

---

## RESUMEN AMPLIADO

---

**TÍTULO: EL PROCESO DE COMUNICACIÓN EN LA GESTIÓN DEL CICLO DE VIDA DE LOS PROYECTOS DE DESARROLLO LOCALES Y COMUNITARIOS EN CUBA. ESTUDIO DE CASOS CUBANOS.**

**Subtítulo: Integración de procesos comunicativos al ciclo de vida del proyecto de desarrollo local y comunitario.**

**Nombre del autor principal**

*Ana María Del Risco Rodríguez*

*anam.delriscordgz@gmail.com*

**Palabras clave:** Proceso. Proyecto. Desarrollo. Comunicación.

### 1. INTRODUCCIÓN

Todo proyecto y su ciclo de vida se sustenta en un modelo de actuación y gestión que aparece refrendado en documentos, bien prácticos como las guías, bien teóricos, más elaborados, con expresiones que aparecen en fuentes documentales especializadas (artículos científicos y libros especializados).

Aquellos, cuya finalidad es el desarrollo empresarial se apoyan principalmente en los modelos Deming y/o PMBook. Por su parte, los utilizados por organismos internacionales con fines de desarrollo social (local y comunitario), cultural, productivo, investigativo, económico e institucional, entre otros, responden a modelos, principalmente, elaborados por la UNESCO,

la Unión Europea, la Cooperación Española (AECID), la Cooperación Suiza (COSUDE), Naciones Unidas (PNUD) entre los más utilizados en Cuba por estas organizaciones y también por instituciones cubanas que los han adaptado para sus propósitos cuando ejecutan proyectos en el país.

A través del tiempo, se han utilizado diversos modelos para la gestión de proyectos de desarrollo y su propia gestión ha ido evolucionando en los diferentes ciclos de vida de los mismos. Los modelos tradicionales, de manera significativa, se han utilizado sin tener en cuenta las características específicas de los contextos donde serán aplicados, todo lo que justifica la necesidad de la investigación científica para optimizar procesos y alcanzar los objetivos propuestos.

Cada uno de estos modelos tiene una visión propia sobre la aplicación de acciones de comunicación, fundamentalmente en su desarrollo y hacia los públicos a los que está dirigido el proyecto y sus metas, no así hacia el comportamiento comunicativo de la gestión del ciclo de vida que es mucho más amplio, organizacionalmente hablando.

Según la experiencia de la autora de la presente investigación en las guías que despliegan los modelos para la ejecución de los proyectos, no se explicita el proceso comunicativo que le subyace para toda su realización, o sea, la identificación de los problemas de desarrollo a resolver por el proyecto; el diseño del mismo; la planificación de acciones; la ejecución con sus evaluaciones intermedias; y el cierre del proyecto. Sin embargo, puede observarse la indicación de la realización de estrategias y/o planes de comunicación del proyecto en su diseño general para con los públicos y contextos en los que estos tienen lugar; fundamentalmente con carácter mediático y sus diferentes soportes en la fase de la ejecución.

En la literatura consultada no se han encontrado propuestas que orienten la integración de acciones comunicativas en la gestión del ciclo de vida de los proyectos, lo que conduce a la siguiente pregunta de investigación. Todo lo que confiere novedad y alcance a la investigación que se propone.

## 1.1. Problema de la pregunta y objetivos

Pregunta de investigación:

- ¿Cómo integrar el proceso comunicativo a la gestión del ciclo de vida de los proyectos de desarrollo locales y comunitarios (casos particulares cubanos)?

Preguntas complementarias u otras preguntas de investigación:

- ¿Qué fundamentos teóricos-metodológicos sustentan las categorías referentes a la gestión de los ciclos de vida de los proyectos de desarrollo?
- ¿Cuáles son los rasgos que caracterizan el comportamiento del proceso comunicativo en la gestión de ciclo de vida de los proyectos desarrollo cubanos seleccionados como casos de estudio?

Para dar respuesta a la pregunta de investigación y las preguntas complementarias que se proponen, se trazan los siguientes objetivos: Como objetivo general se propone diseñar un modelo para la integración sinérgica de procesos comunicativos a la gestión del ciclo de vida de los proyectos de desarrollo en Cuba.

