



**I SIMPOSIO INTERNACIONAL "DESARROLLO HUMANO,
EQUIDAD Y JUSTICIA SOCIAL"**
SUB-EVENTO: ESTUDIOS HUMANÍSTICOS

**Comunicación gubernamental: análisis de modelos a propósito del
contexto cubano.**

*Government communication: analysis of models regarding the Cuban
context.*

Lic. Yudeivy Olivera López.

Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas. Cuba. E-mail: yolivera@uclv.cu

Código ORCID: 0000-0001-6585-2886

Resumen:

La investigación de la comunicación política en Cuba es fundamental para la sociedad actual, esta situación afecta directamente al proceso revolucionario y su desarrollo. La problemática surge fundamentalmente por la necesidad de ajustar el marco teórico-metodológico de la comunicación gubernamental al terreno práctico de Cuba. Se realiza un acercamiento teórico al fenómeno en cuestión, así como una descripción hasta el desarrollo actual del estado del arte. A partir de la caracterización histórico-lógica se describe el constructo teórico de la comunicación gubernamental. Se utiliza el método analítico-teórico para analizar detalladamente los referentes relacionados con los modelos de gestión. La investigación documental como método principal de indagación permite el análisis, evaluación y definición del tema, identificando necesidades contextuales para el curso de la gestión de comunicación en las instituciones gubernamentales.

El estudio se direcciona al análisis de los diferentes modelos teóricos del tema y su comprensión práctica. El acompañamiento de la gestión de comunicación gubernamental en Cuba es una necesidad vital para la sociedad actual. Dicha gestión tiene que tomar en cuenta las características de la sociedad de la información y el



**I SIMPOSIO INTERNACIONAL "DESARROLLO HUMANO, EQUIDAD Y JUSTICIA SOCIAL"
Convención 2021
Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas
Comunicación gubernamental: análisis de modelos a propósito del contexto cubano**

conocimiento y su impacto en todas las esferas, a lo cual la respuesta de las instituciones gubernamentales y públicas tiene que ser inherentes de acuerdo a sus funciones y objetivos. Se impone la articulación gubernamental municipal en aras del desarrollo social de la nación cubana, desde la eficaz gestión de comunicación gubernamental en busca del consenso ciudadano y la legitimidad del poder.

Abstract:

The investigation of political communication in Cuba is fundamental for today's society, this situation directly affects the revolutionary process and its development. The problem arises fundamentally from the need to adjust the theoretical-methodological framework of government communication to the practical terrain of Cuba. A theoretical approach is made to the phenomenon in question, as well as a description up to the current development of the state of the art. From the historical-logical characterization, the theoretical construct of government communication is described. The analytical-theoretical method is used to analyze in detail the references related to the management models. Documentary research as the main method of inquiry allows the analysis, evaluation and definition of the topic, identifying contextual needs for the course of communication management in government institutions.

The study is directed to the analysis of the different theoretical models of the subject and their practical understanding. The monitoring of government communication management in Cuba is a vital need for today's society. Said management has to take into account the characteristics of the information and knowledge society and its impact in all spheres, to which the response of government and public institutions has to be inherent according to their functions and objectives. Municipal government articulation is imposed for the sake of the social development of the Cuban nation, from the effective management of government communication in search of citizen consensus and the legitimacy of power.

Palabras Clave: Comunicación Política; Comunicación Gubernamental; Gestión de Comunicación Gubernamental



Keywords: Political Communication; Government Communication; Government Communication Management

1. Introducción

El precedente estudio y análisis comunicativo desde teorías arrojadas a partir de las organizaciones y la política acercan a nociones para la construcción del marco conceptual de la comunicación gubernamental. Noguera (2005) afirma que a diferencia de la comunicación política, la comunicación gubernamental que es un tipo de comunicación menos espasmódica y más sostenida, menos heroica, menos centrada en grandes discursos y más en la gestión.

