
Recibido: 09-03-2021 / Revisado: 17-03-2021 / Aceptado: 12-04-2021 / Publicado: 04-05-2021

Planeación y Planificación estratégica en comunicación educativa. Un estudio de caso en el contexto comunitario

DOI: <https://doi.org/10.33262/ap.v3i2.1.53>



Planning and strategic Planification in touch educational. A case study in the communal context.

Dagmar Santa Cruz Pérez.¹, Victoria Ojalvo Mitrany.², Yulima D. Valdés Bencomo.³, & Luis Efraín Velastegui López.⁴

Abstract

Dialogue and participation are not achieved by decree or spontaneously. This suggests the need to organize this process without taking away from it the spontaneity and creative richness that social practice prints. Strategic planning in communication can be a way to achieve this. Regardless of the purposes of a military, social, commercial, communicative strategy, there is a coincidence that it is about planning rationally interrelated actions in search of a medium or long-term objective. Solutions are projected to win, to obtain victory. You always plan strategically for something; there is always a reason, a goal to achieve. Carlos Núñez (Núñez, 2000: 103) advises not to confuse strategy with a work plan. In the same sense, Morín (1999) indicates: “The program establishes a sequence of actions that must be carried out without variation in a stable environment; but as soon as the external conditions have been modified, the program is blocked”. In a work plan, the actions are not necessarily aimed at the same end, although they all contribute to the development of the institution where agents and actors are inserted. The strategy is what allows us to design a scenario of action by examining the certainties and uncertainties of

¹ Universidad de la Habana, Rectorado, La Habana, Cuba, dstacruz@rect.uh.cu, Orcid 0000-0002-6825-4555

² Universidad de la Habana, CEPES, La Habana, Cuba, victoria@cepes.uh.cu, Orcid 0000-0003-0754-5663

³ Universidad de la Habana, CEPES, La Habana, Cuba, yulima40@gmail.com, Orcid: 0000-0003-4477-166x

⁴ Ciencia Digital Editorial, Ecuador, luisefrainvelastegui@cienciadigital.org

the situation, the probabilities of success and all those factors that may hinder or prevent it. If, as Carlos Núñez points out, “to build the future you have to dream it first”, planning strategically will be “the process that has to lead in one direction and with a direction the planned will of man towards the achievement of general objectives that allow modifying the reality of the which we left without losing our way, without losing the essential of those purposes. ” The complexity of the community scenario and the actions that take place in it requires reflection on strategic planning in communication and will always have a strong educational content.

Key words: Planning, planification, strategy, participation, process, program.

Resumen.

El diálogo, la participación no se alcanzan por decreto ni espontáneamente. Esto sugiere la necesidad de organizar este proceso sin restarle la espontaneidad y la riqueza creativa que imprime la práctica social. La planeación estratégica en comunicación puede ser una vía para lograrlo. Independientemente de los propósitos de una estrategia militar, social, comercial, comunicativa hay coincidencia en que se trata de planear acciones racionalmente interrelacionadas en busca de un objetivo a mediano o largo plazo. Se proyectan soluciones para ganar, para obtener la victoria. Siempre se planea estratégicamente por algo; siempre hay un motivo, una meta que alcanzar. Carlos Núñez (Núñez, 2000:103) advierte no confundir estrategia con plan de trabajo. En ese mismo sentido Morín (1999) indica: “El programa establece una secuencia de acciones que deben ser ejecutadas sin variación en un entorno estable; pero desde que haya modificación de las condiciones exteriores el programa se bloquea”. En un plan de trabajo las acciones no necesariamente están encaminadas a un mismo fin, aunque todas tributen al desarrollo de la institución donde están insertados agentes y actores. La estrategia es lo que nos permite diseñar un escenario de acción examinando las certezas y las incertidumbres de la situación, las probabilidades de éxito y todos aquellos factores que puedan entorpecerlo o impedirlo. Si como señala Carlos Núñez “para construir el futuro hay que soñarlo primero” planear estratégicamente será “el proceso que tiene que conducir en un sentido y con un rumbo la voluntad planificada del hombre hacia el logro de objetivos generales que permitan modificar la realidad de la cual partimos sin perder el rumbo, sin perder lo esencial de esos propósitos.” La complejidad del escenario comunitario y de las acciones que en él se desarrollan exige reflexionar en torno al planeamiento estratégico en comunicación y tendrá siempre un fuerte contenido educativo.

Palabras claves: Planeación, planificación, estrategia, participación, proceso, programa.

Introducción.

Tradicionalmente las estrategias de comunicación que se elaboran tienen detrás un modelo persuasivo. Sin negar la eficacia que en otros contextos puede tener este tipo de comunicación, se debe insistir en que en el espacio comunitario no es con este modelo transmisivo con el que se lograrán los cambios deseados. Las estrategias de comunicación comunitarias deben partir de un modelo de comunicación participativo que promuevan niveles de participación más allá de la movilización por convocatoria.

Como toda estrategia, ha de partir de la realidad, en este caso, de la cotidianidad de los actores comunitarios. Conocer esta realidad es quizás el reto mayor en este proceso. Hay coincidencia en la importancia del diagnóstico para desarrollar la estrategia, pero quizás no siempre se asume con la trascendencia que éste tiene para el desarrollo exitoso del proceso. Tomando de Díaz Bordenave (1992) en Ojalvo (2017) una ilustrativa metáfora, puede compararse el proceso de diagnóstico con la gran masa sumergida que sostiene la punta de iceberg. Convertir este diagnóstico en el inicio de un aprendizaje comunitario significativo debe ser una aspiración de quienes coordinan estos procesos.

La asunción de un diagnóstico pasivo y rutinario donde alguien decidió las razones por las cuales había que emprender el estudio y cómo hacerlo, no solo ignora la capacidad creativa de los ciudadanos, sino que está dando los primeros pasos para el fracaso de los objetivos de la estrategia por muy altruistas que estos sean. Generalmente los resultados suelen ser un rosario de necesidades de fácil identificación por sus evidentes manifestaciones. Sin embargo, queda sin tenerse en cuenta el entramado cultural y la compleja red de relaciones que, de investigarse con más seriedad, probablemente revirtiera el orden de necesidades inicialmente planteadas.” (Rebellato, 1992: 41). Un diagnóstico participativo permitiría acercarse a estos niveles de complejidad social desde la perspectiva de sus propios protagonistas, que lo serían también de la estrategia comunicativa.

