

# 03

Fecha de presentación: septiembre, 2016

Fecha de aceptación: noviembre, 2016

Fecha de publicación: Diciembre, 2016

## ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN

INTERNA PARA LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO SOBRE DESARROLLO SOSTENIBLE EN LA ZONA DE DEFENSA DE LA SIERRITA, MUNICIPIO CUMANAYAGUA

### **STRATEGY OF INTERNAL COMMUNICATION FOR MANAGEMENT OF KNOWLEDGE ABOUT SUSTAINABLE DEVELOPMENT IN THE DEFENSE ZONE OF LA SIERRITA, MUNICIPALITY CUMANAYAGUA.**

MSc. Teresa Fernández Hernández<sup>1</sup>

E-mail: [tfernandez@ucf.edu.cu](mailto:tfernandez@ucf.edu.cu)

MSc. Luis Rolando Batista Quintero<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Universidad de Cienfuegos. Cuba.

#### ¿Cómo referenciar este artículo?

Fernández Hernández, T., & Batista Quintero, L. R. (2016). Estrategia de comunicación interna para la gestión del conocimiento sobre desarrollo sostenible en la zona de defensa de la Sierrita, municipio Cumanayagua. *Universidad y Sociedad* [seriada en línea], 8 (4), pp. 22-30. Recuperado de <http://rus.ucf.edu.cu/>

#### RESUMEN

La investigación que se expone, realizada en la Zona de Defensa Sierrita de Cumanayagua, tiene como propósito fortalecer la comunicación organizacional en función de elevar los conocimientos poseídos por su público interno sobre desarrollo sostenible. El conocimiento sobre comunicación y desarrollo sostenible en la Zona de Defensa, permite nuevas perspectivas de estudio e investigación. El estudio comprueba que la estrategia de comunicación presentada es necesaria para desde la comunicación elevar los conocimientos sobre desarrollo sostenible en la Zona de Defensa Sierrita, en función del cumplimiento de sus misiones en Tiempo de Guerra. La investigación demuestra la necesidad de dotar a la Zona de Defensa Sierrita de una estrategia de comunicación. Esta confiere un valor metodológico y práctico encaminado a perfeccionar la comunicación organizacional en función de lograr un óptimo desempeño de sus funciones y elevar sus conocimientos sobre desarrollo sostenible.

**Palabras clave:** Comunicación interna, desarrollo sostenible, Zona de Defensa.

#### ABSTRACT

This research, developed at Defense Zone of La Sierrita in Cumanayagua, is aimed at strengthening organizational communication with the purpose increasing knowledge of their internal public about sustainable development. Knowledge about communication and sustainable development in the Defense Zone allows new perspectives of study and research. The study shows that the presented communication strategy is necessary so that from communication, knowledge about sustainable development in the Defense Zone of is increased to accomplish missions in war time. The research shows the need of providing the Defense Zone with a communication strategy. This confers a great methodological a practical value to improve organizational communication and achieve an optimal achievement of their functions and increase knowledge about sustainable development.

**Keywords:** Internal communication, sustainable development, Defense Zone.

## INTRODUCCIÓN

La comunicación es un fenómeno inherente a la relación grupal de los seres vivos por medio de ella estos obtienen información acerca de su entorno y de otros y son capaces de compartirla con otros. Ha sido calificada como *“una ciencia múltiple y dispersa”* (Ojalvo, 2000), de reciente incorporación al campo científico, aunque poseedora de una larga historia, remontada a los momentos en que el ser humano toma conciencia de su capacidad de comunicarse con otros. Algunos autores ubican el surgimiento de la comunicación como ciencia a partir de los años 30 del siglo XX, con el auge de la propaganda en los países capitalistas más desarrollados; sin embargo, pueden encontrarse huellas mucho más remotas, en la filosofía griega de la Antigüedad.

En el pasado más reciente se encuentra un aporte a la comprensión científica de la comunicación en los trabajos de Carlos Marx, quien señala por vez primera la doble acepción del concepto, en los planos material y espiritual. Hace énfasis en los estrechos vínculos existentes entre las relaciones sociales y las interpersonales, y da lugar a un desarrollo conceptual propio de la psicología de orientación marxista.

En América Latina otros autores han conceptualizado la comunicación, al considerar que *“es hacer posible que unos hombres reconozcan a otros y ello en doble sentido: les reconozcan el derecho a vivir y pensar diferente, y se reconozcan como hombres en esa diferencia.”* (Martín Barbero, 2002, p. 9)

La comunicación presenta diferentes niveles de manifestación: interpersonal, grupal, institucional (organizacional) y social. Todos los niveles de comunicación se producen en la organización. En este sentido se puede afirmar que solo hay comunicación real y efectiva cuando, el uso de significados compartidos, logra la empatía y la comprensión mutua. Estos significados *“están determinados por las experiencias pasadas y por ello son interpretaciones subjetivas que cada persona tiene de lo que ocurre, de los mensajes que transmite y recibe”*. (Muriel & Rotta, 1980, p. 199)

La comunicación es un fenómeno que se da naturalmente en toda organización. Es uno de los procesos sociales más importantes pues posibilita la necesaria interrelación humana, condición indispensable para la vida y el desarrollo social. La comunicación en cualquier organización es un proceso vital y de suma importancia. Actúa como sistema coordinador entre la organización y sus integrantes, así como con el entorno externo, en aras de la consecución de objetivos específicos de ambos y de este modo contribuir al desarrollo.