Sobre esta línea podemos plantearnos a la comunicación gubernamental como manifestación constante sobre el accionar entre las instituciones gubernamentales y sus ciudadanos. Este era un terreno que en sus inicios fue ligado e igualado totalmente a la comunicación política sin acepciones, pero en función de los contextos de estudio y el desarrollo de las necesidades teóricas-metodológicas, unidas a la implementación práctica devienen en conceptualidades cercanas pero específicas para sus objetivos.

La comunicación de una institución política no se puede plantear en términos de campaña pues hay diferencia entre batallar por un triunfo electoral y gobernar [...] La campaña se propone el voto y el Gobierno, gobernar. (Canel, 2007, p. 158).

Al hablar de comunicación gubernamental, Riorda (2006) hace referencia a la comunicación de los gobiernos ejecutivos, sin distinción de niveles (nacional, regional, provincial, local, etc.) o actores dentro de ese poder. En este caso se excluye todo lo que sea sector público no gubernamental.

Define la comunicación gubernamental como "un método a través del cual un gobierno democrático intenta hacer explícitos sus propósitos u orientaciones a la opinión pública para obtener apoyo o consenso en el desarrollo de sus políticas públicas" (Riorda, 2006, p. 7).

Es necesario resaltar en Riorda la última línea de pensamiento expuesta, pues su referencia al papel de construcción de la cultura política es esencial, la comunicación gubernamental puede configurar y reconfigurar los elementos simbólicos de una nación. Desde tal sentido, el constante trabajo en función de la construcción, delimitación o alfabetización de una cultura política en los ciudadanos es vital para un modelo de



gobierno determinado, fundamentando y asentando sus características y diferencias, así como sus modos de actuación.

Acudiendo al análisis de otras consideraciones, Canel & Sanders (2010) enuncian que la comunicación de gobierno se refiere a la comunicación de los altos cargos y sus instituciones. En términos operativos, entiende por comunicación de gobierno la comunicación que implica el desarrollo y actuación de una institución política con función ejecutiva.

Desde este punto de vista consideran que la comunicación gubernamental es:

“la comunicación que implica el desarrollo y actuación de una institución política con función ejecutiva. Esto abarca desde la comunicación de un presidente, de un primer ministro o de un ministerio hasta la comunicación de una alcaldía, una concejalía o de una consejería de un gobierno autónomico” (Canel & Sanders, 2010, p. 19).

Uno de los elementos esenciales a resaltar desde esta conceptualización es que varios autores señalan el hecho de que los gobiernos actúan en contextos políticos, lo cual es imprescindible tener en cuenta para los autores anteriores. Los contextos políticos marcan importantes condicionantes, debido a que cada gobierno es diferente y cuenta con modelos de gobiernos distintos, o al menos con formas diferentes de implementación en dependencia del contexto. Sumando la orientación al bien público, propia de todo gobierno, se encuentra la libertad de información con sus requisitos de transparencia y apertura, exigiendo que las instituciones públicas den cuenta a sus públicos de lo que hacen.

Para dichos escenarios la construcción de los esfuerzos desde la comunicación gubernamental y que de forma sostenida tengan resultados favorables es un reto. Las condicionantes que intervienen provienen desde todas las dimensiones integrantes del entorno socio-geopolítico.

2. Metodología

A partir de la caracterización histórico-lógica y las necesidades pertinentes, se describe el constructo teórico de la comunicación gubernamental. El análisis proviene desde la base de la construcción teórica de la comunicación en las organizaciones y su imbricación con los procesos políticos, unido a la formación teórica desde la problemática del poder. También es empleado el método analítico-teórico para analizar



detalladamente los referentes relacionados con el tema, facilitando arribar a conclusiones y recomendaciones al respecto.

La investigación documental como método principal de indagación permite el análisis, evaluación y definición del tema, identificando necesidades contextuales para el curso de la gestión eficaz de comunicación gubernamental. El análisis bibliográfico documental permite el tránsito desde las manifestaciones teóricas hasta el análisis contextual, así como la descripción y acercamiento de las formas de gestión foráneas a su posible aplicación en el contexto político cubano.

