - Comunidad.
- La relación Director General - Consejo de Dirección – Comunidad.
- La relación Ejecutivos, técnicos, operarios y personal de servicio- comunidad.

Es valorado por el 88 % de los entrevistados de que es muy positivo que en el centro exista un actor definido que goce de total aceptación por parte del colectivo para que guíe las acciones y que este haya salido del propio colectivo, además el 100% plantea que es necesario este aspecto para el logro de una gestión, pues este implica la participación.

Desde la gestión sociocultural se pudo apreciar la clasificación de un grupo de roles funcionales por parte de la organización, que al decir del 100% de los entrevistados desconocen que estos forman parte de la gestión sociocultural estableciéndose la clasificación siguiente:

- Roles funcionales: Clara definición de los objetivos a alcanzar así como de conocimiento de los objetivos, chequeo y toma de decisiones, evaluación de las relaciones existentes entre jefe-colaboradores, jerarquización de las misiones, procesos de colaboración y aprendizajes, así como la necesidad de un líder guía.

Al indagar sobre los contextos para la gestión, el 98 % expresó que el programa se encuentra insertado en un contexto y actúa.

El 75 % de los entrevistados plantean que el modelo de gestión sociocultural existe, pero son incapaces de explicarlo, lo que evidencia su desconocimiento y formas de socialización; lo ven vinculado solamente al cumplimiento de los objetivos del Grupo Empresarial de la Construcción El 100% sin embargo considera que los modelos de gestión son importantes y son al decir de los entrevistados el motor impulsor del trabajo del centro, enfocado a la calidad total, al cumplimiento de su objeto social, misión, visión, y valores.

Se plantea por el 58 % que no existe el modelo de gestión a partir de que son reproductores de ese sistema, desde sus estructuras de poder, además no se consideran parte activa de la política de gestión y observan la política cultural solo para el sector de la cultura.

Existe poca información de un modelo específico de gestión sociocultural en la entidad, se puede actuar de forma natural y no por procedimientos legales en estos temas. No se reconoce dentro de la política cultural del país la cultura organizacional y social que generan las empresas como totalidad. Esto motivó que entonces el 71 % no reconociera una adecuada estructura en la gestión. Las respuestas quedan a nivel del cumplimiento de los indicadores económico productivos y objetivos de trabajo del centro, aunque reconocen como de gran importancia tener en cuenta en la estructura de la gestión: la historia institucional, los elementos técnicos profesionales, la actividad política de la institución, los servicios tecnológicos, capital humano, valores éticos, las tendencias actuales de las construcciones, los valores compartidos, y el sentido de pertenencia.

Los trabajadores entrevistados manifiestan que la dirección debe trazarse objetivos en su estructura de dirección encaminados a satisfacer al cliente, lograr una cultura de los

servicios, trabajar con las manifestaciones de la cultura, y buscar soluciones a los problemas empresariales.

Existe consenso por la totalidad de los entrevistados en cuanto a los instrumentos que se emplean, los cuales se expresan en intercambios, observación, análisis de documentos, reuniones, despachos, consejos de dirección, y proponen los cuestionarios y entrevistas.

Se considera por el 83 % de los entrevistados que existe en la entidad un buen clima laboral, donde predomina el diálogo participativo de todos los actores, ya sea en vespertinos o en reuniones de afiliados, esto es de vital importancia pues sin la materialización de las relaciones interpersonales es imposible alcanzar las metas trazadas, y asumir cada tarea, pues cada reto requiere del desarrollo de relaciones interpersonales limpias, incondicionales, abiertas y con intermediación de las personas y recursos adecuados.

El 13 % plantea que el diálogo existente se pierde, cuando no existe retroalimentación o por no transmitir o recibir la información de la forma más correcta posible, la comunicación se realiza de manera vertical y descendente.

En el sistema de relaciones en el discurso y la comunicación se evidenció un tratamiento en las siguientes dimensiones de la gestión sociocultural:

- Entre el pasado y el presente.
- Entre lo propio y lo ajeno.
- Entre el ser y el deber ser.

Al indagar en las entrevistas, los análisis documentales y las observaciones realizadas se apreció en la estrategia trazada para la gestión en la Dirección del Grupo Empresarial de la Construcción de Cienfuegos los siguientes elementos: planificación, implementación e impacto:

Es reconocido por el 100% que las dos etapas de mayor trabajo son las de planificación e impacto, sobre todo en el orden de eficiencia económica.

El 99 % de los entrevistados reconocen que poseen los elementos de planificación por áreas rectoras, atendiendo a la prioridad de cada una de ellas. La planificación se realiza a partir de planes de trabajo recibidos del Ministerio y demás Órganos (PCC y Consejo de Administración Provincial), así como por los que realiza cada una de las Áreas Funcionales, así como planes individuales que parten de orientaciones de dirección que responden a los objetivos de acción.

El 95% de los entrevistados plantea que para las diferentes etapas de la gestión existen un grupo de obstáculos entre los que se encuentran la no adecuada selección del personal para la realización de determinada tarea, así como la no garantía de los recursos destinados.