Es precisamente el *“estudio de tal interrelación, es decir, de los procesos comunicativos inherentes a cualquier grupo o sociedad, lo que constituye, la razón de ser de la comunicación organizacional”*. (Trelles, 2001, p. 6)

La mencionada disciplina o conjunto de conocimientos sistematizados sobre una materia se centra en el análisis, diagnóstico, organización y perfeccionamiento de las complejas variables que conforman los procesos comunicativos en las organizaciones, con el fin de mejorar la interrelación entre sus miembros, entre estos y el público externo y así fortalecer y mejorar la identidad y desempeño de las entidades. La comunicación debe contribuir con acciones concretas que incidan en el impulso de la sustentabilidad, significa una de ellas la búsqueda de una comunicación para el desarrollo sustentable.

El concepto de Desarrollo Sostenible según el Informe Brundtland: *“es aquel desarrollo que satisface las necesidades actuales sin poner en peligro la capacidad de las futuras generaciones de satisfacer las suyas”*. (Organización de Naciones Unidas, 1987)

Durante su logro se debe llegar a la: sustentabilidad económica, disponer de los recursos necesarios para darle persistencia al proceso, sustentabilidad ecológica, proteger la base de recursos naturales con una mirada hacia el futuro y con cautela, sin abandonar su utilización; los recursos genéticos, (humanos, forestales, pesqueros, microbiológicos) agua y suelo; sustentabilidad energética, investigar, diseñar y emplear tecnologías que consuman igual o menos energía que la que producen, fundamentalmente en el caso del desarrollo rural y que, además, no agredan mediante su uso a los demás elementos del sistema.

Asimismo se debe atender su sustentabilidad social, para que los modelos de desarrollo y los recursos derivados del mismo beneficien por igual a toda la humanidad, es decir, la equidad, sustentabilidad cultural, favorece la diversidad y especificidad de las manifestaciones locales, regionales, nacionales e internacionales, sin restringir la cultura a un nivel particular de actividades, sino que incluye en ella la mayor variedad de actividades humanas, sustentabilidad científica, mediante el apoyo irrestricto a la investigación en ciencia pura tanto como en la aplicada y tecnológica, sin permitir que la primera se vea orientada exclusivamente por criterios de rentabilidad inmediata y cortoplacista.

Después de analizados estos conceptos se llega a comprender que se materializan en la Zona de Defensa, piedra angular de la guerra de todo el pueblo y eslabón básico del sistema defensivo territorial y que en la medida que se logra un desarrollo sostenible en la misma se está en mejores condiciones para garantizar la seguridad nacional de nuestro país, el cumplimiento de sus misiones

de tiempo de guerra. Los Consejos de Defensa creados a todos los niveles en el país por la Ley 75 de la Defensa Nacional son las organizaciones designadas para llevar a cabo la defensa nacional de nuestro territorio, el perfeccionamiento de los procesos comunicacionales en ellas, y constituyen un elemento importante para el logro de sus objetivos en tiempo de Guerra.

En la actualidad se impone la necesidad de superar los estilos contingenciales que se emplean para la solución de los problemas en todos los niveles de la vida organizacional, en busca de un pensamiento estructurado en función de perfeccionar el accionar y obtener mejores resultados en la labor que desempeñamos. Esto solo es posible mediante una adecuada estrategia de comunicación cuya esencia está en lo planteado por Carlos Núñez respecto a la necesidad de soñar, el futuro para poder construir. Es el camino que tiene que conducir en un sentido previsto a la voluntad del hombre hacia el logro de objetivos generales permisible a las modificaciones de la realidad. De esta partimos sin perder el rumbo, sin perder lo esencial de esos propósitos. La comunicación tanto interna como externa, y su carácter participativo, ha de tenerse en cuenta desde los primeros pasos del proceso de constitución de una organización y esto facilita su desarrollo futuro.

Antes de plantearse la formulación de una estrategia comunicativa, se debe tener la información necesaria y suficiente. De esta forma permite responder a las preguntas de cada paso de la estrategia. Conoce, además, claramente la misión (para qué existe) y la visión (qué se propone alcanzar en un tiempo x) de la institución que se traza esa estrategia, así como los escenarios futuros que proyecta alcanzar con su estrategia general la empresa.