A su vez, se proponen alcanzar con la investigación los siguientes objetivos específicos para cumplir con la propuesta general:

- i. Sistematizar los fundamentos teóricos-metodológicos relacionados con las categorías proyecto, ciclo de vida de proyectos y su gestión, proceso de comunicación y modelo teórico y metodológico.
- ii. Caracterizar el comportamiento de los procesos comunicativos en la gestión del ciclo de vida en cada uno de los proyectos cubanos de desarrollo seleccionados como casos de estudio para la presente investigación.
- iii. Explicar y validar el modelo teórico y metodológico para la integración del proceso comunicativo a la gestión del ciclo de vida de los proyectos de desarrollo.

## 1.2 Justificación

En la Cuba de hoy, en el contexto de implementación de la Política para el impulso del Desarrollo Territorial, los planes permiten planificar de manera flexible, armónica y participativa, el eje de desarrollo a tratar y los diversos programas y políticas, concertar las alianzas entre actores, y de esta manera proponer proyectos que transformen las realidades existentes y los retos que enfrentar.

Todo proyecto y su ciclo de vida se sustenta en un modelo de actuación y gestión que aparece refrendado en documentos, bien prácticos como las guías, bien teóricos más elaborados con expresiones que aparecen en artículos científicos y libros especializados. A través del tiempo se han utilizado diversos modelos para la gestión de proyectos de desarrollo y su propia gestión ha ido evolucionando en los diferentes ciclos de vida de los mismos. Los modelos tradicionales, en una gran proporción, se han utilizado sin tener en cuenta en todo momento las adecuaciones a los contextos donde son aplicados y lo que ha dado lugar a la visualización de la necesidad de mejorar este proceso en aras de alcanzar los objetivos que se proponen.

Cada uno de estos modelos tiene una visión propia sobre la aplicación de acciones de comunicación, fundamentalmente en su desarrollo y hacia los públicos a los que está dirigido el proyecto y sus metas, no así hacia el comportamiento comunicativo de la gestión del ciclo de vida que es mucho más amplio, organizacionalmente hablando.

En las guías que despliegan los modelos para la ejecución de los proyectos, no se explicita el proceso comunicativo que le subyace para toda su realización, o sea, la identificación de los problemas de desarrollo a resolver por el proyecto; el diseño del mismo; la planificación de acciones; la ejecución con sus evaluaciones intermedias; y el cierre del proyecto. Sin embargo, puede observarse la indicación de la realización de estrategias y/o planes de comunicación del proyecto en general para con los públicos y contextos en los que estos tienen lugar; fundamentalmente con carácter mediático y sus diferentes soportes en la fase de la ejecución.

No existen propuestas que orienten la integración de acciones comunicativas en la gestión del ciclo de vida de los proyectos, lo que conduce a la interrogante sobre la necesidad

de cómo integrar el proceso comunicativo en la gestión del ciclo de vida de los proyectos de desarrollo en casos particulares cubanos; lo que demuestra la pertinencia en los momentos actuales de fundamentar un modelo de integración del proceso comunicativo en la gestión del ciclo de vida de los proyectos de desarrollo en Cuba.

Por otra parte, el proceso de comunicación es determinante en el éxito para la gestión de los proyectos por lo que la integración de las acciones comunicativas en dicha gestión favorece el cumplimiento de los objetivos a través de la relación medio-fin. Como proceso que transversaliza la gestión del ciclo de vida del proyecto, permite alinear a todos los involucrados en un ámbito de análisis para elevar las potencialidades de los recursos y los impactos.

## **.2. METODOLOGÍA**

La categoría de investigación que se presenta con este trabajo es el proceso de comunicación en la gestión del ciclo de vida de los proyectos de desarrollo. Por lo que se propone como definición conceptual el siguiente: Proceso mediante el cual actores humanos, grupales y organizacionales implicados en proyectos de desarrollo con roles comunicativos definidos de producir/emitir y/o recibir/interpretar contenidos delimitados y necesarios se relacionan de manera directa e indirecta para informarse, conocer, educarse, entretenerse y/o transformarse a ellos mismos y a terceros durante el ciclo de vida del proyecto que los convoca y ejecutan en contextos determinados, mediante diversas prácticas y técnicas profesionales por canales directos, mediáticos y digitales y donde actúan mediaciones que pueden articular o desarticular, tanto las fases del ciclo de vida del proyecto, como su gestión y con ella los fines que el mismo persigue y el impacto que para el desarrollo este puede tener.