A partir de un diagnóstico participativo, se puede determinar el eje temático por el cual pasarán todas las acciones que se proyecten y que “...será en cuanto a contenido, el que nos permita abordar de una manera lógica y consecuente con la realidad particular o coyuntural, el contenido temático de mayor alcance que está señalado en el tema general.” (Núñez, 1992) El eje temático es el modo de desarrollar el tema, la manera de tratarlo, el punto de vista a través del cual se mirará.

Como precisa Núñez, el tema generador será aquel aspecto de la compleja realidad, que responda al interés y situación, de un grupo o proceso determinado, logrando expresar la realidad específica del grupo en cuestión. (Núñez, 1992) El eje temático, entonces, nos permitirá ordenar el tratamiento del tema generador a través de una secuencia ordenada y articulada de los temas específicos de contenido. El diseño de las actividades que estará en correspondencia con el eje temático seleccionado, debe tener en cuenta el aprovechamiento de las potencialidades de la comunidad.

Los recursos materiales del entorno comunitario suelen ser escasos y es por ello que se necesitará recurrir a lo que se tiene de una manera creativa. La evaluación de la estrategia es un paso muchas veces olvidado. El cómo hacerla suele convertirse en una rutina apologética que poco aporta a la transformación. También podemos hablar de evaluación participativa donde el análisis y la crítica estén presentes como vías para el empoderamiento de los ciudadanos.

Desarrollo

1.-Proceso de planeación

El concepto de planeación según diferentes autores:

«La planeación es la determinación del conjunto de objetivos por obtenerse en el futuro y de los pasos necesarios para alcanzarlos a través de técnicas y procedimientos definidos.»—Ernest Dale, economista alemán quien influenciado por los acontecimientos socio-económicos del siglo XX desarrollo el método empírico en la administración. Portal (2003)

«Planeación es la selección y relación de hechos, así como la formulación y uso de suposiciones respecto al futuro en la visualización y formulación de las actividades propuestas que se cree sean necesarias para alcanzar los resultados esperados.» — George R. Terry, escritor estadounidense especializado en administración y gestión de empresa. Portal (2003)

«Sistema que comienza con los objetivos, desarrolla políticas, planes, procedimientos, y cuenta con un método de retroalimentación de información para adaptarse a cualquier cambio en las circunstancias.» Burt K. Scanlan, economista y escritor alemán. Portal (2003)

La planeación de una empresa. (Portal 2003)

Muchos podéis estar pensando que a veces, de nada sirve planear actividades que al final se cambiar o no se llegan a realizar. Sí que es cierto, que en muchas ocasiones se dedica demasiado tiempo a planear cuando en realidad no invertimos tanto en pasar a la acción.

Afortunadamente existen aplicaciones como Sinnaps (Portal 2003) que hacen planificaciones flexibles y adaptadas a todos los contratiempos y modificaciones que necesites. Siempre calculando la ruta más rápida y efectiva. Y es que los elementos del proceso de planeación deben definirse desde una perspectiva realista, siendo consecuentes con los recursos que disponemos. ¿Cuántas planificaciones no han llegado nunca a concretarse? De ahí, que sea clave tener en cuenta ciertos aspectos para planear la estrategia de la empresa siguiendo unas consideraciones imprescindibles. En este estudio de caso se verá desde la importancia de la planeación realista, todos los beneficios de un buen proceso de planeación, hasta la aplicación de planeación de una empresa, o las fases del proceso de planeación y los pasos para lograr planificaciones efectivas.

Importancia de la planeación. (Portal 2003)

Toda empresa debe construir una estrategia para alcanzar sus objetivos. Es básico. Y para ellos, también es imprescindible elaborar un plan. Es lo que llamamos proceso de planeación: el conjunto de acciones a seguir para llegar a los resultados que nos proponemos.

En todo proceso de planeación debemos ser conscientes que cuando iniciamos su diseño, el nivel de incertidumbre es alto. Los recursos con los que contamos pueden variar bastante, por no hablar de presupuesto exacto. Esto puede variar en gran medida todo lo que hayamos estimado desde un principio. Sin embargo, la gestión de la incertidumbre no debe menguar la importancia del proceso de planeación en una empresa, sino más bien debería estar inmersa en ella. Sólo así, podremos hacer planificaciones realistas que nos orienten a lo largo del desarrollo de todo el proyecto.

Por ello, los pasos del proceso de planeación deben enfocarse también en el estudio de los diferentes riesgos y escenarios que se puedan dar durante la ejecución del proyecto. Sinnaps, por ejemplo, guarda las posibles planificaciones de los distintos escenarios para implementarlas al momento si fuera necesario. Lo mejor, es que nada nos pilla por sorpresa pues ya hemos hecho una estimación del aumento de presupuesto o el retraso en la entrega de un proveedor. Sabemos de antemano cómo nos va a afectar en el total del proyecto, su duración o costes finales, por ejemplo. Por todo esto, el proceso de planeación es la guía, la base por la que debe dirigirse un proyecto. Y no sólo para llevarlo a la práctica, si no para aprender de él en futuras gestiones. Si más adelante, nos surge un proyecto similar, la planeación que nos llevó al éxito en proyectos anteriores estará a nuestro alcance en cualquier momento.

Características de la planeación. (Portal 2003)

Convencidos de la importancia del proceso de planificación, veremos qué elementos del concepto de planeación son necesarios para cumplir con nuestras expectativas. ¿Cuáles son los principios de la planeación?

1. Para iniciar un proceso de planeación antes debemos haber identificado una necesidad o problema.
2. Un proceso de planeación siempre persigue un objetivo concreto.
3. Toda planeación ha de tener en cuenta los recursos realistas con los que contamos.
4. Lo que planeamos son estimaciones, por tanto, están siempre sujetas a un grado de incertidumbre.
5. La planeación es una herramienta de comunicación, por lo que debe ser clara y legible por todo el equipo.
6. En un proyecto suelen existir actividades relacionadas entre ellas. Lo que quiere decir que necesitamos que unas tareas se terminen para comenzar otras. A la hora de planear estos vínculos entre actividades, es clave saber cómo optimizar su ruta de trabajo.
7. Los procesos de planeación de las empresas más competitivas y actuales se realizan en el *cloud* y tienen en cuenta siempre una gestión de riesgos.

8. La automatización forma parte de los procesos de planeación más innovadores y ajustados a la realidad tan versátil en la que viven nuestras empresas hoy día.
9. La planeación implica la ejecución de tareas por parte de todo el equipo, por lo que la comunicación debe ser un elemento prioritario en la herramienta de gestión.
10. En proyectos complejos suelen existir cuellos de botella, nudos en los que el trabajo corra el riesgo de quedarse bloqueado por la ausencia de algún elemento. Debemos prever estos baches en nuestra planificación, algo que nos ayuda la automatización de aplicaciones como Sinnaps.
11. Toda planeación suele tener un camino crítico, un conjunto de actividades principales que determinan la duración total del proyecto. La relación entre ellas, o simplemente su tiempo de ejecución determinan el tiempo mínimo de finalización del proyecto. De ahí, que se preste una especial atención a la hora de planificar. La automación en el proceso de planeación vuelve a jugar aquí un importante papel.

