

**EFFECTIVIDAD DE LOS MECANISMOS DE DIVULGACIÓN DE LA OFERTA
CULTURAL DEL INSTITUTO MUNICIPAL DE CULTURA Y TURISMO DE
BUCARAMANGA**

MARGARITA ROSA QUINTERO LEÓN



UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA, SECCIONAL BUCARAMANGA

ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES

FACULTAD DE COMUNICACIÓN SOCIAL- PERIODISMO

FLORIDABLANCA

2014

**EFFECTIVIDAD DE LOS MECANISMOS DE DIVULGACIÓN DE LA OFERTA
CULTURAL DEL INSTITUTO MUNICIPAL DE CULTURA Y TURISMO DE
BUCARAMANGA**

MARGARITA ROSA QUINTERO LEÓN

**DIRECTOR
MG. GIOVANNI BOHÓRQUEZ PEREIRA
COMUNICADOR SOCIAL - PERIODISTA**



UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA, SECCIONAL BUCARAMANGA

ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES

FACULTAD DE COMUNICACIÓN SOCIAL- PERIODISMO

FLORIDABLANCA

2014

Nota de aceptación

Presidente del jurado

Jurado

Jurado

AGRADECIMIENTOS

La autora expresa sus agradecimientos, teniendo en cuenta el proceso de la investigación, a:

Giovanni Bohórquez Pereira, docente de investigación, comunicación e información, además coordinador del Semillero U'wa Werjayá y director del presente proyecto, quien fue la persona que me enseñó la importancia e inculcó la pasión por la investigación científica, también por sus confrontaciones teóricas, apoyo y dedicación a mi proyecto de grado.

Al Semillero U'wa Werjayá por hacerme partícipe y representante de su investigación 'Consumo de Industria Cultural en Bucaramanga', proyecto con el que realicé mis primeras ponencias, concursé en encuentros departamentales y nacionales de investigación, publiqué mis primeros artículos científicos y desarrollé mis habilidades investigativas. Además, por la acogida del grupo, las largas conversaciones teóricas, conceptuales y metodológicas que enriquecieron mis conocimientos científicos y por las amistades que en el semillero conseguí.

A Clara Inés García y Jaime Pallares docentes de comunicación organizacional, quienes me enseñaron los alcances de la comunicación estratégica y la transversalidad de ésta en las empresas; y por su orientación teórica y metodológica en la construcción de la presente investigación.

Esperanza León Vanegas, por ser una madre optimista que siempre ha confiado en mis proyectos, incentivado mis logros y me ha dado su apoyo incondicional. A mis

hermanos por su interés en mi profesión, respaldo emocional y económico en mis proyectos, lo que nos ha hecho una familia unida.

Por último, agradezco a los profesores que semestre a semestre me infundieron los conceptos de la comunicación, pusieron a pruebas mis capacidades, desafiaron mis conocimientos y autorizaron con total respaldo mis permisos académicos para la divulgación de las investigaciones producto del Semillero U'wa Werjayá. Finalmente me queda agradecerles a mis amigos con los que comprendí que mi mejor decisión fue estudiar Comunicación Social – Periodismo.

TABLA DE CONTENIDO

	Pág
INTRODUCCIÓN.....	17
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	21
2. OBJETIVOS.....	24
2.1. OBJETIVO GENERAL.....	24
2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	24
3. REFERENTE CONCEPTUAL.....	25
3.1. MARCO CONTEXTUAL.....	25
3.2. CONSIDERACIONES TEÓRICAS.....	27
3.2.1. Teoría general de sistemas en la comunicación.....	29
3.2.2. Oferta cultural y efectividad.....	39
3.3. ESTADO DEL ARTE.....	44
3.3.1. Colombia y los estudios de oferta cultural.....	47
3.3.2. Bucaramanga.....	50
4. MARCO METODOLÓGICO.....	56
4.1. TIPO Y MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN.....	56
4.2. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.....	60
4.2.1. Entrevista semi-estructurada.....	60
4.2.2. Revisión documental.....	63
4.2.3. Cuestionario.....	64
5. RESULTADOS Y ANÁLISIS.....	69
5.1. RESULTADOS DE ENTREVISTAS.....	69
5.1.1. Análisis de resultados.....	73
5.2. RESULTADOS DE LA REVISIÓN DOCUMENTAL.....	77
5.3. RESULTADOS DEL CUESTIONARIO.....	83
5.4. TRIANGULACIÓN.....	106

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	108
BIBLIOGRAFÍA.....	116
ANEXOS.....	121

LISTA DE FIGURAS

	Pág
Figura 1. Organigrama del IMCUT.....	27
Figura 2. Proceso de comunicación estratégico.....	34
Figura 3. Sistema de la empresa con la localización de los factores clave de éxito de la gestión.....	35
Figura 4. Despliegue de indicadores a través de los niveles de la organización.....	36
Figura 5. Organigrama del IMCUT en comparación con los niveles de la organización.....	36
Figura 6. Pirámide de necesidades de la organización.....	37
Figura 7. Operacionalización de las variables.....	59

LISTA DE TABLAS

	Pág
Tabla 1. Cuadro comparativo de los resultados de las cuatro encuestas de Cultura realizadas por el DANE.....	49
Tabla 2. Estado actual de los medios de comunicación del IMCUT.....	53
Tabla 3. Entrevistas aplicadas a partir de los niveles de la organización.....	61
Tabla 4. Comparación porcentual de los asistentes a las actividades trimestrales.....	82

LISTA DE GRÁFICAS

	Pág
Gráfico 1. Rango de edades de los encuestados.....	84
Gráfica 2. Estratos socioeconómicos de los encuestados.....	84
Gráfica 3. Nivel educativo de los encuestados.....	85
Gráfica 4. Conocimiento del IMCUT de los consumidores.....	86
Gráfica 5. Conocimiento del IMCUT de los no consumidores.....	87
Gráfica 6. Conocimiento de actividades de la Biblioteca Gabriel Turbay consumidores.....	88
Gráfico 7. Conocimiento de actividades de la Biblioteca Gabriel Turbay no consumidores.....	88
Gráfico 8. Gusto por la Cultura de los consumidores.....	89
Gráfico 9. Gusto por la Cultura de los No consumidores.....	90
Gráfico 10. Asistió a actividades culturales en la ciudad, consumidores.....	90
Gráfico 11. Asistió a actividades culturales en la ciudad, no consumidores.....	91
Gráfico 12. Actividades culturales de preferencia por los consumidores.....	92
Gráfico 13. Actividades culturales de preferencia por los no consumidores.....	93
Gráfico 14. Asistencia a actividades culturales consumidores.....	94
Gráfico 15. Asistencia a actividades culturales no consumidores.....	95
Gráfico 16. Asistencia a actividades del IMCUT no consumidores.....	96
Gráfico 17. Motivos por no asistencia a eventos del IMCUT de No consumidores....	97
Gráfico 18. Asistencia a actividades del IMCUT consumidores.....	98
Gráfico 19. Actividades a las que asisten.....	98
Gráfico 20. Frecuencia con las que asiste a actividades del IMCUT.....	99
Gráfico 21. Medios por los que se enteró de las actividades del IMCUT.....	100
Gráfico 22. Medios por los que se enteró de las actividades del IMCUT.....	101
Gráfico 23. Recibiría información de la agenda cultural del IMCUT.....	102

Gráfico 24. Recibiría información de la agenda cultural del IMCUT.....	102
Gráfico 25. Medios para la difusión de la agenda cultural de IMCUT.....	103
Gráfico 26. Medios para la difusión de la agenda cultural de IMCUT.....	104

LISTA DE ANEXOS

	Pág
Anexo A Preguntas bases de las entrevistas semi-estandarizadas.....	121
Anexo B Matriz de análisis de la entrevista semi- estandarizada.....	123
Anexo C Matriz de análisis de la revisión documental.....	123
Anexo D Cuestionario.....	124

RESUMEN

Título: EFECTIVIDAD DE LOS MECANISMOS DE DIVULGACIÓN DE LA OFERTA CULTURAL DEL INSTITUTO MUNICIPAL DE CULTURA Y TURISMO DE BUCARAMANGA

Autor: Margarita Rosa Quintero León

Director: Mg. Giovanni Bohórquez Pereira

Descripción: La presente investigación tuvo como objetivo determinar la efectividad de los mecanismos de divulgación de la oferta cultural del Instituto Municipal de Cultura y Turismo de Bucaramanga. En el desarrollo se tuvieron en cuenta diversos referentes conceptuales iniciando con la teoría generalista de sistemas, pasando por la cibernética desde la visión de hacer eficaz la acción, y la comunicación pública, referentes conceptuales que se pone en discusión con los esquemas propuestos por Jesús Mauricio Beltrán sobre indicadores de gestión, finalizando con el significado de Cultura de Héctor Pose¹ quien afirma es una serie de producciones de naturaleza simbólica.

El tipo de investigación es exploratoria-descriptiva con técnicas mixtas para la recolección de datos cualitativos y cuantitativos, el primer instrumento fue la entrevista semi-estandarizada para conocer el funcionamiento del IMCUT donde se encontró una carencia de evaluación de las acciones y la necesidad de crear una base de datos para personalizar la divulgación de los eventos. La revisión

¹ POSE PORTO. Héctor. La cultura en las ciudades Un quehacer cívico-social. Colección Acción Comunitaria. España. 2006. Pág. 20.

documental fue el segundo instrumento cualitativo, seguido del cuestionario personal y virtual, con el fin de identificar la percepción y el consumo de los bumangueses de la oferta cultural de la entidad pública.

Finalmente, se derivaron conclusiones teóricas, se describieron los resultados obtenidos y se analizaron los datos de manera paralela en la triangulación de los instrumentos, dentro de los cuales se encontraron las recomendaciones para potenciar el impacto y la gestión del Instituto Municipal de Cultura y Turismo.

Palabras clave: comunicación estratégica, Cultura, efectividad, mecanismos de divulgación y oferta cultural.

ABSTRACT

Título: CULTURAL OFFER EFFECTIVITY OF THE DIVULGATION MECHANISMS THAT THE TOURISM AND CULTURAL INSTITUTE OF BUCARAMANGA

Autor: Margarita Rosa Quintero León

Director: Mg. Giovanni Bohórquez Pereira

Description: This investigation aimed at determine the effectiveness of mechanisms of cultural dissemination of the Municipal Institute of Culture and Tourism of Bucaramanga. During development took into account many conceptual references starting with the general systems theory, through cybernetics to vision to make effective action, and public communication, conceptual referents is questioned with the Jesus Beltran's schemes proposed about management indicators, ending with the Culture Pose Hector's² meaning who says is a series of productions of symbolic nature.

There is an exploratory - descriptive investigation, that mix techniques to collect qualitative and quantitative data, The first instrument was the semi-standardized interview, to know the IMCUT operation where could found the lack of the evaluations of the actions and needs of create database to personalized the customize release of events. The documental review was the second qualitative

² POSE PORTO. Héctor. La cultura en las ciudades Un quehacer cívico-social. Colección Acción Comunitaria. España. 2006. Pág. 20.

instrument followed by questionnaire and virtual, in order to identify the perception and uptake's Bucaramanga's citizens about cultural offer of the public company.

Finally, many conclusions were derived, the results obtained were described, analyzed and compared with a triangulation form, and some recommendations for potential impact and management of the Municipal Institute of Culture and Tourism were founded.

Keywords: disclosure mechanisms, effectiveness, cultural Opportunities, cultural, and strategic communication.

INTRODUCCIÓN

El presente proyecto de investigación tiene como propósito fundamental visibilizar los beneficios de la comunicación estratégica en las empresas desde el análisis de la gestión del Instituto Municipal de Cultura y Turismo de Bucaramanga IMCUT, determinando la efectividad de los mecanismos de divulgación del IMCUT. Para esto se establecieron seis objetivos específicos que orientaron el proceso de investigación: conocer la estructura organizativa del Instituto Municipal de Cultura y Turismo de Bucaramanga IMCUT, identificar los mecanismos que el IMCUT utiliza en su ejercicio de difusión de la oferta cultural; establecer la eficacia de la gestión cultural del IMCUT entorno a sus acciones de cumplimiento, determinar los motivos por los cuales los bumangueses encuestados consumen o no, los bienes y servicios del IMCUT; identificar los mecanismos de divulgación que los visitantes frecuentes del IMCUT reconocen y proponen; y evaluar la eficiencia de las acciones comunicativas implementadas por el IMCUT desde el modelo de Beltrán.

Todo soportado en las teorías generalistas de la comunicación estratégica y los esquemas propuestos por Jesús Beltrán, bajo un enfoque cualitativo evaluativo de tipo descriptivo exploratorio con técnicas mixtas; metodología que se concentra en tres grandes momentos según Elssy Bonita y Penélope Rodríguez: definición de situación problema, trabajo de campo e identificación de patrones culturales que ayuden a establecer las mejores estrategias para la efectividad de los mecanismos de divulgación de la oferta cultural del Instituto Municipal de Cultura y Turismo de Bucaramanga.

El proyecto parte del concepto de Ricardo Morales Lira sobre cultural, donde afirma que “es un proceso que permite construir sentido sobre lo económico y político,

haciendo posible la interpretación, manifestación y materialización de la Cultura en las otras áreas, a partir de formas y procesos comunicativos sofisticados donde participan creadores, comunicadores y gestores culturales; estos últimos, mediadores entre la oferta y los públicos objetivos”³.

Asimismo, el proyecto cobra sentido por el impacto que los resultados de la investigación puedan tener en el objeto de estudio, los que radica en cuatro puntos clave: el primero identifica que el perfil del Comunicador Social- Periodista atribuye una serie de cualidades que potencializan el factor diferenciador entre las disciplinas de las ciencias sociales, como lo es la veeduría social que nace de la mirada crítica del comunicador organizacional, el cual busca la promoción de las dinámicas comunicativas y el diseño de estrategias; para optimizar los efectos de los recursos públicos destinados al sector cultural, con la ayuda de la teoría aplicada de la comunicación que arroja resultados cualitativos y cuantitativos.

El segundo punto parte de las experiencias personales de la investigadora en la participación del semillero U´wa Werjayá durante el desarrollo de la formulación y ejecución de la investigación ‘Consumo de Industria Cultural en Bucaramanga’, el trabajo periodístico desarrollado en la Revista PFM y el apasionante gusto por la Cultura, que en sumatoria busca una satisfacción personal y profesional desde las competencias desarrolladas en el proceso educativo.

Desde el tercer punto, se pretende un aporte académico con permanentes procesos reflexivos y analíticos de la sociedad, que al ser publicados y reconocidos por el

³ MORALES LIRA, Ricardo (2013, Mayo) *Cultura de Investigación y Gestión Cultural*, [en línea] México, 2006. http://mail.udqvirtual.udg.mx/biblioteca/bitstream/20050101/1158/1/Cultura_de_investigacion_y_gestion_cultural.pdf [Recuperado 5 de Mayo de 2013].

objeto de estudio, contribuyen a la efectividad de su labor, en este caso, al desarrollo de la ciudad desde el ámbito cultural, alcanzando los niveles de sostenibilidad, competitividad, institucionalización de la Cultura generando un desarrollo político-social y económico del municipio.

El último, de los aportes de las reflexiones académicas que fundamentan la importancia del proyecto, es la creación de las esferas públicas y la retroalimentación, en este caso, de la labor propagandista del Instituto Municipal de Cultura y Turismo de Bucaramanga IMCUT como entidad estatal, discurso que oriente las políticas públicas culturales que hacen parte de la misión y visión del Instituto, pero ¿cómo pretenden ser competitivos y reconocidos a nivel local, regional y nacional por su calidad e impacto en la comunidad, si sólo el 24% de los encuestados de forma presencial y el 43% de los virtuales son no consumidores de la oferta del Instituto? Lo que revela la necesidad de mejorar las convocatorias.

Por otra parte, ¿dónde se evidencia la planeación, el direccionamiento, ejecución y evaluación de las políticas culturales públicas del municipio, sí el fomento de las actividades propias del IMCUT sigue el patrón de divulgación establecido desde hace más de 10 años? según lo revelado por las entrevistas. Resultados como los anteriores permitieron conclusiones académicas en pro del IMCUT.

Finalmente, otro punto a tratar en relación a la visión de la entidad cultural del municipio es sobre los cuestionamientos que se orientan al por qué no se incluye un año en específico para llegar a ser “capaces de liderar el desarrollo de la ciudad desde lo cultural y lo turístico... que logren generar un desarrollo político social y

económico social de la municipalidad”⁴. Interrogantes como éstos se irán planteando y respondiendo en el desarrollo del proyecto por lo que se les invita a continuar leyendo el documento.

⁴ INSTITUTO MUNICIPAL DE CULTURA Y TURISMO DE BUCARAMANGA IMCUT. Visión [en línea] www.imcut.gov.co [Recuperado 5 de abril de 2013].

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

El Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE, desde el 2007 viene realizando la Encuesta de Cultura EC para evaluar y reflexionar sobre la oferta cultural en Colombia, y tiene por objetivo caracterizar percepciones y formas de comportamiento, información que resulta determinante para las empresas que hoy en día buscan ser competitivas a nivel local, nacional e internacional, lo cual se logra mediante la fusión de la teoría con la praxis; según Jesús M. Beltrán⁵ vigilando la gestión a partir del control de los indicadores y la retroalimentación de los elementos constitutivos de la compañía.

Sin embargo, al analizar los resultados en las categorías principales: lectura, asistencia a actividades culturales y consumo cultural; no existen grandes variaciones en las medias porcentuales. Por ejemplo, en promedio los colombianos siguen leyendo cuatro libros al año; sobre actividades culturales la asistencia a espectáculos durante el 2007, 2008, 2010 y 2012 años en los que se ha aplicado la encuesta; el promedio es de 41%; la asistencia a espacios culturales es del 21% y el consumo del séptimo arte se posiciona en un 22%, lo que hace pensar que los estudios no llegan a impactar la industria y pueden no ser tenidos en cuenta.

Localmente, el semillero de investigación U`wa Werjayá⁶ de la UPB, Bucaramanga, desarrolló la investigación titulada 'Consumo de Industria Cultural en Bucaramanga', estudio realizado entre los años 2012-2013, por lo que se

⁵ BELTRÁN J., Jesús Mauricio. Indicadores de gestión. Herramientas para lograr la competitividad. 2da edición. Santafé de Bogotá: 3R Editores, 1998. 147p.

⁶ NARANJO M y QUINTERO M. Consumo de industria cultural de Bucaramanga En : Revista Apuntes de Investigación [en línea]. Vol. 3. Septiembre, 2012. Disponible en: <http://apuntesdeinvestigacion.upbbga.edu.co/wp-content/uploads/UWA-INDUSTRIA-CULTURAL-2012.pdf> [Recuperado 2 de mayo de 2013].

plantearon nuevos interrogantes, esta vez centrados en los encargados de ofertar la cultura.

El estudio mostró que la oferta cultural de la ciudad es significativa y de temática independiente en su mayoría. Además, su difusión se realiza a través de diversos medios, entre ellos la prensa escrita. Sin embargo, al revisar la relación de la difusión frente al consumo, se encontró que el 78% de la muestra encuestada no asiste a las actividades ofertadas porque afirman no gustarle al 43%, falta de tiempo con un 25% y no se informó el 23%, lo que invita a replantear la forma cómo se informa al público y el lugar de los eventos.

El estudio del semillero U'wa Werjayá, concluyó que una de las entidades locales con mayor registro de oferta cultural divulgada es el Instituto Municipal de Cultura y Turismo IMCUT de Bucaramanga, quien tiene como escenarios culturales la biblioteca “Gabriel Turbay”, la sala de Exposición Jorge Mantilla Caballero, el auditorio Pedro Gómez Valderrama, la emisora cultural “Luis Carlos Galán Sarmiento” y la plazoleta del IMCUT ubicada en la entrada del Instituto.

Sin embargo, en la revisión documental realizada el IMCUT propone el Sistema de Información y Comunicación Municipal en su plan de desarrollo 2012- 2015 a partir del reconocimiento de la reducida asistencia y participación de los ciudadanos a las diversas actividades programadas y la baja preferencia de los oyentes por la emisora Luis Carlos Galán.

En consecuencia al anterior texto argumentativo más la necesidad de hacer veeduría ciudadana a las entidades públicas colombianas, evidencia el escenario

propicio para que desde la academia se reflexione sobre el dinamismo del mercado cultural y la relevancia de la gestión de comunicaciones en las empresas como el IMCUT.

Desde estas razones se formula la pregunta **¿Cuál es la efectividad de los mecanismos de divulgación de la oferta cultural del Instituto Municipal de Cultural y Turismo de Bucaramanga IMCUT?**

2. OBJETIVOS

2.1. Objetivo General

Determinar la efectividad de los mecanismos de divulgación de la oferta cultural del Instituto Municipal de Cultura y Turismo, IMCUT, de Bucaramanga.

2.2. Objetivos Específicos

- Conocer la estructura organizativa del Instituto Municipal de Cultura y Turismo de Bucaramanga IMCUT.
- Identificar los mecanismos que el IMCUT utiliza en su ejercicio de difusión de la oferta cultural.
- Establecer la eficacia de la gestión cultural del IMCUT entorno a sus acciones de cumplimiento.
- Determinar los motivos por los cuales los bumangueses consumen los bienes y servicios del IMCUT.
- Identificar los mecanismos de divulgación que los visitantes frecuentes del IMCUT reconocen y proponen.
- Evaluar la eficiencia de las acciones comunicativas implementadas por el IMCUT desde el modelo de Beltrán.

3. REFERENTE CONCEPTUAL

3.1. MARCO CONTEXTUAL

De acuerdo a Devinsón Fonseca en su trabajo “Importancia de la creación de la oficina de comunicaciones del Instituto Municipal de Cultura y Turismo de Bucaramanga, IMCUT”, la historia de la entidad comienza el 10 de enero de 1974, fecha en la que se puso en marcha el proyecto de una Biblioteca pública para la capital santandereana, tangible con la fundación de la Biblioteca Pública Municipal Gabriel Turbay. La idea de hacer un centro cultural nació del lamentable estado en que por esa época se encontraban las expresiones artísticas en su conjunto, tanto en el departamento como en el municipio. A partir de enero, se inició la elaboración, financiación, organización y ejecución del proyecto.

En los años 1987, 1988, y 1989, el director Jorge Valderrama Restrepo consigue los recursos financieros para la Emisora Cultural y en 1990 presenta la solicitud formal ante el Ministerio de Comunicaciones para la asignación de la frecuencia y de aprobación de un contrato ínter administrativo para su puesta al aire.

Según Fonseca, el 5 de junio de 1992 el Ministerio de Comunicaciones le asigna a la Emisora de la Biblioteca la frecuencia 100.7 y el distintivo de llamada HJC-95. En febrero de 1993 sale al aire la Emisora Cultural Luís Carlos Galán Sarmiento como un servicio más de la Biblioteca, y como apoyo a la divulgación cultural en pro de la comunidad Santandereana.

En mayo de 1998 es creado el Instituto Municipal de Cultura y Turismo, de este modo la Biblioteca Pública Gabriel Turbay se transforma en división del nuevo

Instituto, conjuntamente con las Divisiones de Emisora Cultural Luís Carlos Galán Sarmiento, y Extensión Cultural.

Actualmente el Instituto cuenta con el personal capacitado para brindar servicio a los usuarios, tiene una nómina de 40 empleados de carrera administrativa, 8 de libre nombramiento y 17 funcionarios con contrato de prestación de servicios profesionales, y está ubicado la Cl. 30 #26–117 al frente del conocido Parque de los Niños⁷.

La actual misión del IMCUT afirma que el “objeto del Instituto es planear, direccionar, ejecutar y evaluar las políticas culturales públicas del municipio de Bucaramanga, para rescatar, preservar y fomentar los valores socio-culturales y afecto- turísticos del Municipio. Además, buscar ser competitiva y reconocida a nivel local, regional y nacional por su calidad e impacto en la comunidad”.

Asimismo, el Instituto se proyecta como la “entidad capaz de liderar el desarrollo de la ciudad desde lo cultural y lo turístico alcanzando niveles de sostenibilidad, competitividad, institucionalización de la Cultura y el turismo, que logren generar un desarrollo político social y económico social, de la municipalidad”, según lo describe su visión corporativa.

En concordancia con la historia, misión y visión del IMCUT han establecido un organigrama encabezado por el Consejo directivo del cual dependen la oficina de Asesoría jurídica, Asesor Control interno y la Dirección General, de ésta última desprende la subdirección Administrativa y financiera encargada de los recursos

⁷ FONSECA, Devinson. “Importancia de la creación de la oficina de comunicaciones del Instituto Municipal de Cultura y Turismo de Bucaramanga”. Bucaramanga, 2010. 15p. Artículo como requisito de trabajo de grado (Especialización Gerencia en la Comunicación Organizacional) Universidad Pontificia Bolivariana, UPB, Seccional Bucaramanga. Escuela de Ciencias Sociales, Facultad de Comunicación Social-Periodismo.

físicos, financieros y humanos. La Subdirección de turismo se encarga de la promoción de Bucaramanga como ciudad Turística y de la orientación de los visitantes. Por último está la Subdirección técnica en la que se realiza la planeación, ejecución y evaluación de los servicios de la Biblioteca pública, la emisión del contenido de la emisora cultural y las actividades de extensión cultural como se muestra en la Figura 1:

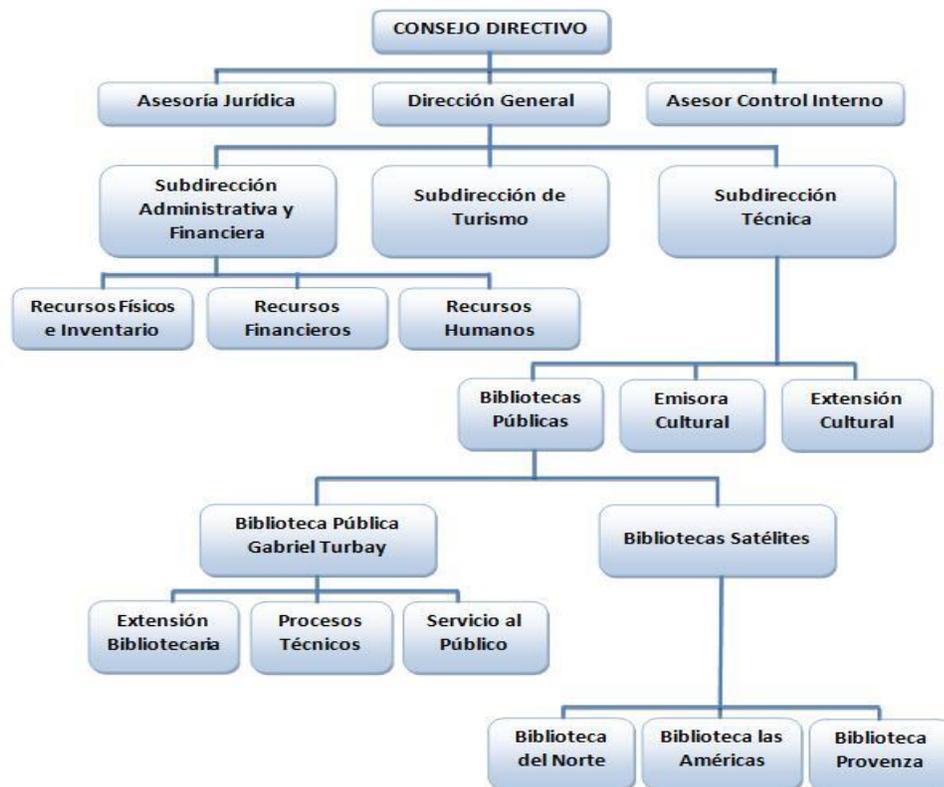


Figura 1. Organigrama del IMCUT⁸.

3.2. CONSIDERACIONES TEÓRICAS

Después de conocer la historia del IMCUT, su visión y misión, en los siguientes tratados se expondrán los lineamientos teóricos y conceptuales que soportan el

⁸ INSTITUTO MUNICIPAL DE CULTURA Y TURISMO DE BUCARAMANGA IMCUT. Estructura organizativa [en línea] www.imcut.gov.co [Recuperado 5 de abril de 2013].

proyecto en relación al objeto de estudio; para lo cual se indagó sobre la teoría generalista de sistemas, pasando por la cibernética desde la visión de hacer eficaz la acción, y la comunicación pública. Éstos referentes conceptuales, más los cinco elementos que convergen en la comunicación estratégica presentados por Preciado y Guzmán, se pone en discusión con los esquemas propuestos por Jesús Beltrán sobre indicadores de gestión con mira a la efectividad, control y retroalimentación que debe tener una empresa en busca de satisfacer la pirámide de necesidades que tiene toda organización, con el objeto de posicionarse como inteligente y competitiva; estudio que contribuye al tema cultural con directa relación e incidencia a la Comunicación Social.

Asimismo, se expone la mirada con la que se asume la comunicación estratégica y se hace una reseña de los estudios más cercanos sobre el tema, desarrollados en América Latina.

Es importante señalar como punto de partida que la Industrialización fue un proceso de transformación en la manera de producción mercantil y que ésta se consolidó en la Revolución Industrial entre los siglos XVIII y XIX. La optimización del tiempo y la materia prima por parte del capitalista, en busca de la plusvalía, perpetuó los aspectos socioeconómicos, tecnológicos y culturales del hombre.