La finalidad descansa en el análisis teórico sobre la comunicación gubernamental, de cara al contexto cubano y a la sociedad de la información y el conocimiento. El interés versa hacia la realidad política y comunicacional de las instituciones gubernamentales y públicas frente a una sociedad tecnológica en la isla de Cuba.

3. Resultados y discusión

3.1. Modelos de gestión de comunicación gubernamental

No basta solo con seguir pasos fundamentales que han demostrado eficacia en otros terrenos, sino que su adaptabilidad y reconfiguración a las variables reales es inherente a la acción para su subsistencia como método. Los modelos aplicables a escala nacional no siempre son idénticos a escalas inferiores, esto entre otras cosas es debido a los objetivos que persiguen según el nivel de actuación. En función de lo anterior, la teoría hace énfasis en constantes universales del terreno político y de su perfil de actuación en consecuencia.

La idea anterior se sustenta en la gestión de los símbolos y atributos intangibles del gobierno y la nación. Riorda (2006) expone que se cultiva el rol deseado de los atributos de la ciudadanía y complementariamente, se crean condiciones materiales y no materiales para sostener esa ciudadanía, esto mediante el desarrollo de símbolos y mitos que conforman y construyen los elementos de identidad. La gestión de la identidad y consecuentemente de la imagen también forma parte del contenido de la comunicación gubernamental, como consecuencia directa en su constante accionar.

El autor desglosa una propuesta de modelo que pretende avanzar hacia una profesionalización de la gestión, basado en cuatro supuestos básicos: consustancialidad de la política y la comunicación, políticas de acceso a la información, diálogo entre la ética y el pragmatismo, y atención a las demandas de la ciudadanía. (Riorda, 2006).



No basta solo con la información noticiosa, sino que es necesario el debate público y el contraste de información como ente verás de la gestión política y gubernamental. De ahí el derecho a las consideraciones abiertas denota una preocupación a la gestión gubernamental y política, por lo que es una línea de alta atención en la gestión de comunicación, enfocados en la imagen del gobierno.

En referencia al tratamiento de la imagen gubernamental, se convierte en un punto primordial ya que la obtención de una imagen deseada es una tarea titánica frente a la opinión pública. Sumado a ello y respondiendo directamente a la configuración de la imagen, se encuentra la atención y respuesta a la ciudadanía. Este último aspecto es vital y con una especial atención y tratamiento desde la comunicación, puesto que las inquietudes, demandas y respuestas son diversas y no siempre positivas, en igual de condición influirá en la opinión pública.

El modelo de Riorda tiene como finalidad la construcción del consenso, en tanto:

Es la búsqueda de acuerdos políticamente operantes centrados en la idea de que, si bien puede haber (y de hecho probablemente siempre existan) grupos en los márgenes del consenso, o bien fuera de éste, las políticas de un gobierno deben ser aceptadas socialmente por la mayor cantidad de personas. (Riorda, 2008, 27)

El modelo sostiene, para que a la ciudadanía le vaya bien, al gobierno le debe ir bien, y por ende, es su misión construir consenso. El eje fundamental, sin dudas lo constituye la acción política y los propios actores políticos, más que el propio instrumento. Cabe resaltar como considera Romero (2020): el consenso en torno a las políticas se logra con mecanismos de participación ciudadana, procurando la corresponsabilidad en el diseño de las políticas.

Es fundamental tener conciencia de la importancia táctica y la utilidad práctica de esta herramienta en un contexto de inestabilidad institucional que exige soluciones aditivas, en lugar de medidas de choque, para asegurar el apoyo sostenido de la gente y evitar la frustración de prometer lo que no es posible cumplir.