Tipos de planeación. (Portal 2003)

Existen muchas maneras de planificar el trabajo, metodologías para cada necesidad o técnicas más o menos adaptadas a los tipos de proyectos. Así pues, ente los tipos de planeación de una empresa, el mundo del desarrollo de software ha destacado uno que cada vez es más frecuente. Nos referimos a la *planificación ágil*. Todo hoy en día está sujeto a cambios de última hora, contratiempos que pueden poner en riesgos todo lo que hasta ahora hemos planeado, en el mejor de los casos. Lo peor sería que esta incertidumbre no supiéramos gestionarla y terminaríamos por desviarnos del objetivo principal.

La metodología ágil permite trabajar con planificaciones flexibles capaces de afrontar estos contratiempos. Y es que, en el desarrollo de una aplicación online, por ejemplo, el nivel de incertidumbre inicial es muy elevado, por lo que vamos construyendo a medida que necesitamos implementar nuevas funcionalidades. La técnica Scrum se ha convertido en las más populares dentro de la metodología ágil. Consiste en dividir el proyecto en bloques e ir revisando cada uno a corto plazo. Suele ser cada semana. Así, se van tomando decisiones mientras se trabaja al mismo tiempo en el proceso de planeación. Lo bueno de esta técnica es que se ajusta perfectamente a los requisitos del cliente, en el momento en el que los demande.

Sin embargo, este tipo de planeación es impensable para sectores como la construcción o ciertas ingenierías industriales. Ambos son sectores de actividad que demandan más una buena previsión de costes, tiempos u otros recursos, más que planificaciones flexibles. Al inicio del proceso de planeación de la construcción de una nave industrial, debemos tener previstos todos los posibles riesgos, para adelantarnos a ellos. Aquí la estimación ha de contemplar técnicas como PERT (Project Evaluation and Review Techniques) o CPM (*Critical Path Method*) capaces de realizar esa previsión. Afortunadamente, hoy podemos contar con una metodología combinada capaz de utilizar lo mejor de las técnicas ágiles y las predictivas al mismo tiempo.

La automatización de aplicaciones como Sinnaps hace posible que planeemos proyectos, sabiendo lo que sucederá a lo largo de su ejecución y permitiendo realizar todos los cambios necesarios. Sinnaps encuentra la mejor ruta de trabajo, la más rápida y efectiva, optimizada a los recursos disponibles, a las relaciones entre actividades, así como sus duraciones. En unos segundos y después de cada cambio, obtenemos el mejor flujo de trabajo posible.

Etapas del proceso de planeación. (Portal 2003)

Con independencia del tipo de proyecto o empresa en la que estemos inmersos, las partes del proceso de planeación suele ser: planificación estratégica, táctica y operativa. La planeación estratégica tiene en cuenta el objetivo principal y planifica acciones a largo plazo. Suele durar unos dos años, aunque cada vez se reduce más este periodo. Se trata de la visión de empresa en un futuro. ¿Dónde queremos estar dentro de dos o tres años?

1. La planeación táctica se centra en los recursos necesarios para llevar a cabo las estrategias definidas previamente.
2. Estima su consumo y la aplicación funcional de los mismos.
3. Su estimación ronda uno o dos años.
4. Por último, en la planeación operativa se asignan los recursos al equipo, se identifican las métricas con las que controlaremos cada uno de los objetivos de las actividades y definiremos las sub-tareas necesarias.
5. Se trata de establecer el alcance de nuestro proyecto, lo que significa también la elaboración de un presupuesto.

Planeación y organización. (Portal 2003)

Uno de los elementos del concepto de planeación más importante es el de organización. Si ordenamos nuestras acciones y las enfocamos a alcanzar un objetivo concreto estaremos inmersos en un proceso de planeación. La organización es, por tanto, una herramienta para lograr lo esperado. Una vez que se identifican las actividades que se necesitan para cumplir con los resultados esperados, se debe saber cuándo y durante cuánto tiempo invertiremos nuestros esfuerzos en dichas tareas. Esto se consigue gracias a una buena organización.

Y es que planeación y organización siempre irán de la mano, usando o no herramientas que automatizan rutas de trabajo optimizadas como Sinnaps. Lo que está claro es que, organizando nuestro trabajo de la mejor manera posible, aprovechando cada recurso y trabajando a un ritmo productivo, tendremos muchas más posibilidades de conseguir lo que estamos buscando.

1.1-La planeación como una estrategia de comunicación educativa

El término **comunicación educativa** nos llega desde la educación escolarizada, pero hace ya varios años viene empleándose también para definir procesos educativos en otros ámbitos de la práctica social como son los que se producen en los espacios comunitarios.

El aprendizaje informal es el de mayor volumen e incidencia, pues acompaña a las personas a lo largo de toda su vida (Delors, 1996) en Ojalvo (2017), aun cuando sea una modalidad educativa todavía no reconocida suficientemente por los expertos en educación, y cuyo efecto pasa inadvertido para la mayoría de la población. El concepto de educación Informal lo introduce Coombs por primera vez en el estudio sobre "La crisis mundial de la educación" realizado en 1968, es un concepto que apunta una sinergia en la vida cotidiana:

"Es el proceso a lo largo de toda la vida en el cual cada persona adquiere y acumula conocimientos, habilidades, actitudes y percepciones de las experiencias cotidianas y de la exposición al entorno en el hogar, en el trabajo, en el juego de los ejemplos y actitudes de la familia y de los amigos, de los viajes, leyendo diarios y libros o escuchando la radio y viendo películas de televisión. Generalmente la educación informal no está organizada, es asistemática y a veces no intencional, aunque sí cuenta en gran parte en el aprendizaje total de cada persona". (Torres, 2002) en Ojalvo (2017)

A partir de esta realidad, los organismos internacionales que tienen entre sus funciones la actividad educativa han tratado de estimular políticas encaminadas a extender y fortalecer las oportunidades de aprendizaje fuera de los sistemas formales y no formales, asegurando así la complementariedad y la sinergia de los diversos sistemas educativos y de aprendizaje.