El siguiente mapa conceptual de las teorías que se presentan, son las que dan sustento a la investigación:



**Fig. 1 MAPA CONCEPTUAL DE LAS TEORÍAS DE SUSTENTO (elaboración propia)**

(La Gestión de Comunicación los engloba a todos, lo que justifica la propuesta modélica que se centra en el comportamiento de proceso de comunicación, aunque llega a centrarse en el interés de su comportamiento dentro de la gestión del ciclo de vida del proyecto y dentro de la propia gestión del proyecto [ya que existen dos gestiones diferentes: la primera -gestión del ciclo de vida del proyecto-, la segunda -gestión del proyecto-, procesos indistintos en momentos y acciones).

Para el desarrollo de la investigación se lleva a cabo la siguiente operacionalización de las categorías de análisis propuestas:

| Proceso comunicativo en la Gestión del Ciclo de vida de Proyectos de Desarrollo |                |        |           |            |
|---------------------------------------------------------------------------------|----------------|--------|-----------|------------|
| Dimensiones                                                                     | Identificación | Diseño | Ejecución | Evaluación |
| Actores (públicos de interés)                                                   |                |        |           |            |
| Roles de los actores (emisor/ receptor/ emisor)                                 |                |        |           |            |

|                                                                                                                                                                    |  |  |  |  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|
| <b>Niveles</b><br><i>(interpersonal,<br/>grupal,<br/>organizacional,<br/>social)</i>                                                                               |  |  |  |  |
| <b>Fines de la comunicación</b><br><i>(informativos,<br/>educativos,<br/>transformadores)</i>                                                                      |  |  |  |  |
| <b>Prácticas</b><br><i>(difusivas,<br/>interactivas,<br/>participativas)</i>                                                                                       |  |  |  |  |
| <b>Contenidos</b><br><i>(agendas del<br/>desarrollo)</i>                                                                                                           |  |  |  |  |
| <b>Espacios y/o canales</b> <i>(físicos y<br/>mediáticos/<br/>digitales)</i>                                                                                       |  |  |  |  |
| <b>Mediaciones</b><br><i>(individuales,<br/>grupales,<br/>organizacionales,<br/>sociales,<br/>cognoscitivas,<br/>culturales,<br/>tecnológicas,<br/>económicas)</i> |  |  |  |  |
| <b>Técnicas y herramientas comunicacionales</b>                                                                                                                    |  |  |  |  |

| Población                     |                                             |                                    |                              |
|-------------------------------|---------------------------------------------|------------------------------------|------------------------------|
|                               | Población para el Estudio de Casos (3)      |                                    |                              |
| Unidades de Análisis/ Muestra | Proyecto de Desarrollo integral territorial | Proyecto de Desarrollo Comunitario | Proyecto de Desarrollo Local |

|                                                        |  |  |  |
|--------------------------------------------------------|--|--|--|
| <i>Expedientes de Proyectos</i>                        |  |  |  |
| <i>Productos comunicativos elaborados</i>              |  |  |  |
| <i>Jefes de Proyectos</i>                              |  |  |  |
| <i>Grupo Gestor del Proyecto</i>                       |  |  |  |
| <i>Equipo de coordinación del Proyecto</i>             |  |  |  |
| <i>Participantes en los proyectos</i>                  |  |  |  |
| <i>Representante de los beneficiarios del Proyecto</i> |  |  |  |
| <i>Contraparte externa</i>                             |  |  |  |

Para la investigación teórica, toda vez que su objetivo general es la fundamentación de un modelo aplicado, resulta delicado adscribirse a una perspectiva metodológica, lo que es más usual en las investigaciones de corte empírico.

El método esencial de la presente investigación será la modelación como una de las vías más utilizadas en la actualidad para lograr una percepción y representación lo suficientemente clara del objeto de estudio dentro de una realidad condicionada históricamente. Constituye un método del nivel teórico creado para reproducir y analizar los nexos y las relaciones de los elementos que están inmersos en un fenómeno determinado y que es objeto de estudio (Rodríguez, L. y Roggero, P. 2015. p. 12)

Ello tiene como referencia metodológica el hecho de que en la actualidad se ha generalizado el uso de los modelos como un sistema para penetrar en la esencia de fenómenos vinculados a todas las esferas de la actividad cognoscitiva y transformadora del hombre, abarcando campos tan diversos como el de las ciencias naturales, exactas, aplicadas, pedagógicas, humanas y sociales.