Las Zonas de Defensa tienen en la estrategia de comunicación interna un valioso instrumento con el fin de elevar los conocimientos que sobre desarrollo sostenible poseen sus públicos internos y la importancia que para el cumplimiento de sus misiones de tiempo de guerra tienen los mismos. La historia de la humanidad ha confirmado que el hombre no solo se sirve de la comunicación sino que en cierta medida depende ella. Por lo que sin comunicación los hombres no hubieran podido socializarse. Puede definirse que el hombre es en sí, un producto de la comunicación y al mismo tiempo su autor irremplazable, por lo que es visible la interrelación dialéctica: hombre-comunicación- sociedad.

La comunicación a decir de Martín Serrano (1991, p.11) es una actividad muy antigua Desde que fue desarrollada la aptitud para servirse de la información en la interacción en diferentes especies animales que han antecedido al hombre en millones de años. Se concibe al proceso de

comunicación no como un proceso lineal, así que al referirse a él no se puede reducir solamente al efecto de estímulo respuesta. Implica la construcción, emisión y recepción de mensajes mediante los cuales las personas comparten y rescatan lo común entre el emisor y el receptor, es decir la comunicación “*es hacer posible que unos hombres reconozcan a otros y ello endoble sentido: les reconozcan el derecho a vivir y pensar diferente, y se reconozcan como hombres en esa diferencia.*” (Martín Barbero, 2002, p. 9)

Por eso no es extraño observar actualmente como tendencia el hacer un tipo de aproximación global o, al menos, establecer las interrelaciones entre las distintas formas de comunicación. Al respecto Saperas señalaba que cualquier forma de comunicación se encuentra interrelacionada con otras formas del proceso comunicativo de mayor o menor complejidad. Pensar en cada elemento comunicativo de forma segmentada del resto de las comunicaciones es ignorar la compleja realidad actual.

Así, la comunicación organizacional considerada por Melvin De Fleur (1993, p. 188) uno de los contextos distintivos de la comunicación social es fenómeno y/o proceso, a la vez que actividad profesional reconocida desde 1978 y disciplina académica que hace muy poco está siendo vista, no sin recelos, ni exenta de críticas, ni con todo el reconocimiento en la literatura, como una disciplina del campo de estudios de la comunicación social.

Se comienza a hablar de ella en los años 1950, pero no es hasta la década de los 1970, con la publicación del libro *Comunicación y Organización* del especialista norteamericano Charles Redding, cuando por vez primera se aborda de forma teórica el estudio de la Comunicación Organizacional.

Se desarrolla inicialmente en Estados Unidos y Europa, y solo en años recientes\ comienza a estudiarse y a aplicarse en América Latina, con protagonismo de México y Argentina, en cuanto a producción teórica y experiencia práctica se refiere. La utilidad de la comunicación organizacional está dada por las funciones que realiza la organización. La tipología que propone en cuanto a las funciones de la comunicación organizacional, se enmarca en dos contextos diferentes: uno a nivel de organización, con las funciones de producción, mantenimiento, adaptación y dirección; y otro en el nivel de las relaciones interpersonales con funciones más específicas, como instrucciones de trabajo, razones fundamentales del trabajo, procedimientos organizacionales e información para inculcar el sentido de la misión.

En la actualidad la comunicación actúa como elemento de gestión horizontal y como recurso estratégico. Es una

comunicación interactiva, enfocada en la adaptación de la organización a sus usuarios.

En Cuba se conoce como comunicación institucional, lo más significativo en la caracterización de la comunicación organizacional. Existe una diversidad de enfoques entre ellos; el enfoque mecánico el cual prioriza las redes formales de comunicación; el psicológico que traslada el foco de atención al receptor, y se identifica con las organizaciones estructuradas a partir de la escuela organizacional de relaciones humanas, en las que se considera al sujeto productivo como ser social.

Entre sus limitaciones están el carácter cerrado al entorno externo y el dimensionamiento de los aspectos informales que pueden arriesgar el equilibrio de la organización; el sistémico que atiende el papel de los factores estructurales, funcionales, sociales y psicológicos dentro de las entidades y considera las interrelaciones con diversos aspectos del entorno y el enfoque simbólico interpretativo este considera la comunicación como un conjunto de procesos de construcción de significados compartidos. Asigna roles intercambiables a emisores y receptores, y valora el papel activo de estos últimos, al relacionar su capacidad de recepción con el contexto socio-histórico, político, cultural y económico en que está insertado y el lugar que ocupa en la sociedad.

Esta variedad de enfoques y su correspondencia con una concepción política –ideológica de la realidad social, enmarcada en los objetivos y principios de la construcción del socialismo, ha permitido centrar la atención en el análisis, diagnóstico, organización y perfeccionamiento de las complejas variables que conforman los procesos comunicativos en las organizaciones, a fin de mejorar la interrelación entre sus miembros y entre estos y el público externo, lo que conduce a un mejor funcionamiento de la organización y al fortalecimiento de su identidad, al comprender la necesidad y utilidad de un enfoque integrador de sus diversos campos, que multiplique la eficiencia y eficacia de estos procesos. Se puede decir además que la utilidad de la Comunicación Organizacional, está dada por las funciones que se le atribuyen en la organización, entre ellas:

-La función descriptiva investiga y expone el estado de los procesos comunicativos, o la concepción de las situaciones en los diferentes ámbitos de la organización.