Sierra (2007) resume que el modelo propuesto integra entonces la comunicación incremental, como posibilidad de ir ganando adhesión y consenso para avanzar paulatinamente hacia la resolución de los temas que la sociedad define como fundamentales. Lo anterior con el requisito insoslayable de contar con valores no



perentorios que construyan un sentido de pertenencia y futuro compartido para la sociedad desde lo simbólico: el mito.

Otros autores también asignan importancia a la comunicación gubernamental ofreciendo modelos de gestión o procedimientos y principios de la misma. Tal es el caso de Elizalde (2006), a quien le interesa la comunicación para el consenso pero se concentra en la comunicación en tiempos de crisis de poder a través de su análisis del proceso de la espiral de consenso-disenso. Junto a Riorda, identifican una serie de principios de la comunicación gubernamental: La comunicación directa, la actuación con socios, la elaboración de mitos de gobierno, los criterios de organización ágil, flexible y dispuesta al cambio, la convergencia como paradigma, el microtargeting y la comunicación como legitimación. (Riorda y Elizalde, 2013)

Es un modelo que propone en sus elementos básicos un análisis desde las instituciones gubernamentales y también imbrica de acuerdo a sus relaciones de ejercicio como mantenimiento del poder los esfuerzos comunicacionales de las entidades públicas. El componente de análisis a la intersección de dichas formas de gestión resulta una vía necesaria en el contexto cubano, en tanto la gestión gubernamental a nivel local cuenta con autonomía de gestión apoyada en las instituciones públicas, pertenecientes a los Organismos de Administración Central del Estado (OACE) y sus dependencias. Es finalidad de la investigación el análisis de la comunicación gubernamental en las instituciones de gobierno y las interrelaciones comunicacionales con las instituciones públicas que intervienen en el proceso general de gestión.

3.2. Discusión de un modelo integral y aplicable

Después de analizar los aportes de un importante número de académicos (Delle Donne, 2011; Vega, 2009; Dader, 2008; Canel, 2007; Elizalde, 2006; Gasió y Amadeo, 2006; Gerstlé, 2005), se arriba a que la comunicación política gubernamental es un esfuerzo sistemático organizado y de largo alcance, de quienes asumen el gobierno de un conglomerado humano, que recurre a estrategias y símbolos para comunicar de manera eficiente políticas públicas, con el fin de conseguir comprensión, adhesión y apoyo por parte de los ciudadanos. (Cárdenas, Hernández & Gómez, 2012).

La adhesión a la anterior conceptualización deviene por el profundo análisis teórico precedente a esta y debido a que plantea las bases necesarias a trabajar en el contexto cubano. Es imprescindible asentar la comunicación gubernamental como un esfuerzo



sistemático organizado y de largo alcance, puesto que es conocida la importancia de la comunicación para dicho contexto pero en Cuba no es extensa la correcta organización, sistematicidad y periodicidad de la actividad. Los niveles de gobernabilidad como el local, con prioridad en Cuba, no son lo suficientemente autónomos en la consecución de la actividad y en muchos casos son plataformas transmisivas solo de estrategias planificadas por otros niveles, desatendiendo los esfuerzos propios en aras de la comprensión, adhesión y apoyo por parte de los ciudadanos.

A partir de esa revisión teórica los autores Cárdenas, Hernández & Gómez (2012) adoptan una visión frente a la comunicación gubernamental que involucra elementos comunicativos, estratégicos, organizativos, de relaciones públicas y discursivos. A continuación se presentaran brevemente las categorías que deben hacer parte de un modelo de análisis de la comunicación gubernamental:

A. Organización de la comunicación

- Organigrama institucional: La organización de la comunicación y la ubicación de sus dependencias en distintos niveles de la institución pueden significar distintas responsabilidades y facultades en tareas de nivel táctico, operativo o estratégico, incluso participando en la toma de decisiones de la institución. Autores como Canel (1999) afirman que la estructura de la comunicación en las instituciones se ha transformado a medida que la política ha tendido a mediatizarse.