Actualmente, el énfasis que las industrias hagan del servicio, independientemente a su razón social, posiciona el intangible referente a la imagen corporativa como lo

describe Elena Alcalde Ortiz⁹ como elemento que influye en las decisiones de las personas porque generan valor en el cliente.

Con lo dicho hasta el momento y entrando a relacionarlo con las organizaciones culturales, en particular el Instituto Municipal de Cultura y Turismo IMCUT de Bucaramanga, se hace necesario advertir que la función primordial de la entidad municipal se concentra en ofertar un bien intangible como lo es la Cultura, que no la exime de ser producto y como tal participa de la dinámica económica oferta-consumo.

3.2.1. Teoría general de sistemas en la comunicación.

Sin importar que la empresa sea privada o pública, la gestión es determinante para el posicionamiento de ésta y el control periódico es la garantía que establece su efectividad, entendida por la Real Academia de la Lengua Española como la “capacidad de lograr el efecto que se desea”¹⁰, desde la optimización de los recursos y la satisfacción de los clientes, según Jesús Mauricio Beltrán.

Contextualizado al objeto de estudio, el IMCUT en su misión tiene como efecto deseado llegar a ser una entidad cultural competitiva a nivel local y nacional, ya que es protagonista contribuyente de los fenómenos económicos de Bucaramanga y por su nivel de impacto, razón social y área de influencia demandan una gestión eficiente.

⁹ ALCALDE ORTIZ, Elena. Los intangibles en la empresa. [en línea]. http://www.derecho.usmp.edu.pe/instituto/revista/articulos/INTANGIBLES_EMPRESA_2.pdf [Recuperado 22 de Diciembre de 2013]

¹⁰ Real Academia de la Lengua Española. Definición de Efectividad [en línea]. <http://lema.rae.es/drae/?val=efectividad> [Recuperado 3 de febrero de 2014].

Para entender la dinámica de la gestión es necesario comprender que las organizaciones son un sistema complejo de elementos constitutivos (departamentos/ direcciones) que bien dirigidos permiten alcanzar los objetivos corporativos, con una oportuna divulgación interna de los planes transversales de la compañía y apropiación de las metas por parte del equipo de trabajo.

Claude Elwood Shannon define la teoría de sistemas como un “método general de comunicación con el fin de reproducir en un punto dado, de forma exacta o aproximada, un mensaje seleccionado en otro punto”¹¹. Pero, Ludwing Von Bertalanffy, en su obra titulada *Modern Theories of Development*, da un giro conceptual a la teoría, señalando que el interaccionismo comprende la complejidad de los sistemas, por ser un conjunto de relaciones múltiples y cambiantes.

Por su parte el norteamericano Melvin DeFleur¹² aportará a esta teoría el concepto de ‘retroalimentación’ del mensaje al cual referenciará como el componente comunicativo que enriquece el proceso.

Posteriormente, la teoría de sistemas evolucionó y se denominó cibernética, definida por Norbert Wiener como “el arte de hacer eficaz la acción: la unidad esencial de la comunicación, el control y la mecánica estadística”¹³ en pro de la homeostasis social siendo las esferas públicas colaboradoras del proceso, constituidas por la información y redes que combate la entropía como tendencia a

¹¹ SHANNON, Claude E. Citado por MATTELART, Amarte y MATTELART, Michéle. *Historia de las teorías de la comunicación*. Capítulo 3. Barcelona : Paidós, 1997. P 41- 50.

¹² DEFLEUR, Melvin. Citado por MATTELART, Amarte y MATTELART, Michéle. *Historia de las teorías de la comunicación*. Capítulo 3. Barcelona : Paidós, 1997. P 41- 50.

¹³ WIENER, Norberto. Citado por MATTELART, Amarte y MATTELART, Michéle. *Historia de las teorías de la comunicación*. Capítulo 3. Barcelona : Paidós, 1997.

la destrucción del orden por la incapacidad de convivencia y reconocimiento del otro como par.

Hecha esta claridad, se debe proceder a involucrar a este discurso conceptos como gestión estratégica y comunicación estratégica. Para ello se citan a Preciado y Guzmán¹⁴, quienes en su investigación titulada '*Gestión de la comunicación estratégica en los sectores empresarial, de desarrollo y público*', reflexionan sobre la importancia de la comunicación estratégica afirmando que tiene un alto nivel de persuasión en los interlocutores, creando y transmitiendo ideas que generen cambios voluntarios en las personas que enfocados a la cultura hacen referencia a la mirada crítica de la sociedad, participación ciudadana, inteligencia vial y cero discriminación social, gracias a la interacción con el otro y las interpretaciones de las manifestaciones simbólicas de los diferentes grupos sociales de los que hacemos parte. Argumentos que fundamentan la necesidad de incorporar la comunicación estratégica en las entidades culturales ya que son promotoras del desarrollo político, económico y social de la ciudad, según lo describe la visión del IMCUT.

En concordancia, Francisco Javier Garrido asegura que la comunicación estratégica es “un proceso de socialización efectiva de los objetivos estratégicos de la compañía para su adecuado cumplimiento transversal... La apropiada implementación de un programa de comunicación de la estrategia en la empresa deberá ser motor de cambios en sus modos de gestión”¹⁵, razones que inducen la necesidad de informar al público interno los objetivos, proyectos y acciones trasversales con el propósito

¹⁴ PRECIADO, Ángela y GUZMÁN, Haydée. Gestión de la comunicación estratégica en los sectores empresarial, de desarrollo y público. En : Revista virtual Palabra Clave, de la Universidad de la Sabana [en línea]. Febrero, 24, 2012. Disponible en: <http://palabraclave.unisabana.edu.co/index.php/palabraclave/article/view/2071/2658> [Recuperado 20 de diciembre de 2013].

¹⁵ GARRIDO, Francisco Javier. Comunicación de la estrategia. La efectividad está en la dirección. En: Effective Management: resúmenes de profesionales para profesionales. [En línea] No. 289. Disponible en: http://franciscojaviergarrido.com/descargas/E_Management.pdf [Recuperado 3 de febrero de 2014].

de generar compromisos individuales entre los empleados para la obtención de las metas corporativas.

Sin embargo, la comunicación estratégica es dinámica y evolutiva por el entorno contemporáneo que rodea a las empresas, donde el cliente tiene altas exigencias que busca suplir rápidamente, eliminando la fidelización con la empresa. Lo anterior se evidencia en lo consultado hasta el momento en las organizaciones ofertantes de cultural, por lo que se prevé que el IMCUT no debe ser ajeno al rol vanguardista de las empresas, que periódicamente generan cambios en las organizaciones según lo demanda su público objeto.

Para lo cual, Preciado y Guzmán exponen cinco propiedades que convergen en la comunicación estratégica y sirven como referencia para diagnosticar a las empresas. El primero es la valoración del contexto para conectarse, adaptarse y ajustarse a la demanda; el segundo es la búsqueda de consensos a través de un “modelo bidireccional simétrico de relaciones públicas que hacen equitativa la demanda del grupo de interés en relación a la oferta de la empresa”.¹⁶ La tercera propiedad es la gestión de la comunicación como elemento transversal en las decisiones empresariales y estrategia diseñada a partir de la información recolectada del contexto.

La articulación del tiempo y niveles estratégicos es la cuarta propiedad, que consiste en vincular los conceptos globales, las tácticas puntuales y la operatividad de la estrategia en función de la coordinación coherente de los niveles. Por último, está

¹⁶ PRECIADO, Ángela y GUZMÁN, Haydée. Gestión de la comunicación estratégica en los sectores empresarial, de desarrollo y público. En : Revista virtual Palabra Clave, de la Universidad de la Sabana [en línea]. Febrero, 24, 2012. Disponible en: <http://palabraclave.unisabana.edu.co/index.php/palabraclave/article/view/2071/2658> [Recuperado 20 de diciembre de 2013].

la dominación del proceso de comunicación reflejado en la generación de cambios de actitudes personales direccionadas a las metas y objetivos organizacionales.

Cinco propiedades, mediante las cuales el comunicador deja, según los autores, de ser sólo un especialista en el impacto de los medios y se convierte en un profesional, que desde el pensamiento estratégico, está habilitado para generar procesos sociales y condiciones donde todas las voces participan en un espacio de diálogo y debate horizontal.

Después de evidenciar teóricamente el alto impacto de la comunicación estratégica en las empresas, se confrontarán las cinco propiedades con los esquemas de gestión de Jesús Beltrán para sustentar la necesidad de involucrar la teoría con las entidades públicas tales como el Instituto Municipal de Cultura y Turismo de Bucaramanga, gracias a que si se logra implementar los cinco elementos convergentes de la visión estratégica, se potencializarán los efectos de la gestión pública en la ciudadanía logrando llegar a la efectividad, definida por Beltrán, como la satisfacción de los clientes con la óptima utilización de los recursos, en éste caso, determinaremos que tan efectivos son los mecanismos de divulgación de la oferta cultural del IMCUT.

En una primera etapa, para conectarse, adaptarse y ajustarse a la demanda (valoración del contexto), según Preciado y Guzmán¹⁷, existe un proceso continuo de cuatro momentos: 1. la investigación de la temática, 2. la planificación de la(s) estrategia(s), 3. la ejecución de la misma y 4. el seguimiento evaluativo de las

¹⁷ PRECIADO, Ángela y GUZMÁN, Haydée. Gestión de la comunicación estratégica en los sectores empresarial, de desarrollo y público. En : Revista virtual Palabra Clave, de la Universidad de la Sabana [en línea]. Febrero, 24, 2012. Disponible en: <http://palabraclave.unisabana.edu.co/index.php/palabraclave/article/view/2071/2658> [Recuperado 20 de diciembre de 2013].

tácticas y acciones establecidas, como lo muestra el Proceso de la comunicación estratégica (ver figura 2) y que el IMCUT puede implementar desde la asociación académica con las universidades de la ciudad.



Figura 2. Proceso de comunicación estratégico¹⁸.

Sobre la búsqueda de un modelo bidireccional simétrico de relaciones públicas que equilibre la demanda del grupo de interés en relación a la oferta del IMCUT, Beltrán plantea enfocarse en la eficacia desde la indagación, medición y seguimiento a los niveles de satisfacción del cliente a través de los servicios culturales que el Instituto oferta.

Para la tercera propiedad, gestión de la comunicación como elemento transversal que por sus aportes cualitativos y cuantitativos ayudan a la toma de decisiones empresariales, Beltrán propone una matriz base para establecer indicadores de la gestión que orienten la operacionalización de las variables generales (ver figura 3),

¹⁸ PRECIADO, Ángela y GUZMÁN, Haydée. Gestión de la comunicación estratégica en los sectores empresarial, de desarrollo y público. En : Revista virtual Palabra Clave, de la Universidad de la Sabana [en línea]. Febrero, 24, 2012. Disponible en: <http://palabraclave.unisabana.edu.co/index.php/palabraclave/article/view/2071/2658> [Recuperado 20 de diciembre de 2013].

esquema que se acomoda a todos los contextos organizacionales de los cuales, según sea el caso a estudiar, se llegue a los indicadores de gestión. Para el IMCUT la operacionalización está expuesta en el capítulo metodológico para la orientación de la recolección de datos.

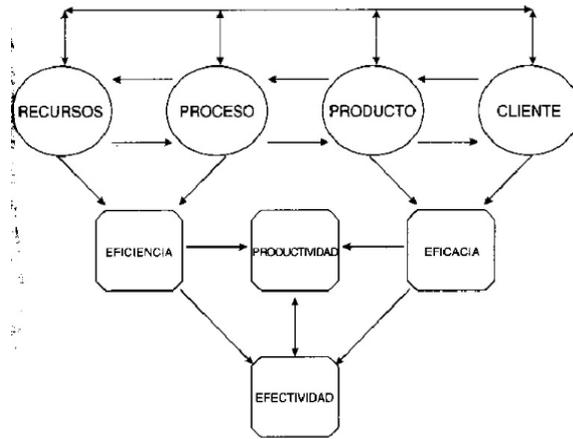


Figura 3. Sistema de la empresa con la localización de los factores clave de éxito de la gestión¹⁹.

La operacionalización de los indicadores se fundamenta en tres necesidades corporativas, sugerida por la teoría de sistemas: adaptación o flexibilidad de las estructuras empresariales, aprendizaje en busca de posibilidades para el futuro, y desarrollo de alternativas que mejoren la competitividad.

Para la articulación del tiempo y niveles estratégicos expuestos por Preciado y Guzmán, el presente estudio acoge el esquema de niveles de la organización (ver figura 4) de Jesús Mauricio Beltrán Jaramillo, quien afirma que los niveles “se encargan de las relaciones que se establecen entre el humano y la máquina o entre los humanos en dirección al funcionamiento de la empresa”²⁰.

¹⁹ BELTRÁN J. Jesús Mauricio. Indicadores de gestión. Herramientas para lograr la competitividad. 2da edición. Santafé de Bogotá: 3R Editores, 1998. P. 23

²⁰ BELTRÁN J., *Ibíd.*, p.147.

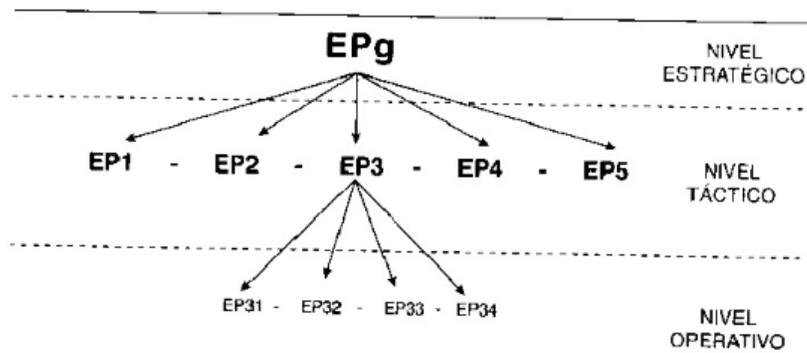


Figura 4. Despliegue de indicadores a través de los niveles de la organización²¹.

Los niveles de la organización (estratégico, táctico y operativo) al compararse con el organigrama del IMCUT, tiene la misma segmentación y funcionamiento vertical de la gestión (ver figura 5) dejando ver alineamientos teórico-prácticos.

²¹ BELTRÁN. *Ibíd.*, p. 67

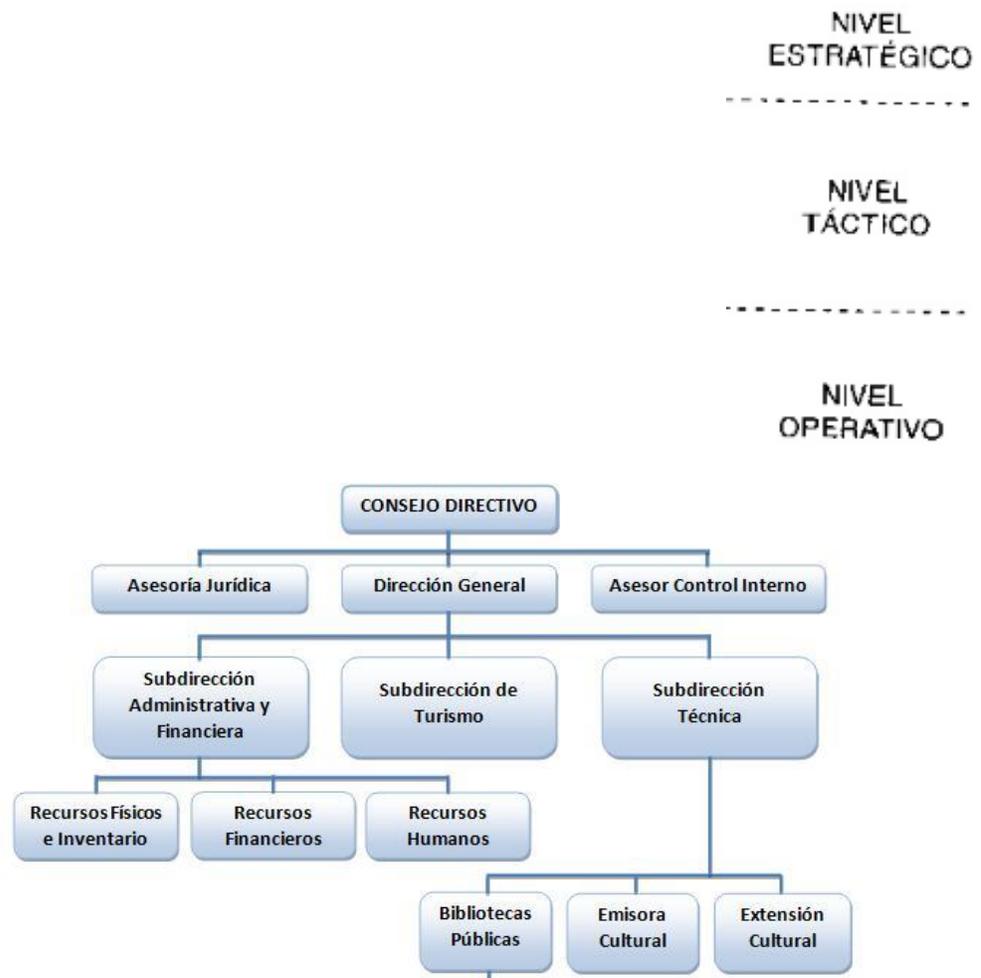


Figura 5. Organigrama del IMCUT en comparación con los niveles de la organización²².

Para lograrlo y poder determinar la efectividad de los mecanismos de divulgación del Instituto Municipal de Cultura y Turismo de Bucaramanga, se deben tener en cuenta las necesidades de la organización, que según Jesús M. Beltrán se recopilan en una pirámide (ver figura 6) que visualiza el paso a paso que se debe seguir para llegar a la efectividad:

²² INSTITUTO MUNICIPAL DE CULTURA Y TURISMO DE BUCARAMANGA IMCUT. Estructura organizativa [en línea] www.imcut.gov.co [Recuperado 5 de abril de 2013].



Figura 6. Pirámide de necesidades de la organización²³.

Dichas necesidades, plantea el autor, parten de la demanda, entendiéndose como la solicitud de los servicios o productos de la empresa por parte del mercado. Los recursos son los elementos que conducen a la creación, producción, distribución y venta de los servicios o productos de la organización.

Por su parte la denominada Dirección, Beltrán la define como la que ve y comprende la empresa con el fin de administrarla.

De otro lado la eficiencia es la medida que determina el aprovechamiento de los recursos en relación a la gestión de la comunicación transversal (indicadores), y la eficacia, dice el autor, es la satisfacción del cliente a través de lo que se comercializa para lo que se establecen modelos bidireccionales entre la empresa y el pública para la realización del *feedback*. Lo cual en sumatoria genera la efectividad en los procesos, logrando la satisfacción de los clientes con la óptima utilización de los recursos, gracias a la gestión y control de los indicadores.

²³ BELTRÁN J., Jesús Mauricio. Indicadores de gestión. Herramientas para lograr la competitividad. 2da edición. Santafé de Bogotá: 3R Editores, 1998. 12p.

En el contexto del IMCUT, la demanda corresponde a la necesidad que tiene la ciudad de esferas públicas en donde se construya ciudadanía; los recursos son planeados y presupuestados con anticipación en la ejecución del Plan de Desarrollo Municipal, en este caso el Instituto cuenta con un presupuesto total de \$13.588.684.800 para el desarrollo de las actividades del cuatreno (2012-2015). La dirección en cabeza de Henry Hernando Carrizales Céspedes ha comprendido el estado del Instituto y los objetivos que debe alcanzar mediante su plan de acción.

Sobre la eficiencia y la eficacia, éste proyecto busca acercarse al estado actual de cada indicador para concluir cuál fue la efectividad de la gestión que adelantó el Instituto durante el 2012.

En consecuencia, la satisfacción de las necesidades de la organización y la gestión vista como el alcance de los objetivos corporativos llegan a ser efectivos debido al control de la gestión, señalados en el proceso de comunicación estratégica (figura 2) y que Darío Abad Arango define como el “instrumento gerencial, integrador (teoría sistemas/ cibernética) y estratégico que apoyado en indicadores calculados en forma sistemática, periódica y objetiva facilitan la revisión y reorientación de las estrategias.

Lo que origina, según Jesús Beltrán, las organizaciones inteligentes, en donde se conjuga la aplicación de la Teoría General de Sistemas y la Cibernética y se obtienen organizaciones capaces de reaccionar y adaptarse a los cambios del ambiente gracias a la planeación estratégica de las metodologías que se retroalimentan de las evaluaciones o controles de la gestión.

En perspectiva internacional, para Joan Costa²⁴ “las organizaciones inteligentes se traducen en la comunicación estratégica como factor indispensable en el funcionamiento de las empresas”, partiendo de la praxis o pragmatismo, continuando con la estructura dialéctica de Marx: acción-pensamiento-acción, teorizándose en la concepción de los sistemas organizativos y la cibernética para llegar a la praxeología que trabaja en la obtención de resultados positivos visionados por la indagación profunda del contexto, que son las necesidades corporativas de Beltrán.

3.2.2. Cultura y oferta Cultural.

La principal justificación de ésta propuesta comunicativa que integra el aspecto estratégico, se basa en el impacto que logra tener o no, la gestión del IMCUT sobre los bumangueses, lo que demanda una reseña conceptual sobre las diferentes miradas que existen del término Cultura y los lineamientos o modelos que de ella se habla en la sociedad contemporánea.

Una primera concepción se centra en la de Daniel Valencia, quien afirma que “la Cultura se percibe como generadora de desarrollo desde la connotación vitalicia, al ser formadora de ciudadanía y medidor de la sociedad con respecto a su progreso colectivo”²⁵. Ana María Miralles²⁶, agrega que dichos efectos se dan mediante la construcción de esferas públicas a través de procesos constantes de interacción

²⁴ COSTA, Joan. La comunicación en acción: sobre la nueva cultura de la gestión. Barcelona : Paidós, c1999. 161 p.

²⁵ VALENCIA, Daniel. Papel del investigador en Colombia En : CONGRESO INTERNACIONAL DE SEMILLEROS DE INVESTIGACIÓN (30 de agosto 2012). IV encuentro Institucional, II Nacional y I Internacional de semilleros de investigación Agustiniense. Bogotá – Colombia.

²⁶ MIRALLES, Ana María. Periodismo, opinión pública y agenda ciudadana. Bogotá : Editorial norma. Marzo 2002. 142 p.

personal, cumpliendo la Cultura el rol de creador de consensos democráticos donde los juicios críticos se transforman en opiniones públicas.

Lo anterior en la perspectiva de Ángela Preciado y Haydée Guzmán, se denomina comunicación pública, ya que “amplía el espacio de construcción social, en donde interactúan los ciudadanos, medios de comunicación y organizaciones, dejando ver sus necesidades y puntos de vista sobre los momentos coyunturales”.²⁷ Lo cual deja una serie de conocimientos sobre el contexto sociopolítico, económico y psicológico de lo que se quiere en referencia a lo que se tiene, información importante para la comunicación estratégica empresarial la cual hace uso proactivo de ella en beneficio del cliente y fines comerciales de la organización.

También, desde las Escuelas Sociales y en particular la Antropología se expresa un concepto de Cultura. Su mayor representante, Clifford Geertz, señaló que la Cultura se entiende como un “...esquema históricamente transmitido de significaciones representadas en símbolos, en sistemas de concepciones heredadas y expresadas en formas simbólicas y medios con los cuales los hombres se comunican y desarrollan sus conocimientos y sus actitudes frente a la vida”.²⁸

Añadió que la Cultura “es esa urdidumbre y que el análisis de la Cultura ha de ser por lo tanto, no una ciencia experimental en busca de leyes, sino una ciencia interpretativa en busca de significaciones. Lo que busco es la explicación, interpretando expresiones sociales que son enigmáticas en su superficie”.

²⁷ PRECIADO, Ángela y GUZMÁN, Haydée. Gestión de la comunicación estratégica en los sectores empresarial, de desarrollo y público. En : Revista virtual Palabra Clave, de la Universidad de la Sabana [en línea]. Febrero, 24, 2012. Disponible en: <http://palabraclave.unisabana.edu.co/index.php/palabraclave/article/view/2071/2658> [Recuperado 20 de diciembre de 2013].

²⁸ GEERTZ, Clifford. Descripción densa: hacia una teoría interpretativa de la cultura. En : La interpretación de las culturas., Barcelona : Editorial Gedisa 1995. pp.20-22

Al mismo tiempo advirtió que desde la Cultura los hombres son capaces de llegar a ser individuos guiados por esquemas culturales con los cuales “formamos, ordenamos, sustentamos y dirigimos nuestras vidas”.

Una tercera conceptualización es la hecha por el Psicopedagogo español y experto en políticas culturales, Héctor Pose Porto, quien entiende Cultura como un conjunto de acciones y “producciones de naturaleza simbólica, desarrolladas en los ámbitos intelectual, artístico, social y recreativo de las personas, y, sobre todo, concebidas con un carácter creativo”.²⁹

Al tiempo aclara que toda acción cultural, en particular desde lo local, se genera desde sectores que van desde el patrimonio cultural, la Cultura artística, “las actividades vinculadas a las industrias culturales; el desarrollo local; y, por último, las actividades pertenecientes a la sociocultural – ocio comunitario, promoción cultural de base, fomento del tejido asociativo, de la creatividad y de la participación ciudadana, etc”.³⁰

El autor, citando a Besnard, registra la existencia de seis tipos de Cultura: *elitista dominante, profesional o técnica, escolar, de masas o de consumo, contracultura y popular*.³¹

La conceptualización de Cultura, deja ver que los tres autores coinciden en señalar que es un esquema generador de significados que contemplan el contexto socio-económico de las personas, sin embargo es Clifford Geertz quien explica que la Cultura es el medio por el cual los hombres se comunican y desarrollan sus conocimientos y sus actitudes frente a la vida; aspecto que los ofertantes deben

²⁹ POSE PORTO. Héctor. La cultura en las ciudades Un quehacer cívico-social. Colección Acción Comunitaria. España.2006. Pág. 20.

³⁰ POSE PORTO, *Ibíd.*, p. 20.

³¹ POSE PORTO, *Ibíd.*, p. 44.

considerar en sus ofertas porque el impacto en el ciudadano, si se llega a tener, es coyuntural.

Momento indicado para señalar que el presente estudio no se concentrará en la construcción epistemológica de Cultura y argumentación de las clasificaciones o tipos. Tampoco se dedicará a discutir si lo hecho desde el IMCUT de Bucaramanga, hace parte o logra evidenciar su relación directa con la denominada línea de Estudios Culturales o si lo indagado es un ejemplo más de la denominada teoría Económica Política de la Comunicación. El principio fundamental es revisar la efectividad de los mecanismos de difusión que utiliza el Instituto respecto a la oferta cultural que genera y cómo son percibidos por la ciudadanía.

En el caso de la oferta cultural, el Instituto presenta en su agenda variados servicios tales como Parquearte, Recrearte, talleres formativos, Viernes cultural, ferias culturales de la ciudad, Novenas navideñas, salón de exposiciones, semana de las letras, Festival de cine de Santander y el servicio del Bibliobús lo que se traduce en oferta de música, teatro, danza, literatura, exposiciones artísticas y cine, generalmente de temática independiente.

Además, la palabra oferta ostenta una especial participación en el ámbito económico, ya que gracias a los espacios culturales se genera una dinámica económica que busca satisfacer a los consumidores con diferentes precios y condiciones en un determinado momento. Sin embargo, todos los eventos del Instituto aunque son de entrada gratuita, en su entorno se movilizan otros nichos del comercio como el de movilidad y alimentación.

Pese a que la oferta esté determinada por los factores de precio, los costos de llevar a cabo la producción, el tamaño del mercado, la disponibilidad, la competencia y la cantidad de bienes producidos, el IMCUT se concentra en el valor, que es el

intangibles lo que influye en la elección de las personas, como se afirmó reglones atrás.

Pero el arte no viviría sino se muestra y la Cultura no acogería las nuevas generaciones sino se enseñara, de ahí la importancia de fusionar la gestión estratégica con la pública, en éste caso la cultural, de donde nace el interés por saber ¿cuál es la efectividad de los mecanismos de divulgación de la oferta cultural del Instituto Municipal de Cultural y Turismo de Bucaramanga?

A partir de lo anterior, se consolidan las razones por las que se establece la importancia de la presente investigación y la escogencia del Instituto Municipal de Cultura y Turismo IMCUT de la ciudad de Bucaramanga como el caso a estudiar, resaltando su perfil cultural público de impacto masivo entre la ciudadanía.

3.3. ESTADO DEL ARTE

Se hace necesario revisar de manera puntual ejercicios investigativos que se acerquen a lo que se busca desarrollar en esta investigación. Lo indagado retoma proyectos de América Latina y Colombia.

Un primer proyecto es el desarrollado en México por Ricardo Morales, quien en su artículo titulado “Cultura de investigación y gestión cultural”, establece que la gestión de y desde la Cultura, “sigue en franca desventaja en prioridades y procesos pertenecientes a lo económico y lo político ya que no se entiende la Cultura como el proceso que permite construir sentido sobre los mismos, haciendo posible la interpretación, manifestación y materialización en lo económico y lo político”³² a partir de formas y procesos comunicativos sofisticados donde participan creadores, comunicadores y gestores culturales, siendo los últimos mediadores entre la oferta y los públicos.