-La función evaluadora explica las razones por las cuales los diferentes ámbitos actúan de la manera en que lo hacen.

-La función de desarrollo analiza cómo reforzar aquello que ha sido evaluado como acertado y mejorar lo que

fue considerado erróneo, y propone además las formas de realizarlo.

Aunque la Comunicación Organizacional funciona como un todo en el que se integran los procesos comunicacionales que se generan en las organizaciones, la misma adquiere diferentes particularidades en correspondencia con el espacio en que tiene lugar y los públicos que involucra. Entre los tipos de comunicación organizacional encontramos la Comunicación Interna.

A decir de Trelles (2002, p. 49), es el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantenga informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales.

De esta forma se debe trabajar en función de lograr la integración de los miembros en todos los niveles de la organización de forma que se sientan implicados como verdaderos protagonistas de lo que sucede en materia comunicativa dentro del contexto organizacional.

Es importante que se haga un óptimo aprovechamiento de los canales de comunicación para llevar información a todos y crear las condiciones para la retroalimentación. La forma en que se manifiesta y estructura la comunicación interna en las organizaciones depende de las características de la misma. Una institución intercambia comunicación con varios destinatarios, y en dependencia del receptor los objetivos y formas de enviar esa información varía.

Estos destinatarios son conocidos como públicos y para interactuar de la manera más eficiente con ellos se hace necesario que la organización los defina y caracterice. Cuando se habla de públicos se refiere al conjunto de individuos unidos entre sí temporal o permanentemente en función de un interés común y a los efectos del tema que nos ocupa se trata *“de todos aquellos individuos vinculados en mayor o menor grado a la institución, a la que afectan o son afectados, en función del logros de los objetivos de ambos”*. (Muriel & Rotta, 1980, p. 50).

Este puede ser internos cuando *“está formado por las personas que se encuentran directamente vinculadas a la institución en virtud de que la constituyen a manera de componentes individuales”* (Muriel & Rotta, 1980, p.11) o externos. Muriel & Rotta (1980), consideran a aquellos individuos o sistemas sociales que forman parte del medioambiente externo del sistema organizativo, lo que aporta un enriquecedor enfoque en términos de interacción sistémica.

La interpretación de los mensajes es la principal opción que tienen los seres humanos para conocer lo que otros quieren decir, los cuales *“son información significativa sobre personas, objetos y acontecimientos generados durante las interacciones humanas”*. (Trelles, 2004, p. 66)

Los mensajes según Irene Trelles se pueden clasificar del siguiente modo:

1. Por las relaciones de mensaje: diádicos, pequeños grupos y públicos.
2. Por las redes del mensaje: formales (ascendentes, descendentes y horizontales), e informales.
3. Por los propósitos del mensaje: de tarea, mantenimiento y humanos.
4. Por los receptores del mensaje: internos y externos.
5. Por el lenguaje del mensaje: verbal y no verbal.
6. Por los métodos de difusión del mensaje: software (oral, escrito), hardware

(Televisión, teléfono, télex, radio, computadora, etc.).

Para que los mensajes puedan fluir se emplean formas y métodos, es decir los medios o canales, estos pueden ser mediatizados o directos.

Mediatizados: requieren algún tipo de tecnología y el contacto entre la fuente y el receptor no es directo. Ejemplo: la radio y la televisión

Directos: presuponen el contacto cara a cara entre fuente y receptor. Ejemplo: hablar, escuchar, lenguaje de señas. Se emplean además, otros indicios no verbales como tableros de aviso, murales y buzones de sugerencias.

## DESARROLLO

La pretensión de este trabajo es la búsqueda de formas o alternativas de aplicación de la comunicación, para impulsar el Desarrollo Sostenible en la Zona de Defensa Sierrita y así lograr un cambio sustancial en la forma de pensar y actuar, un cambio de paradigma, en relación con el desarrollo económico, que este sea de forma no tradicional, buscar nuevas vías y estilos de trabajo, de desarrollo armónico y planificado de forma sostenible en el tiempo para las presentes y futuras generaciones.

El concepto de Desarrollo Sostenible forma parte ya del acervo cultural del recién iniciado siglo XXI. Este concepto ha ido evolucionando y ganando en precisión desde que fuera utilizado por primera vez a principios de los años setenta. En la Conferencia de Río, la Agenda 21 en el primer párrafo de su preámbulo extendía el concepto de Desarrollo Sostenible al de calidad de vida: *“una*

*mayor atención a la integración del medio natural y de las preocupaciones sobre el desarrollo conducirá a la satisfacción de las necesidades básicas, a unos mejores estándares de vida para todos, a unos ecosistemas mejor protegidos y gestionados, y a un futuro más seguro y próspero”*. (ONU, 1992)

No se puede hablar de Desarrollo Sostenible sin analizar sus interrelaciones con la sociedad, la economía, el medio ambiente y la educación y por qué no con la defensa de la Revolución.