- Composición de la estructura de comunicación: Las estructuras de la comunicación en las instituciones pueden variar desde su denominación pasando por oficinas o departamentos de "prensa", de "comunicaciones", o hasta "estratégicos". A ello se le suma para el caso de Cuba, la denominación de departamento ideológico, en el cual se ubica muchas veces las actividades referidas a la comunicación.

- Figuras encargadas de la comunicación: El personal encargado de gestionar la comunicación gubernamental debe cumplir con determinados perfiles para cumplir con esas funciones y con jerarquías que respondan a los intereses políticos y comunicativos estratégicos de la institución pública. Tal es el caso de la capacidad de adaptación a los cambios políticos, sociales y tecnológicos de las instituciones en sus tareas comunicativas y los efectos sociales de ello.

El personal óptimo para el cumplimiento de las responsabilidades de comunicación en el contexto cubano es el profesional universitario graduado de Comunicación Social. Es



necesario en el equipo la integración de Periodistas, web master, community manager o gestor de redes sociales, diseñador gráfico.

- Recursos humanos de la estructura de la comunicación: la estructura de comunicación está integrada por fuerza laboral que completan la actividad comunicacional. La efectividad de su labor se considera clave en la consecución de los objetivos estratégicos de comunicación. Desde el tratamiento visual, gestual y hasta el empleo del lenguaje de programación informática es vital en el ciclo de gestión de la comunicación.

- Infraestructura de la comunicación: De acuerdo a la magnitud de la institución y a la importancia que se le da a la comunicación dentro de la institución debería encontrarse un mayor apoyo en términos presupuestales y de infraestructura, tanto en locaciones como en recursos tecnológicos para hacer una comunicación más eficiente, racional y persuasiva. Evalúa los recursos económicos, materiales y tecnológicos que apoyan la comunicación

- Reglamentación, normatividad, documentación: la documentación reglamentada de las formas de hacer y su plasmación en líneas de acción generales es pertinente en un medio cambiante. El conocimiento tiene que ser recogido y plasmado en formatos listos para el estudio por el personal, pues la cultura de trabajo tiene que ser creada a partir de los propios modos de actuar que estratégicamente tienen que mantenerse en los años. Las políticas y reglamentaciones también son de primer orden, puesto que cada organización tiene sus formas de hacer acorde a los contextos de actuación.

B. Mapa de públicos

Es importante una mirada al mapa de públicos de la institución analizando si existe inicialmente un reconocimiento de dichos públicos y si este es reforzado con una segmentación de públicos que tenga un objetivo y lleve a que se materialicen acciones estratégicas para llevar los mensajes a los distintos públicos.

Se entenderá la categoría "Mapa de Públicos" como la construcción, a través de un proceso de investigación e interpretación del entorno social, de un orden jerarquizado de aquellos individuos, instituciones u organizaciones que se vean afectadas o relacionadas con una institución política bien sea porque la satisfacción de sus intereses se enmarca dentro del ámbito de la institución o porque la acción de la institución afecta o puede llegar a afectar la normalidad de ese individuo, institución u organización.