El término comunicación educativa suele analizarse desde dos perspectivas fundamentales: las relaciones que se establecen en el aula entre maestros y alumnos y que se identifica como "el área de conocimiento teórico-instrumental cuyo objeto de estudio son los procesos de interacción propios de toda relación humana, en donde se transmiten y recrean significados." (Landívar, 1987) y el despliegue de recursos de comunicación, especialmente audiovisuales para el desarrollo de la docencia.

La concepción que manejamos a los efectos de nuestra propuesta es la de comunicación educativa como un concepto amplio que no se reduce a los aprendizajes mediante el uso de tecnologías de comunicación ni a las relaciones dentro del espacio escolar. Tratamos de que se vea la comunidad como sujeto de ese proceso comunicativo a través del cual se produce la articulación entre la sociedad y el conocimiento. Esta articulación debe verse como una forma de concretar relaciones horizontales, participativas y, por tanto, más democráticas. Por otro lado, implica un reconocimiento de todos los espacios sociales como emergentes y como potencialmente comunicacionales y educativos.

Precisaremos algunos elementos que nos permiten acercarnos a la comprensión del concepto comunicación educativa, Ojalvo (2017):

1. Es una práctica que desarrolla la interacción entre los actores del proceso educativo.
2. Potencia un proceso bidireccional que permite producir y recrear significados que están mediados por diversos factores de carácter cultural, contextual y coyuntural.

3. Deja atrás el carácter instrumental de la comunicación y exige verla como un proceso, no como simple transmisión de contenidos.
4. Parte de que el conocimiento no es solo un problema de comprensión, sino de expresión, por tanto, la apropiación real del conocimiento se produce en el acto de comunicarlo.
5. Al menos uno de los actores tiene muy bien definida su función educativa para la cual crea condiciones organizativas mínimas.
6. En este proceso de creación, recreación y negociación están en juego formas comunicativas de diversa índole: verbales, no verbales, icónicas, audiovisuales, etc. que se interrelacionan para constituir universos de significación.

Enfocar así la comunicación educativa facilita relacionarla con una “Pedagogía de la comunicación” que como apunta Kaplún (2010) “no comienza hablando sino escuchando” (Landívar, 1987) y comprendiendo al otro. De esta manera se propicia un proceso de aprendizaje que potencia al ciudadano-educando como emisor, superando la educación enmarcada en los viejos moldes de la respuesta esperada y de los objetivos sin sentido.

En resumen, se constata según este estudio de caso que la planeación estratégica es un proceso que posibilita el desarrollo de las capacidades y potencialidades de un grupo. Es básicamente una metodología mediante la cual el grupo define un horizonte (visión) al cual quiere llegar, en base a sus valores y establece las estrategias apropiadas para realizarlo en el mundo de los hechos. Para que sea estratégico, requiere de una buena comprensión de los procesos de transformación y desarrollo. Por otra parte, es necesario un análisis contextual profundo, del entorno y de la cultura interna del grupo, es decir requiere de un pensamiento estratégico, previo a la gestión y acción estratégica.

2.-Proceso de planificación. (Bernal 2012)

La planificación es la primera función administrativa porque sirve de base para las demás funciones. Esta función determina por anticipado cuáles son los objetivos que deben cumplirse y que debe hacerse para alcanzarlos; por tanto, es un modelo teórico para actuar en el futuro. La planificación comienza por establecer los objetivos y detallar los planes necesarios para alcanzarlos de la mejor manera posible. La planificación determina donde se pretende llegar, que debe hacerse, como, cuando y en qué orden debe hacerse.

La planificación desde el punto de vista de diferentes pioneros de la administración se puede conceptualizar, según autores que aparecen en Bernal (2012) de las siguientes maneras:

"La planificación es seleccionar información y hacer suposiciones respecto al futuro para formular las actividades necesarias para realizar los objetivos organizacionales." George Terry

"La planificación es una técnica para minimizar la incertidumbre y dar más consistencia al desempeño de la empresa." Idalberto, Chiavenato

"La planificación es en gran medida la tarea de hacer que sucedan cosas que de otro modo no sucederían" David, Ewing

A nivel pedagógico se habla de Planificación Didáctica. La planificación del docente está relacionada con las decisiones de política educativa, nacionales y jurisdiccionales, y con la contextualización institucional, permitiendo de este modo que el diseño y programación de su práctica docente no sea un elemento aislado, pero respetando al mismo tiempo la independencia y autonomía profesional, necesarias para el desarrollo de su actividad.

A partir del momento en que el docente comienza a planificar, tanto en la dimensión de proceso mental como en la dimensión referida a la explicitación gráfica, se pone de manifiesto la utilidad de la planificación como herramienta para la toma de decisiones; a su vez, la planificación es también producto de decisiones previas y continuas del docente y de la institución.

2.1-Conceptos, definiciones y su importancia. (Bernal 2012)

Hoy en día se ha generalizado el concepto de planificación como un proceso tendiente a lograr objetivos mediante la puesta en práctica de una política. Algunos estudiosos del tema, que aparecen en Bernal (2012), la definen como:

"... el proceso administrativo de escoger y realizar los mejores métodos para satisfacer las determinaciones políticas y lograr los objetivos". (Winborg Jiménez Castro, 1995)

"... un método bajo la forma de proceso, para la toma de decisiones entorno al mantenimiento de una realidad dada o a su transformación en otra más deseable, mediante la distribución de recursos entre fines múltiples, cumpliendo los siguientes requisitos: la minimización de costos, la maximación de beneficios y el mantenimiento de equilibrios dinámicos entre las fuerzas sociales que poseen los recursos, desean poseerlos o se ven afectados por el uso que de ellos se haga". (Castellano, 1998)

"... metodología para la toma de decisiones". (Jorge Ahumada)

"Disciplina para la selección y logro de objetivos". (Max Constasti)

"Instrumento para coordinar todos los esfuerzos a fin de alcanzar objetivos en el campo del desarrollo económico y social de un país". (Hurtado Héctor)

"Proceso de reflexión y acción humana". (George T. Chadwick)

"Aproximación al futuro desde el presente para configurar escenarios". (Tulio Corredor)

"Programación que implica racionalidad para la elección de la acción y en la selección de fines y medios". (Gonzalo Martner)

“El poder de predecir el futuro y llevar a cabo las acciones correspondientes”. (Henry Fayol).

“Decidir en forma anticipada que hacer, como hacerlo, cuando hacerlo y quién lo hace”. (Harold Kantz y Cyril O’Donnel)

“Planificar es determinar que se ha de hacer”. (William Newman)

“El proceso de establecer metas y elegir medios para alcanzar dichas metas” (Stoner, 1996).