El desarrollo sustentable, para serlo y diferenciarse del simple crecimiento, tecnificación, industrialización, urbanización, o aceleración de los ritmos, debe satisfacer ciertas condiciones, además de ser endógeno, es decir nacido y adecuado a la especificidad local, y auto gestionado, planificado ejecutado y administrado por los propios sujetos del desarrollo.

Para llegar a lograr la sustentabilidad debe lograrse la:

- Sustentabilidad económica para disponer de los recursos necesarios para darle persistencia al proceso.
- Sustentabilidad ecológica para proteger la base de recursos naturales con vista hacia el futuro y con cautela, sin dejar de utilizarlos; los recursos genéticos, (humanos, forestales, pesqueros, microbiológicos) agua y suelo.
- Sustentabilidad energética, mediante investigación, diseño y utilización de tecnologías que consuman igual o menos energía que la que producen, fundamentalmente en el caso del desarrollo rural y que además, no agredan mediante su uso a los demás elementos del sistema.
- Sustentabilidad social, para que los modelos de desarrollo y los recursos derivados del mismo beneficien por igual a toda la humanidad, es decir, equidad.
- Sustentabilidad cultural, favoreciendo la diversidad y especificidad de las manifestaciones locales, regionales, nacionales e internacionales, sin restringir la cultura a un nivel particular de actividades, sino incluyendo en ella la mayor variedad de actividades humanas.
- Sustentabilidad científica, mediante el apoyo irrestricto a la investigación en ciencia pura tanto como en la aplicada y tecnológica, sin permitir que la primera se vea orientada exclusivamente por criterios de rentabilidad inmediata y cortoplacista.

Se requiere realizar diversas tareas análisis multidisciplinarios para lo cual, las Ciencias de la Comunicación no pueden permanecer ajenas.

Es necesario conocer los principales elementos relacionados con la seguridad nacional para comprender la necesidad de la elevación de los conocimientos sobre desarrollo sostenible como vía para un mejor cumplimiento de las misiones de tiempo de guerra de la Zona de Defensa.

Comprendiendo que la seguridad es *“una condición en la que los Estados consideran que no hay peligro de un ataque militar, presión política ni coerción económica, por lo que pueden proseguir libremente su desarrollo y progreso propios”* (ONU, 1984)

Para Cuba es la condición necesaria alcanzada por el país en correspondencia con su poderío nacional, que le permite prever y acometer acciones para el logro y la preservación de sus intereses y objetivos nacionales, pese a los riesgos, amenazas y agresiones de carácter interno y externo. Para garantizar la seguridad nacional se llevan a cabo un grupo de estrategias entre ellas lograr la:

- Invulnerabilidad Política.
- Invulnerabilidad Económica.
- Invulnerabilidad Militar.

Ellas se materializan en la Zona de Defensa, piedra angular de la guerra de todo el pueblo y que en la medida que se logre un desarrollo sostenible en la misma, se está en mejores condiciones para garantizar la seguridad nacional de nuestro país a través del cumplimiento de sus misiones de tiempo de guerra. Como parte de la defensa nacional, se lleva a cabo la Defensa Territorial, que es la acción coordinada de todas las fuerzas y recursos existentes en ellas, realizada bajo la dirección del Partido Comunista de Cuba.

Para la materialización de la Defensa Territorial se crea, en todos los niveles, el Sistema Defensivo Territorial, definido como, el conjunto de acciones, medidas y actividades políticas, económicas, militares, jurídicas, de seguridad del estado, de orden interior, de relaciones exteriores, de defensa civil y de aseguramiento de las infocomunicaciones, así como los órganos y organismos estatales, las organizaciones políticas y de masas, las entidades económicas, instituciones sociales y los ciudadanos, que la organizan y realizan desde Tiempo de Paz hasta nivel de Zona de Defensa con el objetivo de garantizar la defensa nacional y territorial.

En la base de este sistema se encuentra la Zona de Defensa que es la división del territorio en partes más pequeñas que los actuales municipios y sus límites deben coincidir con los Consejos Populares.

Las misiones principales de la zona de defensa son:

- Realizar el trabajo Político Ideológico con todos los elementos que se le subordinen.
- Participar en la puesta en completa disposición combativa de las unidades de las FAR.
- Defender su territorio de la agresión del enemigo.
- Participar en las medidas de aseguramiento logístico a las unidades de las FAR que actúan en su territorio.
- Desarrollar actividades productivas y de servicios que permitan el autoabastecimiento de su población y mantener las actividades relacionadas con la educación, salud, cultura, la recreación y el deporte de la población.
- Cumplir las medidas de Defensa Civil relacionadas con la protección de la población y la economía tanto de las situaciones de desastres como durante la guerra.
- Mantener las normas de convivencia social, la disciplina y el orden interior entre todos los ciudadanos bajo su jurisdicción.
- Descubrir y neutralizar el potencial delictivo.
- Asegurar la vigilancia y protección de las entidades dentro de su territorio.
- Garantizar el registro de la población del territorio y de los que se incorporen.