No obstante, la investigación tendrá un momento empírico de trabajo de campo en el cual serán aplicadas tanto técnicas de recogida y análisis de información cuantitativas (cuestionarios, análisis de contenido de productos comunicativos), como cualitativas (entrevistas en profundidad, grupos de discusión) en casos escogidos a criterio por representatividad estructural y funcional, lo que de por sí limita miradas puramente cuantitativas y sí da margen a reflexiones e interpretaciones más cualitativas de los mismos. Ello exigirá de triangulaciones múltiples de técnicas, unidades de análisis y por último con la teoría sistematizada en el marco teórico mediante la investigación bibliográfica de textos contentivos de: los fundamentos teóricos afines a los aspectos que sustentan la investigación, teorías y conceptos que aportaran claves imprescindibles para desarrollar el estudio, referencialidad que ayudarán a fortalecer la interpretación del objeto de estudio y, aspectos metodológicos que mostraran las miradas de métodos, técnicas e instrumentos que sustentan la investigación.

También habrá análisis de documentos institucionales de los casos escogidos y consulta a expertos para el acto de validación inicial al modelo resultante. Esta investigación se sustenta en Estudios de Casos.

### **3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

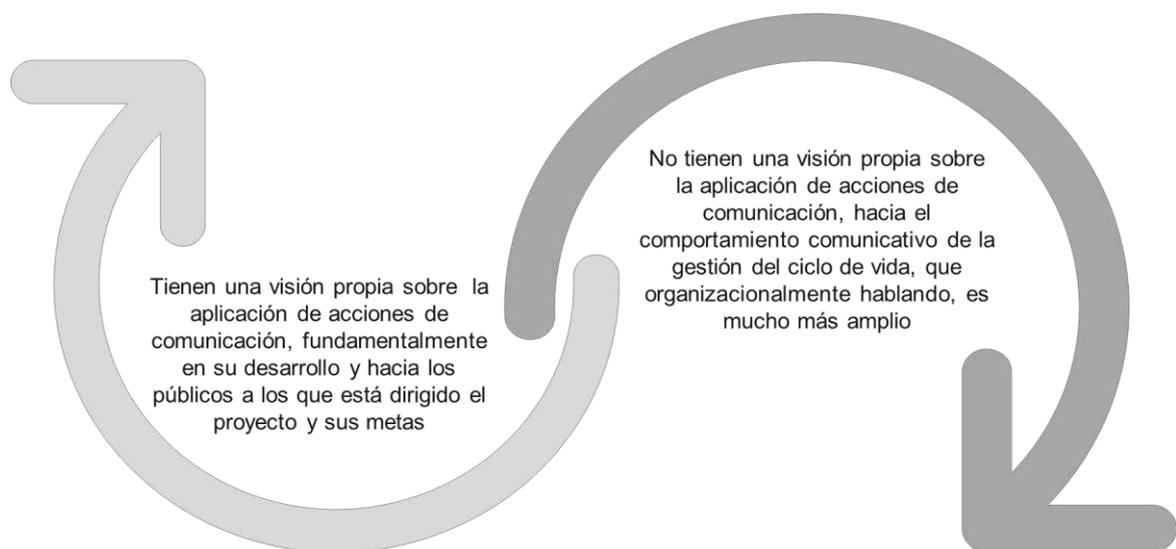
La experiencia, basada en la práctica, demuestra el requerimiento de un proceso comunicativo acertado que favorezca la necesaria articulación entre los beneficiarios directos e indirectos, las contrapartes locales, entidades involucradas, entre otros actores de estos proyectos. Sin embargo, no existe una propuesta que integre la comunicación con la gestión del ciclo de vida del proyecto, lo que demuestra la conveniencia y necesidad de un modelo que satisfaga ese propósito.

Los proyectos tienen como finalidad el mejoramiento de las condiciones del grupo meta al que están dirigidos a partir de un análisis de la relación causa-efecto, que posibilita la determinación de los principales problemas que los aquejan. Existen tipologías de proyectos, así como modelos que lo sustentan.