Para Morales la gestión cultural plantea la necesidad de contar con formación en Cultura de la investigación, que permitan generar información de primera mano mediante proceso investigativos para el diagnóstico, intervención, participación, organización y registro de experiencias que se dan en el seno del gran espectro de las representaciones simbólicas. El autor, concluye afirmando que la elaboración de un proyecto de investigación cultural es el conjunto de estrategias y decisiones encaminadas a resolver un problema práctico.

³² MORALES LIRA, Ricardo (2013, Mayo) *Cultura de Investigación y Gestión Cultural*, [en línea] México, 2006. http://mail.udgvirtual.udg.mx/biblioteca/bitstream/20050101/1158/1/Cultura_de_investigacion_y_gestion_cultural.pdf [Recuperado 5 de Mayo de 2013].

De otra parte en el año 2001 Sandra Rapetti, en Uruguay, publica el libro 'Pasión por la Cultura. Una investigación sobre la gestión, el financiamiento, y la problemática de las organizaciones culturales de Montevideo'. Esta obra hace visible las características básicas de las organizaciones culturales sin fines de lucro de Montevideo.

La investigación recoge información de más de cien organizaciones que se dedican a ofertar servicios cultural condensados en las seis artes clásicas y visuales, además, el proyecto brinda información sobre los servicios ofertados e identifican los principales problemas que afectan éstas organizaciones.

Su metodología de recolección de datos se centró en la realización de entrevistas personales basadas en un cuestionario a las 132 organizaciones seleccionadas lo cual representa el 60% de la población, debido a las múltiples nacionalidades de las instituciones culturales en la capital Uruguay se escogieron organizaciones de origen italiano, español, argentino, brasileño y portugués. En definitiva, lograron entrevistar al 77% de las organizaciones seleccionadas.

Como aporte al proyecto, Sandra Rapetti³³ en su libro establece que las organizaciones culturales de acuerdo a su papel tienen las siguientes funciones:

³³ RAPETTI, Sandra. Pasión por la cultura. Una investigación sobre la gestión, el financiamiento, y la problemática de las organizaciones culturales de Montevideo. [en línea] http://books.google.com.co/books?id=WjjKtEliqTOC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false [Recuperado 2 de Mayo de 2013].

- “1. Fundamentales donde la gestión cultural desempeña hasta 5 funciones: inspirar, comunicar, dirigir, controlar y evaluar. Adicionalmente la administración desarrolla la planificación y organización.
2. Singulares: son funciones propias al área, ejemplo los museos deben velar por la conservación, documentación, exposición e investigación, otras organizaciones velarán por la producción de espectáculos.
3. De apoyo: tiene como objetivo facilitar el cumplimiento de las restantes funciones: contabilidad, mantenimiento, marketing y desarrollo de fondos”.

Las cuales se hacen visibles en la misión y visión de cada institución cultural que busca impactar al público que ha establecido como objetivo.

De igual forma acorde a un proceso de reflexión constante, en octubre del 2009 es publicada en Uruguay en la Revista Electrónica de Arqueología PUCP, ARKEOS el artículo titulado ‘De la investigación a la construcción participativa del patrimonio. Un programa de educación patrimonial y divulgación de la Cultura científica en Uruguay’ realizado por Ana Victoria Cuesta, Juan José Dimuro D, Camila Gianotti García y Magdalena Muttono.

Estudio centrado en la divulgación de la Cultura científica y educación patrimonial que constituye una de las líneas de acción principales del proyecto de cooperación científica “*El paisaje arqueológico de las tierras bajas uruguayas*”, cuyo horizonte principal está en la socialización y valorización del Patrimonio Arqueológico Uruguayo, específicamente en los Cerritos de Indios.

El proyecto parte del universo educativo, en la llamada ‘Educación no formal’ mediante la Educación Patrimonial que consiste en concientizar un público sobre la singularidad de su pasado, materializado en el paisaje actual, buscando que se

apropien del mismo, (re)significándolo, (re)valorizándolo, disfrutándolo y en definitiva, contribuyendo a su cuidado o protección.

Entre los objetivos específicos de la iniciativa se contempla la promoción de la participación de la comunidad en tareas de gestión de su propio patrimonio, y en la planificación y desarrollo de actividades de divulgación orientadas a la protección o conservación del paisaje monumental que conforma el patrimonio local. Direccionando su gestión a las actividades de divulgación.

Haciendo de la divulgación un objetivo que contribuye a un mejor desarrollo de la gestión del patrimonio desde las propias comunidades. Una comunidad bien informada sobre el valor de su patrimonio, podrá ser partícipe de la búsqueda de soluciones que le permitan asegurar la protección (legal y cotidiana), la conservación y la puesta en valor del mismo.

En conclusión, el proyecto buscó acercar la Ciencia a las personas con un lenguaje accesible a través de actividades amenas a través de la acción participativa como la esencia de su gestión, al entender que la apropiación de los procesos sociales, la comunicación estratégica y las soluciones endógenas proporcionan mayores resultados en las metas de impacto cultural.

3.3.1. Colombia y los estudios de oferta cultural

En el ámbito nacional, el Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE, es la entidad responsable de la planeación, levantamiento, procesamiento, análisis y difusión de las estadísticas oficiales de Colombia. En correspondencia a la planeación, el DANE desde el 2007 viene realizando la Encuesta de Cultura EC, y tiene por objetivo caracterizar percepciones y formas de comportamiento que

expresan prácticas culturales de la población de 5 años y más que reside en las cabeceras municipales del territorio colombiano.

Para lo cual, reúne sus propósitos de impacto en cinco objetivos específicos: 1. construir una línea de base sobre prácticas y escenarios de consumo cultural; 2. caracterizar preferencias del uso del tiempo libre y consumo cultural; 3. Identificar el acceso a bienes y servicios culturales; 4. Identificar motivos para el no consumo de bienes y servicios culturales; y 5. Producir información pertinente, actualizada y confiable para la gestión y evaluación de políticas, planes, programas, proyectos y actividades tanto públicas como privadas relacionadas con el consumo cultural y el uso del tiempo libre.

“Este trabajo surge de la ampliación de las fronteras temáticas que hace el DANE, así como del interés por entregar información estadística que dé cuenta de los diversos fenómenos culturales que se viven en el país y que, además, facilite el estudio de la circulación y apropiación de contenidos materializados en ofertas de bienes y servicios culturales”,³⁴ dice Héctor Maldonado, director de la entidad en dicho año.

Para conocer el trabajo desarrollado por el DANE, se presenta a continuación una tabla que recopila y resumen los resultados del año 2007, 2008, 2010 y 2012 más importantes de la Encuesta sobre consumo cultural.

³⁴ DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICA, DANE. Encuesta de consumo cultural [en línea] 2008. <http://www.dane.gov.co/index.php/educacion-cultura-gobierno-alias/consumo-cultural> [Recuperado 5 de abril de 2013].

Tabla. 1. Cuadro comparativo de los resultados de las cuatro encuestas de Cultura realizadas por el DANE³⁵.

CATEGORIAS	SUBCATEGORIAS	2007	2008	2010	2012
LECTURA	Lectura de libros	4	4	4	4
	Revistas	52,57%	47,09%	51,25%	59,40%
	Periódicos	60,80%	57,03%	62,52%	63,20%
ASISTENCIA A ACTIVIDADES CULTURALES	Espectáculos culturales	99,75%	24,23%	22,42%	21,15%
	Espacios culturales	37,72%	12,16%	19,98%	19,28%
	Bibliotecas	22,24%	24,08%	24,50%	19,60%
CONSUMO AUDIOVISUAL	Cine	15,79%	19,35%	25,02%	31,10%
	Televisión	98,16%	95,20%	95,60%	95,60%
	Internet			50,50%	52,50%

Lo significativo del anterior resumen es la perspectiva que presenta en materia de progreso o no cultural en el país pese a la existencia de bases investigativas como ésta encuesta, deduciendo que los resultados publicados a nivel nacional no están siendo punto de reflexión entre los ofertantes culturales. Del cuadro se observan que no hay cambios en la categoría de lectura; sin embargo en la categoría de asistencia a actividades culturales, en el 2007 espectáculos culturales presenta un 99,75% de asistencia mientras que en las siguientes encuestas (2008, 2010 y 2012) hay una disminución representativa que se consolida con un rango entre 21.15% y 24, 23%. Igualmente se ve una sutil disminución de la asistencia a espacios culturales entre el 2007 y los años siguientes.

³⁵ DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICA, DANE. Encuesta de consumo cultural [en línea] 2008. <http://www.dane.gov.co/index.php/educacion-cultura-gobierno-alias/consumo-cultural> [Recuperado 5 de abril de 2013].

Por último, en la categoría consumo audiovisual en donde los porcentajes se mantienen y desde la tercera EC aparece la Internet con un porcentaje superior al 50%. En comparación a los servicios del IMCUT, dichos resultados permiten trabajar focalizando la oferta para potencializando las nuevas salas de internet de la Biblioteca Gabriel Turbay, ofreciendo más cine y dinamizando la lectura, entre otras.

3.3.2. Bucaramanga

En el ámbito local, el semillero U'wa Werjayá de la Facultad de Comunicación Social- Periodismos de la Universidad Pontificia Bolivariana, seccional Bucaramanga viene desarrollando desde el 2011 la investigación titulada 'Consumo de Industria Cultural en Bucaramanga' con el objetivo de conocer el consumo que tienen los ciudadanos de bienes y servicios culturales de mayor representación.

Para ello su metodología se fundamentó en el tipo de investigación descriptivo exploratorio con enfoque cualitativo con técnicas mixtas apoyados de dos instrumentos: revisión documental en donde se analizaron los tres periódicos más importantes de la ciudad: Vanguardia liberal, Gente Cabecera y Periódicos 15; el segundo instrumento fue el cuestionario aplicado a 191 personas.

En relación a las conclusiones generales producto de la triangulación de los resultados de sus instrumentos, el semillero encontró que el cine, como servicio, en los periódicos tiene una oferta significativa de temática independiente propuesta por los cines clubs de la ciudad pero su consumo se centra en el cine comercial, lo cual ha sido reconocido por las empresas de reproducción fílmica evidenciado con la apertura de nuevas salas para el séptimo arte.

Los bienes que representan el cine son las películas grabadas, adquiridas por el 70,68% de los encuestados de forma pirata o copia comprada. Respecto a las exposiciones: pintura, fotografía y escultura; ocupan el tercer lugar de actividades culturales registradas en los medios impresos pero su consumo es prácticamente nulo.

Como última conclusión general, se establece que la oferta musical de la ciudad se encuentra en los diferentes festivales musicales, en su mayoría, independiente pero se considera una práctica intermedia con un consumo mínimo, comercial y poco frecuente.

En consideraciones más generales, se realizó la Tercera Encuesta de Percepción Ciudadana sobre Calidad de Vida 2012, por Ipsos Napoleón Franco, donde se coloca al escrutinio público la gestión de Luis Francisco Bohórquez alcalde de Bucaramanga, Héctor Josue Quintero alcalde de Girón, Ángel de Jesús Becerra alcalde de Piedecuesta y de Néstor Fernando Díaz alcalde de Floridablanca.

En la encuesta de percepción aplicada a 1.503 habitantes de la capital santandereana y su área metropolitana, se les preguntó por calidad de vida, desarrollo económico, salud, servicios públicos, vivienda, seguridad, participación ciudadana, convivencia ciudadana, recreación, Cultura, movilidad, espacio público, medio ambiente, gestión de riesgo, gestión pública, transporte, riesgo de corrupción, percepción de mandatarios y consejos municipales.

Sobre el tema de Cultura y el aprovechamiento del tiempo libre, los bumangueses y habitantes del área metropolitana con relación a actividades culturales, el 28% de los encuestados manifestó lee libros, 55% periódicos, 17,33% asiste a espectáculos culturales, 4,67% va a espacios culturales y el 23% fue a cine en el último año. A la pregunta sobre satisfacción de la oferta cultural en 29% de la muestra afirmó estarlo y el 34% con relación a Bucaramanga que es el área de cobertura del Instituto Municipal de Cultura y Turismo IMCUT de la ciudad. Finalmente el 32,83% de los encuestados manifestó hacer actividades deportivas y recreativas en su tiempo libre, tales como ir a parques, centros comerciales, ciclovía, hacer deporte o salir a bailar.

Consecuentemente desde la visión cualitativa y el estudio de caso, Devinson Mauricio Fonseca Morales en el 2010 escribió, como producto de su Especialización en Gerencia de la Comunicación Organizacional, el artículo titulada 'Importancia de la creación de la oficina de comunicaciones del Instituto Municipal de Cultura y Turismo de Bucaramanga', en el que busca resaltar la importancia de la comunicación corporativa dentro de una entidad pública y la exigencia del Plan Municipal de Cultura de Bucaramanga 2008-2011 sobre la implementación del modelo estándar de control interno con un Profesional de carrera administrativa que cumpla con el perfil de un DIRCOM (director de comunicaciones).

Tabla. 2. Estado actual de los medios de comunicación del IMCUT

MEDIO	EXISTE		FRECUENCIA			RESPONSABLE
	SI	NO	DIARIA	SEMANTAL	OCASIONAL	
Buzón de sugerencias	X		X			Meci-Admón.-C.S
Carteleras	X		X			Extensión Cultural-C.S
Circuito de audio	X				X	C.S-Admón.
plegables		X				
memorandos	X		X			Todas las dependencias
circulares	X		X			Dirección-Personal-C.S
Comunicados	X				X	
Reuniones	X				X	
Intranet		X				
E-mail corporativo	X		X			Cada Dependencia
Pagina internet	X					Sistemas-C.S
facebook		X				
Blogspot		X				
twitter		X				
Programas radio	X			X		Turismo-C.S
Programas T.V		X				
Revistas		X				
Ruedas de Prensa	X				X	C.S
Comunicación de crisis		X				
Relaciones Públicas	X				X	Turismo
Imagen Corporativa	X					No existe responsable
Manual I.C		X				
Emisora Virtual		X				

Fuente: Instituto Municipal de Cultura y Turismo de Bucaramanga.

De la tabla anterior, Fonseca determinó que actualmente el Comunicador del IMCUT tiene bajo su responsabilidad la mayoría de los medios, pero no se canaliza el manejo de las comunicaciones ya que varios funcionarios son responsables en la utilización de herramientas internas y externas de divulgación, como se establece en la columna denominada ‘Responsables’. Además, las personas que han estado encargadas de la divulgación son contratistas con tiempo inferiores a un año lo que impide la continuidad del proceso.

En concordancia, el trabajo concluyó de forma argumentativa demostrando la necesidad que tiene el IMCUT dar cumplimiento al Plan de Cultura, para la creación de la oficina de comunicaciones del IMCUT, donde se establezcan unas políticas y estrategias para trazar acciones que permitan lograr los objetivos corporativos.

Actualmente, la Cultura también da de qué hablar en el principal medio impreso de la región, Vanguardia Liberal, quien en el mes de julio del 2013 publica la columna de Manolo Azuero en donde afirma que “la clase dirigente ha tratado con desdén las huellas de la historia... porque aquí lo que sabe a Cultura habita en el olvido”,³⁶ asegura el columnista, refiriéndose a los afanes del mundo contemporáneo que tiene como pilar los inversionistas, negocios y construcción de centros comerciales que igualan a las ciudades.

En la columna titulada Matemáticas ‘insolentes’ Azuero³⁷ revela cifras y porcentajes que argumenta la hipótesis del anterior escrito, comparando el presupuesto del IMCUT para el 2013, que según el autor equivale a 11.103 millones de pesos, en relación a Medellín, una de las ciudades con el más alto desarrollo cultural en el país, con un presupuesto de 67.795 millones. Ciudad que pese a su historia violenta, ha utilizado el deporte y las artes como herramienta para superar los problemas sociopolíticos de la capital antioqueña. Finalizando con una frase de Lucina Jiménez: “la Cultura podría ser ese hilo que ata el tejido social y lo restablece”.

Paralelamente, la periodista Xiomara Montañez Monsalve³⁸ publica en el mismo diario, un artículo llamado ‘Cuarenta años y los libros siguen abiertos’, haciendo referencia a la Biblioteca Pública Gabriel Turbay y su falta de recursos humanos,

³⁶ AZUELO, Manolo. Una ciudad sin alma En: Vanguardia Liberal [en línea] 14 julio de 2013. Disponible en: <http://www.vanguardia.com/opinion/columnistas/manolo-azuero/216268-una-ciudad-sin-alma> [Recuperado 26 de agosto de 2013].

³⁷ AZUELO, Manolo. Matemática ‘insolente’ En : Vanguardia Liberal [en línea] 21 de julio de 2013. Disponible en: <http://www.vanguardia.com/opinion/columnistas/manolo-azuero/217207-matematica-insolente> [Recuperado 26 de agosto de 2013].

³⁸ MONTAÑEZ MONSALVE, Xiomara. Cuarenta años y los libros siguen abiertos. En : Vanguardia Liberal. [en línea] 20 de agosto de 2013. Disponible en: <http://www.vanguardia.com/santander/region/221463-cuarenta-anos-y-los-libros-siguen-abiertos> [Recuperado 26 de agosto de 2013].

físicos y económicos. Montañez termina su artículo resaltando las iniciativas culturales desarrolladas en dos de las principales ciudades del país, tales como la Biblioteca Luis Ángel Arango y El Parque Biblioteca Pública España de Bogotá y Medellín, respectivamente, como modelos a seguir.

Por último, el anterior marco conceptual se hizo con el objeto de resaltar las propuestas académicas de especialistas en el área de la comunicación estratégica que desde sus perspectivas teóricas orientan alternativas para la mejoría de la gestión cultural del IMCUT; y la exploración de investigaciones justifica el enfoque dado al Instituto Municipal para consolidar reflexiones puntuales que alejadas de lo general pueden establecer tácticas de alto impacto en los bumangueses.

Para conocer las orientaciones del trabajo de campo se invita a leer el siguiente capítulo dedicado a los aspectos metodológicos del proyecto.

4. MARCO METODOLÓGICO

4.1. TIPO Y MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN

La formulación del proceso metodológico del proyecto parte del tipo de investigación exploratoria-descriptiva. Se habla de exploratorio a partir de la documentación señalada en el estado del arte, donde no se encontró registros de investigaciones culturales centradas en la gestión del IMCUT por lo cual el proyecto se establece desde esquemas metodológicos abiertos que se fueron ajustando a las necesidades de la investigación y a los hallazgos encontrados en la prueba piloto de la encuesta, los documentos analizados y el cargo de los entrevistados.

Sin embargo, fue importante diseñar un plan de trabajo referencial a partir de una caracterización preliminar correspondiente a las propiedades del objeto de estudio, en este caso, los mecanismos de divulgación de la oferta cultural que emplea el IMCUT. Información que direccionó el trabajo de campo en su primera etapa y cuyos resultados sirvieron como criterio básico para seleccionar la población que debe ser estudiada y las técnicas de recolección de información.

Paralelamente, el ámbito descriptivo se empleó en el análisis de los resultados individuales de los instrumentos y la triangulación de los mismos, en donde se detalló lo encontrado, se interpretaron las observaciones en relación al contexto sociocultural de la ciudad y se confrontó con las teorías de la comunicación estratégica.

Con respecto al enfoque de la investigación, se desarrolló en la noción cualitativa al buscar una aproximación global de la gestión que viene adelantando el IMCUT, explorando el impacto del Instituto en su público objetivo: los habitantes de

Bucaramanga; describiendo sus indicadores de efectividad y los mecanismos de divulgación para comprender de manera inductiva la percepción que tiene los bumangueses sobre la gestión que adelanta el Instituto, por ello se admite que el ejercicio propuesto cumple con lo dicho por Elsy Bonilla y Penélope Rodríguez cuando afirman que las propuesta investigativas de carácter cualitativo se caracterizan por “captar la realidad social, a través de los ojos de la gente que está siendo estudiada, es decir a partir de la percepción que tiene el sujeto de su propio contexto”³⁹.

Igualmente, para Roberto Hernández Sampieri la noción cualitativa “es conducida en los ambientes naturales de los participantes, no se controlan las variables; los significados serán extraídos de los participantes y los datos no se reducirán a valores numéricos”⁴⁰ que al ponderarse generalizan realidades heterogéneas.

Enfoque al que se le vincula el concepto de investigación cualitativa evaluativa definida por Earl Babbie⁴¹ como el proceso que determina la obtención de los resultados esperados, particularmente, en el ámbito social con un sentido práctico que induce a la acción desde una metodología previamente diseñada y su evaluación se logra a través de los indicadores de gestión.

Tras lo establecido anteriormente, el proceso de investigación se ejecutó con técnicas mixtas que implementaron dos instrumentos cualitativos: entrevista semi-

³⁹ BONILLA C., Elsy y RODRÍGUEZ S., Penélope. Más allá del Dilema de los Métodos: La Investigación en Ciencias sociales. Bogotá: Grupo Editorial Norma, 2005. 421.

⁴⁰ HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto. Metodología de la investigación. Colombia : MCGRAW-HILL. Enero 1997. 497p.

⁴¹ BABBIE, Earl. Fundamentos de la investigación social. México: Thompson, c2000. 473 p.

estandarizada y revisión documental; y uno cuantitativo: cuestionario, aplicado desde el muestreo no probabilístico aleatoria por conveniencia para conocer la percepciones que tienen los ciudadanos sobre la gestión del IMCUT.

La concepción de investigación cualitativa evaluativa de Babbie, señala que es más eficaz aquella investigación que combina los componentes cualitativos y cuantitativos porque enriquece confrontación de información en la triangulación. Para ello, la escogencia de los mecanismos de recolección corresponde a los indicadores de efectividad señalados por Beltrán en el capítulo de referente teórico, en donde propone una matriz base para hacer la operacionalización de las variables. Lo que se comenzó a desarrollar con la localización de los factores clave de éxito de la gestión de la empresa, iniciando con el concepto de efectividad desarticulado en los componentes de eficiencia y eficacia directamente relacionados a la productividad.

El acompañamiento teórico de Beltrán llegó hasta el tercer nivel de la operacionalización en donde expuso que la eficiencia está compuesta por los recursos que se destinan a la gestión y los procesos de la misma, mientras que la eficacia se integra por los productos ofertados y la relación empresa-cliente.

A partir de lo anterior, se continuó con el proceso de variables hasta llegar a la unidad contable, es decir, al indicador (ver figura 7).

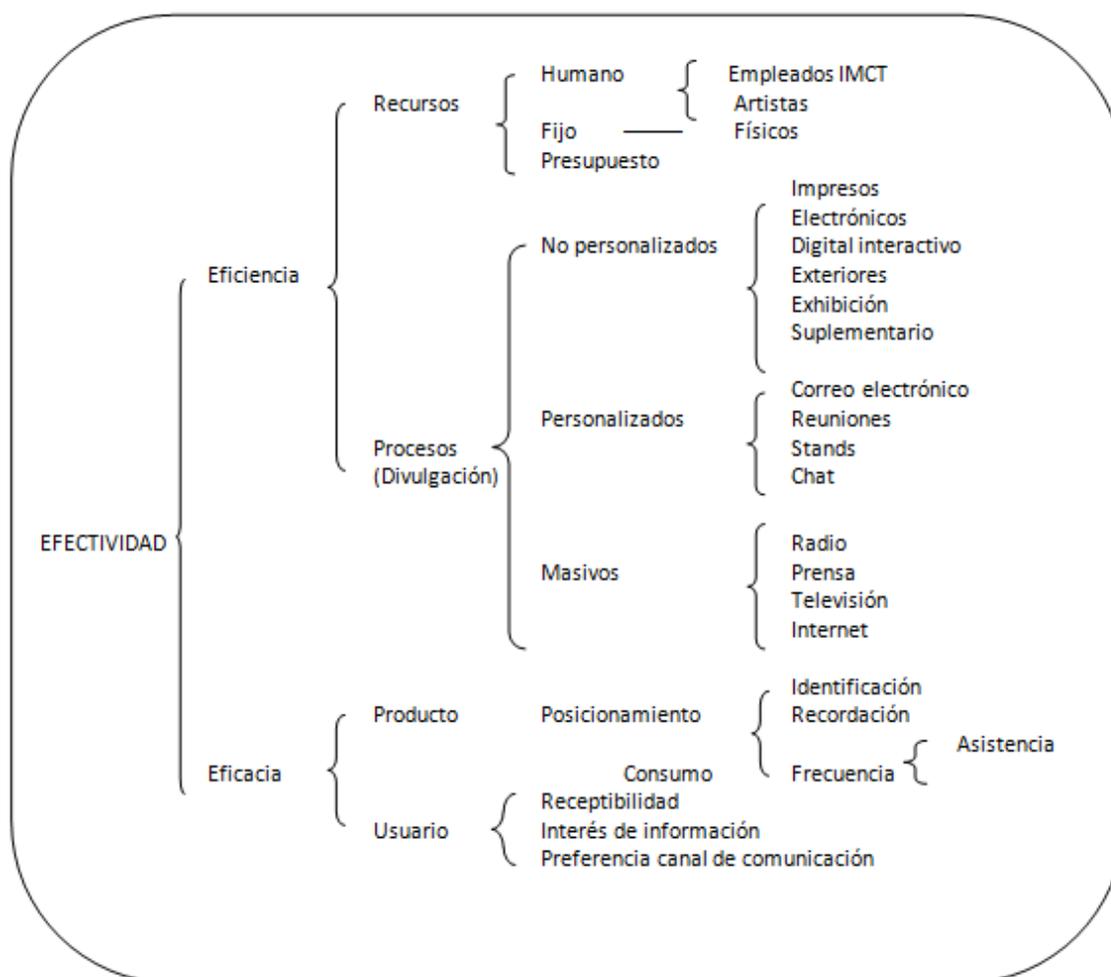


Figura 7. Operacionalización de las variables.

El proceso de llegar a los indicadores, se logró a partir de los tipos de recursos, las categorías para el proceso de divulgación insertadas de las clasificaciones publicitarias, el posicionamiento del IMCUT y los elementos de recordación que se busca conocer de los usuarios. Todo orientado a determinar la efectividad de los mecanismos de divulgación de la oferta cultural del IMCUT.

4.2. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

Después de la definición de la situación problema, metodológicamente, se continuó con la definición, diseño y planeación cognitiva de los instrumentos para hacer el trabajo de campo; llegando, en el capítulo siguiente, a la tabulación, análisis y triangulación de los resultados, con el objeto de describir el cómo se realizó la investigación.

4.2.1. Entrevista semi-estandarizada

La primera herramienta que se aplicó fue de carácter cualitativo denominada entrevista semi-estandarizada. El uso de esta técnica se sustenta en dos objetivos específicos del proyecto: primero, conocer la estructura organizativa del Instituto Municipal de Cultura y Turismo de Bucaramanga IMCUT; y segundo, identificar los mecanismos que el IMCUT utiliza en su ejercicio de difusión de la oferta cultural.

Etimológicamente, para Roberto de Miguel⁴², la entrevista semi-estandarizada, se componen de ítems que indagan sobre el tema central y los subtemas que desea conocer el investigador a profundidad. Las preguntas son abiertas dando oportunidad a recibir más matices de las respuestas y buscando información relevante. Se caracteriza también, por la búsqueda de un clima conversacional entre el **entrevistador y el entrevistado**, la libertad que tiene el investigador en la construcción previa del listado de interrogantes y durante la aplicación del instrumento a través de las contra-pregunta correspondiente a una actitud interpretativa.

⁴² De MIGUEL, Roberto. La entrevista en profundidad a los emisores y los receptores de los medios. EN: BERGANZA, María Rosa (compiladora). Investigar en Comunicación: Guía práctica de métodos y técnicas de investigación social en comunicación. Capítulo 10 Madrid: McGraw-Hill, c2005. 253 - 259p.

Asimismo, Roberto de Miguel⁴³ plantea que el instrumento pasa por tres fases determinantes en la funcionalidad del mismo: la primera es la fase preliminar donde se comprueba la pertinencia del uso de la técnica a partir de la funcionalidad analítica, viabilidad de la aplicación y validez externa. Además, se establece la muestra estipulando el número de entrevistas y la implicación que los personajes tienen en el tema de estudio; por último, en esta fase se indaga por los aspectos contextuales del tema y los candidatos a entrevistar.

En el presente proyecto, la fase preliminar que señala el autor se inició con la prima entrevista realizada a Claudia Monclou encargada de Extensión cultural, en donde se indagó sobre los aspectos contextuales, se conoció más a fondo el organigrama del IMCUT y las contrapreguntas superaron el cuestionario preestablecido. Lo que comprobó la pertinencia y necesidad del instrumento.

Además, tras conocer y **comparar** la estructura organizativa del Instituto con los niveles de la organización expuesto por Beltrán en el capítulo teórico (figura 2), y gracias a la profundidad de las entrevistas, se estableció la muestra desde el azar no probabilístico por de lo cual se aplicaron tres entrevistas a profundidad a un representante de cada nivel (estratégico, táctico y operativo) -como se muestra en la Tabla 3:

⁴³ *Ibíd.*, p. 253 - 259p.