Los elementos del dispositivo defensivo de la zona que llevan a cabo la lucha armada conforman el dispositivo combativo de la zona. Estos elementos son organizados y preparados desde tiempo de paz, y están vinculados directamente con el desarrollo sostenible del territorio que abarca la Zona de Defensa.

La Brigada de Producción y Defensa es la organización armada de que dispone el Consejo de Defensa de Zona para desarrollar la participación masiva de los ciudadanos en la Guerra de Todo el Pueblo y sus dos tareas básicas, durante las situaciones excepcionales, son la producción y la defensa. Se organizan en los centros de trabajo y en los lugares de residencia.

Las Brigadas de Producción y Defensa de los centros de trabajo las integran el personal aprobado en las plantillas para tiempo de guerra, teniendo en cuenta las características y particularidades de cada lugar y se organizan en correspondencia con las misiones que tengan asignadas.

En los lugares de residencia, las Brigada de Producción y Defensa se integran teniendo en cuenta las características

y particularidades de cada lugar y las misiones que se le asignen. Se organizan y preparan bajo la dirección del Consejo de Defensa Municipal con la participación de la administración del Poder Popular, los Sectores Militares, jefaturas municipales del MININT y del Consejo Defensa de la Zona, en coordinación con las organizaciones políticas y de masas. Pueden cumplir misiones en interés de la lucha armada y sus aseguramientos, de la producción y los servicios, del orden interior y de la defensa civil.

La Zona de Defensa se prepara desde tiempo de paz y consiste en un conjunto de medidas y actividades que se cumplen desde tiempo de paz con el objetivo de garantizar el despliegue oportuno de sus fuerzas y medios y realizar exitosamente la defensa territorial e incluye:

- a. La preparación del personal de la Zona de Defensa
- b. La preparación de las entidades económicas e instituciones políticas y sociales de la Zona.
- c. La preparación del territorio de la Zona como parte del teatro de operaciones militares.

El sistema de preparación del personal es el conjunto de actividades organizativas, docentes, educativas, y de aseguramiento que se realizan para mantener y aumentar constantemente la preparación y disposición para la defensa (combativa) de cada categoría de personal, tropas y las diferentes estructuras organizativas que participan en la defensa territorial.

La preparación se lleva a cabo de Tiempo de Paz como parte de la preparación integral de esta, fundamentalmente, durante los días de la defensa, conforme a las deposiciones de ministerio de las Fuerzas Armadas Revolucionarias.

La Zona de Defensa Sierrita desde el punto de vista organizativo y estructural se acoge a la anterior descripción, se considera que en la actualidad ha alcanzado una preparación adecuada para el cumplimiento de sus misiones en lo fundamental las de la lucha armada. Sin embargo existe desconocimiento en cuanto al desarrollo sostenible y su estrecha vinculación con las tareas que se cumplen desde tiempo de paz para alcanzar el nivel de aseguramiento necesarios que garanticen el cumplimiento de esas misiones. A pesar de que se trabaja en disímiles tareas en pos de un desarrollo sostenible dentro de los límites de la Zona de Defensa; tanto en la esfera económica, social como política, este no se vincula con la misma y mucho menos con el cumplimiento de sus misiones de tiempo de guerra. Estos problemas influyen en la planificación y realización de la defensa de las Zonas de Defensa en general y de las montañas en particular como es el caso de la Zona de Defensa Sierrita.

Además no existe una estrategia de comunicación que permita elevar los conocimientos sobre desarrollo sostenible en función de las mismas.

Si de estrategia se trata esta conducta es tan antigua como el hombre. El concepto mismo de estrategia ha existido desde siempre cualquiera que haya sido el término utilizado para significar la necesidad de seguir ciertas reglas en la dirección de los asuntos que permitan optimizar los recursos y las fuerzas a utilizar.

Para diseñar un entramado informativo que tenga como fin lograr conexiones exitosas es necesario planear una estrategia de comunicación.

En este sentido la estrategia de comunicación se presenta como una alternativa para una eficaz proyección de la organización tanto hacia el ámbito interno como hacia el externo se constituye así, un eje que permite la reflexión y el análisis constante entre la estabilidad y el cambio.

¿Qué pensar por estrategia? ¿Cuáles son sus derroteros semánticos y dimensiones?

Planear una estrategia de comunicación, ¿para qué? Son de las interrogantes válidas de formulación, inquietudes todas que este trabajo propone despejar a través de las líneas que siguen.

Existen diferentes definiciones sobre estrategias de comunicación. La esencia de una estrategia de comunicación está en lo planteado por Carlos Núñez respecto a "la necesidad de soñar el futuro para poder construirlo." Es el camino que tiene que conducir en un sentido previsto la voluntad del hombre hacia el logro de objetivos generales que permitan modificar la realidad de la cual partimos sin perder el rumbo, ni lo esencial de esos propósitos.