Al estudiar las dimensiones de los modos, niveles y grado de participación de los actores de la empresa los entrevistados plantean, que el nivel de participación se desarrolla en las actividades convocadas por las organizaciones políticas y de masas entre las que se encuentran las actividades propias del colectivo, los trabajos voluntarios, la participación en marchas y desfiles, y la atención al sitio histórico.

Se plantea por el 77 % que otras formas de participación se realizan a través de las relaciones interpersonales, de los procesos de divulgación, comunicación, difusión y promoción, informando aspectos de interés a los trabajadores en vespertinos, así como en la página web.

Sin embargo, es significativo que ninguno de los entrevistados refiere su participación en las acciones de implementación, planificación y evaluación del proyecto, no explican ni determinan las formas de participación en la gestión, la cual es importante en los procesos gestores.

Al valorar el sistema de relaciones que constituye otra de las dimensiones de la gestión, el 98 % reconoce la existencia de relaciones formales de trabajo, horizontales en equipo y el esfuerzo colectivo, que son factores fundamentales para fortalecer las construcciones y lograr una opinión favorable de la población sobre los trabajos que se realizan. Las relaciones interpersonales con cierta coherencia, a partir de intereses comunes, relaciones interdepartamentales que trabajan paralelamente, buscando el logro de los objetivos trazados, basadas en: la amistad, de pareja, y otras, las que están arraigadas en una cultura organizacional en el sector de las construcciones que es una gran familia; lo que también se evidencia en segmentos públicos como el Comité de Base de la UJC, el núcleo del PCC y la Sección Sindical.

Sin embargo, al analizar como la organización diseña políticas para la transformación de la estrategia institucional, revalorizar y actualizar los objetivos de gestión de forma participativa, el 100% reconoce que existe el interés de la organización y lo asume como forma de perfección.

La experiencia se ponen de manifiesto desde el punto de vista del intercambio con otros territorios, en la toma de decisiones donde se tienen en cuenta las experiencia de cada cual y se expresan en el cumplimiento de los objetivos, metas, indicadores y planes de la organización, en el reconocimiento alcanzado en la provincia por la entidad a todos los niveles.

La creatividad está en alguna medida limitada, pues toda la labor publicitaria, de divulgación y comunicación está estandarizada, responde a políticas pocos flexibles y la madurez es un factor que se evidencia en los resultados de las estrategias, objetivos y planes trazados, así como en las formas y métodos de conducción en la búsqueda de los recursos tecnológicos para la resolución de las principales dificultades.

El 93 % de los entrevistados plantea que ninguna de estas acciones están jerarquizadas y depende de los intereses y las contingencias de la organización, las cuales tienen un alto grado de centralización, lo que impide la jerarquización.

Por último la investigación estuvo dirigida a diagnosticar los procesos que desde la organización permiten elaborar la estrategia y lograr una participación coherente en la organización en función de tres elementos principales: cómo se genera la gestión, cuáles son los procesos, quién los dirige y las formas de participación.

El 90 % de los entrevistados considera que la gestión debe constituir uno de los ejes centrales del Grupo Empresarial, que posibilita la participación, facilita el desarrollo de la entidad que avanza en la obtención de estándares internacionales.

Se plantea por el 95 % que la gestión facilita la reproducción de acciones con vista a elevar la cultura empresarial, a partir de un esfuerzo colectivo, el trabajo en equipo, la unidad y el compromiso con nuestra sociedad, los que son factores indispensables para fortalecer las construcciones y lograr con prestigio una opinión favorable, basándose en la calidad total de toda su gestión.

El 90 % opina que la gestión debe sustentarse sobre las características sociales y culturales de los territorios, la cual coloca en el centro del proceso la necesidad de promover y fomentar los valores e ideas acordes con la política social y cultural, que implique una visión diferente de las formas en que el Grupo se inserta en la vida cultural del territorio.

Se propone por el 85 % de los entrevistados la elaboración de un reglamento de gestión sociocultural que solidifique las relaciones de los actores en la Dirección del Grupo, para garantizar que los valores alcanzados se conviertan en normas de conducta del trabajo cotidiano.

Se plantea por el 95 % que resulta necesario desarrollar procesos de capacitación sobre gestión sociocultural a los diferentes líderes, áreas de trabajo y grupos, facilitando la comprensión de las estrategias de planificación, implementación y evaluación de la labor colectiva de la organización.

El 97 % plantea que forman parte de la gestión, lo que facilita un elevado reconocimiento social que logra satisfacer a sus usuarios con los variados servicios de construcciones con el empleo de medios seguros y confiables que basa su gestión en la calidad total.

El 93 % plantea que deben consolidarse, socializarse y extenderse las expresiones, mitos, hitos, y formas culturales de la organización, en función de reconocer las vías y acciones que garantizan una mayor eficacia de la acción.