Tabla 3. Entrevistas aplicadas a partir de los niveles de la organización

NOMBRE	CARGO	Nivel de la organización
Henry Armando Carrizales Céspedes	Director general del IMCUT.	Estratégico
Carolina Gómez Galvis	Comunicadora social.	Táctico
Claudia Patricia Monclou Salcedo	Extensión cultural.	Operativo

En la segunda fase se efectuó la entrevista, la cual establece su éxito con el nivel de fluidez de la conversación ya que induce un grado de confianza entre las partes, logrando que el entrevistado no dude en responder los cuestionamientos, afirma De Miguel. Además, para asegurar el registro de las entrevistas se tomó nota de las respuestas y se grabaron las conversaciones.

Las preguntas previamente formuladas, con variabilidades según el entrevistado, se concentraron en conocer el funcionamiento del IMCUT, el concepto de Cultura que tienen los niveles de la organización, cómo llegan al cumplimiento de la misión y visión del ente público cultural, la gestión del instituto, la planeación de la divulgación, los medios utilizados para masificar la información, los fundamentos para la toma de decisiones, el proceso de creación del departamento de comunicación y la medición del impacto (Ver Anexo A).

Por último, la fase tres está relacionada con el capítulo 5 de resultados, donde se expone la tabulación de la información encontrada con sus respectivas conclusiones. En los documentos anexos se encuentra la transcripción de las entrevistas para mayor información.

Para la tabulación del instrumento se hizo en una matriz de análisis con doce (12) ítems que condensan las preguntas en subgrupos frente a las opiniones de los entrevistados: contexto IMCUT, cumplimiento de misión y visión, definición de Cultura, gestión cultural, planeación de la divulgación, medios, revisión de documentos base para la toma de decisiones, medición, impacto, funcionamiento del subprograma, fase de creación del departamento de comunicación e importancia de la gestión cultural; lo que facilita comparar las respuestas y extraer conclusiones (Ver Anexo B).

4.2.2. Revisión documental

El segundo instrumento utilizado fue la revisión documental de carácter cualitativo, su escogencia corresponde al objetivo específico que busca evaluar la eficiencia de las acciones comunicativas implementadas por el IMCT desde el modelo de Beltrán.

La aplicación del instrumento se hizo a partir una matriz de análisis en donde se establecieron los elementos extraíbles de los Informes de Gestión trimestrales que el IMCUT le presenta al Consejo Municipal de Bucaramanga, información correspondiente a los indicadores de registro, recursos y estrategias de medios (ver Anexo C).

Esta matriz busca indagar sobre siete elementos claves de las actividades ofertadas para el logro de la efectividad de la gestión y el alcance de los objetivos inmersos en los mecanismos de divulgación, como son 1).estrategias efectuadas en el 2012, 2).descripción de las mismas, 3).tipo de oferta cultural basado en cinco de las artes del mundo clásico sumándole el cine; seguido del 4).número de actividades que

derivan de la estrategia, 5).número de asistentes, 6).porcentaje de la población impactada y 7).presupuesto asignado y efectuado (ver Anexo B).

4.2.3. Cuestionario

El tercer instrumento aplicado, es de tipo cuantitativo denominado cuestionario, también llamada encuesta social por Guillermo Briones⁴⁴. Este instrumento es, en palabras de María Lourdes Vinuesa⁴⁵, un procedimiento estadístico que permite captar la opinión de una sociedad o grupo social para determinar la intensidad de las corrientes de opinión mayorista.

El cuestionario demanda la obtención de cuatro objetivos específicos: establecer la eficacia de la gestión cultural del IMCUT entorno a sus acciones de cumplimiento, determinar los motivos por los cuales los bumangueses encuestados consumen o no, los bienes y servicios del IMCUT; identificar los mecanismos de divulgación que los visitantes frecuentes del IMCUT reconocen y proponen; y evaluar la eficiencia de las acciones comunicativas implementadas por el IMCUT desde el modelo de Beltrán.

Según Yolanda Gallardo y Adonay Moreno “al reducir el problema investigativo al lenguaje de variables, la cuantificación se hace posible y garantiza al analista una mejor precisión de la realidad”⁴⁶. Razón que alimenta la escogencia del tercer instrumento enmarcado en el ámbito cuantitativo, que permite realizar la triangulación informativa de los datos arrojados por los dos mecanismos de recolección explicados anteriormente.

⁴⁴BRIONES, Guillermo. Métodos y Técnicas de investigación para las Ciencias Sociales. [en línea] http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:sTFaA4iqFN4J:www.econ.unicen.edu.ar/attachments/113_Metodos%2520y%2520Técnicas%2520de%2520investigacion%2520para%2520las%2520Ciencias%2520Sociales.doc+&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=co [Recuperado 18 de mayo de 2013]

⁴⁵ VINUESA, María Lourdes. La encuesta. Observación extensiva de la realidad social. EN: BERGANZA, María Rosa (compiladora). Investigar en Comunicación: Guía práctica de métodos y técnicas de investigación social en comunicación. Capítulo 7. Madrid: McGraw-Hill, c2005. 306p.

⁴⁶ GALLARDO, Yolanda y MORENO G., Adonay. Serie Aprender a investigar módulo 3. Capítulo 6.2.3. Santa Fe de Bogotá. ICFES. 1987. P 78.

En relación con el contenido del instrumento, el cuestionario consta de diecisiete (17) preguntas subdividas en dos categorías: perfil sociodemográfico con cuatro (4) interrogantes y la percepción del IMCUT con trece (13) preguntas dirigidas al conocimiento y consumo de la oferta cultural del Instituto. En ambos segmentos predominan las preguntas cerradas de tipo dicotómicas, selección múltiple y múltiples opciones con única respuesta, sin embargo en el segundo segmento, hay cinco (5) ítems con preguntas abiertas para complementar el cuestionamiento, como se muestra en el Anexo D, lo que pertenece al diseño explicativo al tener como finalidad la verificación de una hipótesis, es decir, relación entre una o más variables independientes (mecanismos de divulgación del IMCUT) y una variable dependiente (oferta cultural del IMCUT). También, es una encuesta diagnóstica, definida por Gallardo y Moreno como el instrumento que “averigua cómo contribuye una serie de factores a la determinación de algún fenómeno”⁴⁷, para el IMCUT es la divulgación y formación cultural de los habitantes de Bucaramanga.

Sobre la muestra, el Instituto Municipal de Cultura y Turismo de Bucaramanga ha establecido como target group, desde la legislación y razón social, el total de los habitantes de la ciudad que son 525.119 personas, según lo afirmó el plan de desarrollo 2012- 2015 divulgado por Luís Francisco Bohórquez Pedraza⁴⁸, actual alcalde.

La muestra o número de encuestados se establece tras los parámetros del muestreo no probabilístico aleatoria por conveniencia determinado por Roberto Hernandez Sampieri como “la elección de los elementos, la cual no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características del investigador”⁴⁹.

⁴⁷ GALLARDO, Yolanda y MORENO G., Adonay. Serie Aprender a investigar módulo 3. Capítulo 6.2.3. Santa Fe de Bogotá. ICFES. 1987. P 85.

⁴⁸ BOHÓRQUEZ, Luis F. Bucaramanga capital sostenible: plan de desarrollo Bucaramanga 2012-15. [en línea]. http://www.bucaramanga.gov.co/documents/ACUERDO_014_PDM_2012-2015_version_final_mayo_31.pdf [Recuperado el día 12 de agosto de 2012].

⁴⁹ HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto. Metodología de la investigación. Colombia : MCGRAW-HILL. Enero 1997. 497p.

Para el presente proyecto, las causas de la muestra se centran en las limitantes de tiempo que permitieron hacer 71 encuestas presenciales; sumada a las limitantes presupuestales paralelamente relacionada con la nueva ubicación geográfica de la investigadora, quien se trasladó desde el mes de julio a la ciudad de Bogotá para realizar sus prácticas, obligándola a continuar la aplicación del instrumento vía web con un consolidado de 60 encuestados online.

El proyecto al ser una investigación de carácter exploratoria descriptiva, para Gallardo y Moreno, la muestra no probabilística por conveniencia es adecuada ya que “el diseño de investigación exploratorio no es concluyente y su objetivo es documentar ciertas experiencias. Este tipo de estudio pretende generar datos e hipótesis que constituyan la materia prima para investigaciones más precisas”.⁵⁰

Inicialmente, se realizó una prueba piloto para verificar que la encuesta cumpliera con los objetivos del proyecto, la cual fue aplicada a 40 bumangueses mayores de 16 años y que residieran en la ciudad. A raíz del piloto se encontró la necesidad de agregar en el perfil sociodemográfico el postgrado entre los niveles educativos, suprimir la pregunta sobre la ubicación del IMCUT; diseñar la pregunta ocho dónde se respondiera al por qué de no asistir a las actividades culturales del IMCUT y agregar entro los eventos del Instituto el festival de cine; cambios que permitieron obtener mejores resultados en el proyecto.

Por otra parte, las limitantes de la encuesta subdividieron el instrumento cuantitativo en encuesta personal y virtual. El primero corresponde a un procedimiento en donde el entrevistador realiza preguntas separadas y registra las respuestas del

⁵⁰ GALLARDO, Yolanda y MORENO G., Adonay. Serie Aprender a investigar módulo 3. Santa Fe de Bogotá : ICFES. 1987. P 78.

entrevistado. Para lo cual, Gallardo y Moreno⁵¹ señalan que el éxito de éste tipo de encuesta se debe a la motivación que se le trasmite al participante, permitiendo que el entrevistador explique y amplíe la pregunta.

En contraposición, la encuesta virtual también conocida como Online, hace referencia, según los Estándares de Calidad para la realización de Encuestas por Internet del Mehrwert Durch Qualitat⁵², a las encuestas donde el participante rellena un cuestionario personalizado localizado remotamente en un servidor de Internet al que accede mediante un hipervínculo o ventana de navegador que registra automáticamente las respuestas al momento en el que el encuestado hace clic en finalizar.

La herramienta utilizada fue Encuesta fácil ya que arroja gráficas y muestra los resultados generales e individuales de los encuestados. El factor para la escoger el instrumento se centra en la auto-aplicación que elimina la necesidad de un encuestador, reduciendo costos.

Finalmente, se tabuló la información recolectada mediante el programa Excel 2007 desde el cual se graficaron los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas personalmente y las virtuales. La segmentación de la muestra se visualiza por separado en los resultados de los consumidores de bienes y servicios del IMCUT y los que no consumen la oferta cultural del Instituto, también reflejan las preferencias afirmadas por hombres y mujeres habitantes de la capital Santandereana.

⁵¹ Ibid., p. 96

⁵² MEHRWERT DURCH QUALITAT. Estándares de Calidad para la realización de Encuestas por Internet. Edición de Mayo de 2001. P 13.

La segmentación de la muestra permite relacionar variables establecidas en la operacionalización del objeto de estudio (figura 7), triangular resultados categóricos con las entrevistas y revisión documental, por lo que se invita a conocer el capítulo de resultados que hacen tangible el objetivo de determinar la efectividad de los mecanismos de divulgación de la oferta cultural del Instituto Municipal de Cultura y Turismo, IMCUT, de Bucaramanga.

5. RESULTADOS Y ANÁLISIS

Para responder a los indicadores de eficacia de los objetivos, eficiencia de los mecanismos de divulgación y efectividad de la gestión pública que adelantan el Instituto Municipal de Cultura y Turismo de Bucaramanga, es vital revisar los resultados obtenidos con cada instrumento aplicado ya sea de carácter cualitativo y cuantitativo, para terminar con la visión general de las conclusiones finales producto de la triangulación de los datos.

En primer lugar, se presenta la información suministradas por los funcionarios representantes de los niveles organizativos del IMCUT obtenidas de las entrevistas semi-estandarizadas.

5.1. RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS

En la siguiente matriz de análisis, se encuentran los comentarios de los entrevistados agrupados por ítems que reúnen las concordancias y diferencias de las opiniones entre Henry Carrizales (entrevistado1) Director General del Instituto encargado de la administración del mismo lo que lo ubica en el nivel estratégico de la organización, establecido por Jesús L. Beltrán en su despliegue de indicadores a través de los niveles de la organización.

Seguido por Carolina Gómez (entrevistado2) quien es la representante del nivel táctico al ser la responsable de la comunicación y divulgación de la oferta cultural en el IMCUT; por último, Claudia Monclou (entrevistado3) es la jefe de extensión

cultural encargada de la ejecución de las actividades propias del Instituto tales como parquearte, recrearte, etc., por lo que se ubica en el nivel operativo.

ITEMS	Entrevistado 1 Nivel estratégico	Entrevistado 2 Nivel táctico	Entrevistado 3 Nivel operativo	Observación
<p>Contexto IMCUT Las preguntas en que coincidieron fueron la P1 Y P2.</p>	<p>“Organización descentralizada del nivel municipal pero de alguna manera interrelacionado con la alcaldía... ...Labor misional: desarrollo y fomentación de las actividades culturales en caminadas al desarrollo social de la ciudad, con el tema del turismo”</p>	<p>“Ente descentralizado, entonces con todo esto de la recuperación de espacios públicos”.</p>	<p>“Entidad descentralizada del municipio y nuestra labor es la de promover el lugar, los artistas regionales y promover la Cultura en el municipio”.</p>	<p>Los entrevistados de manera general reconocen el IMCUT como un ente descentralizado del orden municipal. Sin embargo es de atención la respuesta de la entrevistada 2 ya que sus funciones son del orden Táctico y su labor es claves en los procesos de difusión.</p>
<p>Cumplimiento de misión y visión. La pregunta en que coincidieron fue la P3.</p>	<p>“Nuestra carta de navegación es el plan de desarrollos, se hace una evaluación final a partir de los informes de seguimiento que se entregan trimestralmente a la oficina de planeación municipal”.</p>	<p>“Divulgación de la Cultura desde la unidirección de la agenda cultural del IMCUT”.</p>	<p>“No le puede contestar eso pero sobre el ¿cómo lo hacemos? Hacemos una programación mensual de los programas que yo tengo a cargo en donde roto a los artistas y los diferentes grupos de las diferentes manifestaciones porque la idea principal de esto es apoyarlos a ellos”.</p>	<p>Cada persona respondió acorde a sus funciones, lo inquietante es la respuesta del entrevistado1 del nivel estratégico, quien afirma que el IMCUT se rige con el plan de Desarrollo, el cual cambia cada cuatro años, y no con su misión y visión.</p>
<p>Definición de Cultura La pregunta en que coincidieron fue la P4</p>	<p>“Desarrollo social”.</p>	<p>...“Con todo esto de la recuperación de espacios públicos de los parques, todo eso es Cultura ciudadana”...</p>	<p>“Llena el espíritu”.</p>	<p>El entrevistado 1 y 3 perciben la Cultura como un factor de avance, pero el nivel táctico lo visualiza sólo en acciones y lo distorsiona con la Cultura ciudadana.</p>
<p>Gestión cultural</p>	<p>“Área de literatura: servicios de la Biblioteca G. T (salas),</p>	<p>“Es importante que la</p>		<p>Pese a que nuevamente las respuestas están</p>

Las preguntas en que coincidieron fueron la P5, P6, P7, P8, P9 Y P10.	auditorio Pedro Gómez Valderrama en las demás áreas nosotros acudimos a otras personas”.	información este canalizada y se dé a conocer”.	“Ofrece nuevas alternativas para el aprovechamiento del tiempo libre y recreación sana”.	limitadas las funciones de cada nivel, todos tiene un factor en común: la prestación de servicios y espacios culturales.
Planeación de la divulgación Las preguntas en que coincidieron fueron la P11, P12, P13, P14 Y P15.	“Son tradicionales, de pronto hemos subutilizado (no ha sido utilizado de la mejor manera) un medio como es la emisora cultural”.	“Ya conocía la institución y las necesidades que se presentaban. Se hace de manera empírica desde las alianzas estratégicas que yo pueda contactar con las personas que conozco”.	“Yo remito la información a los medios y personas ya establecidos”.	Los tres entrevistados reconocen la tradicional y poca evolutiva estrategia de divulgación, sin embargo la Comunicadora admite que trabaja en medidas empíricas para visibilizar la oferta cultural
Medios La pregunta en que coincidieron fue la P13.	“Hay mucha dificultad en los medios o mecanismos para que la gente conozca de alguna manera cuáles son las actividades que hemos desarrollado. Pag web (desactualizada)”.	“Internos (dirección a un solo lugar la información) y externos (base de datos de periodistas, instituciones y personas a las que les pueda llegar). Alianzas estratégicas. TRO (accionistas) y emisoras comerciales”,	“Emisora Luis C. Galán Boletín virtual Vanguardia Liberal Gente cabecera/ cañaveral Redes sociales Cartelera IMCUT Anuncios parroquiales Volantes Líder comunitario PagWeb/desactualizada Alcaldía, oficina de prensa”	Los niveles de la organización son conscientes del listado de medios que usan ya que son tradicionalmente empleados, y reconocen la desactualización de la pagWeb y la subutilización de los canales de información.
Revisión de Doc. Bases para la toma de decisiones. La pregunta en que coincidieron fue la P17.	“No conozco las razones de las personas que arrojan esas cifras pero las ferias fueron muy bien valoradas por la gente y todo se llenó”.	“No, toma las decisiones desde mi experiencia”.	“Con base a lo tradicional que ha venido trabajando”.	Pese a los estudios nacionales y locales que se hacen periódicamente sobre el estado de la Cultura, ningún nivel tiene en cuenta dichos resultados.
Medición La pregunta en que coincidieron fue la P18.	“Informes trimestrales. Pag web: medidor de visitantes. Se cálculo dependiendo del aforo del sitio”.	“En las redes sociales me sale la estadísticas de las personas que les gusta la imagen, frase o actividad”.	“Por el número de asistentes. Planilla mensual de las actividades se le entrega a la subdirección técnica para el Informe	Los entrevistados admiten la medición que se hace de los visitantes y asistentes a las actividades para el informe trimestral que se

			trimestrales que le presentan al consejo”.	le pasa al consejo de la ciudad.
Impacto Las preguntas en que coincidieron fueron P16	“Comentarios de la gente, no hay un instrumento”.	“La idea es descentralizar las actividades que hacemos acá a toda la población de Bucaramanga”.	“ <u>Nosotros no llenamos el estómago pero sí el espíritu.</u> no les vamos a solucionar la vida pero sacamos a las personas de la rutina del barrios para que compartan en familia”.	Para los representantes de los niveles organizativos, el impacto de sus acciones lo evidencia en los comentarios y sonrisas de las personas, sin tener un mecanismo específico.
Funcionamiento del subprograma Las preguntas en que coincidieron fueron la P19, P20, P21, P22, Y P23.	“Se quiere consolidar los gestores culturales para que la gente lo conozca y divulgar masivamente por redes sociales y pag web, caracterizar e identificar el consumo cultural para saber qué quiere la gente y saber cómo llegar”.	“No lo conozco”.	“No lo conozco como tal”.	Pese a que el entrevistado1, anteriormente afirmó que la gestión se guiaba del plan de desarrollo, ninguno conoce el SIMIB que busca posicionar la emisora cultural y centralizar la información cultural.
Fase de creación del departamento de comunicación Las preguntas en que coincidieron fueron la P25, P26 Y P27.	“Estamos en proceso de consolidación de ese modelo estándar de control interno que es una herramienta que nos va a permitir el establecimiento de unos indicadores para identificar la efectividad de nuestra administración. Fase final que se puede demorar. La oficina asesora de control interno”.	“Está en proceso”.	“Se ubicará en la subdirección técnica”.	Los tres niveles organizativos conocen el procesos para la creación del Departamento de Comunicaciones pero el entrevistado1 reconoce que es un proceso largo y se demorará.
Importancia de la gestión cultural Las preguntas en que coincidieron fueron la P24 Y P28.	“Desarrollo social”	“Concientizar a las personas de la Cultura ciudadana”.	“Llenar el espíritu”.	Los entrevistados afirman que la Cultura aporta algo a la sociedad

5.1.1. Análisis de resultados

En relación al ítem sobre el contexto del IMCUT, es importante subrayar que los tres representantes de los diferentes niveles de la organización exteriorizaron la actual descentralización administrativa del Instituto con la Alcaldía Municipal, sin embargo reconocen un grado de dependencia entre su plan de acción y el plan de desarrollo municipal establecido por la alcaldía, donde se establece y describe el presupuesto destinado a la entidad cultural.

Sobre el cumplimiento de la misión y visión, el nivel estratégico reafirma que la carta de navegación del Instituto corresponde al plan de desarrollo del municipio, a diferencia del nivel táctico y operativo que comparten la concepción de una programación anual correspondiente a lo establecido tradicionalmente. Lo inquietante de las afirmaciones radica, primero, en la vigencia del plan de desarrollo que se renueva cada cuatro años y está sujeto al cambio de alcalde lo que no asegura un proceso continuo de la gestión cultural; por otra parte, la tradicionalidad de las acciones manifestada por las entrevistadas 2 y 3 induce a la carencia de seguimientos o evaluaciones periódicas de la gestión del Instituto, elemento constitutivo del procesos de comunicación (figura 3) expuesto por Preciado y Guzmán en donde los resultados se convierten en las bases para replantear la comunicación estratégica corporativa. Este ítem también aportó a la obtención del objetivo de conocer la estructura organizativa del IMCUT, ya que cada nivel reflejó el funcionamiento burocrático de la institución y condujo a la siguiente entrevista.

Paralelamente, las definiciones de Cultura del director y la encargada de extensión cultural se centran en el desarrollo social que llena el espíritu del ciudadano, siendo ésta la gestión del IMCUT ofertada mediante su agenda cultural. Sin embargo el nivel táctico lo visualiza sólo como acciones y lo enfoca a la Cultura ciudadana lo que se reflejará en los mensajes publicitarios del Instituto. Conceptos bases que requieren profundización teórica desde la perspectiva sociológica con el fin de

sensibilizar al equipo de trabajo sobre el alto impacto que la Cultura puede llegar a tener en las sociedades, además de reflexionar sobre la efectividad de las estrategias, para lo cual se invita detenerse en el capítulo teórico en donde se hace la discusión epistemológica entre Valencia, Miralles, Geertz y Pose quienes coinciden en señalar la Cultura como las concepciones simbólicas propias del contexto social.

Consecutivamente, al hablar de la planeación de la divulgación de la oferta cultural del Instituto inherente a los medios de información y comunicación; los entrevistados 1 y 3 afirman que es un proceso tradicional que no tiene un plan diseñado sino que por el contrario, se hace mecánicamente a través de los medios que dispone el Instituto de los cuales reconoce las dificultades de los mismos como es la desactualización de la página web, la audiencia caracterizada de la emisora cultural, entre otras. En contraposición, el nivel táctico durante los tres meses que lleva en el cargo de Comunicadora, ha empezado a buscar otras opciones de divulgación de manera empírica, difundiendo la agenda cultural en emisoras comerciales y televisión regional valiéndose de sus relaciones personales con colegas.

Pese a los esfuerzos que manifiestan los entrevistados en relación a la divulgación cultural, no se visualiza una visión clara del cómo mejorar la forma de hacerlo; razón por la que se retoma las cinco propiedades de la comunicación estratégica identificadas por Preciado y Guzmán⁵³ en donde a través de la valoración del contexto se segmenta el público objetivo con el fin de conocerlo y establecer distintos canales de divulgación, asegurando un nivel de efectividad en la gestión. Continuando en la búsqueda de un consenso en el modelo de relación bidireccional

⁵³ PRECIADO, Ángela y GUZMÁN, Haydée. Gestión de la comunicación estratégica en los sectores empresarial, de desarrollo y público. En : Revista virtual Palabra Clave, de la Universidad de la Sabana [en línea]. Febrero, 24, 2012. Disponible en: <http://palabraclave.unisabana.edu.co/index.php/palabraclave/article/view/2071/2658> [Recuperado 20 de diciembre de 2013].

entre el Instituto y su público, para pasar a la gestión comunicativa transversal interna en la compañía que refleje la imagen, identidad y cultural organización del IMCUT; articulando el tiempo y los niveles de la organización logrando que toda entidad le hable al público externo desde la misión compartida del Instituto para obtener una percepción unificada del mismo. Igualmente, ésta pregunta enumeró los mecanismos de divulgación ya establecidos por el ente cultural obteniendo uno de los objetivos específicos.

Pasando al siguiente ítem, los funcionarios del IMCUT afirman que ninguna instancia revisa o tiene en cuenta las investigaciones públicas que con estadísticas de percepción o consumo cultural a nivel nacional y local, mencionadas en el estado del arte, pueden ayudar a las estrategias comunicativas y fundamentar la toma de decisiones corporativas, también porque para Preciado y Guzmán la investigación es el primer paso del proceso comunicativo, el cual sopesa la planeación estratégica que luego se ejecuta y periódicamente se debe evaluar, considerando el dinamismo de las ciudades y los aspectos contextuales de la población. Pregunta que inquietó al nivel estratégico quien finalizó resaltando la importancia de las investigaciones en el sector cultural.

En relación a los ítems de medición e impacto de la gestión cultural, la entidad pública contabiliza el número de asistentes a las actividades, información que la Subdirección Técnica presenta en los informes de gestión al consejo municipal trimestralmente. La medición de los mecanismos de divulgación digital, se toman de las cifras que arroja la pag web y las redes sociales sobre el número de visitantes, vistos y me gusta; sobre el impacto, es percibido a través de los comentarios de las personas, integración familiar y participación ciudadana. Accionar que evidencia la carencia de las propiedades de la comunicación estratégica al no tener un consenso en el modelo bidireccional en relación al público, ni la retroalimentación propuesta

por Melvin Defleur⁵⁴ en la teoría de sistemas, complejizando el objetivo de la cibernética en busca de hacer eficaz la acción ya que el seguimiento arroja información reflexiva sobre la gestión y las preferencias de los demandantes lo que contribuye a mejores toma de decisiones de forma asertivas.

Con fundamentos en las teorías presentadas, la desarticulación de una comunicación transversal en la entidad cultural se expresa en las respuestas dadas sobre el Subprograma de Información y Comunicación Cultural divulgado en el plan de acción del IMCUT, ya que es conocido sólo por el nivel estratégico, lo que obstaculiza el alcance de sus metas porque quienes deben ejecutarlo lo desconocen y el primer paso de comunicar es informar para establecer un lenguaje compartido entre los niveles de la organización.

Respecto a la creación del departamento de comunicaciones, los tres entrevistados coinciden en señalar que se encuentra en proceso y que desde hace tres meses Carolina como funcionaria pública y profesional de la comunicación, garantiza de alguna manera con su contratación indefinida la continuidad de la gestión, lo que no sucedía antes porque se contrataba personal por tiempos cortos.

Finalmente, el nivel estratégico y operativo reconoce que la importancia de la gestión cultural se fundamenta en el desarrollo social que permite dar a conocer alternativas de sano entretenimiento, oferta que en ocasiones la situación socioeconómica de las familias las aleja de su consumo y que el IMCUT ofrece con entrada libre.

⁵⁴ DEFLEUR, Melvin. Citado por MATTELART, Amarte y MATTELART, Michéle. Historia de las teorías de la comunicación. Capítulo 3. Barcelona : Paidós, 1997. P 41- 50.

En general, la matriz de análisis evaluó la eficiencia de los mecanismos de la divulgación cultural del IMCUT, las cuales carecen de una planeación estratégica con seguimientos constantes direccionadas a las metas institucionales y permitió conocer de primera mano el funcionamiento de los niveles organizativos para reflexionar sobre las mejoras a implementar con el objeto de contribuir para potencializar la gestión de Instituto.

5.2. RESULTADOS DE LA REVISIÓN DOCUMENTAL

La revisión documental es el instrumento encargado de evaluar el aprovechamiento o eficiencia de los mecanismos de divulgación cultural del IMCUT desde la precisión de las cifras gracias a los reportes de asistencia y presupuestos que los documentos revelan. Los siguientes resultados son producto del análisis realizado a dos informes que el Instituto le presenta al Consejo Municipal de Bucaramanga trimestralmente, en donde sustenta la labor cultural y justifican el presupuesto asignado.

INFORME DE GESTION III TRIMESTRE JULIO A SEPTIEMBRE DE 2012⁵⁵

Estrategias 2012	DESCRIPCIÓN	TIPO DE OFERTA CULTURAL	No DE ACTIVIDADES	No. DE ASISTENTES	% de P	PRESUPUESTO	
						ASIGNADO ANUAL	EJECUTADO
FORTALECIMIENTO DE LA BIBLIOTECA PÚBLICA MUNICIPAL GABRIEL TURBAY Y	Garantiza el funcionamiento, mejorar las condiciones físicas y dotación de la Biblioteca Pública y 3 bibliotecas	Literatura	281	8435	1,6%	\$ 2,166,496,000	\$422,373,819

⁵⁵ DUARTE VESGA, Jhon Edinson. Informe de Gestión de Instituto Municipal de Cultura y Turismo de Bucaramanga, Correspondiente al Tercer Trimestre de 2012. P 33.