La comunicación tanto interna como externa, y su carácter participativo, habrá de tenerse en cuenta desde los primeros pasos del proceso de constitución de una organización y esto facilita su desarrollo futuro.

Antes de plantearse la formulación de una estrategia comunicativa, se debe tener la información necesaria y suficiente que permita responder a las preguntas de cada paso de la estrategia.

Conocer además claramente, la misión (para qué existe) y la visión (qué se propone alcanzar en un tiempo x) de la institución que se traza esa estrategia, así como los escenarios futuros que proyecta alcanzar con su estrategia general de empresa, estamos en presencia del diagnóstico, primer paso para diseñar una estrategia de comunicación que nos da la información suficiente y valiosa con respecto al estado de los procesos comunicativos que tiene lugar en la organización. De tal manera

que nos permite clarificar hacia dónde enfocar la planeación estratégica, como procedimiento de investigación. Constituye una revisión de los procesos comunicativos en busca de evaluar su eficacia, a partir de la obtención de información acerca de cómo funciona y comprobar si las acciones que se realizan en materia de comunicación se ajustan a lo propuesto por la organización, en función de actuar coherentemente y poder proyectarse hacia situaciones futuras. Uno de los aspectos más importantes de este paso es la seriedad con la que se realiza, así como el carácter participativo durante todo el proceso de investigación.

Permite establecer una caracterización de la organización, se revelan los aspectos esenciales que pueden influir en el proceso de comunicación; según la empresa se interpretan y se marcan los elementos de prioridad con los que trabaja la comunicación y el por qué.

*“El diagnóstico ofrece nuevos datos sobre la realidad misma pero además incluye en la formulación de la situación deseada y de las estrategias para alcanzarla, las miradas, las opiniones y, por lo tanto, la apreciación que tienen de la realidad una multiplicidad de actores”* (Bruno, 2007, p 18)

El diagnóstico también indica el tipo de línea de acción a seguir en función de la naturaleza de los problemas detectados para una solución más efectiva de los mismos, se concretan así los objetivos estratégicos planteados. Para el logro de los objetivos se deben determinar los públicos, comúnmente llamados públicos objetivos.

El público objetivo no es más que los grupos de personas a los que va dirigida la actividad comunicativa. ¿En quiénes se desea influir con la estrategia? Es vital para la conformación de la estrategia una eficaz segmentación del público objetivo, la definición de objetivos. Se trata básicamente, de lo que se pretende lograr con la estrategia de comunicación y diseño, implementación y programación de actividades. En este punto lo que se hace es definir las acciones concretas que den cumplimiento a los objetivos propuestos.

Además se debe incluir la descripción completa de cada actividad, las características de los soportes de comunicación a utilizar, explicitar el presupuesto de las acciones comunicativas, y los responsables. *Como paso final el Control y Evaluación.*

*Según Pérez (2004), “sin la evaluación del proceso jamás se podrá conocer con exactitud hasta qué punto los objetivos propuestos han sido cumplidos, si sobreviven o no los rasgos polémicos que encontramos al inicio del proceso, si el tiempo y los recursos humanos y materiales*

*utilizados no fueron desperdiciados, y finalmente, si debemos o no, dar por concluido el proceso”.*

La evaluación es imprescindible para conocer con exactitud hasta qué punto los objetivos propuestos han sido cumplidos, si se mantienen o no los rasgos problemáticos que encontramos al inicio del proceso, si el tiempo y los recursos humanos y materiales utilizados fueron eficaces, y finalmente, los pasos a dar para perfeccionar y continuar su aplicación.

## CONCLUSIONES

La estrategia de comunicación interna es una herramienta necesaria en una organización como la Zona de Defensa, para elevar los conocimientos que sobre desarrollo sostenible en función del cumplimiento de las misiones de tiempo de guerra poseen sus públicos.

El conocimiento sobre desarrollo sostenible en la Zona de Defensa vinculado al cumplimiento de sus misiones de tiempo de guerra, permite profundizar en la toma de decisiones más acertadas y seguras para dar cumplimiento a las consideraciones realizadas en la ley 75 de la defensa nacional en su artículo 3 inciso b “la Guerra de Todo el Pueblo, como la concepción estratégica defensiva del país, que resume la experiencia histórica acumulada por la nación. Se basa en el despliegue del sistema defensivo territorial como sustento de su poderío militar, y en el empleo más variado de todas las fuerzas y recursos de la sociedad y el Estado.”

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alonso, M., & Saladrigas, H. (2000). *¿Cómo investigar en Comunicación?* La Habana: Pablo de la Torriente.
- Álvarez Gómez, F. (2005). *La Comunicación Organizacional en la integración continua, individuo u organización: un modelo analítico.* Tesis de doctorado. Facultad de Comunicación. La Habana: Universidad de La Habana.
- Álvarez Rodríguez, C. (2007). *Diagnóstico de Comunicación externa en el Centro para la promoción.* Tesis de Licenciatura. Facultad de Comunicación. La Habana: Universidad de La Habana.
- Asín Duarte, A. (2008). *Diagnóstico de Comunicación Interna en la Empresa.* Palacio de Convenciones de La Habana. Tesis de licenciatura. Facultad de Comunicación. La Habana: Universidad de La Habana.