Al preguntarle las propuestas para el rediseño de las estrategias, el 100% de la muestra consideró oportuna ese cuestionamiento, ya que constituye un paso para el logro de la participación colectiva en la elaboración de la misma. Tras valorar las repuestas y sus incidencias en el trazado de la estrategia se asumen los siguientes criterios emitidos por los entrevistados:

- Constituye una necesidad el tener en cuenta la opinión de todos los actores de la institución que interactúan con los inversionistas, para así poder conocer sus necesidades y aspiraciones para poder llegar a fondo y cumplir con el propósito que es la satisfacción.
- Diseñar acciones efectivas y evaluar el impacto de estas.
- Efectuar de forma periódica evaluaciones de las opiniones de los trabajadores que más se relacionen con los inversionistas, pues con ellos realmente se conoce el impacto ante cualquier servicio prestado y dar una rápida solución.
- Organizar y redactar la información en un lenguaje que sea comprendido por todos los trabajadores con independencia de su nivel cultural, convertir el proceso de diseño en un proceso participativo, no unilateral; mediante las técnicas conocidas para ello.
- Iniciar la gestión de lo general a lo particular, definiendo acciones a partir de las necesidades de la mayoría y evaluando sistemáticamente el impacto de las acciones.

- Capacitar a los actores en lo referido al tema de gestión sociocultural y estimular el interés de los trabajadores sobre este tema.
- Diagnosticar, definir objetivos, estrategias, planes de acción y el control con la retroalimentación.
- Determinar necesidades, oportunidades y contextos que permitan el fomento de los valores e ideas acorde con la política cultural y social.
- Analizar las estrategias de orientación, visualización y evaluación de la planificación y la orientación institucional.
- Jerarquizar las formas de creación, experimentación y valoración de la actividad social y cultural de la organización.

Después de evaluar lo planteado anteriormente, se elabora la siguiente propuesta de estrategia de gestión sociocultural para la Dirección del Grupo Empresarial de la Construcción de Cienfuegos, la cual parte de las exigencias, los criterios y las evaluaciones realizadas en el diagnóstico desarrollado en el proceso de investigación.

3.3. Propuesta de estrategia de gestión sociocultural para la Dirección del Grupo Empresarial de la Construcción de Cienfuegos.

La estrategia de gestión sociocultural, como manifestación de un proceso de toma de decisiones, implica la gestión de la información adecuada, así como tener en cuenta el sistema de valores y competencias que sostienen o sostendrá la cultura futura de esta organización, por lo que se está hablando de explicitar y compartir conocimientos y valores para que como un todo la empresa pueda lograr el nivel de conocimiento organizacional, capaz de producir los valores que satisfagan las expectativas del mercado y porque no, de todos sus públicos.

3.3.1 Proyección de la estrategia sobre gestión sociocultural para la Dirección del Grupo Empresarial de la Construcción de Cienfuegos.

Las intervenciones del gestor buscarán alcanzar objetivos a corto, mediano y largo plazo, verificables y ajustables, como todo objetivo. Pero también perseguirán la realización de fines estratégicos cuya realización diferida en el tiempo no será tan fácilmente evaluable ni ajustable. Mientras los objetivos tienden a ser concretos, tangibles, los fines suelen ser ideales o intangibles.

En el primer caso, las intervenciones de gestión seguirán la misma impronta de acciones concretas en espacios y tiempos previstos, relacionados con la infraestructura y la dinámica de la vida material, incluyendo comportamientos humanos observables, por ejemplo en la utilización de infraestructura para el desarrollo de las construcciones.

De modo que la gestión sociocultural puede transformar no solo las formas de las interacciones y sus sentidos, sino también las actitudes que se hayan en la base de las mismas. Décadas atrás, cuando los estudios de gestión no se habían desarrollado, abundaban las intervenciones sociales de carácter reactivo, ex post facto, casi siempre en procurar efectos correctivos, o asistencialistas, en situaciones conflictivas. Hoy en cambio, existe mayor conciencia acerca de los beneficios de practicar una intervención gestionaría de carácter preventivo, anticipativo, en su más amplio alcance, para sembrar los efectos futuros de la transformación deseada ex post ante la ocurrencia de los sucesos no deseados, pero posibles de suceder.

La realización habitual de objetivos concretos en una comunidad siembra elementos actitudinales de alcance estratégico, lo cual favorecerá el carácter autónomo y consciente de la participación social.

3.4. El empleo de los agentes individuales y colectivos de la participación sociocultural.

La participación y la solidaridad social, pueden reconocerse en acto cuando son promovidas por diversos agentes sociales particulares o por grupos especialmente motivados por el logro de resultados concretos en varias de las dimensiones

Este proceso es sostenido por un modelo que permitió, a partir de la definición de la empresa, que necesita determinar su sistema de estrategias básicas.

OBJETIVOS.

- Discutir la necesidad de definir una estrategia de gestión sociocultural para el perfeccionamiento de las relaciones de trabajo y la planificación, implementación y evaluación de los planes estratégicos de la Dirección del Grupo Empresarial de la Construcción de Cienfuegos.
- Presentar el tipo de modelo que permita sostener el proceso de desarrollo organizacional de la Dirección del Grupo Empresarial de la Construcción de Cienfuegos.
- . Compartir los primeros resultados de la experiencia, a partir de los pilares componentes de la estrategia de Gestión Sociocultural en la Dirección del Grupo Empresarial de la Construcción de Cienfuegos.