SUS BIBLIOTECAS SATÉLITES.	satélites, además busca implementar un plan de lectura municipal.						
FORMACIÓN ARTÍSTICA Y CULTURAL	Implementar y mantener una escuela municipal de artes y oficios de Bucaramanga para niños, niñas, adolescentes y jóvenes del municipio, además buscó realizar 8 programas académicos especializados que garanticen mayores competencias profesionales para artistas, creadores y gestores.	Música y formación en Gestión, Planeación y Marketing Cultural	69	488	0,09 %	\$ 409'000,000	\$ 168'308,000
ESTÍMULOS ARTÍSTICOS Y CULTURALES	Implementar un Programa Institucional de Concertación de Proyectos Artísticos y Culturales del sector cultural no gubernamental, en el cual se aprobando 52 proyectos. Asimismo se promovieron las becas a Programas Institucionales de estímulos a la creación, producción y circulación artística y cultural implementados y mantenidos. Por último, se implementó el Programa Institucional de Olimpiadas de Arte, Cultura y el Conocimiento.	Danza, literatura, narración oral, teatro, cine, exposiciones de pintura y esculturas	252	70,732	13,5 %	\$3'674,765,366	\$1,673,035,920
SISTEMA MUNICIPAL DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN CULTURAL	Posicionar a la Emisora Cultural Luís Carlos Galán Sarmiento (ECLCGS) entre las 15 primeras emisoras de la ciudad, según ECAR, adecuando la viabilidad de sus 50 programas. Paralelamente se planteó la creación y mantenimiento de un Sistema Municipal de Información Cultural de Bucaramanga (SIMICB).	Música y literatura.	11	733	0,14 %	\$ 194,946,000	\$ 61,270,398
PATRIMONIOS CULTURALES MATERIALES E INMATERIALES	Realizar la investigación, caracterización o protección de 25 patrimonios culturales del orden municipal. Divulgación del patrimonio cultural de Bucaramanga en nuevos medios tecnológicos TIC.	Escultura	13	1350	0,26 %	\$204,999,000	\$ 9,900,000
ACTIVIDADES ESPECIALES PROPIAS IMCUT: ALIANZA IMCUT ESCUELA TALLER PARA CIEGOS, FERIA BONITA DE BUCARAMANGA, PARQUE ARTES, SALA DE EXPOSICIONES, SALA DE EXPOSICIONES, RECREO ARTE, VIERNES CULTURAL	Son las actividades propias del IMCUT que Extensión cultural realiza periódicamente en escenarios ya establecidos de la ciudad, con personas de estrato 1, 2 y 3 principalmente.	Danza, teatro, literatura, música, pintura y escultura.	61	50.000	9,5%	Sin datos	Sin datos

En el primer informe se observa que el ítem de estrategias señala seis tácticas macro que encierran 687 actividades culturales desarrolladas entre julio y septiembre

del 2012. La oferta se concentra, principalmente, en la literatura y la música lo que corresponde a la búsqueda de posicionar la Biblioteca Pública Municipal Gabriel Turbay. Actividades seguidas de la danza, el teatro, la pintura y la escultura.

Sobre la descripción de las estrategias se encuentra que cuatro de las seis expuestas en la matriz de análisis, son de ámbito académico: fortalecimiento de la Biblioteca pública y las tres satélites, junto a la formación y estímulo artístico que incentiven la creación de nuevos artistas santandereanos, sin dejar atrás el rescate de los monumentos municipales.

La quinta estrategia corresponde al Sistema Municipal de Información y Comunicación Cultural visible en los ítems de la entrevista semi-estandarizada pero desconocido por los niveles tácticos y operativos. Por otra parte, se encuentra agrupada en una misma estrategia las diez (10) actividades propias que mensualmente ejecuta el IMCUT con un 9,5% de asistentes en relación a la población de bumanguesa.

Para terminar el análisis del tercer trimestre del 2012, se promedió que el número de asistentes y población impactada con las seis estrategias es del 4,18%, porcentaje que no discrimina cuántas de esas personas se repiten sesgando el promedio, además entre cada estrategia se encuentran diferencias abismales en la asistencia ya que en 'Formación artística' participó sólo el 0,09% de la población y en los 'Estímulos artísticos' se registró el 13,5% con presupuestos proporcionalmente sujetos al número de personas impactadas.

REVISIÓN DOCUMENTAL

INFORME DE GESTION IV TRIMESTRE OCTUBRE A DICIEMBRE DE 2012⁵⁶

Estrategias 2012	DESCRIPCIÓN	TIPO DE OFERTA CULTURAL	No DE ACTIVIDADES	No. DE ASISTENTES	% De P	PRESUPUESTO	
						ASIGNADO	EJECUTADO
FORTALECIMIENTO DE LA BIBLIOTECA PÚBLICA MUNICIPAL GABRIEL TURBAY Y SUS BIBLIOTECAS SATÉLITES.	Garantizar el funcionamiento de la Biblioteca Pública Municipal Gabriel Turbay y 3 bibliotecas satélite. Implementar y mantener un plan municipal de lectura "lea: Bucaramanga, ciudad lectora".	Literatura	640	40025	7,6%	\$2.610.923.000	\$ 2.571.868.000
FORMACIÓN ARTÍSTICA Y CULTURAL.	Implementar y mantener la <i>Escuela Metropolitana de Artes</i> y oficinas de Bucaramanga para niños, niñas, adolescentes y jóvenes del municipio.	Música y formación en Gestión, Planeación y Marketing Cultural	115	1559	0,3%	\$588.315.000	\$525.757.000
ESCUELA ARTÍSTICA DE CIUDAD NORTE.	Realizar 8 programas académicos especializados que garanticen mayores competencias profesionales para artistas, creadores y gestores. Ejecución del "DIPLOMADO EN CREACION Y GESTION DE EMPRESAS CULTURALES en contrato con la UNAB.						
ESTÍMULOS ARTÍSTICOS Y CULTURALES	Implementar y mantener un Programa Institucional de Concertación de Proyectos Artísticos y Culturales del sector cultural no gubernamental. Número de Programas Institucionales de estímulos (Becas) a la creación, producción y circulación artística y cultural implementados y mantenidos.		961	755.587	144%	\$4.204.138.000	\$4.111.082.000
SISTEMA MUNICIPAL DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN CULTURAL	Posicionar a la Emisora Cultural Luís Carlos Galán Sarmiento (ECLCGS) entre las 15 primeras emisoras de la ciudad, según ECAR, apoyado por el MinCultura a través de talleres especializados. Crear y mantener 1 Sistema Municipal de Información Cultural de Bucaramanga (SIMICB).		20	1933	0,4%	\$185.982.000	\$160.349.000
PATRIMONIOS CULTURALES MATERIALES E INMATERIALES	Realizar la investigación, caracterización o protección de 25 patrimonios culturales del orden municipal. DIVULGACIÓN DEL PATRIMONIO CULTURAL DE BUCARAMANGA EN NUEVOS MEDIOS TECNOLÓGICOS TIC. Seguimiento y acompañamiento al proyecto de inclusión de los artesanos Los Guanes a la lista del PCI Patrimonio Cultural inmaterial. Actualización página de exposiciones del IMCUT Rescate de afiches institucionales históricos	Cine, literatura	21	15350	3%	\$160.865.000	\$120.865.000

⁵⁶ CARRIZALES CÉSPEDES, Henry Armando. Informe de Gestión de Instituto Municipal de Cultura y Turismo de Bucaramanga, Correspondiente al Cuarto Trimestre de 2012. P 42.

	Asesoría en la Restauración de pinturas de IMCUT Taller de Apropiación del Patrimonio Cultural.						
PROGRAMA BUCARAMANGA CULTA Y TOLERANTE: LABORATORIOS DE CULTURA CIUDADANA	A través de una toma del área comercial de la ciudad, Cabecera, se socializaron las siguientes normas: No parquear en vías y andenes, no invadir la cebrera y la intersección; cruzar la vía por cebras, pasos y puentes peatonales, tomar el bus siempre en la parada y buen uso del sistema masivo de transporte.		146	45.000	8,6%	\$ 250'000.000	\$ 185'000.000
ACTIVIDADES ESPECIALES PROPIAS IMCUT: SALA DE EXPOSICIONES, ACTIVIDADES BIBLIOTECAS SATÉLITES, VISITAS GUIADAS DE SALA DE EXPOSICIONES, DÍA DE LOS NIÑOS, NOVENAS NAVIDEÑAS EN EL IMCUT Y EN LOS BARRIOS, RECREO ARTE, VIERNES CULTURAL, PARQUE ARTES, OFERTA DE TALLERES PERMANENTES EN EL IMCUT.	Son las actividades propias del IMCUT que Extensión cultural realiza periódicamente en escenarios ya establecidos de la ciudad, con personas de estrato 1, 2 y 3 principalmente.	Danza, teatro, literatura, música, pintura y escultura.	67	19.710	3,8%	Sin datos	Sin datos

El cuarto informe de gestión que comprende las acciones realizadas entre octubre y diciembre del 2012, hace seguimiento a las seis estrategias mencionadas anteriormente, más dos nuevas: Escuela artística de Ciudad Norte y Programa Bucaramanga culta y tolerante: laboratorios de Cultura ciudadana. En relación al número de actividades, éstas se multiplicaron casi al 300% con un total de 1.966 eventos registrados y un promedio de población asistente del 39,3%, considerando que la actividad de Estímulos artísticos y culturales superó la población bumanguesa con una participación del 144%, sin dicho evento el promedio de asistentes es del 7,9%.

En consecuencia, la diferencia que más interrogantes deja entre las matrices de análisis son los porcentajes de asistencia porque superan significativamente las cifras anteriores, con la excepción de las actividades culturales propias del IMCUT. También, a partir de los porcentajes arrojados por los dos informes analizados, el

promedio de la población participante es del 14,8%, el porcentaje de participantes en los *Estímulos artísticos* supera la población total de Bucaramanga y el número de asistentes a las actividades especiales propias del IMCUT bajó más de un 50% como se muestra en la tabla 4:

Tabla 4. Comparación porcentual de los asistentes a las actividades trimestrales.

Estrategias 2012	% asistencia tercer trimestre	% asistencia cuarto trimestre
FORTALECIMIENTO DE LA BIBLIOTECA PÚBLICA MUNICIPAL GABRIEL TURBAY Y SUS BIBLIOTECAS SATÉLITES.	1,6%	7,6%
FORMACIÓN ARTÍSTICA Y CULTURAL.	0,09%	0,3%
ESTÍMULOS ARTÍSTICOS Y CULTURALES	13,5%	144%
SISTEMA MUNICIPAL DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN CULTURAL	0,14%	0,4%
PATRIMONIOS CULTURALES MATERIALES E INMATERIALES	0,26%	3%
ACTIVIDADES ESPECIALES PROPIAS IMCUT	9,5%	3,8%

Fuente: Ítem % de población participante de la Matriz de análisis de la revisión documental. De la matriz de análisis, se observa que ningún informe manifiesta el presupuesto destinado para las actividades propias del Instituto, las cuales fundamentan su agenda cultural mes a mes y son el principal referente para la sociedad, lo que demanda una significativa logística entre la que se incluye la divulgación de los eventos.

Es el presupuesto un elemento fundamental para la ejecución de todo proceso y elemento dependiente para el alcance de la efectividad de la gestión como lo afirma la pirámide de necesidades de la organización sustentada por Jesús M. Beltrán (figura 4), argumento por el que se resalta la ausencia del mismo en la matriz de análisis.

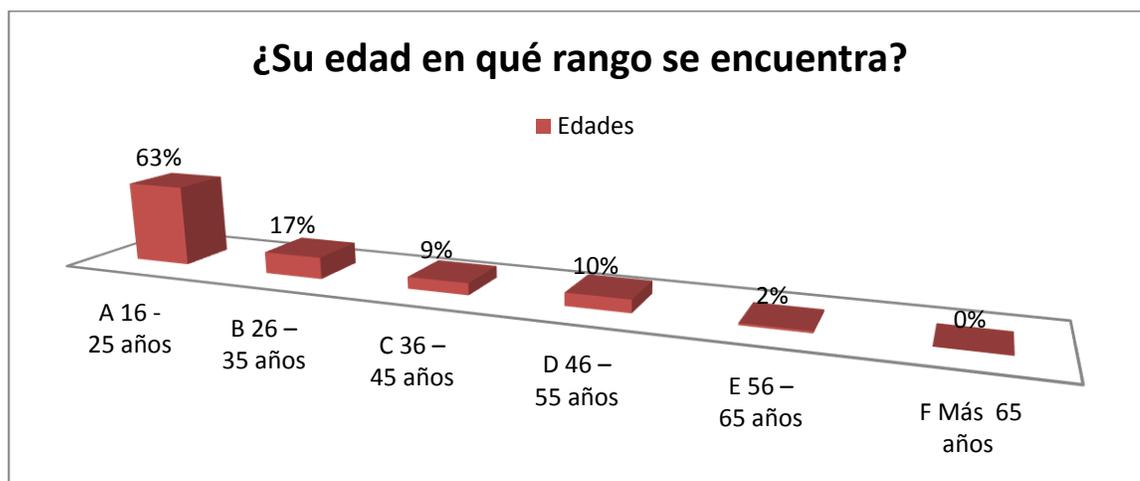
5.3. RESULTADOS DEL CUESTIONARIO.

El tercer instrumento aplicado de enfoque cuantitativo es el cuestionario, en este proyecto se subdividió en presencial aplicado a 71 personas, y virtual contestado por 60 ciudadanos, bajo los parámetros del muestreo no probabilístico aleatoria por conveniencia.

En relación con el contenido del instrumento, en el capítulo metodológico se explicó que el cuestionario está conformado por dos momentos, el primero indaga sobre el perfil sociodemográfico con cuatro (4) interrogantes y sus resultados se presentan de manera general.

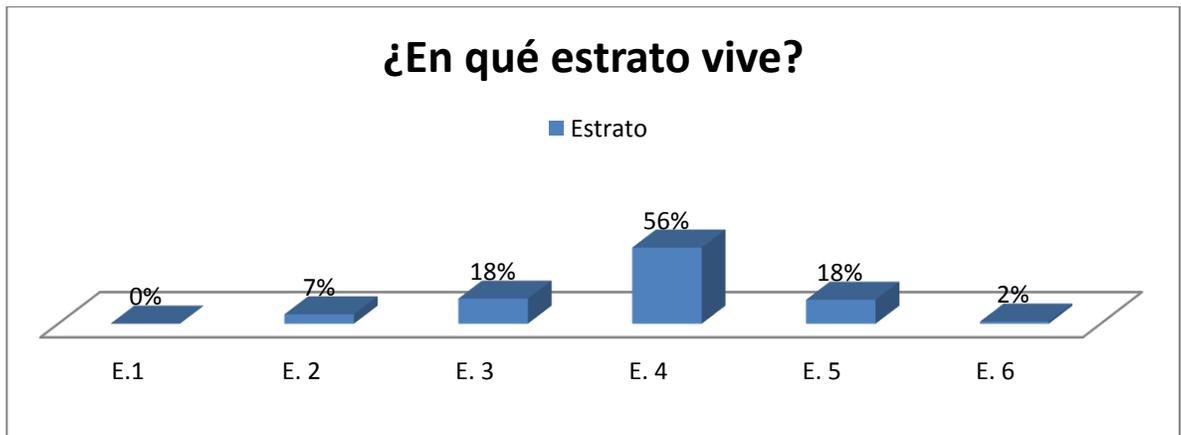
Por último, los resultados del segundo momento referente a la percepción del IMCUT y el consumo de su oferta cultural, mantienen las variables de hombre y mujer con la distinción de las respuestas de los encuestados presencial y virtualmente, con el objeto de hacer una directa comparación cognoscitiva de las muestras.

Gráfica 1. Rango de edades de los encuestados



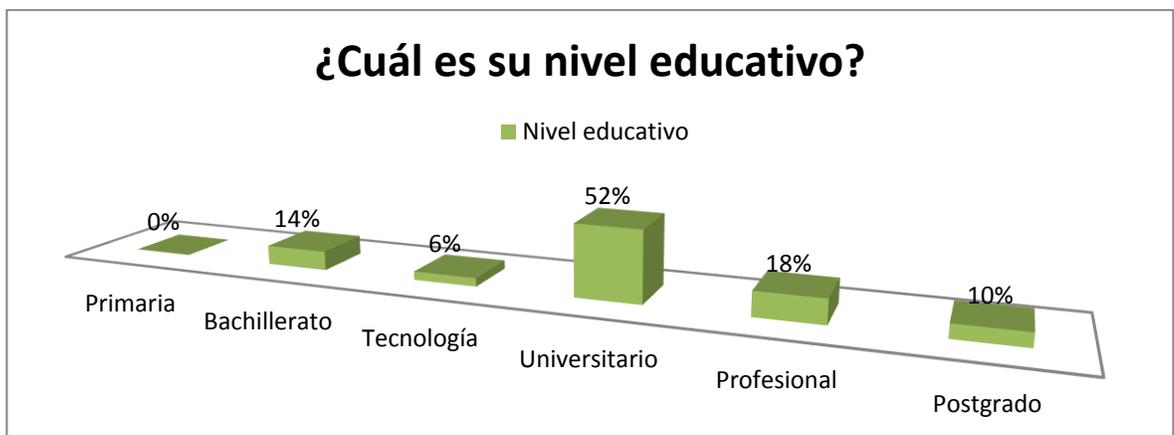
De las 131 personas que respondieron la encuesta de forma personal o virtual, 72 fueron mujeres y 59 hombres habitantes de la ciudad de Bucaramanga, de los cuales el 63% se ubica en el rango de edades comprendidas entre los 16 y 25 años, el 17% está entre los 26 y 35 años, mientras que el 10% se ubica entre los 46 y 55 años, seguido por los de 36 y 45 años que representan el 9%, finalizando con las personas de 56 a 65 años representadas en un 2%.

Gráfica 2. Estratos socioeconómicos de los encuestados.



En relación al nivel socioeconómico de la muestra, en el estrato 4 se concentra el 56% de los encuestados seguido por el 3 y 5 con un 18% cada uno, el estrato 2 con un 7% y el 6 con un 2%.

Gráfica 3. Nivel educativo de los encuestados.



En concordancia con las edades predominantes de los encuestados, el 52% actualmente es universitario, el 18% profesional, el 14% es bachiller, el 10% ha realizado algún postgrado y el 6% ha culminado una carrera tecnológica.

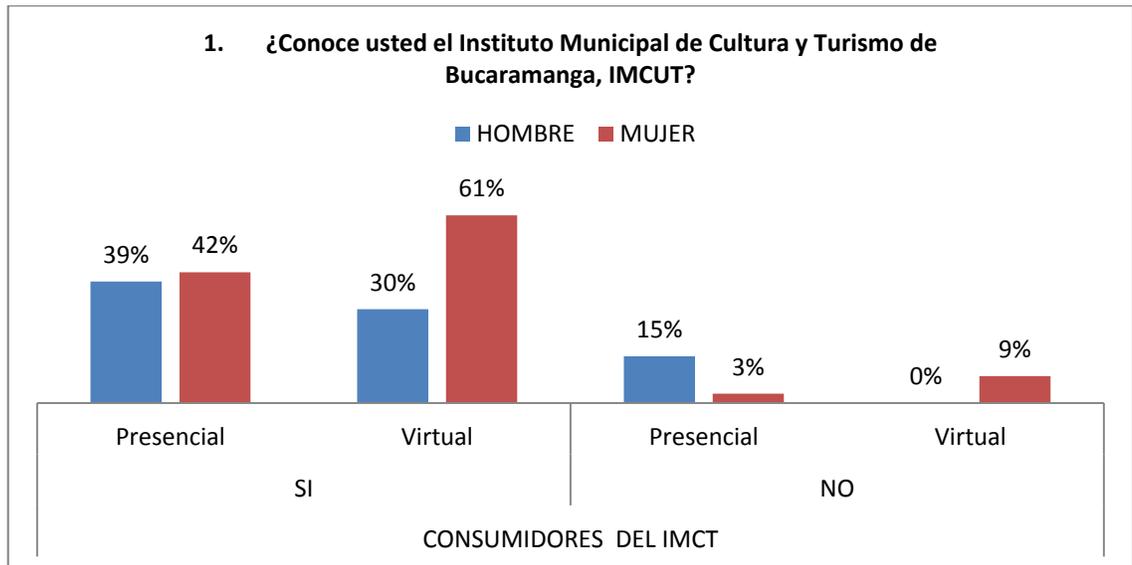
Percepción y consumo de la oferta del IMCUT

A continuación se describirán los hallazgos de la segunda parte del cuestionario centrado en la percepción del IMCUT y el consumo de su oferta cultural, además se presentan los resultados de cada pregunta en donde por momentos se separan las respuestas de las personas que afirman ser asistentes frecuentes a las que se les denominó **Consumidores** de las actividades del Instituto, en relación con las que no lo son, denominadas **No Consumidores**.

La presentación de los resultados separando consumidores y no consumidores, se hace con el objetivo de evaluar la gestión cultural del IMCUT desde las experiencias vividas y proponer alternativas de mejora desde los públicos potenciales, todo con el fin de establecer diferencias y complementos. Por ejemplo se consideró importante conocer de los consumidores sus percepciones y recomendaciones para el IMCUT en aspectos particulares ya que son ellos quienes con mayor frecuencia acuden, mientras que los No consumidores son claves al momento de conocer sus recomendaciones y sugerencias en el fortalecimiento del trabajo de difusión del IMCUT.

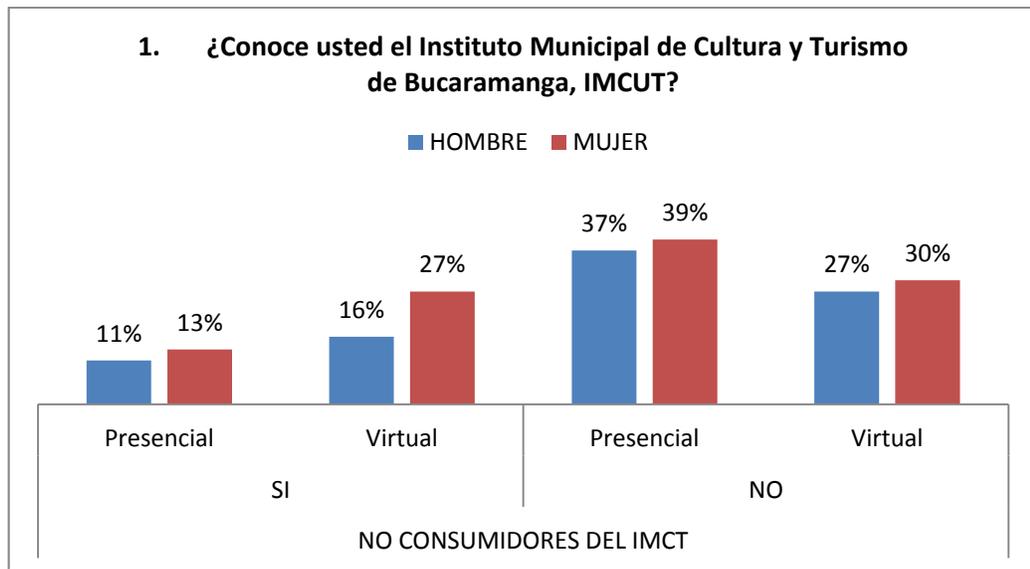
También, para facilitar la comprensión de los resultados, la cual se dificulta por la segmentación de la muestra, se utilizará la **P** después del porcentaje para indicar que se habla de los resultados arrojados por la encuesta presencial, y la **V** para la encuesta virtual.

Gráfica 4. Conocimiento del IMCUT de los consumidores.



El 61% **V** y 42% **P** de las mujeres asistentes frecuentes del IMCUT afirman conocerlo y, aunque en proporciones menores el 39%**P** de los hombres encuestado de manera presencial y el 30% virtual también conocen el Instituto, mientras que sólo el 15% **P** de los hombres encuestados de forma presencial señalan no conocerlo al igual que el 3% **P** y 9% **V** de las mujeres.

Gráfica 5. Conocimiento del IMCUT de los no consumidores.



En contraposición son los resultados de las personas que no consumen la oferta cultural del IMCUT, los números aumentan en las respuesta negativa señalando que el 37% de los hombre y el 39% de las mujeres de la encuesta presencial no conocen el Instituto; en la muestra virtual otros son los resultados siendo el 27% de hombre y el 30% de las mujeres no lo conoce.

No obstante, el 13% **P** y 27% **V** de las mujeres participante de la muestra, y el 11% **P** y 16% **V** de los hombres es el número de ciudadanos encuestados que sí conoce la entidad pública. Lo que deja ver una directa relación entre el público no consumidor de la oferta del Instituto y el desconocimiento de la entidad, concluyendo que la no asistencia de éste porcentaje de la muestra corresponde a la falta de posicionamiento de la entidad cultural en otros nicho de la ciudad.

Gráfico 6. Conocimiento de actividades de la Biblioteca Gabriel Turbay consumidores.

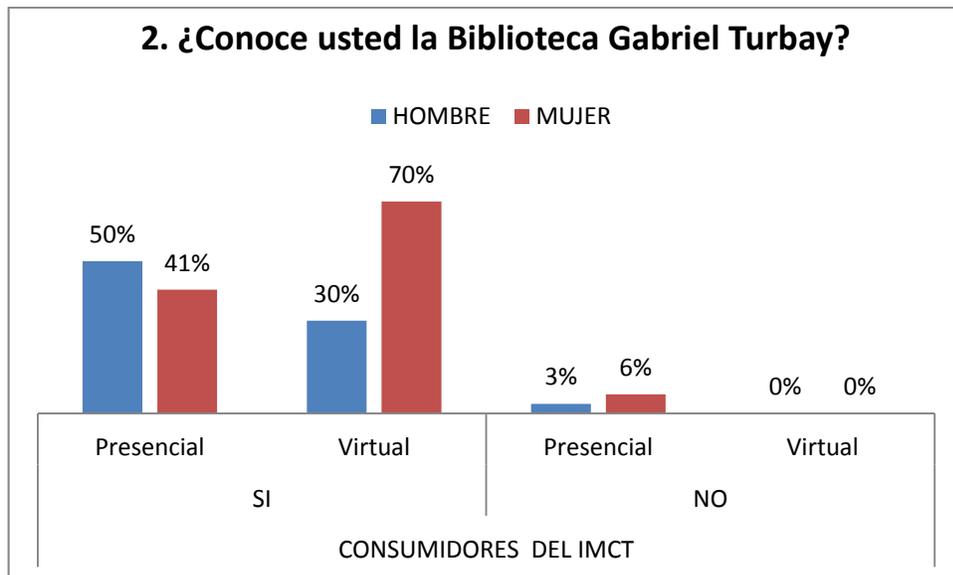
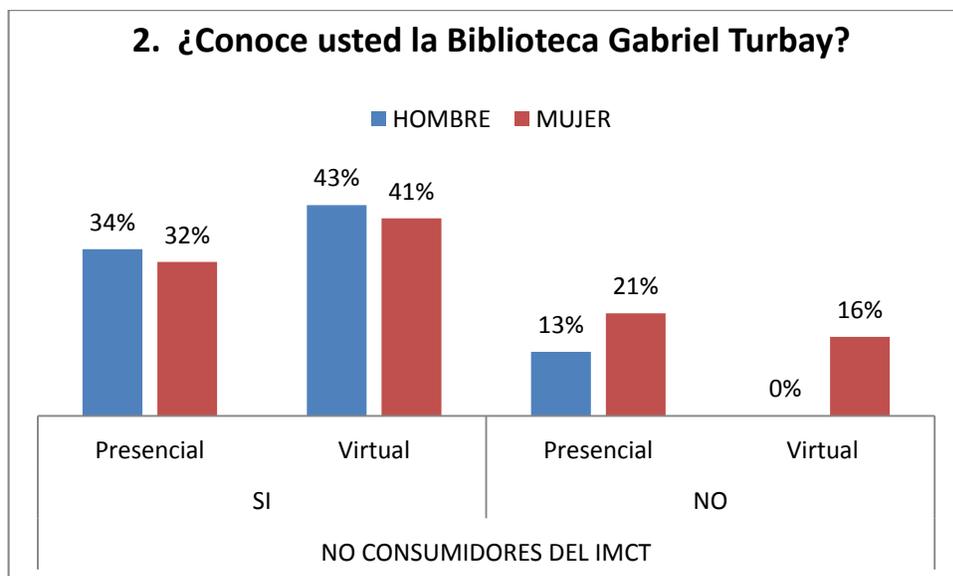


Gráfico 7. Conocimiento de actividades de la Biblioteca Gabriel Turbay no consumidores.



El segundo interrogante es semejante en la respuesta afirmativa tanto en los consumidores como en los no consumidores, presentando variaciones en los hombres. Para los asistentes masculinos frecuentes del Instituto el 50% **P** y el 30% **V** conoce la Biblioteca pública, del mismo modo el 34% **P** y 43% **V** de los hombres no consumidores también afirma conocerla. Así mismo, los porcentajes entre las

mujeres son del 41% **P** y 70% **V** las del grupo de consumidoras, y 32% **P** y 41% **V** las no consumidoras.

Sobre el desconocimiento de la Biblioteca, se presentan resultados significativos de la muestra no consumidora pero menores en relación al Instituto, donde el 13% **P** de los hombres, el 21% **P** y 16% **V** de las mujeres no la conoce, lo que se relaciona con la antigüedad de la Biblioteca fundada en 1974 a diferencia del Instituto que funciona desde 1992. Además que la B. Gabriel Turbay con su nombre induce los servicios que presta a la comunidad, al contrario del IMCUT que no precisa con sus nombre la variedad de oferta cultural que brinda a los bumangueses.

Gráfico 8. Gusto por la Cultura de los consumidores.