“El proceso de evaluar toda la información relevante y los desarrollos futuros probables, da como resultado un curso de acción recomendado: un plan”. (Sisk)

“El proceso de establecer objetivos y escoger el medio más apropiado para el logro de los mismos antes de emprender la acción”. (Goodstein, 1998)

“La planificación... se anticipa a la toma de decisiones. Es un proceso de decidir... antes de que se requiera la acción”. (Ackoff, 1981)

“Consiste en decidir con anticipación de lo que hay que hacer, quien tiene que hacerlo, y como deberá hacerse” (Murdick, 1994)

"Es el proceso de definir el curso de acción y los procedimientos requeridos para alcanzar los objetivos y metas. El plan establece lo que hay que hacer para llegar al estado final deseado" (Cortés, 1998).

"Es el proceso consciente de selección y desarrollo del mejor curso de acción para lograr el objetivo." (Jiménez, 1982).

"La planificación es un proceso de toma de decisiones para alcanzar un futuro deseado, teniendo en cuenta la situación actual y los factores internos y externos que pueden influir en el logro de los objetivos" (Jiménez, 1982)

"Es el proceso de seleccionar información y hacer suposiciones respecto al futuro para formular las actividades necesarias para realizar los objetivos organizacionales" (Terry, 1987).

“La planificación, bajo el enfoque estratégico, es concebida como un proceso mediante la cual los decidores en una organización, analizan y procesan información de su entorno interno y externo, evaluando las diferentes situaciones vinculadas a la ejecutoria organizacional para prever y decidir sobre la direccionalidad futura”.

“Planificar significa organizar los factores productivos a futuro para obtener resultados previamente definidos. Quien planifica traza entonces un plan donde, se fijan los recursos que serán necesarios para el logro de las metas parciales y globales trazadas”.

“Planificación es un proceso en sí mismo: tiene una sistemática, un orden, una continuidad. Como proceso parte de un análisis previo: de la actualidad o actual problema

sobre el que se va a trabajar y un análisis retrospectivo sobre los causantes o determinantes del problema fijado como objetivo.

También se mide o evalúa los fines que se quieren conseguir y los medios o recursos que se disponen”.

“Planificación es un proceso tendiente a lograr objetivos mediante la puesta en práctica de una política”.

De las definiciones anteriores se asume entonces que *“la planificación es una disciplina metodológica como un proceso de reflexión y acción racional que permite determinar lo que se ha de hacer en el presente o en el futuro para lograr los objetivos proyectados. En fin, es la previsión de las actividades y de los recursos, tanto humanos como materiales para el logro de los objetivos que se desean alcanzar, es un proceso para determinar a donde ir de la manera más eficiente y económica posible”*. (Molina, 2006).

También, *“la planificación es un proceso para la toma de decisiones en cuanto a mantener o transformar realidades, reflexionando sobre el presente, pero con la mirada puesta en el futuro, usando los recursos necesarios”*. (Morales, 2006).

Entonces, *“la planificación es un proceso que nos lleva a prever el futuro de cualquier organización”*. (Bonilla, 2006).

Finalmente, se concluye que *“la planificación es un proceso para la toma de decisiones que nos lleva a prever el futuro de cualquier organización, usando los recursos necesarios tanto humanos como materiales para el logro de los objetivos que se desean alcanzar de una manera más eficiente y económicamente posible”*. (Molina, Morales y Bonilla; 2006).

Características de la planificación. (Bernal 2012)

Las características más importantes de la planificación son las siguientes:

1. La planificación es un proceso permanente y continuo.
2. La planificación está siempre orientada hacia el futuro, está ligada a la previsión.
3. La planificación busca la racionalidad en la toma de decisiones: al establecer esquemas para el futuro, la planificación funciona como un medio orientador del proceso decisorio.
4. La planificación constituye un curso de acción escogido entre varias alternativas de caminos potenciales.
5. La planificación es sistemática: la planificación debe tener en cuenta el sistema y subsistemas que lo conforman; debe abarcar la organización como totalidad.
6. La planificación es repetitiva: incluye pasos o fases que se suceden. Es un proceso que forma parte de otro mayor: el proceso administrativo.
7. La planificación es una técnica de asignación de recursos: tiene por fin la definición, el dimensionamiento y la asignación de los recursos humanos y no humanos de la empresa, según se haya estudiado y decidido con anterioridad.

8. La planificación es una técnica cíclica: la planificación se convierte en realidad a medida que se ejecuta. A medida que va ejecutándose, la planificación permite condiciones de evaluación y medición para establecer una nueva planificación con información y perspectivas más seguras y correctas.
9. La planificación es una función administrativa que interactúa con las demás; está estrechamente ligada a las demás funciones – organización, dirección y control – sobre las que influye y de las que recibe influencia en todo momento y en todos los niveles de la organización.
10. La planificación es una técnica de coordinación e integración: permite la coordinación e integración de varias actividades para conseguir los objetivos previstos.
11. La planificación es una técnica de cambio e innovación: constituye una de las mejores maneras deliberadas de introducir cambios e innovaciones en una empresa, definidos y seleccionados con anticipación y debidamente programados para el futuro.

Componentes de la Planificación. (Bernal 2012)

Es el "objeto" de la planificación el que determina cuáles serán los componentes que se deberán tomar en consideración. En el caso de la planificación didáctica o pedagógica se pueden destacar los siguientes componentes:

1. *Objetivos* – lo que se pretende que los alumnos alcancen.
2. *Contenidos* - qué deberán aprender para alcanzar los objetivos propuestos.
3. *Actividades* - qué consideramos que los alumnos deben realizar para aprender los contenidos que les permitirán alcanzar los objetivos propuestos.
4. *Estrategias* – lo que los docentes ponen en práctica para que los alumnos realicen las actividades que les permitirán aprender los contenidos para alcanzar los objetivos propuestos.

Esta planificación debe ser estratégica, dinámica, sistemática y formalizadora, flexible y participativa. La planificación representa y ha representado siempre la explicación de los deseos de todo educador de hacer de su tarea un quehacer organizado, científico, y mediante el cual pueda anticipar sucesos y prever algunos resultados, incluyendo por supuesto la constante evaluación de ese proceso e instrumento.

Principios de la planificación. (Bernal 2012)

Los principios de la planificación más importantes son los siguientes:

1. Principio de la contribución a lograr y facilitar la consecución de los objetivos de la organización, con interés particular en alcanzar el objetivo principal.
2. Principio de la primacía de la planificación la primera función administrativa que desempeña la gerencia es la planificación, que facilita la organización, la dirección y el control.