Modelo para la Estrategia de gestión sociocultural. (Miriam García Rodríguez, 2010)

Caracterización de la empresa en función de la gestión.
Diagnóstico.
Determinación del modelo de gestión.
Análisis de la situación expectativa de los actores sociales a implicarse.
Análisis interno, análisis externo de la gestión.

Definición del problema estratégico de la gestión y las formas de planificación, implementación y evaluación.
Áreas de resultados fundamentales.
Misión y decisiones estratégicas de gestión.
Sistema de objetivos estratégicos y de los temas de gestión.
Creación de planes de acción.
Creación del sistema de indicadores y de la metodología de evaluación.
Estrategia de retroalimentación.
Sistema de capacitación permanente.
Sistema de socialización y visualización de la gestión.

3.4.1. Consideraciones del itinerario para la estrategia de gestión sociocultural.

Las prácticas en el modelo de gestión sociocultural profesionalizantes, que en función de los formatos que asuman, constituirán la singularidad de sus itinerarios y deberán dar cuenta de los siguientes “componentes”:

- Ofrecer un *acercamiento* al campo de actuación donde se inscribe la tecnicatura de la gestión sociocultural en la entidad.
- Desarrollar *acciones de servicio* donde los actores y la institución participen y/o generen diferentes instancias socio-productivas y socio-culturales en el ámbito del Grupo Empresarial de la Construcción de Cienfuegos.
- Implementar instancias de reflexión, en clave de una *evaluación* entendida como momento y como noción que atraviesa todo el proceso de la práctica.

3.4.2. Características Técnicas de la Gestión.

Nombre: Dirección del Grupo Empresarial de la Construcción de Cienfuegos.

Misión: Somos el Grupo Empresarial de la Construcción en Cienfuegos que supervisamos, controlamos y evaluamos con exigencia las acciones de las empresas

que se le integran, las que son líderes en construcciones, y reconstrucciones de obras de arquitectura, ingeniería y de la logística, y trabajamos en equipo y con calidad para satisfacer las necesidades de los clientes y contribuir al desarrollo de nuestro país (GECC, 2011).

Participantes: Trabajadores de las áreas de resultados fundamentales:

- Dirección del Grupo Empresarial de la Construcción de Cienfuegos.
- Contabilidad y Finanzas.
- Recursos Humanos.
- Operaciones.
- Técnica
- Equipos
- Supervisión y Control
- Energía
- Cuadros.

Objetivo General.

Implementar una estrategia de gestión sociocultural de tipo participativa para el mejoramiento de la actividad cultural dirigido al perfeccionamiento de la cultura empresarial y de la organización que influya en la calidad de vida de sus miembros.

Implicados en la propuesta.

- Áreas de la organización según el organigrama.
- Ministerio de la Construcción.
- Ministerio de Cultura
- INDER.
- Universidad Carlos Rafael Rodríguez

Objetivos Generales Estratégicos.

Implementar una política de gestión sociocultural para la Dirección del Grupo Empresarial de la Construcción de Cienfuegos.

1. Captar recursos y promover las estrategias de gestión sociocultural para el desarrollo de la cultura de la organización.
2. Promover a líderes, portadores, productores con prácticas socioculturales que garanticen la implementación y evaluación de la estrategia.
3. Implementación de los mecanismos de evaluación institucional, para el desarrollo de una estrategia coherente y eficaz del conocimiento científico, manifestaciones artísticas, culturales, entre otras.
4. Establecer proyección de socialización y sistematización de acciones gestoras participativas
5. Perfeccionar la labor científica con la investigación sobre gestión sociocultural en la Dirección del Grupo Empresarial de la Construcción de Cienfuegos.
6. Fortalecer la labor y capacidad de la gestión sociocultural en la Dirección del Grupo Empresarial de la Construcción de Cienfuegos.

**ESTRATEGIA DE LA GESTIÓN SOCIOCULTURAL EN
LA DIRECCIÓN DEL GRUPO EMPRESARIAL DE LA
CONSTRUCCIÓN DE CIENFUEGOS.**

DIAGNÓSTICO

Objetivos

Evaluación de las estrategias de la gestión sociocultural a partir de:

- Correspondencia existente entre la política del Micons como Organismo de la Administración Central del Estado y la de nuestro territorio para la gestión sociocultural en la Dirección de nuestro Grupo Empresarial.
- Implementación de la estructura, mecanismos y planificación institucional para la gestión sociocultural en la Dirección del Grupo Empresarial de la Construcción de Cienfuegos.
- Proyección de la programación y promoción de la gestión sociocultural.

Acciones

- 1.- Determinar demandas de la gestión sociocultural en la Dirección del Grupo Empresarial de la Construcción de Cienfuegos, para conocer las prioridades.
- 2.- Diagnosticar las principales manifestaciones que puedan incluir en la actividad sociocultural de la Dirección del Grupo Empresarial de la Construcción de Cienfuegos
- 3.- Valorar condiciones técnico profesionales, para la evaluación y legitimación de la gestión sociocultural.
- 4.- Estudiar la formación de hábitos, preferencias y pertinencias culturales, para la gestión sociocultural del Grupo Empresarial de la Construcción de Cienfuegos.
5. Determinar correspondencia entre las demandas institucionales de la gestión sociocultural y la programación institucional.
- 6.-Revisión y análisis del sistema de promoción y gestión sociocultural en el Grupo Empresarial de la Construcción de Cienfuegos.
- 7.-Redimensionar la visión sobre gestión Sociocultural que tiene la empresa.