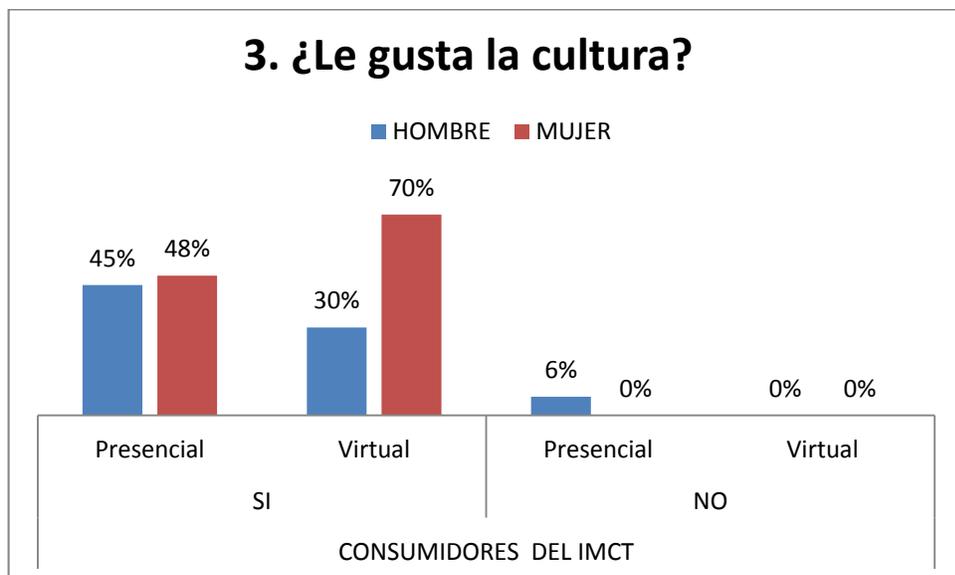
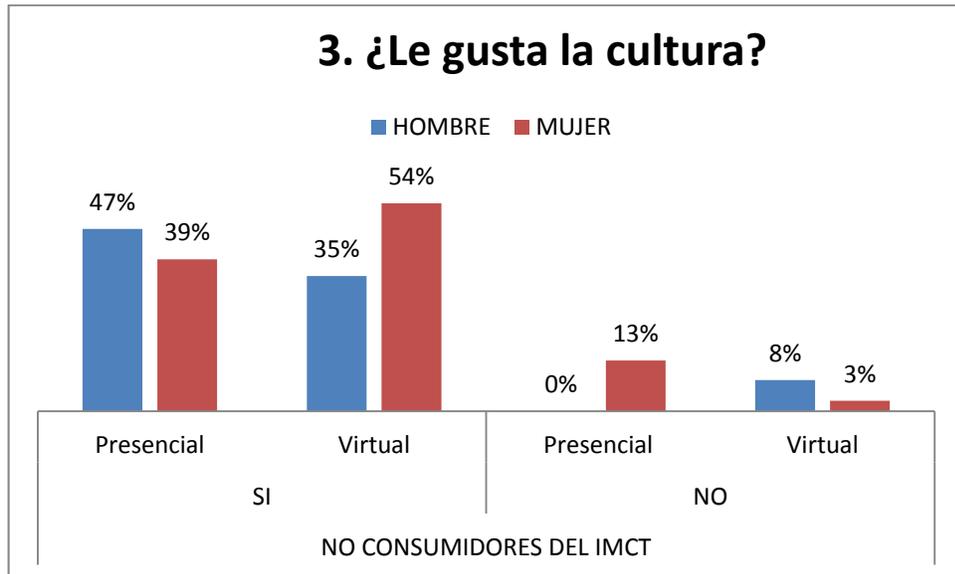


Gráfico 9. Gusto por la Cultura de los No consumidores.



El gusto por la Cultura de la muestra encuestada es predominante tanto en consumidores hombres 45%**P** y 30% **V**, mujeres 48% **P** y 70% **V**, como en no consumidores hombres 47% **P** y 35% **V**, y mujeres 39% **P** y 54% **V**. De lo que se deduce que entre los bumangueses la oferta cultural se puede potencializar gracias al mercado afín a la Cultura.

Gráfico 10. Asistió a actividades culturales en la ciudad, consumidores.

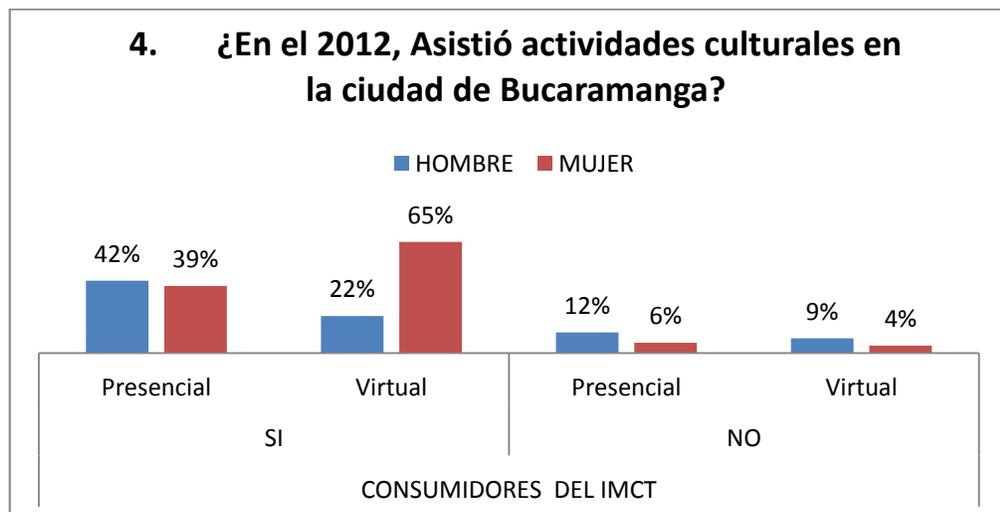
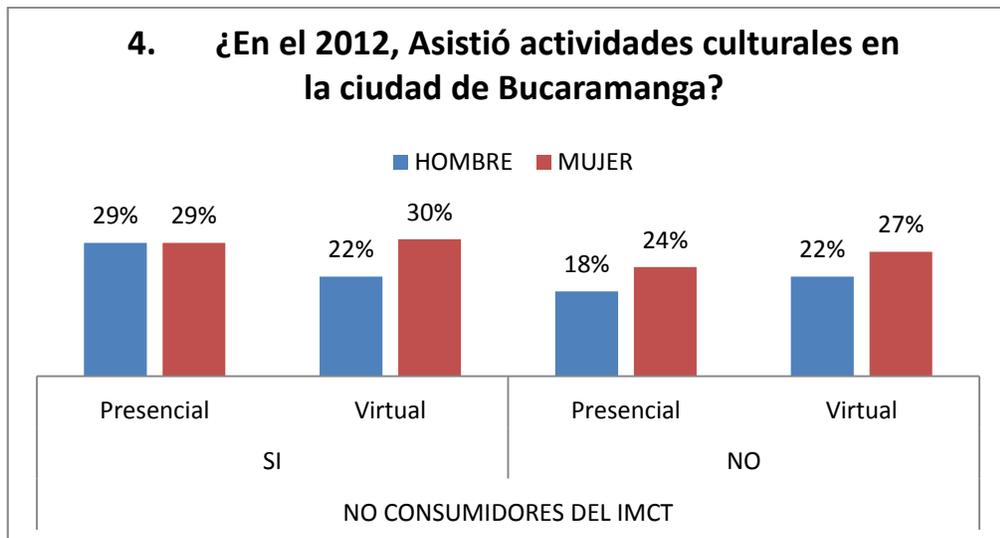


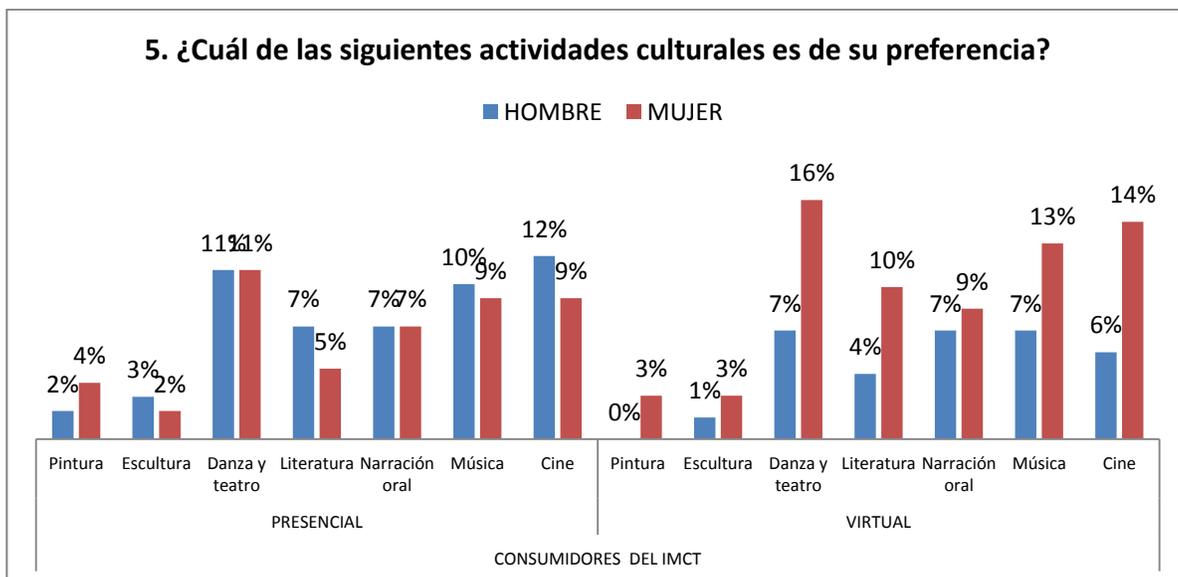
Gráfico 11. Asistió a actividades culturales en la ciudad, no consumidores.



La cuarta pregunta reporta un consolidado de asistencia a actividades culturales, mayor en los consumidores de la oferta cultural del IMCUT donde las mujeres son las protagonistas con 39% **P** y 65% **V** seguida de los hombres con un 42% **P** y una significativa diferencia con los virtuales quienes reportan el 22%.

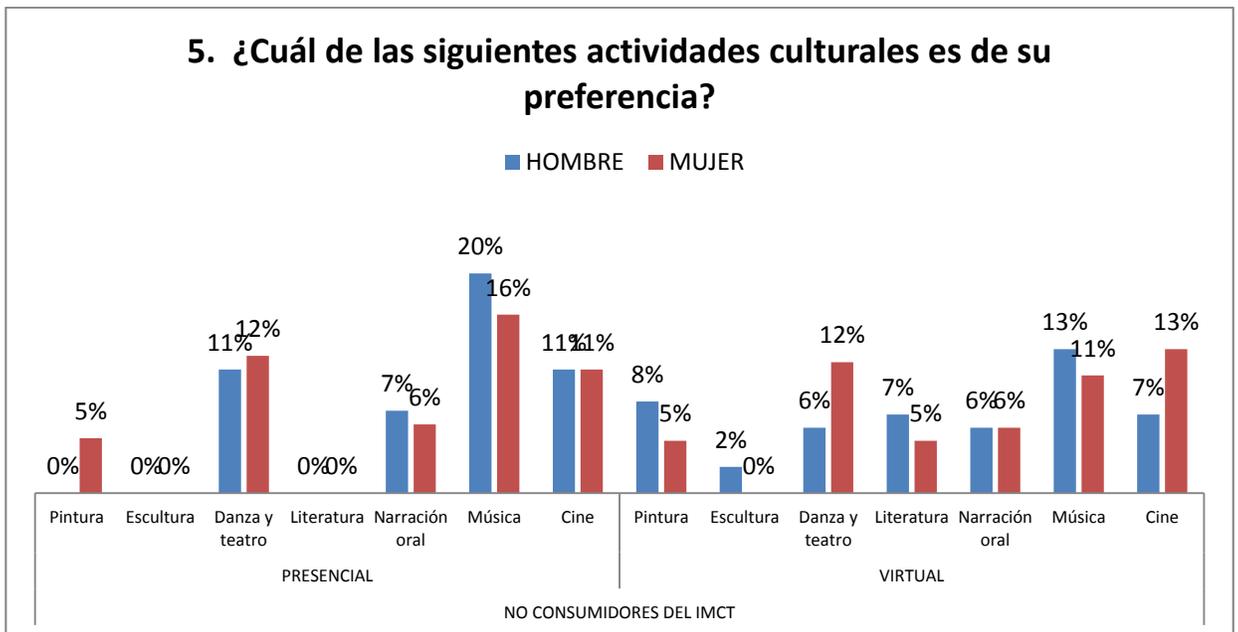
Por otra parte, los no consumidores de la oferta del Instituto tienen resultados semejantes tanto en la respuesta afirmativa como en la negativa relacionada a la asistencia de cualquier evento cultural durante el 2012, la respuesta afirmativa de los hombres se ubica porcentualmente en el 29% **P** y 22% **V**; el de las mujeres de las encuesta presencial y virtual es semejante con un 29% **P** y 30% **V**. Tendencia reducidas en las gráficas del No, donde los hombres reportan un 18% **P** y 22% **V**, mientras que 24% **P** y 27% **V** de las mujeres no asistió a eventos de Cultura.

Gráfico 12. Actividades culturales de preferencia por los consumidores.



Las actividades preferidas tanto para los hombres, identificados con la **H** y mujeres representadas por la **M**, de la encuesta presencial es la danza / teatro con un 11% cada uno, el cine 12%**H** y 9%**M**, seguido por la música con un 10% **H** y 9% **M** de preferencia. En contraparte, los hombres y mujeres de la encuesta virtual no tiene grandes similitudes en sus gustos culturales destacando la narración oral como la actividad con preferencia similar 7% **H** y 9% **M**, seguida de la danza/teatro (7%**H**, 16%**M**), la música (7%**H**, 13%**M**), el cine (6%**H** y 14%**M**) y la literatura (4%**H**, 10%**M**).

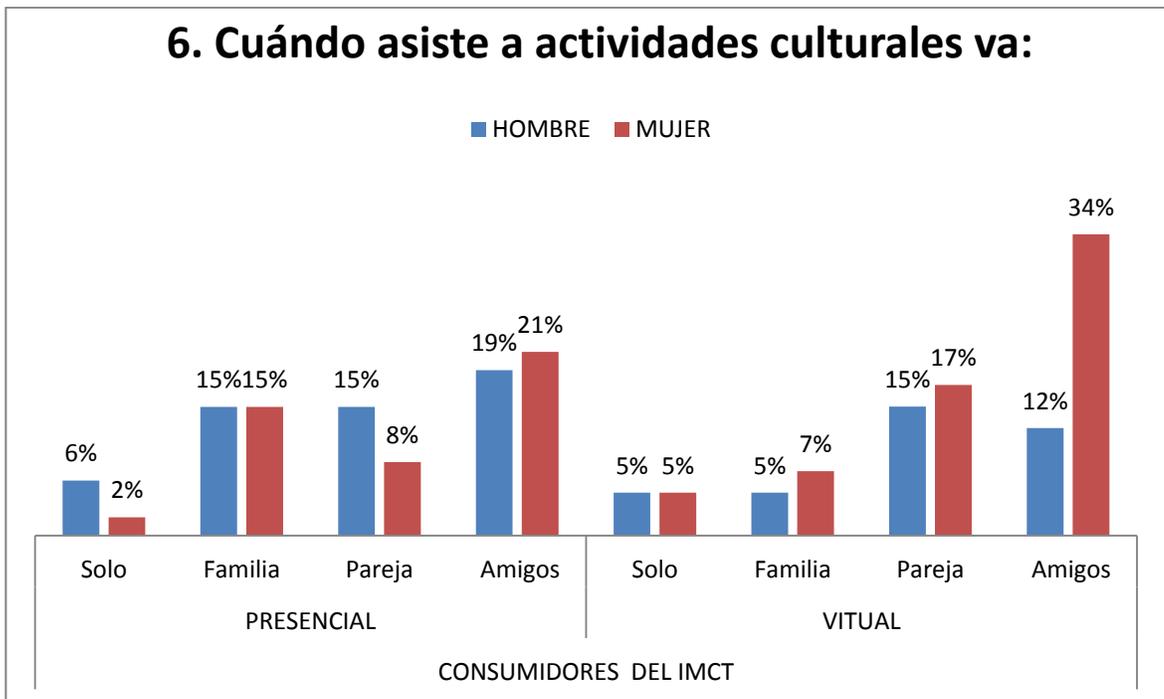
Gráfico 13. Actividades culturales de preferencia por los no consumidores.



Para los no consumidores del IMCUT, los hombres y mujeres de la encuesta presencial escogieron como actividades de mayor preferencia la música (20%**H**, 16%**M**), la danza/teatro (11%**H**, 12%**M**) y el cine (11%**H**, 11%**M**). Con porcentajes inferiores los encuestado virtual seleccionaron la música (13%**H**, 11%**M**), el cine (7%**H**, 13%**M**) y la danza/teatro (6%**H**, 12%**M**).

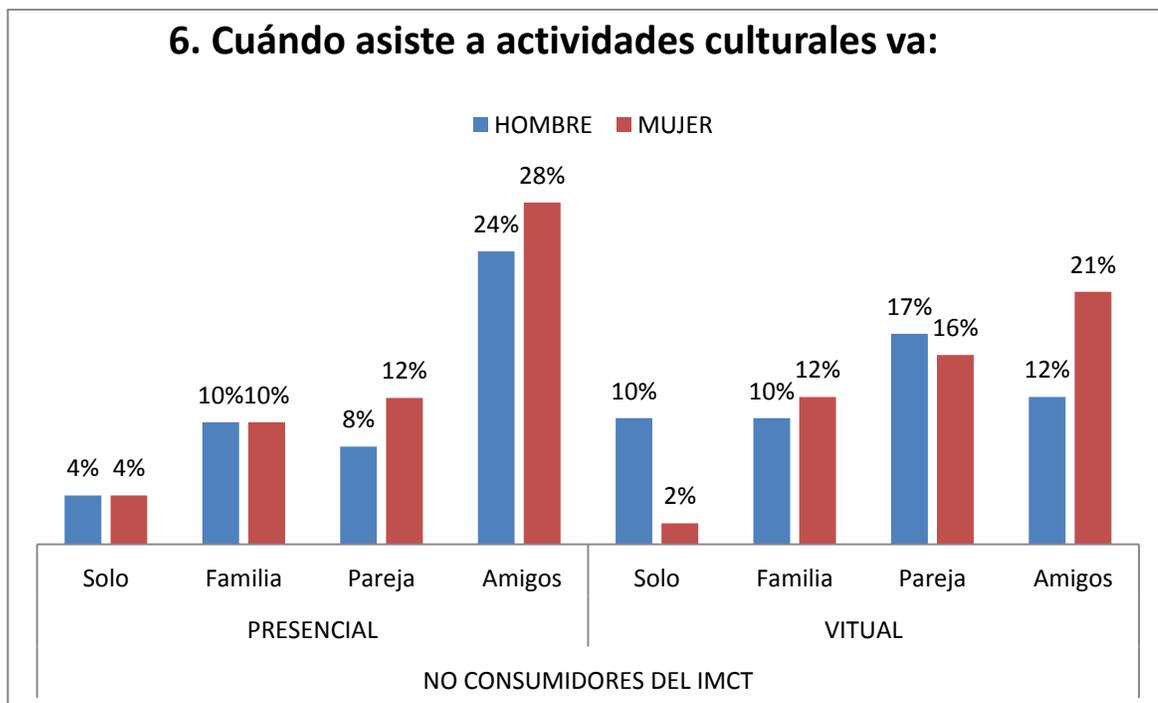
En paralelo, la muestra de las encuestas presenciales y virtuales consumidores y no de la oferta del IMCUT, señalaron la música con un promedio del 12,4%, la danza/teatro 10,8% y el cine con un 10,4% como las tres actividades culturales de mayor preferencia, información valiosa para los ofertantes culturales de Bucaramanga quienes pueden revisar su oferta contrastándola con lo que la gente quiere en relación a lo que ofrecen actualmente.

Gráfico 14. Asistencia a actividades culturales consumidores



Los hombres consumidores de la oferta del Instituto encuestados de forma presencial, cuando asisten a actividades culturales el 19% prefiere ir acompañado de sus amigos, el 15% con la pareja e igualmente con la familia, mientras que sólo el 6% va solo. Igualmente, el 21% de las mujeres coinciden en señalar ir con los amigos, el 15% con la familia, el 8% con la pareja y el 2% solas, resultados proporcionales a las respuestas de las mujeres encuestadas vía web: el 34% va acompañada de los amigos, el 17% con la pareja, el 5% con la familia y el otro 5% sola. Por el contrario, el 15% de los hombres de la muestra virtual va con la pareja, el 12% con los amigos, un 5% con la familia y otro 5% solos.

Gráfico 15. Asistencia a actividades culturales no consumidores



En los no consumidores de la oferta del IMCUT, la tendencia se mantiene en la asistencia con amigos para la muestra encuestada de forma presencial 24% **H** y 28% **M**, la familia se consolida con un 10% para cada sexo, seguida de la asistencia con la pareja 8%**H** y 12%**M** y solos 4% tanto hombres como mujeres.

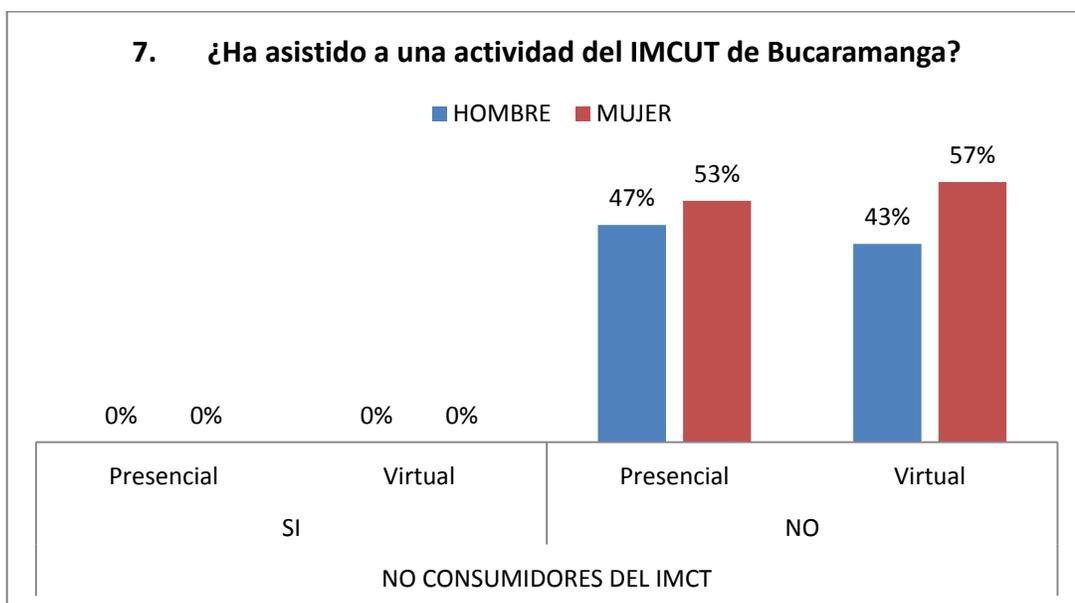
En la encuesta virtual, el 17% **H** y el 16% **M** manifiesta asistir con la pareja seguida de la categoría amigos 12%**H** y 21% **M**, familia 10% **H** y 12% **M**, y solo registra un 10% **H** y 2% **M**.

Queda sustentado con las respuestas de la muestra, que el entretenimiento es un mercado que se demanda grupalmente por lo que la oferta está sujeta a espacios colectivos con interacción permanente de los consumidores, siendo los amigos el principal nicho que asiste a actividades culturales con un promedio porcentual de 21,4%, seguida por las parejas 13,5% y las familias con un 10,5%, siendo la asistencia individual el último nicho de consumidores con un promedio de 4.8%.

A partir de la siguiente pregunta se presentarán por separado las respuestas de los consumidores y no consumidores de la oferta del IMCUT, porque los interrogantes son sobre la gestión del IMCUT, la frecuencia de la asistencia y los medios por los cuales se informan de la agenda cultural. Además, son los consumidores de la oferta del Instituto los que tiene la capacidad cognitiva de comentar sobre las actividades propias del ente público.

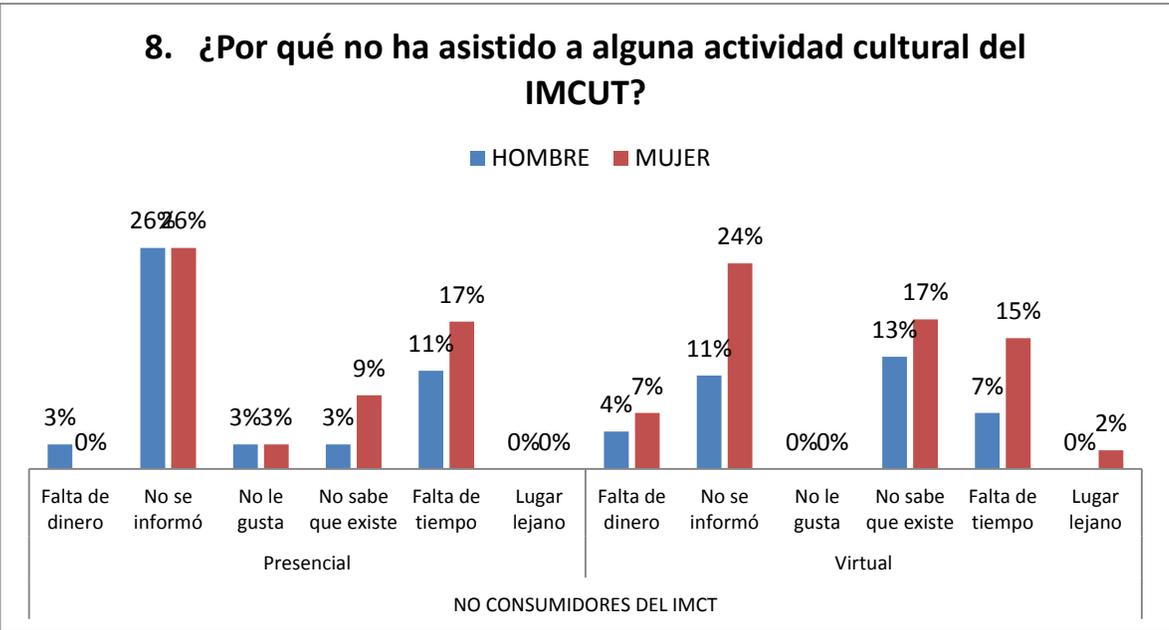
Primero se describirán los datos de los no consumidores para conocer el porqué de la no asistencia a los eventos culturales.

Gráfico 16. Asistencia a actividades del IMCUT no consumidores



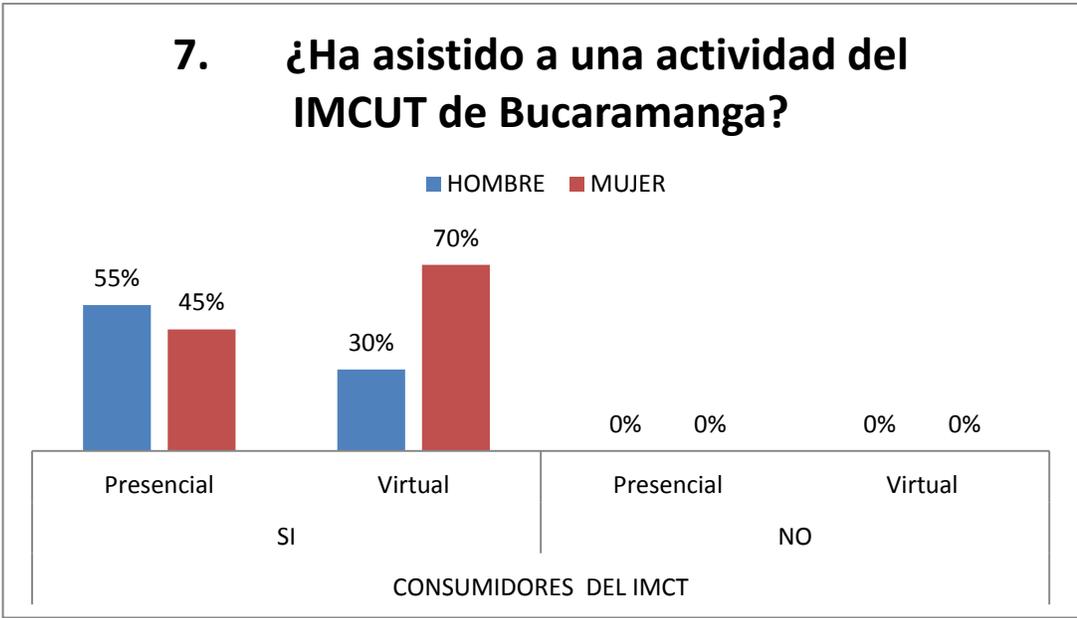
75 personas de la muestra encuestada afirman no haber asistido a actividad cultural del Instituto Municipal de Cultura y Turismo de Bucaramanga, mostrando resultados comunes en los dos géneros: hombres 47% **P**, 53% **V**, y mujeres 43% **P** y 57% **V**.