- Proceso de segmentación de públicos: tiene que ser un proceso claro en los objetivos a conseguir, de ahí será la idoneidad del proceso.
- Criterios de segmentación: los criterios de segmentación tienen que estar acorde a la posibilidad de atención de la institución en función de las necesidades comunicativas de los ciudadanos. Se podrá también entrar a categorizar los públicos de acuerdo a su naturaleza, entre públicos y privados, académico, religioso, gremial, sociedad civil, etc.
- Objetivos de segmentación: dichos objetivos se van formando con dependencia de las posibilidades de atención en la relación organización-ciudadanía y en función de los objetivos estratégicos trazados por la estrategia de comunicación, que a su vez están en concordancia de los objetivos políticos y políticas públicas locales.
- Públicos: Si lo que se prioriza es el carácter estratégico y la relevancia de la comunicación hacia los públicos se encontraran públicos internos y externos. Estos últimos pueden categorizarse en dos grandes grupos: primarios y secundarios.
- Pertinencia y coherencia de los públicos: una mala segmentación de públicos hará que los esfuerzos comunicativos y de gestión se tiren por la borda y provoque contrariamente una problemática mayor. Debido a que no se tiene en cuenta a los sectores necesitados en materia de información y comunicación.
- Adecuación del mensaje y los medios a los públicos: para este caso es vital que los mismos medios o los seleccionados lleguen de una forma esperada al sector de la ciudadanía necesaria. Los medios tienen que adaptarse a las características de los ciudadanos, no los ciudadanos a los medios. Pueden encontrarse ejemplos de barreras lingüísticas, geográficas e incluso físicas, a las cuales hay que atender y erradicar.
- Construcción de mensajes específicos a los públicos: así como sucede con la pertinencia y coherencia de los públicos, el mensaje tiene que ser transformado y coherente al público meta. En la construcción del interviene todo el conocimiento que se tenga del público, así como todos los recursos disponibles para el ejercicio de la comunicación. De ahí la importancia de la calidad de los recursos humanos de la estructura de comunicación.

C. Construcción del mensaje



Definir, primero, quién es la punta de lanza del mensaje o sobre quién se hace el énfasis: puede recaer en la Institución, en el líder o en las políticas públicas que impulsa la entidad.

- Enfoque (énfasis) del mensaje: exploración de las características generales como la naturaleza (informativa o persuasiva)
- Características fundamentales (argumento e imagen): se hace un estudio general al constructo del mensaje o características fundamentales, tanto en su componente argumentativo como iconográfico
- Características Generales: exploración del tono (polémico, conciliador, etc.), sustento, brevedad, coherencia, sintonía con públicos, susceptibilidad de ser traducido a diferente formatos, etc.
- Valores Institucionales Destacados: qué aspectos se distinguen, en el mensaje, sobre la Institución. Tal vez, por ejemplo, si hay una intencionalidad de mostrarla como necesaria, diligente y legítima.
- Valores destacados del líder institucional: El mismo ejercicio debe hacerse con el líder que encarna a la entidad. Analizar qué imagen corporal, psíquica y física se transmite; qué habilidades y dotes personales, profesionales, ideológicos y comunicativos se le endilgan.

En últimas, se trata de detectar con qué valores el equipo de comunicaciones busca, de los diferentes públicos (entre ellos la ciudadanía) relacionen y recuerden a su Institución y a su líder, que para efectos de una comunicación estratégica siempre deben ir de la mano.

D. Transmisión del mensaje

Se entenderá la categoría "Transmisión del Mensaje" como el análisis de los medios a través de los cuales se transmiten los mensajes de la institución y las prácticas persuasivas y de relaciones públicas que se relacionan con la transmisión del mismo.

Existen dos dimensiones. La primera, será identificar los medios de comunicación tradicional y alternativa y el uso que se hace de cada uno y la forma de contacto entre la institución o el líder y sus públicos. La segunda, será indagar con los encargados de la comunicación las prácticas persuasivas de la comunicación del líder o institución en la relación con los diversos públicos determinados como objetivos de la institución.

- Relaciones informativas.



- Discursos.
- Eventos.
- Nuevas tecnologías.
- Piezas publicitarias.
- Medios tradicionales.

E. Componente estratégico de la comunicación

Estudiar algunas acciones de las entidades públicas con funciones ejecutivas que pueden dar pistas para saber qué tan estratégica es la comunicación en estas entidades. El objetivo desde este componente, para la investigación, se basa en identificar las líneas de acciones de la institución en orden estratégico. Contando para ello, además con las entidades públicas con funciones ejecutivas. En una suerte de inclusión estratégica de los componentes pertinentes en aras de la correcta comunicación de las políticas públicas.