Indicadores

- 1.1 Nivel de gestión institucional para dar respuestas a las demandas de la gestión sociocultural.
- 1.2 Identificación de demandas socioculturales.
- 2.1 Calidad y actualización de las investigaciones sobre la temática.
- 2.2 Nivel de incorporación de los resultados al diagnóstico.
- 2.3 Socialización de los resultados en reuniones, talleres y otros espacios de institucional
- 3.1 Número de manifestaciones y grupos incorporados de movimientos de artistas aficionados en la Dirección del Grupo Empresarial de la Construcción de Cienfuegos.
- 3.2 Calidad, utilización y socialización de la programación Sociocultural.
- 4.1 Nivel de cumplimiento con los objetivos de superación y capacitación profesional en el área sociocultural.
- 4.2 Variedad y calidad de las actividades.
- 5.1 Nivel, tipo y resultado de estudios de públicos realizados.
- 5.2 Nivel de coherencia entre la programación y espacios culturales en la Dirección del Grupo Empresarial de la Construcción.
- 6.1 Cumplimiento del plan de programación.
- 6.2 Tipo de actividades programadas y principales demandas institucionales de solicitud de actividades históricas, artísticas
- 7.1. Idoneidad y cumplimiento de los diseños de espacios promocionales.
- 7.2. Identificación y socialización de los resultados alcanzados.
- 7.3 Nivel de satisfacción de los actores sociales de la entidad.

CONCLUSIONES:

- Al efectuar una caracterización de la Dirección del Grupo Empresarial de la Construcción de Cienfuegos se puede concluir que en esta organización existe una incipiente actividad gestora, pero la misma es de forma incoherente ya que se centra en tareas de orden administrativo y político.
- La institución no cuenta con una planeación estratégica organizada y coherente que permita un amplio proceso de prácticas socioculturales aunque existen condiciones sociales y materiales para ella.
- La actividad del Grupo Empresarial de la Construcción se mueve en varios tipos de relación como son las que se crean entre trabajadores, entre trabajadores y dirigentes, entre dirigentes, entre áreas de trabajo, las cuales interactúan a partir de misiones y funciones de responsabilidad, pero en ellas no se contempla con claridad la gestión sociocultural, incluso reconocen que la organización posee pocos conocimientos sobre ella aunque le conceden una gran importancia.
- Los trabajadores y dirigentes de la organización consideran que existe en la organización posibilidades para la planificación, implementación y evaluación de la estrategia y sus sistemas de relaciones culturales y modos de participación, pero no hay correspondencia con las políticas culturales que facilite la gestión sociocultural que necesita la empresa.
- La gestión sociocultural se propone a partir de una estrategia de tipo participativa y responde a la tipología para el mejoramiento de la actividad cultural y esta encaminada a resaltar los valores más genuinos de la cultura cubana en función del perfeccionamiento de la cultura organizacional.

- Los miembros de la organización reconocen la necesidad de implementar una estrategia coherente en la Dirección del Grupo Empresarial de la Construcción de Cienfuegos, que permita aprovechar las potencialidades de los creadores y garantizar la elevación de su nivel cultural e incorporar el conocimiento de la historia, la cultura y el Patrimonio Local y Nacional en sus espacios laborales.

RECOMENDACIONES

- Sugerir a la Dirección del Grupo Empresarial de la Construcción de Cienfuegos la propuesta de Estrategia de Gestión para su valoración y puesta en práctica.
- Extender este estudio así como su implementación al resto de Empresas que conforman el Grupo Empresarial de la Construcción de Cienfuegos.
- Dada la limitación existente de bibliografía y materiales de estudios relacionados con este tema se recomienda que se empleen los contenidos de este trabajo investigativo en la asignatura de Sociología de la Cultura.

BIBLIOGRAFÍA

Alonso, A. (2004). *Estudios de los procesos investigativos de la identidad y el mar en Cienfuegos: Su eficacia y eficiencia y posible desarrollo*. UFC "Carlos Rafael Rodríguez".

Arnall, J. D. (1994). *Fundamentos y metodologías, Investigación educativa*. España: Labor SA.

Blanco, A. P. (2001). *Introducción a la Sociología de la Educación*. La Habana: Pueblo y Educación.

Canclini, N. G. (1995). Consumidores y ciudadanos. Conflictos Multiculturales de la Globalización en las identidades como espectáculo. *Multimedia Conferencia*. La Habana.

Canclini, N. G. (1981). *Las culturas populares en el capitalismo*. La Habana: Casa de las Américas.

Castellón, M. I. (n.d.) *La Política Cultural de la Revolución Cubana*. La Habana.