3. Principio de la iniciación de la planificación en la alta gerencia, porque esta es responsable de alcanzar los objetivos de la organización y la forma más eficaz de lograrlos es por la planificación.
4. Principio de la penetración de la planificación – pues la planificación abarca todos los niveles de la empresa.
5. Principio de la eficiencia de operaciones por planificación – las operaciones serán eficientes si se efectúan mediante un proceso formal de planificación que abarque objetivos, estrategias, programas, políticas, procedimientos y normas.
6. Principio de la flexibilidad de la planificación – el proceso de planificación y los planes resultantes deben ser adaptables a las condiciones cambiantes.
7. Principio de sincronización de la planificación – los planes a largo plazo están sincronizados con los planes a mediano plazo, los cuales, a su vez, lo están con los a corto plazo.
8. Principios de los factores limitantes – los planificadores deben tomar en cuenta los factores limitantes (mano de obra, dinero, máquinas, materiales y administración) conjuntándolos cuando elaboren los planes.
9. Principio de estrategias eficaces – una guía para establecer estrategias viables consiste en relacionar los productos y servicios de la empresa con las tendencias actuales y con las necesidades de los consumidores.
10. Principios de programas eficaces – para que los programas sean eficaces deben ser una parte esencial de la planificación a corto y largo plazo y deben estar integrados a la planificación estratégica, táctica y operacional.
11. Principios de políticas eficaces – las políticas se basan en objetivos de la organización; mediante estas es posible relacionar objetivos con funciones, factores físicos y personal de la empresa; son éticas definidas, estables, flexibles y suficientemente amplias; y son complementarias y suplementarias de políticas superiores.

En el ámbito educativo nacional también se pueden establecer los siguientes principios generales:

1. Principio de Participación: favorece y propicia el análisis, reflexión, discusión y toma de decisiones en la participación de todos y todas en los espacios educativos y comunitarios, teniendo como fin la búsqueda del bien social.
2. Principio de Interculturalidad: toma en cuenta las características y realidades existentes en la localidad, municipio o región donde se encuentra la escuela, asumiéndose la diversidad sociocultural de la población autóctona.
3. Principio de Equidad: la construcción de la planificación debe garantizar la inclusión de todos y todas en igualdad de oportunidades y condiciones.
4. Principio de Integralidad: El maestro Simón Rodríguez considera a la sociedad como una gran escuela formadora de ciudadanos y ciudadanas. Desde esta perspectiva, la escuela es el espacio de integración de todos los ámbitos del quehacer social. Crear para aprender, reflexionar para crear y valorar, participar

- para crear, fomentará la convivencia, reflejándose en el trabajo integrado entre familia, escuela y comunidad.
5. Principio de los factores limitantes – los planificadores deben tomar en cuenta los factores limitantes (mano de obra, dinero, máquinas, materiales y administración) conjuntándolos cuando elaboren los planes.
 6. Principio de estrategias eficaces – una guía para establecer estrategias viables consiste en relacionar los productos y servicios de la empresa con las tendencias actuales y con las necesidades de los consumidores.
 7. Principios de programas eficaces – para que los programas sean eficaces deben ser una parte esencial de la planificación a corto y largo plazo y deben estar integrados a la planificación estratégica, táctica y operacional.
 8. Principios de políticas eficaces – las políticas se basan en objetivos de la organización; mediante estas es posible relacionar objetivos con funciones, factores físicos y personal de la empresa; son éticas definidas, estables, flexibles y suficientemente amplias; y son complementarias y suplementarias de políticas superiores.

2.2-Beneficios potenciales de la planificación. Importancia, en Bernal M (2012).

La existencia misma de la planificación se fundamenta en hechos centrales de la vida moderna: escasez de los recursos frente a necesidades múltiples y crecientes y la complejidad, turbulencia, incertidumbre y conflictividad que caracterizan a las actividades humanas y su entorno. La planificación es una respuesta a ese conjunto de dificultades, una manera de enfrentarlas.

La planificación es extremadamente útil en los sentidos siguientes:

1. Da a la organización que la utiliza una unidad explícita de propósitos, permitiendo el engranaje fluido de las partes, reduciendo la dispersión de esfuerzos y el consiguiente despilfarro de recursos.
2. Establece un mecanismo continuo de evaluación de las actividades, lo cual permite corregirlas o reorientarlas permanentemente.
3. Minimiza la improvisación en la toma de decisiones y los riesgos inherentes a la misma, sin quitar valor a la intuición como factor importante.
4. Tiende a facilitar el paso entre el pensamiento y la acción.

Otra manera de apreciar la importancia de la planificación es tomándola como una forma de abordar problemas específicos, descomponerlos en partes manejables y encontrarles solución.

Y otra, menos visible, tomándola como vehículo que permite traducir conocimientos en acción, paso que frecuentemente no se maneja inmediatamente después de haber obtenido esos conocimientos, sino luego de un proceso más o menos largo de ensayo y error. Internalizando estos dos conceptos, la planificación como solucionadora de problemas y como vehículo para operativizar conocimientos, puede llegar a convertirse en una actitud mental para el uso cotidiano, en todos los aspectos personales o profesionales de

cualquiera. Además, está la poderosa capacidad investigativa y educativa de la planificación, ya que su proceso implica discutir objetivos, ventilar conceptos y generar información; aumentando el conocimiento y la sensibilidad acerca de los problemas que se desea atacar, lo cual termina por actuar, tarde o temprano a favor de su solución. La planificación es aplicable a cualquier actividad humana, con los alcances más disímiles. Por eso hay diversos tipos de planificación.

Por último, planificar significa que los ejecutivos estudian anticipadamente sus objetivos y acciones, y sustentan sus actos no en corazonadas sino con algún método, plan o lógica. Los planes establecen los objetivos de la organización y definen los procedimientos adecuados para alcanzarlos.

Además, los planes son la guía para que:

1. La organización obtenga y aplique los recursos para lograr los objetivos.
2. Los miembros de la organización desempeñen actividades y tomen decisiones congruentes con los objetivos y procedimientos escogidos, ya que enfoca la atención de los empleados sobre los objetivos que generan resultados.
3. Que pueda controlarse el logro de los objetivos organizacionales. Asimismo, ayuda a fijar prioridades, permite concentrarse en las fortalezas de la organización, ayuda a tratar los problemas de cambios en el entorno externo, entre otros aspectos.

Por otro lado, existen varias fuerzas que pueden afectar a la planificación: los eventos inesperados, la resistencia psicológica al cambio ya que ésta acelera el cambio y la inquietud, la existencia de insuficiente información, la falta de habilidad en la utilización de los métodos de planificación, los elevados gastos que implica, entre otros.