- Existencia de un Plan de Comunicaciones: Es allí donde se evidencia una ordenación de tiempo-espacio de las actuaciones del gobierno a corto, mediano y largo plazo. El plan debe ser sólo una muestra de que en la entidad existe un ciclo estratégico de pensamiento; esto es que la comunicación sigue un método o proceso básico: investigación, planeación, ejecución y evaluación (Preciado y Guzmán, 2011). Estos cuatro componentes tienen sus propios tiempos, motivaciones y presupuestos, pero nunca concluyen. Poner atención a cómo se desarrolla cada sub-proceso es imperativo para el estudio.
- Inserción en un modelo bidireccional simétrico de comunicación: si el gobierno o la institución objeto de estudio comunican de cara a la ciudadanía, ofreciendo no sólo espacio de información transparente (y rendición de cuentas) sino también brindando medios y ámbitos para que la población y el resto de públicos manifiesten sus inquietudes y demandas. Se estudia, entonces, si hay una comunicación efectiva de doble vía y de la misma envergadura (simétrica) entre gobernantes y gobernados.
- Ciclo estratégico de comunicación estratégica: considerar un ciclo estratégico específico de la organización. El mismo surge de las necesidades de gestión comunicacional para el terreno local como radio de acción.
- Manejo de crisis y conflictos: determinarse si las tareas de anticipación son parte fundamental del quehacer de la institución pública. Por ejemplo, de gran valor resulta



estudiar el manejo que hacen de las crisis. "La crisis es un problema de pérdida o de transformación del poder de alguien" (Elizalde, 2004), de ahí la importancia para la entidad y para el líder saber hacer frente a ellas. Puede ser que todas las crisis sean distintas, y por lo mismo tener un manual para contenerlas resulte burlesco, pero carecer de éste no sólo aumenta los niveles de incertidumbre sino que merma una mayor capacidad de maniobra en el momento.

- Coherencia institucional entre visión, estrategia y objetivo estratégico: da pistas acerca de la naturaleza "administrativa" de la comunicación en tal o cual institución pública.

En función de los análisis teóricos y las líneas conclusivas desde Cárdenas, Hernández & Gómez (2012) se arriban a consideraciones respecto a la evaluación de la gestión de comunicación gubernamental para el escenario cubano:

La concepción estratégica de la gestión de comunicación gubernamental en el entorno de las nuevas tecnologías y formas de relacionamiento social, es un elemento central en el proceso de logro y mantenimiento de la gobernabilidad y la legitimidad democrática, es una herramienta de afianzamiento del poder con un empleo limitado en el escenario cubano.

Existe una confusa conciencia sobre la comunicación al interior de los organismos gubernamentales, al traste esta no se concibe ni se planea estratégicamente y no se presentan unas condiciones ideales en términos materiales, financieros, tecnológicos y de ambientes funcionales de trabajo que le permita a las instituciones materializar en la realidad dicha importancia.

La segmentación de los públicos desde las organizaciones gubernamentales aparece nula. Los esfuerzos se arrojan sobre toda la ciudadanía sin distinción de las posibilidades sociales e individuales, ni desde las características ni objetivos comunicativos.

La disponibilidad de recursos humanos y de infraestructura en las organizaciones gubernamentales cubanas para el ejercicio coherente de la comunicación, no se corresponde con las necesidades reales que demanda la gestión de la actividad.

Existe una grave y preocupante confusión desde el estado y gobierno cubano entre la gestión de la transmisión de información y la gestión estratégica de comunicación. Este



un factor multinivel y multisectorial, por lo que afecta en mayor medida a la correcta y verdadera gestión de comunicación gubernamental.

Las afectaciones o incapacidad en términos de infraestructura, recursos económicos y humanos y capacidad de pensamiento estratégico, junto a la dinámica convulsionada y cambiante de las variables que afectan al entorno político-social en Cuba, son obstáculos para la aprehensión y materialización del pensamiento estratégico en los procesos de la comunicación gubernamental. Poniendo a esta última es un plano más reactivo e inmediateista que en un escenario donde se conciben objetivos estratégicos de comunicación gubernamental que impliquen una planeación a corto, mediano y largo plazo.