Coelho, T. (2008). *Diccionario crítico de política cultural : cultura e imaginario*. México: Talleres de Editorial Pandora, S.A. de C.V.

Cuba, C. C. (1976). *Tesis y Resoluciones*. La Habana: Editorial Política.

Dávalos, A. H. (1979). *Del trabajo cultural. Selección de discursos*. Ciudad de La Habana: Editorial de Ciencias Sociales.

(1991). *Decenio Mundial para el desarrollo cultural 1987-1997*. París: UNESCO.

(2005). *Declaración Universal sobre la diversidad cultural*. París: Unesco.

Elisman, L. B. (1998). *Métodos de Investigación en psicopedagogía*. Madrid, España: HILL ITERAMERICANA DE ESPAÑA.

García Rodríguez, Miriam (2010) *La gestión sociocultural en la Dirección Territorial de ETECSA en Cienfuegos*. Universidad de Cienfuegos.

Gil, M. (2006). *La música coral en Cienfuegos*. Cienfuegos: Universidad de Cienfuegos.

Guadarrama, P. (1990). *Lo universal y lo específico en la cultura*. La Habana: Ciencias Sociales.

(1995). *Informe Nuestra Diversidad Creativa*. París: UNESCO.

Kohan, N. (2003). *Marx en su tercer mundo: Hacia un socialismo no colonizado*. La Habana: Centro de Investigación y Desarrollo de la Cultura Cubana Juan Marinello.

Landaburo, I y García, A. M. (2006). *Políticas Culturales Texto sobre políticas Culturales*. Habana: MINCULT.

Marchán, D. S. (2000-2002). *Evaluación de la dirección estratégica del Programa de Desarrollo Cultural de la Provincia de Cienfuegos*. Cienfuegos.

Marinello, A. (1999). *Los agentes culturales ante los nuevos retos de la gestión cultural*. Brasi.

(1996). *Nuestra diversidad Creativa UNESCO*. Paris: Comisión Mundial Cultura y Desarrollo.

Ochoa, H., Díaz, E., y Soler, D., (2003). *Introducción del Proyecto Luna*. Cienfuegos: Centro Provincial de Patrimonio Cultural.

Prado, L. T. (2001). *Identidad, Imagen y Comunicación*. La Habana: Letras cubanas.

Rodríguez, I. T. (2004). *Comunicacion organizacional*. La Habana: Félix Varela.

Ruz, F. C. (2000). *Discursos de Fidel Castro en la Reunión con directores Municipales de Cultura* . Habana: MINCULT.

Sampier, R. H. (2003). *Metodología de la Investigación I*. La Habana: Félix Varela.

Soler, D. (2002). *Conferencia impartida en el Post grado Políticas Culturales*. Cienfuegos: CSPC.

Soler, D. (2006). *Utopías y realidades*. Cienfuegos: CPPC

Soler, D. (2008). *Metodología para la evaluación del PDC del CPPC*. Cienfuegos: CPPC

Soler, E. D. (2008). *La perspectiva Sociocultural, Monografía sobre estudios regionales*. Colombia.

Soler, D. (2009). *Conferencias dictadas en la actividad de capacitación Cuba-Ecuador*. Cienfuegos: CITMA.

Soler, D. (2009). *La perspectiva sociocultural. Una propuesta metodológica*. Cienfuegos: Centro Provincial de Patrimonio Cultural.

Stuarthall. (1994). *Dos paradigmas, si de Gestión cultural se trata, Causas y Azares*. Estudios Culturales.

Taylor, S. J. (1987). *Introducción a los métodos de investigación. La búsqueda de significados*. Paidós Ibérica.

(2007). *Técnicas de Evaluación de Proyectos Culturales y Estrategias de Gestión*. La Habana: ISA.

Torres, L. U. (1989). *Metodología de la Investigación Social I: Selección de Lecturas*. La Habana: Editorial Félix Varela.

UNESCO. (1978). *Conferencia Intergubernamental sobre Políticas y Gestión Sociocultural en América Latina y el Caribe*. Bogotá: UNESCO.

UNESCO. (1982). *Cumbre Mundial sobre Políticas Culturales*. México.

UNESCO. (1998). *Conferencia Intergubernamental sobre Políticas Culturales para el desarrollo. Primer Informe Mundial de Cultural LUNESCO*. Estocolmo.

UNESCO. (2002). *VI Conferencia Iberoamericana de Cultural*. Santo Domingo, República Dominicana.

UNESCO. (2010). *Carta Cultural iberoamericana sobre gestión y planificación sociocultural*. París.

Valbuena, A. (1996). *20 años de una gestión exitosa*. CLADEC, CONAC: Editorial S.A.