Gráfico 17. Motivos por no asistencia a eventos del IMCUT de No consumidores



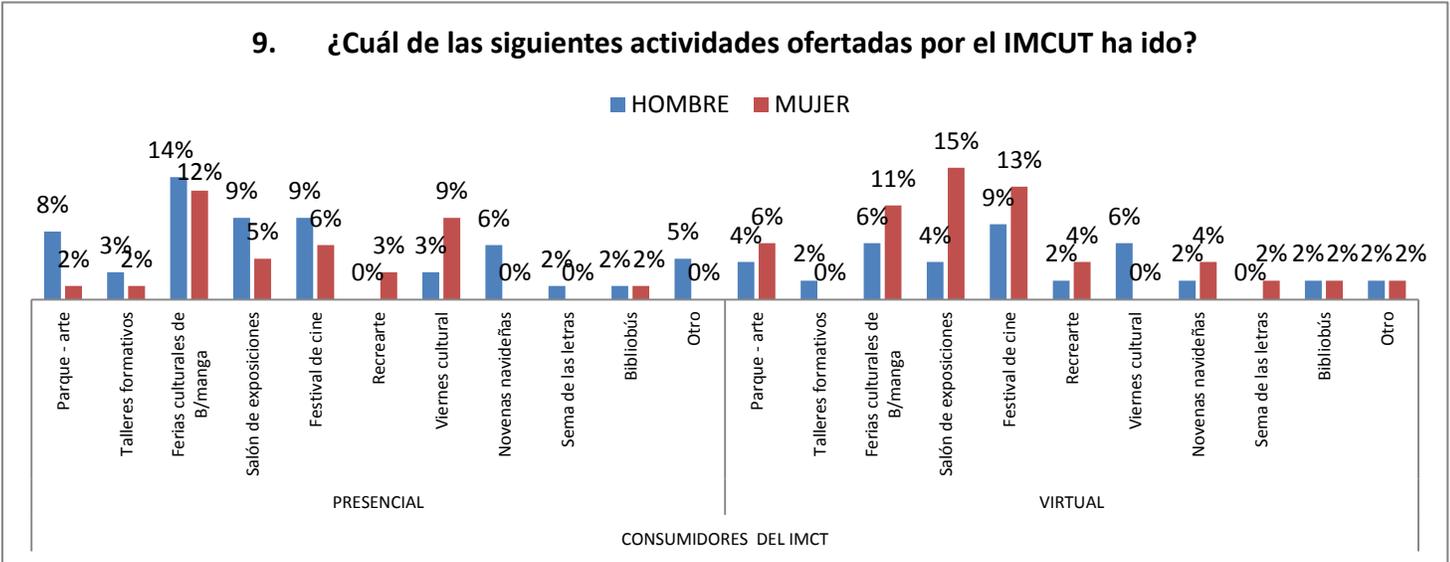
La gráfica determina que los motivos principales por los cuales los bumangueses encuestados no consumen los bienes y servicios ofertados por el IMCUT son atribuidos por los hombres y mujeres de la encuesta presencial a la categoría de *no se informó* 26% cada uno, seguida por *falta de tiempo* 11% **H** y 17% **M**. En relación a la muestra virtual, los hombres afirman *no sabe que existe* 13%, *no informarse* 11% y *falta de tiempo* 7%, a diferencia de las mujeres donde los porcentajes son mayores con un 24% *no se informó*, 17% *no sabe que existe* y 15% *falta de tiempo*.

Gráfico 18. Asistencia a actividades del IMCUT consumidores



Sobre los consumidores de la oferta cultural del Instituto, 56 personas de la muestra encuestada señalan haber asistido a por lo menos una actividad cultural del IMCUT, siendo las mujeres el mayor número de asistentes con un 45% P y 70% V. Sin embargo los hombres de la encuesta presencial casi duplican con 55% a los hombres asistentes que contestaron On line con un 30%.

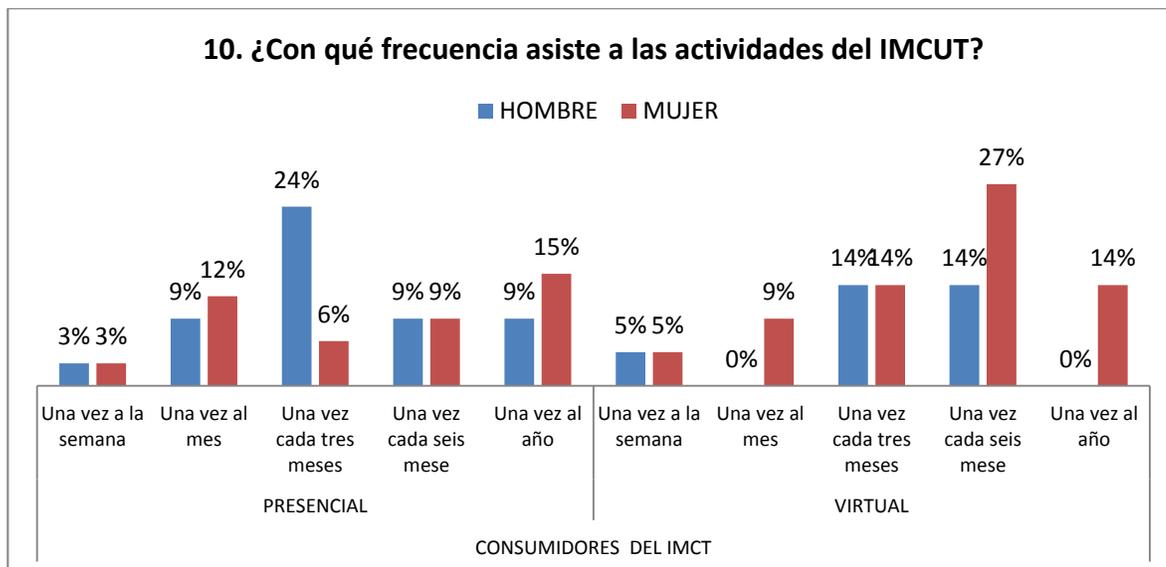
Gráfico 19. Actividades a las que asisten.



Para los encuestados presencial demandantes de las actividades del IMCUT, las tres actividades de mayor asistencia de la muestra son las ferias de culturales de la ciudad realizadas en el 2012 con un 14% **H** y 12% **M**, continuando con el festival de cine 9% **H** y 6% **M** y terminando con las exposiciones de arte en el sala de exposiciones Jorge Mantilla Caballero con la asistencia del 9% **H** y 5% **M**.

Para hablar de los encuestados virtual se debe hacer por géneros ya que proporcionalmente no asistieron a las mismas actividades, siendo el salón de exposiciones 15%, festival de cine 13% y ferias culturales de Bucaramanga 11% las tres actividades preferidas por las mujeres, mientras que los hombres participaron del festival de cine 9%, viernes cultural 6%, ferias culturales 6% y parquearte otro 6% de la muestra.

Gráfico 20. Frecuencia con la que asiste a actividades del IMCUT.

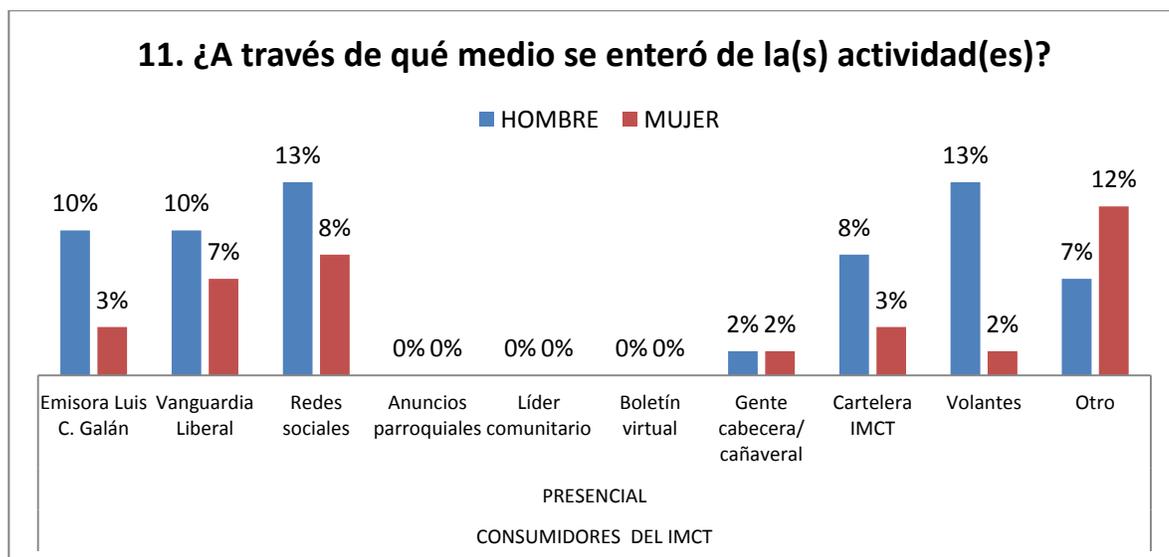


La frecuencia con la que asisten las mujeres de la muestra presencial es *una vez al año* 15%, *una vez al mes* 12% y *una vez cada seis meses* 9%; por otra parte el 24% de los hombres lo hacen *cada tres meses*, 9% *una vez al mes*, otro 9% *una vez cada seis meses* y un último 9% *una vez al año*.

Sobre la muestra virtual, los hombres participan de las actividades del IMCUT *una vez cada tres meses* 14% y *una vez casa seis meses* otro 14%; las mujeres por otro lado van *cada seis meses* el 27% y *una vez al año* el 14% al igual que una vez cada tres meses un 14%.

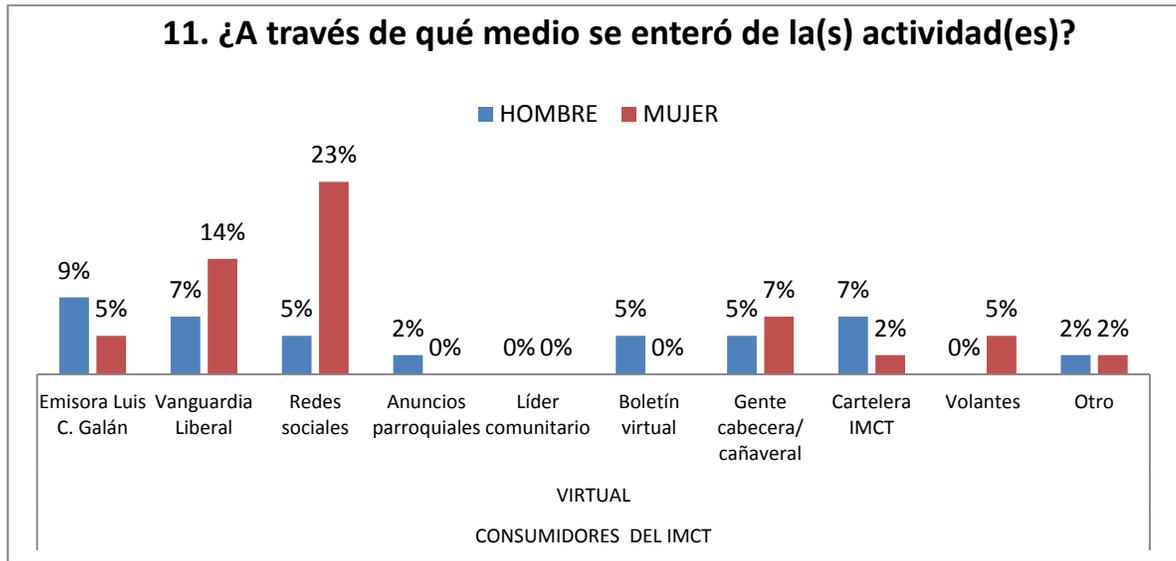
La asistencia se caracteriza por los intervalos de frecuencia muy amplios, considerando una baja asistencia recurrente ya que el 72% de los consumidores de la oferta del Instituto van a las actividades en promedios de tiempos superiores a tres meses, parecido pasa con la muestra virtual que consolida el 82%, conclusión que identifican una baja eficacia de la gestión cultural del Instituto percibida por sus consumidores ya que el impacto de los eventos no es directo o el tipo de evento no era el indicado para las características de las personas encuestadas.

Gráfico 21. Medios por los que se enteró de las actividades del IMCUT.



Los consumidores presenciales se informan de la agenda cultural del Instituto principalmente por las redes sociales 13% **H**, volantes 13%, emisora cultural Luis Carlos Galán 10% **H** y Vanguardia Liberal 10% **H**. Las mujeres por su parte se enteran por otros medios el 12% concentrados en el voz a voz; las redes sociales con 8% es el segundo mecanismo de información y Vanguardia Liberal con el 7%.

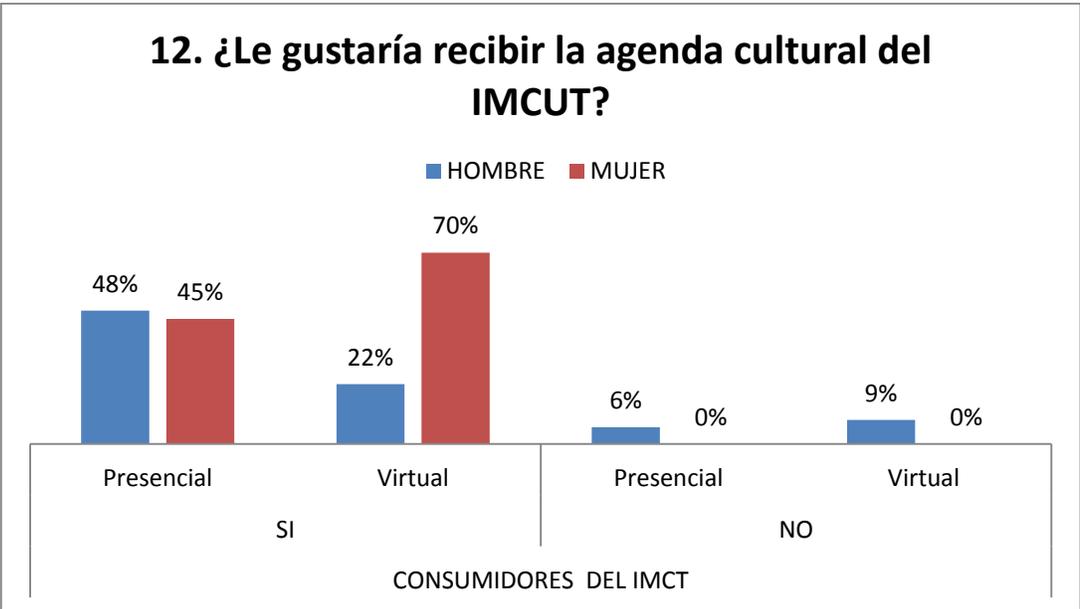
Gráfico 22. Medios por los que se enteró de las actividades del IMCUT.



Los hombres de la muestra virtual se informan de la agenda mediante la emisora cultural Luis Carlos Galán 9%, Vanguardia Liberal 7% y Cartelera del IMCUT 7%; las mujeres lo hacen a través de las redes sociales 23%, Vanguardia 14% y el periódico Gente Cabecera / Cañaveral 7%.

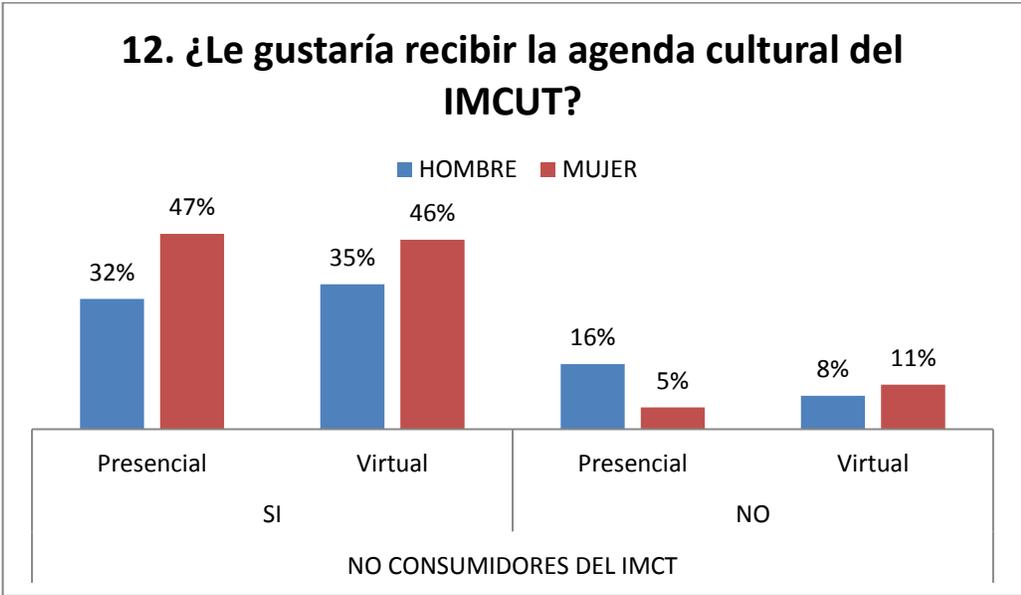
Para ambos géneros y muestras, las redes sociales, el periódico Vanguardia Liberal y la emisora Cultural son los principales medios reconocidos por los encuestados para informarse de la agenda del IMCUT.

Gráfico 23. Recibiría información de la agenda cultural del IMCUT



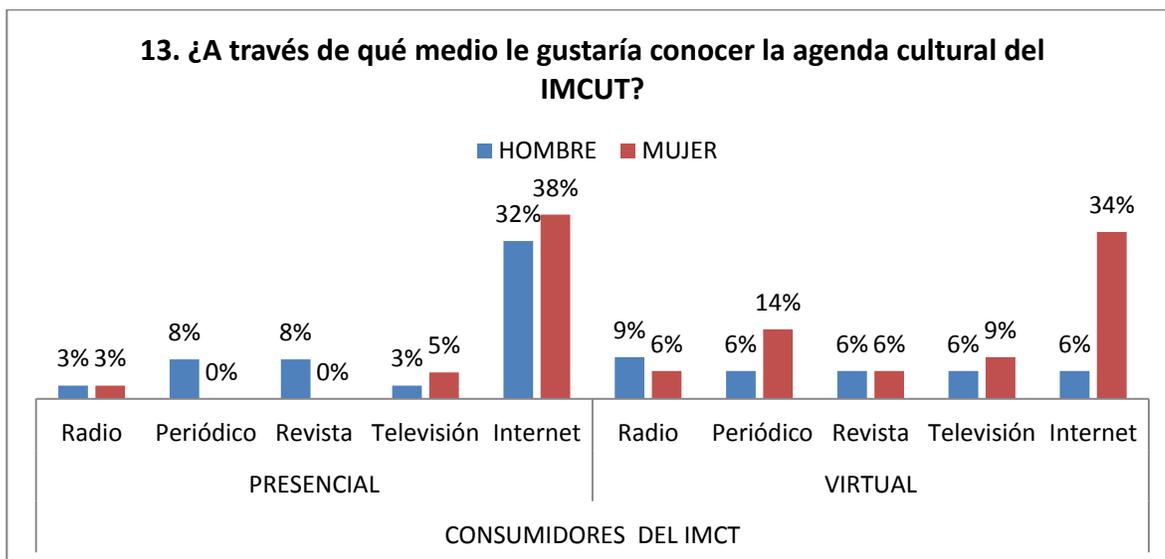
El 48% **H** y 45% **M** de los consumidores de la oferta del IMCUT encuestados de forma presencial señalan querer recibir la agenda cultural de la misma institución, al igual que los participantes virtuales con un 22% **H** y 70% **M**, lo que representan más del 90% de la muestra para cada tipo de encuesta.

Gráfico 24. Recibiría información de la agenda cultural del IMCUT



Los no consumidores hombres (32% **P**, 35% **V**) y mujeres (47% **P**, 46% **V**) coinciden en querer recibir la agenda cultural del Instituto Municipal de Cultura y Turismo de Bucaramanga, sin embargo entre ésta muestra los índices negativo representan el 21% de los presenciales y el 19% de los virtuales, lo que llama la atención por la importante negativa que coincide en proporciones menores al total de lo que señalaron no gustarles a la Cultura con un 24%.

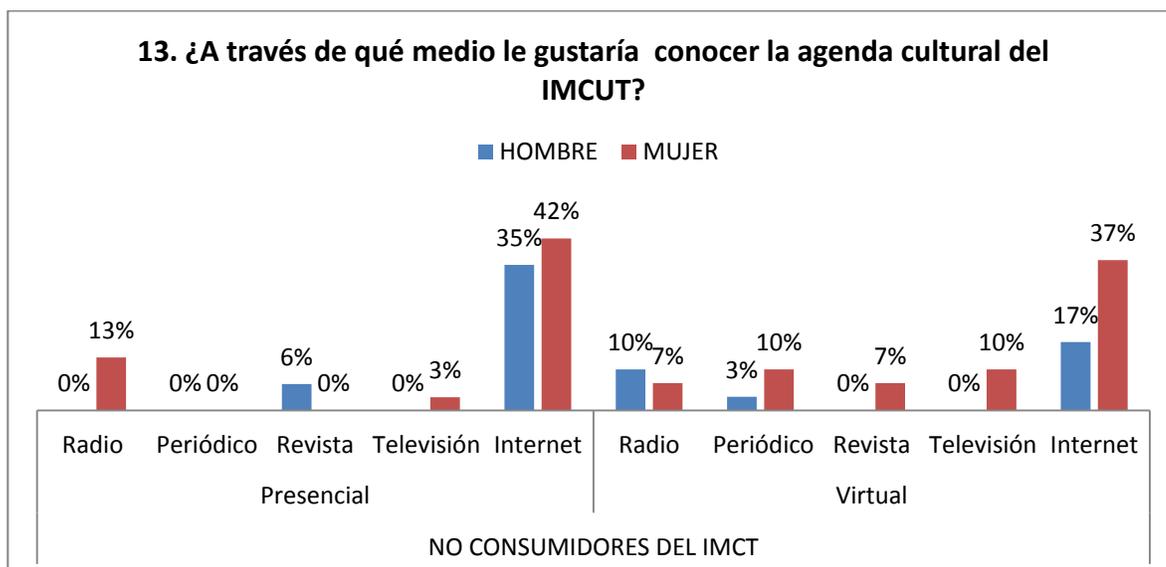
Gráfico 25. Medios para la difusión de la agenda cultural de IMCUT.



Los hombres para informarse de la agenda cultural prefieren el internet 32% **P**, periódicos 8% **P** y 6% **V**, revistas 8% **P** y 6% **V**, por último se señala la radio como otro medio de información preferido por el 9% de la muestra virtual.

Las mujeres, por su parte, se concentran en la internet 38% **P** y 34% **V** como principal medio de información, mostrando variabilidad en la muestra virtual con los periódicos 14% y televisión 9%.

Gráfico 26. Medios para la difusión de la agenda cultural de IMCUT.



Los no consumidores de la oferta cultural del IMCUT de la muestra presencial señalan como medio de información la Internet 35% **H** y 42% **M**, seguido por la radio 13% **M** y las revistas 6% **H**. Por otra parte, el 17% **H** y 37% **M** de la muestra virtual no consumidora de la oferta del Instituto prefiere recibir la información mediante internet, seguido de la radio (10% **H** y 7% **M**).

Para mayor precisión la pregunta número trece (13) se complementó con una pregunta abierta sobre cuál es el medio que prefieren a partir de las anteriores categorías como se muestra en la siguiente tabla:

MEDIO		Presencial %	Virtual %
RADIO	F.M / W Radio	3%	7%
	La Mega	1%	2%
	Emisora LCG	3%	2%
	Tropicana	1%	0%
	Radio policía	1%	0%
	U 107.7	0%	2%
	Radio católica (A.M)	0%	2%

	Olimpica	0%	2%
Periódico	Vanguardia	3%	17%
	Q'hubo	0%	2%
	ADN	0%	3%
	Gente Cabecera/ Cañaveral	1%	2%
Revistas	Semana	0%	3%
	Revista Ecatombe	1%	0%
	Arcadia	1%	0%
	Rv universitarias	0%	2%
Televisión	TRO	1%	10%
	RCN	0%	2%
	Nacional	3%	0%
	Regional	1%	0%
Internet	E-mail	54%	28%
	Redes sociales	27%	25%
	Pag. Web IMCUT	6%	2%

A partir de los resultados expuestos de cada medio se destaca de la radio la FM / W con un 3% **P** y 7% **V**, de los periódicos Vanguardia liberal fue señalada con un 3%**P** y 17% **V**. Entre los medios audiovisuales el canal TRO es seleccionado con un 10% entre la muestra encuestada virtualmente y canales regionales por los encuestados presencial. En la internet se encuentran los porcentajes más altos de todos los medios, ubicando el primer lugar el e-mail con 54% **P** y 28% **V**, seguido por las redes sociales con 27% **P** y 25% **V**. Porcentajes que establecen los mecanismos de divulgación que los visitantes frecuentes y los no frecuentes del IMCUT reconocen y proponen al momento de indagar sobre la agenda cultural que se oferta.

Para ésta última pregunta, los anteriores resultados revelan tácticas para la construcción de una estrategia comunicativa interactiva, participativa y actualizada que establezca un modelo bidireccional entre el IMCUT y los ciudadanos de Bucaramanga. También, revela el bajo nivel de eficiencia de los mecanismos de

divulgación cultural del Instituto ya que los medios masivos que se usan coinciden en los que la muestra propone tales como Vanguardia Liberal y la emisora cultural, indicando la necesidad de revisar el plan de medios: secciones, programas o frecuencia del mensaje.

Para la mejor comprensión de la investigación se invita a continuar leyendo las conclusiones generales y triangulación de información recogida:

5.4. Triangulación.

Por último se hace la respectiva triangulación de la información arrojada por los tres instrumentos, donde a partir de los elementos que constituyen la eficiencia (recursos y procesos) y la eficacia (producto y cliente) diagramados en la operacionalización de las variables se hace la comparación de los resultados con sus respectivas observaciones.

Ítems	Entrevistas	Revisión documental	Cuestionario	Observaciones
RECURSOS	Los presupuestos por actividades contemplan la contratación de artistas, sonido, silletería, tarima y lugar para la ejecución del evento.	El presupuesto total para IMCUT hace parte del plan de desarrollo municipal en el que se le asignó \$13.588.684.800 millones para el presente cuatreno (2012-2015).	Pese a que los recursos se centran en la realización de las actividades, su divulgación es canalizada por medios que un alto porcentaje de la muestra encuestada no consulta, haciendo la categoría <i>de no se informó</i> como la principal razón de la inasistencia a los eventos del IMCUT	A la gestión cultural de la ciudad se le destina sólo el 0,6% del presupuesto municipal para labor de cuatro años, limitando así la realización de mejoras en la infraestructura y el impacto en la ciudadanía que comienza con una eficaz divulgación de la oferta cultural.
	El plan de acción del IMCUT está sujeto al plan de desarrollo municipal, al ser ésta la principal meta se deja a un lado la misión y visión de la entidad cultural.	Aunque hay un seguimiento trimestral de las actividades donde se detalla el número de asistentes en relación al presupuesto	Los procesos de divulgación tienen diez medios que se utilizan y están a la disposición de cada actividad del	La falta de alineación comunicativa estratégica enreda los procesos y

<p>PROCESOS</p>	<p>Además, se señala que el principal accionar de las actividades culturales se realiza desde lo efectuado tradicionalmente.</p> <p>Por último, se reflexiona sobre la falta de estudios internos sobre la gestión cultural.</p>	<p>efectuado de las actividades propias, no se arrojan los mismo datos de forma detallada; por el contrario se registran los lugares y la asistentes.</p> <p>Finalmente, de las seis estrategias registradas en el 2012, cuatro son del ámbito académico donde se estimula los estudios artísticos sin destinar un porcentaje a la gestión interna.</p>	<p>IMCUT pero en su mayoría no son los frecuentados por la muestra encuestada.</p>	<p>diversifica los resultados.</p>
<p>PRODUCTOS (bienes y servicios)</p>	<p>Al ser la divulgación de las actividades propias el foco de la investigación, el cual se realiza de manera tradicional, no se haya relación ni impacto entre 'la carta de navegación del IMCUT' que es el plan de desarrollo ya que éste tiene una vigencia de cuatro años, por el contrario se encuentran agregados tales como el laboratorio de Cultura ciudadana y las ferias culturales.</p>	<p>Las estrategias tienen una oferta predilecta por la literatura y la música.</p>	<p>La demanda centra sus preferencias culturales en la música, la danza/teatro y el cine.</p> <p>Asimismo, se establece la necesidad de actividades para compartir con los amigos porque son los grupos con los que la muestra elige para asistir a las actividades culturales.</p>	<p>El plan de acción es descriptivo e innovador en las nuevas estrategias que designa el plan de desarrollo pero no contemplan cambios en los programas ya existentes.</p> <p>Igualmente, la oferta y la demandan sólo coinciden con un servicio: la música, por lo que debe retomar lo que la gente quiere y tener en cuenta el público con el que prefieren asistir.</p>
<p>USUARIOS</p>	<p>Los me gusta y el número de visitas son indicadores que requieren una herramienta complementaria para la atención de los usuarios y la satisfacción de los mismos.</p>	<p>El promedio total de la población asistente del 2012 es del 14,8%.</p>	<p>La muestra demanda una información personalizada y viral mediante el correo electrónico y las redes sociales, la cual se refuerce en los medios masivos comerciales de más popularidad en la ciudad.</p>	<p>Los usuarios frecuentes y los ciudadanos en general del IMCUT tienen la respuesta para la efectividad de la gestión cultural por lo que es necesario establecer más y mejores canales de comunicación con ellos.</p>

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Concluido el proceso de sistematización y análisis de los resultados obtenidos por los instrumentos aplicados se presentan a continuación una serie de conclusiones y recomendaciones.