4. Conclusiones

- La gestión de comunicación gubernamental contribuye al consenso de la ciudadanía, respecto a las políticas públicas.
- La gestión de comunicación gubernamental es un medio estratégico para la legitimidad del poder.
- El mito de gobierno se convierte en una línea estratégica de adhesión entre los objetivos gubernamentales y la ciudadanía.
- La gestión de comunicación gubernamental es una herramienta de afianzamiento del poder con un empleo limitado en el escenario cubano
- Existe una confusa conciencia sobre la comunicación al interior de los organismos gubernamentales
- La segmentación de los públicos desde las organizaciones gubernamentales aparece nula.
- Existe una grave y preocupante confusión desde el estado y gobierno cubano entre la gestión de la transmisión de información y la gestión estratégica de comunicación.
- El dinámico escenario de actuación de la política cubana, pone en un terreno inmediateista a la gestión de comunicación gubernamental.

5. Referencias bibliográficas

1. Amadeo, B. (2016). El estudio de la comunicación gubernamental: líneas de investigación y futuros desafíos. *Austral Comunicación*. 5 (2), [155-181]. DOI: 10.26422/aucom.2017.0502.ama



I SIMPOSIO INTERNACIONAL "DESARROLLO HUMANO, EQUIDAD Y JUSTICIA SOCIAL"
Convención 2021
Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas
Comunicación gubernamental: análisis de modelos a propósito del contexto cubano

2. Canel, M. J. (2007). *Comunicación de las Instituciones Públicas*. Madrid: Tecnos.
3. Canel, M. J. & Sanders, K. (2010). Para estudiar la comunicación de los gobiernos. Un análisis del estado de la cuestión. *COMUNICACIÓN Y SOCIEDAD*, XXIII (1), [7-48]
4. Cárdenas, J.D., Hernández, J.C., & Gómez, J.C. (mayo, 2012). Modelo para el estudio de la Comunicación Política Gubernamental de las entidades públicas. Trabajo preparado para su presentación en el VIXI Congreso Latinoamericano de Investigadores de la Comunicación de la Asociación Latinoamericana de Investigación de la Comunicación (ALAIIC). Montevideo.
5. Elizalde, L. Fernández, D. & Riorda, M. (2006). *La construcción del consenso. Gestión de la comunicación gubernamental*. Buenos Aires: La Crujía Ediciones.
6. Elizalde, L. & Riorda, M. (eds.). (2013). *Comunicación gubernamental 360*. Buenos Aires: La Crujía Ediciones.
7. Noguera, F. (2005). La campaña permanente. En: Izurieta, R.; Arterton, C. & Perina, R. *Estrategias de comunicación para gobiernos*. 3a. ed. (p. 77-101). Buenos Aires: La Crujía Ediciones.
8. Riorda, M. (2006). Hacia un modelo de comunicación gubernamental para el consenso. En Elizalde, L., Fernández, P., & Riorda, M. *La Construcción del Consenso: Gestión de la Comunicación Gubernamental*, (p-p. 17-142). Buenos Aires: La Crujía.
9. Riorda, M. (2008) "Gobierno bien pero comunico mal": análisis de las Rutinas de la Comunicación Gubernamental. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, [40], pp. 25-52. Caracas, Venezuela
10. Romero, E. (coord.). (2020). *Evaluación y diseño de políticas públicas. Democratización y desarrollo*. Santa Clara: Editorial Feijóo.
11. Serra, M. (2007). Reseña a: Luciano H. Elizalde, Damián Fernández Pedemonte y Mario Riorda. *La construcción del consenso. Gestión de la comunicación gubernamental*. Buenos Aires: La Crujía Ediciones. 2006. 320 p. ISBN 987-601-013-1. (2006). *Revista: Discurso & Sociedad*, 1(3), 538-542