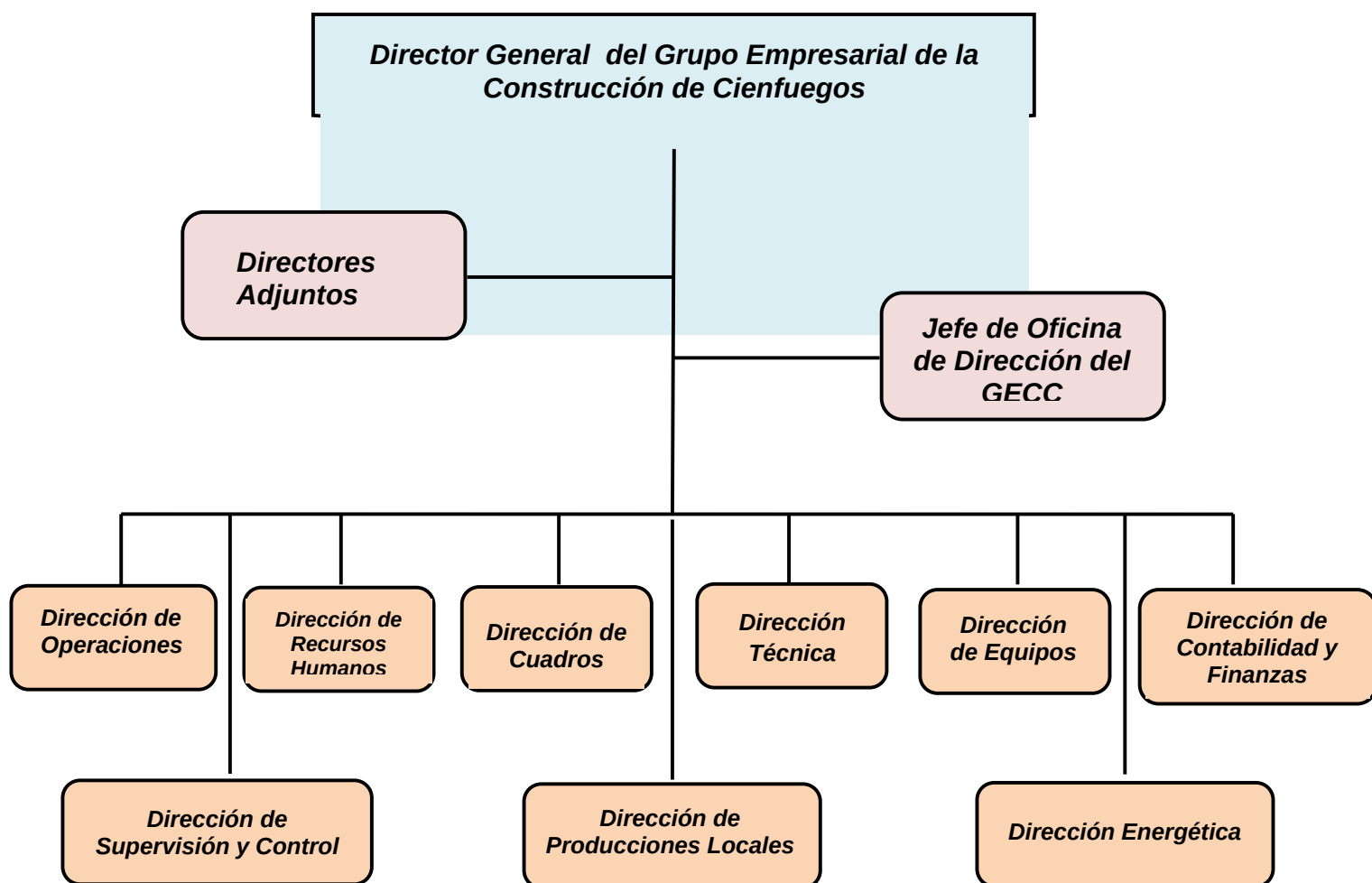
Valencia, M. M. (2004). *La triangulación metodológica, sus principios, alcances y limitaciones*. Santiago de Chile: Nuevo Mundo.

Vierge, M. A. (2005). Algunas cuestiones sobre la Enseñanza de Análisis en Conservatorios a partir del modelo Etnomusicológico Timothy Rice. *Revista de Antropología Iberoamericana*, vol.42, 18p.

Dirección del Grupo Empresarial de la Construcción de Cienfuegos

www.bedincuba.com

Anexo # 2: Estructura Organizativa de la Dirección del Grupo Empresarial de la Construcción de Cienfuegos.



Anexo # 3: Guía de entrevista.

Estimado colega Usted ha sido seleccionado para participar en una investigación sobre gestión sociocultural como perspectiva de trabajo de la dirección del grupo, lo que garantizará los procesos de interacción de forma coherente y adecuada a partir de los presupuestos que exigen las políticas culturales actuales de la nación cubana. Su información nos será de un gran valor para el proceso investigativo por lo que le agradecemos inmensamente su colaboración.

Guía de preguntas

- En su opinión qué es para Ud. gestión sociocultural en la Dirección del Grupo Empresarial de la Construcción de Cienfuegos.
- Defina los medios de difusión, comunicación y promoción así como las esferas donde se desarrollan.
- Considera Ud. que en nuestra organización existe la estructura social y material para el desarrollo de la gestión sociocultural.
- Considera Ud. que en nuestro centro existe una cultura y clima organizacional que influye en la gestión sociocultural. Fundamente.
- En su opinión cuáles son los roles funcionales que permiten articular las acciones para maximizar el logro de los objetivos perseguidos. Jerarquícelos.
- El programa se encuentra inserto en un contexto, con el cuál interactúa: Considera Ud. que los líderes y actores de su organización generan un modelo específico de gestión sociocultural. ¿Por qué?