Pasos para la planificación. Bernal M (2012)

El proceso de planeación incluye cinco pasos principales (Cortés, 1998):

- 1) definición de los objetivos organizacionales;
- 2) determinar donde se está en relación a los objetivos;
- 3) desarrollar premisas considerando situaciones futuras;
- 4) identificar y escoger entre cursos alternativos de acción;
- 5) puesta en marcha de los planes y evaluar los resultados.

Al respecto Castellano (1998) en Bernal, M (2012) se plantean los siguientes pasos:

1. Definición de objetivos.
2. Diagnóstico.
 - 2.1. Descripción de lo planificado tal y como es: modelo analítico.
 - 2.2. Descripción de lo planificado tal y como debería ser: modelo normativo.

2.3. Explicación de por qué lo planificado es como es y no como debería ser: diagnóstico propiamente dicho.

3. Prospectiva.

3.1. Prognosis: descripción de cómo evolucionaría lo planificado si sus condicionantes actuales continuaran actuando igual que hasta ahora.

3.2. Escenarios: situación durante un lapso futuro, del conjunto de variables, que sin ser parte del plan lo condicionan fuertemente.

3.3. Imagen objetivo: visión referencial elástica de lo que, en conjunto, se desea alcanzar con el plan.

4. Selección de instrumentos para alcanzar los objetivos.

4.1. Selección preliminar.

4.2. Evaluación multicriterios.

4.3. Jerarquización.

4.4. Análisis de suficiencia.

4.5. Análisis de compatibilidad y complementariedad.

4.6. Selección final de instrumentos.

5. Definición de mecanismos para implementar y revisar lo planificado.

Factores que afectan a la planificación. Bernal M (2012)

Existen algunos problemas que afectan a la planificación, entre los cuales tenemos:

1. La desvinculación de la planeación con la realidad social, es decir, se planea sin pensar en que la formación social que se da, está estructurada por una base económica en donde se conforman las clases sociales, en donde se da la lucha de clases y una superestructura que influye dialécticamente a la estructura.
2. Su carácter indicativo que se desliga del proceso de toma de decisiones para hacer de un plan, un estudio sobre la institución prevaleciendo los criterios políticos de negociación por encima de lo planeado, con lo cual el plan se convierte en un discurso al que se le interpone un abismo con la operación; esto influye en el ánimo de la comunidad para que los planes pierdan credibilidad y con esto la falta de participación de las comunidades institucionales en el proceso de planeación de su propia organización, lo que hace que la planeación se realice en forma tecnocrática solo el seno de la instancia que realiza la función.
3. Algunos rechazan la planificación por considerarla demasiado complicada e insumidora de tiempo.
4. El abuso de ciertos modelos matemáticos en planificación que degenera en una falsa imagen de la respetabilidad de los resultados y en un cierto fetichismo hacia los instrumentos, independientemente de la calidad de los resultados. Para quien la planificación debe ceñirse estrictamente a los requerimientos de su modelo y, si la realidad no responde a ellos, es la realidad la que tiene problemas.

5. La falta de confianza en la calidad de la información puede llegar a ser patológica; especialmente en algunos profesionales de la estadística, demasiado preocupados a veces por los valores numéricos de este o aquel coeficiente y menos por lo que la experiencia y el buen juicio puede aportar.
6. Un análisis subjetivo de las causas determinantes de la realidad considerada, teñido por la pasión, la ignorancia o los intereses, conduciría a conclusiones erradas y a decisiones incapaces de alcanzar los objetivos.
7. La participación efectiva en planificación sigue siendo un reto que se puede enfrentar hoy día.
8. La planificación es aplicable para cualquier sentido o propósito, para bien o para mal. Por tanto, el planificador que enfrenta un determinado problema, lo hace aceptando implícita o explícitamente, sus propios valores, los de la sociedad en que habita, los de sus superiores o los de sus clientes y, por lo tanto, incurre en responsabilidades morales y sociales al compartir y promover esos valores.

2.3 Planificación estratégica en comunicación educativa(Pairol 2010)

Convencionalmente, la planificación es considerada como el proceso por el cual el grupo ordena sus objetivos y sus acciones en el tiempo. Se trata de definir una secuencia de acciones ordenadas en el tiempo, con el propósito de alcanzar las metas u objetivos trazados. Dichas acciones se ordenan desde el futuro deseado (visión) hacia el presente. Russell Ackoff considera que *“La planificación es el diseño del futuro deseado y la manera efectiva de lograrlo. Se trata de seleccionar los actos futuros que parecen más apropiados para producir los resultados que se desean”*.(Pairol 2010)

Para planificar estrategias eficaces, los líderes, dirigentes o coordinadores de organizaciones, grupos o proyectos tienen que conocer internamente su unidad con sus diferentes factores y entender muy bien cuáles son sus puntos fuertes y débiles. Además, es importante que se conozca ampliamente el medio en que se desarrolla la organización, el grupo o proyecto para determinar las oportunidades y los posibles riesgos. Situación que facilitará la orientación futura del grupo en este caso, en coherencia con los recursos disponibles o factibles de conseguir. Por lo tanto, la planificación es un proceso anticipatorio y sistemático que permite instrumentar técnicamente el curso de la misión.

La planificación aterriza “Lo que la planeación diseña”. La planificación estratégica da claridad sobre lo que se quiere lograr y cómo conseguirlo. La planificación estratégica permite responder a las siguientes preguntas de acuerdo a la necesidad de reconocimiento de la comunicación educativa:

- ¿Quiénes somos?
- ¿Qué capacidades y habilidades comunicativas tenemos y qué podemos hacer?
- ¿Qué problemas estamos tratando desde la comunicación educativa?
- ¿Qué influencia queremos causar a través de la comunicación educativa?

- ¿Qué asuntos críticos tenemos que responder a través de la comunicación educativa?
- ¿Dónde debemos situar nuestros recursos y cuáles son nuestras prioridades para implementar la propuesta metodológica de comunicación educativa en función de la gestión del trabajo sociocultural y socio comunitario del TTIB, desde su Planeamiento estratégico comunitario?
- ¿En qué fecha lo haremos?
- ¿Quién será el responsable?