Por otra parte, el proceso de comunicación es determinante en el éxito para la gestión de los proyectos por lo que la integración de las acciones comunicativas en dicha gestión favorece el cumplimiento de los objetivos a través de la relación medio-fin. Como proceso que transversaliza la gestión del ciclo de vida del proyecto, permite alinear a todos los involucrados en un ámbito de análisis para elevar las potencialidades de los recursos y los impactos.

La experiencia, basada en la práctica, demuestra el requerimiento de un proceso comunicativo acertado que favorezca la necesaria articulación entre los beneficiarios directos e indirectos, las contrapartes locales, entidades involucradas, entre otros actores.

El modelo de actuación y gestión de los procesos de comunicación en los proyectos y su ciclo de vida se muestra a continuación en la Fig. 4 MODELOS DE ACTUACIÓN Y GESTIÓN:



Con lo expuesto sobre el propósito de la investigación se determina que:

- La gestión de la comunicación es determinante en el éxito para la gestión de los proyectos por lo que la integración de las acciones comunicativas en dicha gestión favorece el cumplimiento de los objetivos a través de la relación medio-fin.

- La finalidad de los proyectos es el mejoramiento de las condiciones del grupo meta al que están dirigidos a partir de un análisis de la relación causa-efecto, que posibilita la determinación de los principales problemas que los aquejan

Por lo que, teniendo en cuenta estos dos aspectos se puede determinar que la comunicación como proceso que transversaliza el ciclo de vida del proyecto y su gestión, permite alinear a todos los involucrados en un ámbito de análisis para elevar las potencialidades de los recursos y los impactos, teniendo como eje central a los involucrados en los proyectos.

Al no existir una propuesta que integre la comunicación con la gestión del ciclo de vida del proyecto, se pretende con esta investigación, como resultado final, contar con un modelo que integre los procesos comunicativos en el ciclo de vida de los proyectos de desarrollo y su gestión en Cuba, pero que sea adaptable a otros contextos externos.

#### **4. CONSIDERACIONES FINALES**

La gestión del ciclo de vida de los proyectos de desarrollo se realiza mediante modelos metodológicos y prácticos en los cuales no se hace explícito el proceso comunicativo que le subyace en todas sus etapas, sin embargo, en la actualidad se reconoce cada vez más, tanto en la teoría como en la práctica, la necesidad de articular de manera explícita la comunicación a los diferentes procesos de gestión organizacional y social. A ello no escapan los proyectos de desarrollo.

La integración del proceso de comunicación a la gestión del ciclo de vida de los proyectos de desarrollo en casos particulares cubanos puede lograrse mediante la fundamentación de un modelo aplicado que por una parte, represente e interprete mediante un proceso de análisis y síntesis de experiencias concretas, la gestión del ciclo de vida de los proyectos y por otra, diseñe en correspondencia con una teoría referencial mediante la abstracción, el proceso de comunicación que le subyace como nuevo conocimiento respecto a sus características, propiedades y relaciones esenciales y funcionales como proyecto.

Es importante acotar que, aunque el estudio está en base a proyectos de desarrollo en Cuba, es válida su aplicación, adaptando a contexto, en cualquier escenario externo. Lo que

haría de este modelo una guía profunda para la mejor concepción y ejecución de las acciones de desarrollo en cualquier localidad, territorio o nación, permitiendo ser flexible y adaptable a los diferentes contextos de actuación. Aportándole a estos procesos transparencia, confiabilidad y sostenibilidad.

## REFERENCIAS

Aguado EGG, E y Aguilar, Ma.J. (1989). Como elaborar un proyecto: Guía para diseñar proyectos sociales y culturales. Argentina: **ICSA - Instituto de Ciencias Sociales Aplicadas**.

Aguado, M. E.; De Asís, A.; Meléndez, F. (COORD.) (2005). Manual de ayuda para la formulación de proyectos sociales. **Fundación Luis Vives**, Madrid.

Ahumada, R. (2010). Las lógicas de organización del conocimiento en el estudio de la comunicación. **UNAM**, México.

Aldunate, E. y Córdoba, J. (2011). Manual Formulación de Programas con la Metodología de Marco Lógico

Alonso, M. y Saladrigas, H (2006). Introducción a la Teoría de la Comunicación. La Habana, Cuba. **Editorial Pablo de la Torriente**.

Carrasco, I. y Vivanco, M. (2011) ¿Sistemas dinámicos en ciencias sociales? **Revista de Sociología**, Nº 26 (2011) pp. 169-191. Chile.