- Considera Ud. que en su organización existe el diálogo entre los actores sociales de ella. ¿Por qué.?
- Se tiene en cuenta en los discursos de su organización las siguientes relaciones:
 - ☒ Entre el pasado y el presente.
 - ☒ Entre lo propio y lo ajeno.
 - ☒ Entre el ser y el deber ser.
 - ☒ Ponga ejemplo de cómo se manifiesta.
- En su opinión la estrategia de la gestión del GECC la componen los siguientes elementos (planificación, implementación, impacto) de ellas cuales se cumplen y cuáles no. Mencione los obstáculos para el no cumplimiento de estas etapas.
- Evalúe el grado y modo de participación en la gestión sociocultural de los actores del GECC, explíquelo colocando ejemplos.
- Cuales son en su opinión las relaciones que mayormente se producen en su área. Por qué.
- Considera Ud. que en la organización se diseñan políticas para la transformación de las estrategias institucionales y, revalorizar y actualizar los objetivos de gestión de forma participativa.
- Cómo Ud. consideran se manifiestan la experiencia, creatividad, madurez y relevancia de los actores sociales en la gestión. Jerarquícelas.
- Cómo piensa debe ser la gestión sociocultural en el GECC.
- Si tuvieras que diseñar estrategias o acciones para desarrollar una buena gestión sociocultural en la organización qué Ud. propondría.

- Qué considera Ud. acerca de esta encuesta. Puede emitir cualquiera otra opinión.

Anexo # 4: Fotos tomadas y/o vistas durante el proceso de investigación.



Foto antigua de la Edificación que acoge actualmente la Dirección del GECC



Foto de la Edificación en la actualidad.



Participación de los trabajadores en los Desfiles del 1ro de Mayo



Realización de “Noches Cubanas” para los trabajadores en coordinación de la Administración y Sindicato



Actividades de carácter político realizadas en el centro



Actividad festiva con motivo del “Día de las Madres”



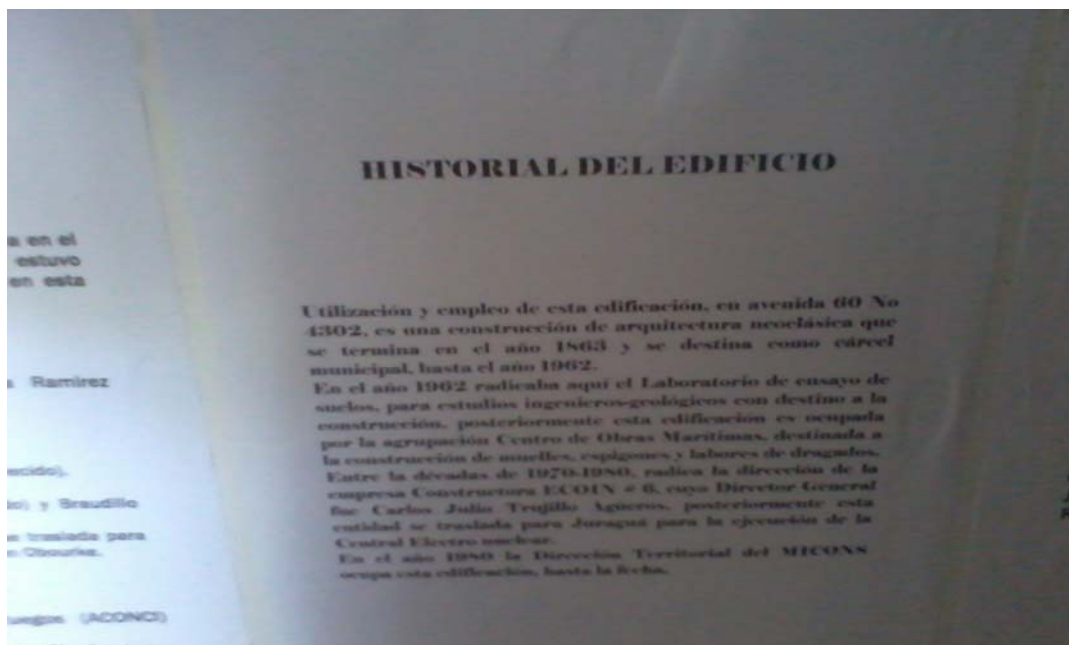
Reuniones de Trabajo desarrolladas en la Dirección del GECC



Actividades culturales a los trabajadores con Grupos de Teatro de Centros Escolares del territorio



Informaciones de carácter político a los trabajadores por parte de la Sección Sindical y PCC



Ejemplo de información histórica y cultural que se expone en el Sital del Centro



Cartel promocional del Grupo Empresarial de la Construcción de Cienfuegos en la Feria Internacional de la Construcción FECONS 2012-04-29



Participación del Grupo Empresarial de la Construcción de Cienfuegos en FECONS 2012