En primer lugar, frente al panorama teórico se determinará la carencia de comunicación estratégica del IMCUT teniendo en cuenta las cinco propiedades que convergen en la misma. Para empezar, se ha identificado que el Instituto no tiene o le falta potencializar cuatro de las cinco propiedades expuestas por Preciado y Guzmán, ya que la toma de decisiones no parte ni de investigaciones, diagnósticos o revisión documental de indagaciones cultural generadas a nivel local o nacional como la del Semillero U'wa Werjayá, Bucaramanga cómo vamos o la Encuesta de Cultura del DANE, por lo que se induce que no hacen ningún proceso para valorar el contexto (primera propiedad) lo que les puede permitir ser más eficaces en la satisfacción del usuario ya que al introducirse en sus gustos y tendencias el redireccionamiento permitirá acoger más audiencias.

Con respecto a la búsqueda de consensos a través de un modelo bidireccional simétrico de relaciones públicas que equilibre la demanda del grupo de interés en relación a la oferta de la empresa (segunda propiedad), hay que subrayar que el IMCUT a partir de mediados de 2013 cuenta redes sociales tales como Facebook que pese a los 6.069 fans los like no superan en promedio los 10 me gustan por publicación; y en relación a Youtube el canal Imcutbucaramanga cuenta con tan sólo 5 suscritos, 20 videos subidos desde septiembre de 2013 con un total de 288 reproducciones hasta la fecha y cero comentarios. Lo que en perspectivas no refleja una interacción permanente de los más de 6mil fans, concluyendo un bajo

posicionamiento de los canales y sugiriendo una promoción masiva de los medios de comunicación durante las actividades, hacer publicaciones más descriptivas de los eventos con un invitación o preguntas que incentiven la participación de los ciudadanos.

En perspectivas de la tercera propiedad, gestión de la comunicación como elemento transversal en las decisiones empresariales, su carencia se centra en la no valoración del contexto, falta de canales para que el público evalúe las actividades y el proceso en curso del cumplimiento de la exigencia del Plan Municipal de Cultura de Bucaramanga 2008-2011 sobre la implementación del modelo estándar de control interno con un Profesional de carrera administrativa con el perfil de un DIRCOM (director de comunicaciones). Por lo cual, en concordancia a lo anterior, la cuarta propiedad es la dominación del proceso de comunicación con mira a una cultura interna direccionada a las metas y objetivos organizacionales, que no se puede cumplir sin el perfil profesional de un DIRCOM que entienda y articule las propiedades de la comunicación estratégicas en la organización.

Para finalizar las conclusiones teóricas, la desarticulación de una comunicación transversal en la entidad cultural se expresa en las respuestas dadas sobre el Subprograma de Información y Comunicación Cultural divulgado en el plan de acción del IMCUT, ya que es conocido sólo por el nivel estratégico lo que obstaculiza el alcance de sus metas porque quienes deben ejecutarlo lo desconocen y el primer paso de comunicar es informar para establecer un lenguaje compartido entre los niveles de la organización.

En relación a los antecedentes históricos del Instituto, el contexto político del IMCUT se enmarca en el gobierno municipal, lo que determina la gestión por cuatrefeños y

perfil del gobernante de turno, lo cual según el artículo periodístico de Xiomara Montañez, lo llevó a un tiempo de estancamiento. Perspectiva que comparten gestores culturales y artistas, pero que para Henry Hernando Carrizales Céspedes, actual Director del IMCUT, es una época de transformación soportada en las remodelaciones de la planta física, la adquisición de 54 computadores y el acceso gratuito a internet. Carrizales afirma que el siguiente paso es acercarse a la ciudadanía.

Sin embargo, el Instituto no deja de tener críticos como Luis Álvaro Mejía, ex trabajador del lugar, quien reclama la independencia de la Biblioteca y la emisora cultural, sugiriéndole al municipio la creación de la secretaría de Cultura. Momento indicado para indagar sobre ¿qué pasa con la gestión pública que en nuestro país carece de credibilidad? O será que ¿ni la cultura es impermeable a la politiquería? Cuestionamientos que seguramente se hacen los que exigen un IMCUT independiente a la administración municipal veedor de su misión y visión Institucional.

Por otra parte, resultados arrojados por la recolección de datos se inducían desde lo expuesto en el estado del arte a partir de lo señalado por el DANE como la preferencia de consumo audiovisual (cine, televisión e internet), información que los establece como canales efectivos para la vinculación comunicacional con los usuarios y la promoción de la agenda cultural. Igualmente, la baja asistencia a actividades culturales (espectáculos culturales, espacios culturales y bibliotecas) ya estaba determinada como una debilidad del mercado y oportunidad para la gestión del Instituto. Es así como vigilar el contexto y dominar los procesos de comunicación permiten reflexiones proactivas para la toma de decisiones.

Entrando al campo mixto de los resultados cuantitativos y cualitativos, las conclusiones en relación a las actividades, apuntan a la descentralización de varios eventos propios del IMCUT como son Parquearte, Recreartes, Bibliobús y ferias culturales para lograr incrementar el número de asistentes, ya que las ferias de Bucaramanga realizadas en paralelo a las culturales del IMCUT y la realización de actividades constantes en parques como la Concha Acústica, logran captar más espectadores a diferencias de las actividades realizadas en el Instituto, porque éste no goza de gran reconocimiento entre los habitantes. A pesar que la Biblioteca Gabriel Turbay sí es reconocida, la concepción de biblioteca lejos de lo digital sesga las intenciones del *target group* como los jóvenes.

Sin embargo la demanda cultural existente, como lo muestra la encuesta en la pregunta número 3 y el interés por recibir información Cultura del IMCUT casi absoluta según el 90% de los encuestados, es entorpecida por la gestión tradicional y mecánica de la divulgación de la agenda cultural en medios con baja popularidad variable en la segmentación de los públicos, tales como es la Emisora Luis C. Galán, Boletín virtual, Vanguardia Liberal, Gente cabecera/ cañaveral, Redes sociales, Cartelera IMCUT, anuncios parroquiales, volantes, líder comunitario, sitio Web desactualizado y la oficina de prensa de la Alcaldía, según lo afirmado en las entrevistas con los niveles organizativos; impidiendo así la eficiencia de los procesos del Instituto, desaprovechando los recursos por una desactualizada gestión en donde la mitad del componente de la efectividad se ve perjudicado en el alcance objetivos masivos.

Por otra parte, pese a la gestión empírica y toma de decisiones basadas en la experiencia De Carolina Gómez, profesional de comunicación del Instituto, se ha logrado hacer 'alianzas estratégicas', como ella lo denomina; con emisoras comerciales como la U radio, policía nacional y la emisora del ejército, al igual que

con el canal TRO a través del programa El café de la mañana, medio televisivo regional propuestos por los encuestados.

En paralelo, la difusión personalizada de la información solicitada por los encuestados mediante internet (e-mail y redes sociales), muestra la necesidad de consolidar una base de datos de ciudadanos para remitir la agenda cultural, hacer seguimiento a la gestión, establecer indicadores y posicionar el modelo bidireccional entre Instituto y los bumangueses.

En relación a la eficiencia, la matriz de análisis de las entrevistas analizó los mecanismos de divulgación cultural del IMCUT, enunciados en párrafos anteriores, concluyendo que carecen de una planeación estratégica en consideración al segmento del mercado por actividad y rutas de seguimientos constantes direccionadas a las metas institucionales. Datos que permiten conocer de primera mano el funcionamiento de los niveles organizativos para reflexionar sobre las mejoras a implementar con el objetivo de contribuir a potencializar la gestión del Instituto.

Retomando los resultados de la encuesta, ésta revela una directa relación entre el público no consumidor de la oferta del Instituto y el desconocimiento de la entidad, revelando que la no asistencia de éste porcentaje de la muestra corresponde a la falta de posicionamiento del IMCUT entre los otros grupos sociales de la ciudad.

Además, los usuarios frecuentes del IMCUT y los ciudadanos en general, por las nuevas tendencias de la comunicación con los públicos de interés, en conjunto pueden crear las rutas efectivas de acción, por lo que es necesario establecer más

y mejores canales de interacción para escuchar a los públicos y hacerlos partícipes del plan de acción y otros aspectos en los que puedan aportar a la organización. Un ejemplo de lo anterior en el proyecto 'Pasión por la cultura. Una investigación sobre la gestión, el financiamiento, y la problemática de las organizaciones culturales de Montevideo' liderado por Sandra Rapetti y explicado en el estado del arte, ya que como estrategia de apropiación Sandra utiliza la 'Educación no formal' que consiste en concientizar al público sobre la singularidad de su pasado materializado en el paisaje actual del que hacen parte y del que se pueden apropiarse participando de la (re)significación, (re)valoración y disfrute, que en definitiva genera compromiso con su cuidado o protección gracias a que son estrategias endógenas.

Como último punto de conclusiones, queda sustentado con las respuestas de la muestra encuestada, que el entretenimiento es un mercado que se demanda grupalmente por lo que la oferta está sujeta a espacios colectivos con interacción permanente de los consumidores, siendo los amigos el principal nicho que asiste a actividades culturales con un promedio porcentual de 21,4%, seguida por las parejas 13,5% y las familias con un 10,5%, siendo la asistencia individual el último nicho de consumidores con un promedio de 4.8%.

Asimismo, el proyecto abre campo para profundizar las preferencias culturales de los bogotanos, proponer un nuevo proyecto que indague sobre el esquema de notoriedad de Paul Capriotti en relación al modelo del valor de marca basado en el consumidor propio de los estudios de mercado, o establecer estudios comparativos entre el Instituto Municipal de Cultura y Turismo de Bucaramanga y la Biblioteca Luis Ángel Arango de Bogotá o El Parque Biblioteca Pública España de Medellín con el propósito de establecer diferencias metodológicas que puedan orientar el trabajo hacia el mejor modelo de gestión cultural en las ciudades capitales de Colombia; y un interrogante que defina las micro o macro deficiencias de los medios

de divulgación utilizados por el IMCUT, que conlleven a las significativas mejoras de recepción del mensaje y aumento de audiencias.

Las recomendaciones se hacen a partir de los ítems utilizados para la triangulación.

Recursos: tras los datos disyuntivos entre la muestra que afirma conocer la Biblioteca Pública Gabriel Turbay y los que desconocen el IMCUT, se sugiere trabajar en una estrategia comunicativa que deje en claro la relación existente que une las dos entidades prestadoras de servicios y pertenecientes una a la otra.

Procesos: es necesario un manejo unificado que dirija el actuar de los empleados del Instituto creando coherencia discursiva entre el hacer y el hablar de la entidad cultural frente a su público objetivo, por lo que se recomienda alinear la misión y visión del IMCUT en relación al plan de desarrollo municipal.

Sobre otros puntos, se propone que a partir del cronograma del año se cree una estrategia de reconocimiento de las actividades propias donde se establezcan tácticas y acciones sujetas a un mismo mensaje de identidad corporativa del IMCUT. También, se necesita establecer tiempos para evaluar la gestión interna y la percepción que tiene el público objetivo en pro de la efectividad de las acciones, demostrado por las cinco propiedades de la comunicación estratégica de Preciado y Guzman igualmente inmersa en el proceso comunicativo.

Productos (bienes y servicios): las investigaciones y la publicación de sus resultados tiene un porqué que las justifica, siendo éste el impacto positivo en los sujetos o entidades competentes razones por las cuales se invita a revisar la

Encuesta Cultural del DANE y las investigaciones locales como la realizada por el semillero U'wa Werjayá titulada 'Consumo de industria cultural de Bucaramanga', herramientas útil para la toma de decisiones y direccionamiento de la oferta. Por otra parte, la oferta del IMCUT está enfocada a la literatura y la música mientras que la oferta prefiere la música, la danza/teatro y el cine, aunque existen coincidencias de temáticas se propone aumentar la oferta en relación a lo que la muestra prefiere.

En el ítem de productos los resultados de la encuesta señalan que la muestra asiste, principalmente, a las actividades culturales con los amigos, espacios en los que se puede explorar propuestas sujetas a un indicar de impacto.

Usuarios: se recomienda crear una base de datos con la información de los usuarios frecuentes a los eventos y comprar una que amplíe el número de ciudadanos con el objeto de reforzar la divulgación de las actividades y así vincularlos a las redes sociales. Finalmente y en relación a la recomendación anterior, se evidencia la necesidad de un *community manager* para la creación, administración y actualización de la información que se maneja en las redes sociales sobre el IMCUT y que las posicione como el modelo de relaciones bidireccionales entre el Instituto y los bumangueses.

BIBLIOGRAFÍA

- BABBIE, Earl. Fundamentos de la investigación social. México: Thompson, c2000. 473 p.
- BELTRÁN J., Jesús Mauricio. Indicadores de gestión. Herramientas para lograr la competitividad. 2da edición. Santafé de Bogotá: 3R Editores, 1998. 147p.
- BERGANZA, María Rosa (compiladora). Investigar en Comunicación: Guía práctica de métodos y técnicas de investigación social en comunicación. Madrid: McGraw-Hill, c2005. 306p.
- BONILLA C., Elssy y RODRÍGUEZ S., Penélope. Más allá del Dilema de los Métodos: La Investigación en Ciencias sociales. Bogotá: Grupo Editorial Norma, 2005. 421.
- CARVAJAL B., Arizaldo. Planeación Participativa: Diagnóstico, Plan de Desarrollo y Evaluación de Proyectos. Cali: Universidad del Valle, 2005. 173 p.
- COSTA, Joan. La comunicación en acción: sobre la nueva cultura de la gestión. Barcelona : Paidós, c1999. 161 p.
- GALLARDO DE PARADA, Yolanda y MORENO G., Adonay. Serie aprende a investigar: módulo 3 Recolección de la información. Santa fe de Bogotá, 1987.
- GALLARDO, Yolanda y MORENO G., Adonay. Serie Aprender a investigar módulo 3. Santa Fe de Bogotá : ICFES. 1987.
- GEERTZ, Clifford. Descripción densa: hacia una teoría interpretativa de la cultura. En : La interpretación de las culturas. , Barcelona : Editorial Gedisa 1995. pp.20-22
- HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto. Metodología de la investigación. Colombia : MCGRAW-HILL. Enero 1997. 497p.

- MATTELART, Amarte y MATTELART, Michéle. Historia de las teorías de la comunicación. Barcelona : Paidós, 1997. 142 p
- MEHRWERT DURCH QUALITAT. Estándares de Calidad para la realización de Encuestas por Internet. Edición de Mayo de 2001. P 13.
- MIRALLES, Ana María. Periodismo, opinión pública y agenda ciudadana. Bogotá : Editorial norma. Marzo 2002. 142 p.
- PALLARES E. Jaime Enrique, RUEDA B. Olga Beatriz y VÉLEZ R. María Juliana. Línea de investigación comunicación, cultura y desarrollo. Facultad de Comunicación Social- Periodismo. Universidad Pontificia Bolivariana, seccional Bucaramanga. Septiembre 2008. 15p.
- POSE PORTO. Héctor. La cultura en las ciudades Un quehacer cívico-social. Colección Acción Comunitaria. España. 2006. Pág. 20.
- TAMAYO, Mario. Serie aprende a investigar: módulo 2 la investigación. P. 44 Santa fe de Bogotá : ICFES. 1999.
- _____. Serie aprende a investigar: módulo 5 la investigación. 229p. Santa fe de Bogotá : ICFES. 1999.
- FONSECA, Devinson. “Importancia de la creación de la oficina de comunicaciones del Instituto Municipal de Cultura y Turismo de Bucaramanga”. Bucaramanga, 2010. 15p. Artículo como requisito de trabajo de grado (Especialización Gerencia en la Comunicación Organizacional) Universidad Pontificia Bolivariana, UPB, Seccional Bucaramanga. Escuela de Ciencias Sociales, Facultad de Comunicación Social-Periodismo.
- VALENCIA, Daniel. Papel del investigador en Colombia En : CONGRESO INTERNACIONAL DE SEMILLEROS DE INVESTIGACIÓN (30 de agosto 2012). IV encuentro Institucional, II Nacional y I Internacional de semilleros de investigación Agustiniiana. Bogotá – Colombia.
- CUESTA, Ana Victoria. et at. De la investigación a la construcción participativa del patrimonio. Un programa de educación patrimonial y divulgación de la cultura científica en Uruguay. En : Revista de Arqueología PUCP, ARKEOS [en línea]. Octubre, 2009. Disponible en:

<http://ezproxybib.pucp.edu.pe/index.php/arkeos/article/viewFile/1657/1602>
[Recuperado 2 de Mayo de 2013].

- NARANJO M y QUINTERO M. Consumo de industria cultural de Bucaramanga En : Revista Apuntes de Investigación [en línea]. Vol. 3. Septiembre, 2012. Disponible en: <http://apuntesdeinvestigacion.upbbga.edu.co/wp-content/uploads/UWA-INDUSTRIA-CULTURAL-2012.pdf> [Recuperado 2 de mayo de 2013].
- PRECIADO, Ángela y GUZMÁN, Haydée. Gestión de la comunicación estratégica en los sectores empresarial, de desarrollo y público. En : Revista virtual Palabra Clave, de la Universidad de la Sabana [en línea]. Febrero, 24, 2012. Disponible en: <http://palabraclave.unisabana.edu.co/index.php/palabraclave/article/view/2071/2658> [Recuperado 20 de diciembre de 2013].
- AZUELO, Manolo. Matemática 'insolente' En : Vanguardia Liberal [en línea] 21 de julio de 2013. Disponible en: <http://www.vanguardia.com/opinion/columnistas/manolo-azuero/217207-matematica-insolente> [Recuperado 26 de agosto de 2013].
- AZUELO, Manolo. Una ciudad sin alma En: Vanguardia Liberal [en línea] 14 julio de 2013. Disponible en: <http://www.vanguardia.com/opinion/columnistas/manolo-azuero/216268-una-ciudad-sin-alma> [Recuperado 26 de agosto de 2013].
- MONTAÑEZ MONSALVE, Xiomara. Cuarenta años y los libros siguen abiertos. En : Vanguardia Liberal. [en línea] 20 de agosto de 2013. Disponible en: <http://www.vanguardia.com/santander/region/221463-cuarenta-anos-y-los-libros-siguen-abiertos> [Recuperado 26 de agosto de 2013].
- AGUILAR, Richad. Plan de desarrollo, Santander en serio, el gobierno de la gente 2012-2015. [en línea]. http://cdim.esap.edu.co/BancoMedios/Imagenes/gobernaci%C3%B3n_prog_ramagobierno_2015.pdf [Recuperado el 12 de agosto de 2012].

- ALCALDE ORTIZ, Elena. Los intangibles en la empresa. [en línea]. http://www.derecho.usmp.edu.pe/instituto/revista/articulos/INTANGIBLES_EMPRESA_2.pdf [Recuperado 22 de Diciembre de 2013]
- BOHÓRQUEZ, Luis F. Bucaramanga capital sostenible: plan de desarrollo Bucaramanga 2012-15. [en línea]. http://www.bucaramanga.gov.co/documents/ACUERDO_014_PDM_2012-2015_version_final_mayo_31.pdf [Recuperado el día 12 de agosto de 2012].
- BRIONES, Guillermo. Métodos y Técnicas de investigación para las Ciencias Sociales. [en línea] http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:sTFaA4jqFN4J:www.econ.unicen.edu.ar/attachments/113_Metodos%2520y%2520Tecnicas%2520de%2520investigacion%2520para%2520las%2520Ciencias%2520Sociales.doc+%&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=co [Recuperado 18 de mayo de 2013]
- GARRIDO, Francisco Javier. Comunicación de la estrategia. La efectividad está en la dirección. En: Effective Management: resúmenes de profesionales para profesionales. [En línea] No. 289. Disponible en: http://franciscojavierrgarrido.com/descargas/E_Management.pdf [Recuperado 3 de febrero de 2014].
- DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICA, DANE. Encuesta de consumo cultural [en línea] 2008. <http://www.dane.gov.co/index.php/educacion-cultura-gobierno-alias/consumo-cultural> [Recuperado 5 de abril de 2013].
- IPSOS NAPOLEÓN FRANCO. Tercera Encuesta de Percepción Ciudadana sobre Calidad de Vida 2012. Bucaramanga. [en línea] <http://www.vanguardia.com/santander/bucaramanga/193792-vea-aqui-la-encuesta-de-percepcion-ciudadana-bucaramanga-metropolitana-> [Recuperado 7 de mayo de 2013].
- MORALES LIRA, Ricardo (2013, Mayo) *Cultura de Investigación y Gestión Cultural*, [en línea] México, 2006.

http://mail.udgvirtual.udg.mx/biblioteca/bitstream/20050101/1158/1/Cultura_de_investigacion_y_gestion_cultural.pdf [Recuperado 5 de Mayo de 2013].

- RAPETTI, Sandra. Pasión por la cultura. Una investigación sobre la gestión, el financiamiento, y la problemática de las organizaciones culturales de Montevideo. [en línea]
http://books.google.com.co/books?id=WjjKtEliqT0C&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
[Recuperado 2 de Mayo de 2013].

ANEXOS

Anexo A Preguntas bases de las entrevistas semi-estandarizadas

Entrevista a funcionarios del IMCUT

1. ¿Qué es el Instituto Municipal de Cultura y Turismo de Bucaramanga?
2. ¿Qué quiere dar a conocer el IMCUT y cómo se posiciona en la ciudad?
3. ¿Cuáles son las estrategias comunicativas estipuladas para lograr la misión y visión del IMCUT?
4. ¿Cómo es entendida la Cultura desde el IMCUT?
5. ¿Qué es la gestión cultural y qué implica?
6. ¿Cómo es el organigrama del IMCUT y cuántos conforma la gestión cultural?
7. ¿Qué es la subdirección técnica?
8. ¿A partir de qué información se establece el plan de acción? ¿Este cómo da respuesta al plan de desarrollo municipal?
9. ¿En qué consisten las Bibliotecas Satélites?
10. ¿Además de la Biblioteca Pública Gabriel Turbay, mediante las Bibliotecas Satélites (Del Norte, Provenza y Las Américas) también se promueven las actividades culturales?
11. ¿Cuáles fueron las actividades culturales ofertadas en el 2012 por el IMCUT?
12. ¿Cómo registran las actividades?
13. ¿Cómo se divulgan las actividades? ¿Existe un plan de medios?
14. ¿Cómo prioriza los medios? ¿Cómo establecen si los medios utilizados son los adecuados o no (efectividad)?
15. ¿Desde cuándo están establecidos los medios de divulgación?
16. ¿Cuál ha sido las transformaciones sociales promovidas por el IMCUT desde los años 70 hasta nuestros días?

17. Varias de las actividades culturales ofertadas por el IMCUT están planeadas para estratos 1, 2 y 3, y en la gran encuesta de “Bucaramanga cómo vamos” son los estratos que más desconocen la oferta cultural.
¿Cómo perciben esta respuesta?
18. ¿Tiene mecanismos para medir el impacto social de las actividades culturales del Instituto?
19. ¿Qué es el subprograma de información y comunicación cultural, con base a qué se planea?
20. ¿Quién o quiénes son los encargados de la realización del subprograma?
21. ¿A qué público está dirigido?
22. ¿A partir de qué necesidades se establecieron los costos anuales para el subprograma? ¿Por qué aumenta según los años? ¿En qué se va a invertir el presupuesto?

VALOR DEL SUBPROGRAMA (TOTAL \$ 836.020.455)

2012: (\$193.966.639)

2013: (\$203.664.970)

2014: (\$213.848.218)

2015: (\$224.540.628)

23. El subprograma en sus indicadores de gestión hace precisión en posicionamiento de la emisora cultural Luis Carlos Galán. ¿Cuáles son las gestiones planeadas para los otros medios con los que el instituto viene divulgando su agenda?
24. ¿Todos los empleados del IMCUT conocen la agenda cultural y están en capacitados para dar información de la misma?
25. La implementación del departamento de comunicación está establecido por la Contraloría General de la República y el Departamento Administrativo de la Función Pública. ¿En qué fase se encuentra la implementación del Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005 en el IMCUT?

26. ¿Jerárquicamente dónde se ubicará el departamento de comunicación en el IMCUT?
27. ¿Cuáles son las implicaciones del departamento de comunicación en el subprograma?
28. Finalmente, ¿por qué es importante continuar con la gestión cultural?

Anexo B Matriz de análisis de la entrevista semi- estandarizada.

ITEMS	Henry Carrizales	Carolina Gómez	Claudia Monclou
Contexto IMCUT			
Cumplimiento de misión y visión			
Definición de Cultura			
Gestión cultural			
Planeación de la divulgación			
Medios			
Revisión de Doc. Bases para la toma de decisiones.			
Medición			
Impacto			
Funcionamiento del subprograma			
Fase de creación del departamento de comunicación			
Importancia de la gestión cultural			

Anexo C Matriz de análisis de la revisión documental.

Estrategias 2012	DESCRIPCIÓN	TIPO DE OFERTA CULTURAL	No DE ACTIVIDADES	No. DE ASISTENTES	% de P	PRESUPUESTO	
						ASIGNADO ANUAL	EJECUTADO

Anexo D Cuestionario.

UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA Escuela de ciencias sociales Facultad de Comunicación Social- Periodismo	Encuesta de percepción del IMCT	 Universidad Pontificia Bolivariana <small>SECCIONAL BUCARAMANGA</small>
---	---------------------------------	--

1. PERFIL SOCIODEMOGRÁFICO						
SEXO:	a. Femenino <input type="checkbox"/>	b. Masculino <input type="checkbox"/>				
EDAD:	a. 16-25 años <input type="checkbox"/>	b. 26-35 años <input type="checkbox"/>	c. 36-45 años <input type="checkbox"/>	d. 46-55 años <input type="checkbox"/>	e. 56-65 años <input type="checkbox"/>	f. Más 65 años <input type="checkbox"/>
ESTRATO:	a. 1 <input type="checkbox"/>	b. 2 <input type="checkbox"/>	c. 3 <input type="checkbox"/>	d. 4 <input type="checkbox"/>	e. 5 <input type="checkbox"/>	f. 6 <input type="checkbox"/>
NIVEL EDUCATIVO EN CURSO:	a. Primaria <input type="checkbox"/>	b. Bachillerato <input type="checkbox"/>	c. Tecnología <input type="checkbox"/>	d. Universitario <input type="checkbox"/>	e. Profesional <input type="checkbox"/>	f. Postgrado <input type="checkbox"/>

- | | |
|--|--|
| <p>1. ¿Conoce usted el Instituto Municipal de Cultura y Turismo de Bucaramanga, IMCT?
SI () NO ()</p> <p>2. ¿Conoce usted la Biblioteca Gabriel Turbey?
SI () NO ()</p> <p>3. ¿Le gusta la cultura?
SI () NO ()</p> <p>4. ¿En el 2012, Asistió actividades culturales en la ciudad de Bucaramanga?
SI () NO ()</p> <p>5. ¿Cuál de las siguientes actividades culturales es de su preferencia?
A). Pintura E). Narración oral
B). Escultura F). Música
C). Danza y teatro G). Cine
D). Literatura</p> <p>6. Cuando asiste a actividades culturales va:
A). Solo B). Familia
C). Pareja D). Amigos</p> <p>7. ¿Ha asistido a una actividad del IMCT de Bucaramanga?
SI () NO ()</p> <p>8. ¿Por qué no ha asistido a alguna actividad cultural del IMCT?
A). Falta de dinero D). No sabe que existe
B). No se informó E). Falta de tiempo
C). No le gusta F). Lugar lejano</p> <p style="text-align: center;">Continúe con la pregunta 12.</p> | <p>9. ¿Cuál de las siguientes actividades ofertadas por el IMCT ha ido?
A). Parquearte F). Recrearte
B). Talleres formativos G). Viernes cultural
C). Ferias culturales de B/manga H). Novenas navideñas
D). Salón de exposiciones I). Sema de las letras
E). Festival de cine J). Bibliobús
L). Otro ¿Cuál? _____</p> <p>10. ¿Con qué frecuencia asiste a las actividades del IMCT?
A). Una vez a la semana
B). Una vez al mes
C). Una vez cada tres meses
D). Una vez cada seis mese
E). Una vez al año</p> <p>11. ¿A través de qué medio se enteró de la(s) actividad(es)?
A). Emisora Luis C. Galán G). Boletín virtual
B). Vanguardia Liberal H). Gente cabecera/ cañaveral
C). Redes sociales I). Cartelera IMCT
E). Anuncios parroquiales J). Volantes
F). Líder comunitario K). Otro ¿Cuál? _____</p> <p>12. ¿Le gustaría recibir la agenda cultural del IMCT? SI () NO ()</p> <p>13. ¿A través de qué medio le gustaría conocer la agenda cultural del IMCT?
A). Radio ¿Qué emisora? _____
B). Periódico ¿Cuál? _____
C). Revista ¿Cuál? _____
D). Televisión ¿Cuál? _____
E). Internet ¿A través de qué? _____</p> |
|--|--|