Colectivo de autores (2006). Comunicología. Temas actuales. Selección de lecturas. La Habana, Cuba. **Editorial Félix Varela**.

Gallardo, A. (1998). Curso de Teorías de la Comunicación. Segunda Edición. **UNAM**, México.

García, J (1992). Análisis del ciclo de un proyecto de cooperación al desarrollo. **Revista Información Comercial Española** No 702, febrero (p. 129-143). Secretaría de Estado de Comercio. Madrid.

Gómez Galán, M. (1994). Elementos básicos de los proyectos en la cooperación para el desarrollo. **CIDEAL**, Madrid.

Gómez Galán, M. y Sainz Ollero, H (1999). El ciclo del proyecto de cooperación al desarrollo. La aplicación del marco lógico. **CIDEAL**, Madrid.

Gómez Galán, M. y Sainz Ollero, H (2010). El ciclo del proyecto de cooperación al desarrollo. La aplicación del marco lógico en programa y proyecto: de la identificación a la evaluación. **CIDEAL**, Madrid.

Gómez Galán, M.; Sainz Ollero, H; Pavón Piscitello, D. (2013). El ciclo del proyecto de cooperación al desarrollo. La aplicación del marco lógico en programa y proyecto: de la identificación a la evaluación. **CIDEAL**, Madrid.

Gómez Galán, Manuel. y Sanahuja Perales, J.A (1999). El sistema internacional de la cooperación al desarrollo. **CIDEAL**, Madrid.

- González, L. (2007). Guía para la gestión de proyectos de cooperación al desarrollo. Universidad de Antioquia, Facultad de Ciencias Económicas e Instituto **HEGOA**.
- Hernández Sampieri, R., Baptista Lucio, P., Fernández Collado, C. (2018). Metodología de la Investigación. Sexta Edición. México. **Editorial Mc Graw Hill**.
- Martin-Barbero, J. (2001). De los medios a las mediaciones. Comunicación, cultura y hegemonía. Sexta Edición. México. **Editorial Gustavo Gili**.
- Martin-Barbero, J. (2002). Oficio de cartógrafo. Travesías latinoamericanas de la comunicación en la cultura. México. **Fondo de Cultura Económica**.
- Martin-Serrano, M. (2007). Teoría de la comunicación. La comunicación, la vida y la sociedad. Madrid: **Mc Graw Hill**.
- Martin-Serrano, M. (2008). La mediación Social. Madrid, España. **Ediciones Akal**.
- Massoni, S. y Bussi, M (2020). Guía IEC: Investigación Enactiva en Comunicación: la ciencia de la articulación. Rosario. Argentina. **Enactivas Comunicación**. (Libro digital, PDF)
- Nirenberg, O., Brawerman J. y Ruiz V. (2003). Programación y evaluación de proyectos sociales. Aportes para la racionalidad y la transparencia. Barcelona: **Paidós**, páginas 35-40
- Paradas, C. y De la Riba, F. (2000). Los proyectos: como convertir sus ideas en acción, sin liarse como la pata de un romano. **Fundación Esplai, El Prat de Llobregat**.
- Pérez, R. A y S. Massoni. (2008). La nueva teoría estratégica. Rosario. Argentina. **S/E**.
- Pérez, R.A (2012). Comunicación estratégica: sí claro. Pero, ¿qué implica “estratégica”? en **METACOMUNICACIÓN** Año 0, N°2, febrero 2012 - agosto 2012. R.D. N° 04-2011-071410385400. [www.revistametacom.com](http://www.revistametacom.com)
- Rodríguez, L. y Roggero, P. (2014) “La modelización y simulación computacional como metodología de investigación social”, **Revista Polis**, Universidad de los Lagos, Número 39, diciembre 2014, ISSN: 0717-6554.
- Rodríguez, L. y Roggero, P. (2015) “Modelos basados en agentes: aportes epistemológicos y teóricos para la investigación social”, **Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales**, Universidad Nacional Autónoma de México, ISSN 0185-1918.
- Sautu, R.; Boniolo, P.; Dalle, P.; Elbert, R. (2005). Manual de Metodología. Construcción del marco teórico, formulación de los objetivos y elección de la metodología. Argentina. **CLACSO**. Colección Campus Virtual, Buenos Aires.