- Betancourt García, L. (2009). Diagnóstico de comunicación interna y diseño de sistema de comunicación. Agencia de viajes Gaviota Tours S.A. Tesis de licenciatura. Facultad de Comunicación. La Habana: Universidad de La Habana.
- Bobneva, M.I. (1989). Las normas de comunicación y el mundo interno de la personalidad. El problema de la comunicación en la Psicología. La Habana: Ciencias Sociales.
- Bruno, D. (2007). El diagnóstico de comunicación Diagnóstico y poder. Diagnóstico y participación. Recuperado de <https://porunsiglo.files.wordpress.com/2011/02/el-diagnos3b3stico-comunicacional-daniela-bruno.pdf>
- Castro Ruz, F. (2002). Acto de inauguración del curso escolar 2002. 2003. La Habana: Pueblo y Educación.
- Castro Ruz, F. (2002). II Taller nacional la Universidad en la Batalla de Ideas. La Habana: Impresión ligera.
- Chávez, J. A. (2001). Bosquejo histórico de las ideas educativas en Cuba. La Habana: Pueblo y Educación.
- Colectivo de autores. (2002). Selección de Lecturas sobre Comunicación Social. (Vol. II). La Habana: Félix Valera.
- Fernández, C. (1997). La Comunicación en las Organizaciones. México D.F: Trillas.
- Fisch, R. (1984). La táctica del cambio. Barcelona: Herder.
- Fuentes González, H. (2001). Didáctica de la Educación Superior. Santiago de Cuba: Universidad de Oriente.
- García Canclini, N. (1992). Los estudios sobre comunicación y consumo: el trabajo interdisciplinario en tiempos neoconservadores. Revista Académica de la Federación Latinoamericana de Facultades de Comunicación Social. Recuperado de <http://dialogosfelafacs.net/wp-content/uploads/olduploads/2012/01/74-revista-dialogos-los-estudios-sobre-comunicacio%CC%81n.pdf>
- García Luis, J. (2005). Ética y Deontología de la Comunicación Social. La Habana: Félix Varela.
- Goldhaber, G. M. (2009). Comunicación Organizacional. La Habana: Pablo de la Torriente.
- Guillier Álvarez, A. (1992). La formación del comunicador en la sociedad. Proyecto de creación de la Facultad de Ciencias de la Comunicación e Información. VII Encuentro Latinoamericano de Facultades de Comunicación Social. FELAFACS, Opción. México: FELAFACS.
- Hart Dávalos, A. (2008). Educación, Ciencia y Conciencia. La Habana: Pueblo y Educación.
- Hernández Hernández. T. B. (2009). Función estratégica de la comunicación en el Desarrollo sustentable. Xico, Veracruz. Recuperado de <http://www.eumed.net/tesis/2010/tbhh/>
- Hernández N. (2005). Las narraciones de Dante desde la gestión de comunicación en organismos cubanos. La Habana: Universidad de la Habana.
- Hernández, B. (2006). Diagnóstico de Comunicación Interna en la Corporación Cuba- Ron S.A. Tesis de Licenciatura, Facultad de Comunicación. La Habana: Universidad de La Habana.
- Muriel, M., & Rota, G (2000). Comunicación institucional. Enfoque Social de Relaciones Públicas. México D.F: Alianza.
- Pérez, A. R. (2004). La Nueva Teoría Estratégica: Estado de la cuestión. II Encuentro Iberoamericano sobre Estrategias de Comunicación. Sevilla.
- Organización de Naciones Unidas. (1987). Nuestro futuro común: Informe Brundtland. Recuperado de <http://www.un-documents.net/wcedocf.htm>
- Organización de Naciones Unidas. (1992). Programa XXI de desarrollo sostenible. Río de Janeiro: Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo. Recuperado de [https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/1718a21\\_summary\\_spanish.pdf](https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/1718a21_summary_spanish.pdf)
- República de Cuba. (2002). Constitución de la República. La Habana: Asamblea Nacional del Poder Popular.
- República de Cuba. Asamblea Nacional del Poder Popular. (1994). Ley 75 de la Defensa Nacional. La Habana.
- Taylor, S., & Bogdan, R. (2003). Introducción a los métodos cualitativos de investigación. Recuperado de <http://www.librospaidos.com>
- Trelles, I. (2004). Comunicación organizacional. Selección de lecturas. La Habana: Félix Varela.
- Valle, M. (2003). La Comunicación Organizacional de cara al siglo XXI. Recuperado de <http://www.razonypalabra.org.mx>
- Van Riel, C. (2010). Nuevas formas de la Comunicación Organizacional. Recuperado de <http://www.razonypalabra.org.mx>
- Veliz Montero, F. (2010). Comunicación organizacional, cambio de mirada en las organizaciones: comunicación en 360 grados. Recuperado de <http://www.razonypalabra.org.mx>