Una vez que se han contestado estas preguntas, es posible contestar las siguientes:

- ¿Cuál debería ser nuestro objetivo inmediato? (Objetivos inmediatos)
- ¿Cuál será el procedimiento? (Formas o maneras de trabajo)
- ¿Cómo tenemos que organizarnos para conseguir nuestro objetivo? (Implicaciones Internas)
- ¿Quién hace el qué y cuándo? (Herramientas de planificación en acción)

El proceso de planificación estratégica no es algo casual, requiere de una planificación cuidadosa, de modo que sea riguroso, exhaustivo pero creativo. En ese contexto tiene sentido invertir tiempo, recursos y energía para el proceso de planificación estratégica y su evaluación periódica. Es fundamental comprenderlo como un proceso que contribuye al desarrollo de las capacidades de las personas y de las organizaciones o grupos para que de manera dinámica y proactiva puedan transformar ideas en realidades. Ojalvo, V. et, al (2017)

La planificación conlleva a reducir ese desfase en el campo que nos corresponde; es decir, realizar nuestro propio aporte como educadoras/es facilitadoras/es, coordinadoras/es y/o como profesionales, a la sociedad. Sin embargo, esto no se puede hacer desde la improvisación. Ojalvo, V. et, al (2017)

Según los autores de este estudio, a partir de lo antes dicho se desprende una tarea apasionante en mejorar nuestras capacidades, no sólo desde la racionalidad, con un pensamiento lineal y reduccionista, sino también desarrollar nuestra intuición y percepción con todos los sentidos para entender la complejidad, interdependencia e integralidad de todos los procesos; en este caso particular, los procesos de gestión de nuestros grupos o proyectos desde el Taller de transformación integral del Barrio(TTIB) como principal mediador de la comunidad y el gobierno local. Oliveras (1999), Coyula y Oliveras (1999) y Santa Cruz (2014)

¿Qué beneficios podría proporcionar la Planificación Estratégica en comunicación educativa?

- Contribuye a mantener, a la vez, el enfoque en el futuro y en el presente.
- Refuerza los principios adquiridos en la misión, visión y estrategia.
- Fomenta la planeación y la comunicación interdisciplinarias.

- Asigna prioridades en el destino de los recursos.
- Constituye el puente con el proceso de planeación estratégica y táctica a corto plazo.
- Obliga a ver la planeación desde la macro perspectiva, señalando los objetivos centrales, y la táctica, a modo que pueden contribuir a lograrlos.
- Es un proceso que mantiene unido al equipo humano para traducir la misión, visión y estrategia en resultados tangibles.
- Fomenta la participación y el compromiso a todos los niveles del grupo con los esfuerzos requeridos para hacer realidad el futuro deseado.
- Contribuye a la reducción de conflictos.

Es importante conocer y perfeccionar el significado de la comunicación educativa desde la gestión para el trabajo sociocultural y socio comunitario en el Taller de Transformación Integral del Barrio (TTIB). No basta con producir materiales de comunicación para lograr el impacto. Se debe interactuar, relacionarnos directamente con nuestros públicos y reconocer que también es necesario trabajar con aliados (medios de comunicación, promotores culturales, etc.) que complementen y refuercen nuestra intervención y facilitación comunicativa. Oliveras (1999), Coyula y Oliveras (1999) y Santa Cruz (2014)

Un ejemplo de esto es: La planificación educativa en el Sistema Educativo Bolivariano, Sistema Educativo Bolivariano (2007) y Costa (2009) se caracteriza por ser especialmente:

1. Flexible: su construcción adaptable implica un trabajo cooperativo de todos los actores sociales comprometidos e involucrados en el proceso educativo.
2. Sistémica: considera a la sociedad como una gran escuela formadora de ciudadanos y ciudadanas. Desde esta perspectiva, la escuela es el espacio de integración de todos los ámbitos del quehacer social.
3. Intencionada: responde a los preceptos legales, entre ellos, Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, los planes y proyectos nacionales y los fundamentos del Diseño Curricular del Sistema Educativo Bolivariano. Tiene por finalidad la formación del nuevo y la nueva republicana. Sistema Educativo Bolivariano (2007) y Costa (2009)

Se desarrolla a través de las formas de organización: Proyecto Educativo Integral Comunitario (PEIC), la Clase Participativa (CP), Proyectos de Aprendizaje (PA), Proyectos de Desarrollo Endógeno (PDE) y el Plan Integral (PI). CEPAL (2011), CCG (2014)

Metodología.

Se emplearon diversos métodos de la investigación social, que permiten la reflexión epistemológica y sistemática acerca de los métodos y procedimientos para la búsqueda de nuevos conocimientos sobre la realidad social en la comunidad. Se asume *el paradigma socio crítico y la metodología de la investigación-acción*, en la búsqueda

intencionada de investigar la planeación y planificación estratégica con sustento en la comunicación educativa, la reflexión y la acción.

- El método **Histórico-lógico** se aplicó para conocer la evolución histórica de los procesos y conceptos analizados y su articulación en la lógica de las ciencias, como son los de planeación, planificación, comunicación y sus tipologías, estrategias comunicativas.
- El método **Analítico-Sintético**: Se utilizó para la caracterización de la planeación y la planificación en comunicación educativa y su articulación con los actores

Metodología de investigación

Para dar cumplimiento a los objetivos propuestos, se desarrolló una investigación mixta compleja: Hernández Sampieri, Fernández, y Baptista (2006):

“Los enfoques mixtos complejos representan el más alto grado de integración o combinación entre los enfoques cualitativo y cuantitativo. [...] En los diseños mixtos complejos, ambos enfoques se entremezclan o combinan en todo el proceso de investigación, o al menos, en la mayoría de sus etapas. [...]

Algunas de las características de estos diseños son: Se recolectan simultáneamente datos cualitativos y cuantitativos, a varios niveles o diferentes secuencias [...] se puede desarrollar teoría emergente. (Hernández Sampieri, Fernández, y Baptista, p.784)

Se refleja, además lo correspondiente a los estudios de casos estos según autores, se definen como:

“Estudios que al utilizar los procesos de investigación cuantitativa, cualitativa o mixta; analizan profundamente una unidad para responder al planteamiento del problema, probar hipótesis y desarrollar alguna teoría”. (Hernández-Sampieri, Fernández, y Baptista, p.224)

Resultados.

- Desde el posicionamiento teórico se analizaron los resultados recogidos sobre el análisis de las bases conceptuales y fundamentales a este estudio desde la psicología marxista en las concepciones de Marx sobre comunicación y comunicación educativa en las diferentes conceptualizaciones y definiciones de la planeación y planificación estratégica.
- Desde el pensamiento pedagógico latinoamericano se indago sobre el análisis crítico-educativo de la planeación y la planificación estratégica pensada desde la comunicación educativa y el referente del pensamiento educativo de Paulo Freire que postula la liberación (en su sentido político, antropológico, sociológico) como ejercicio colectivo e interactivo fruto de la concienciación, además de analizar otras posturas de autores importantes.

- Se constató la necesidad teórica conceptual de fortalecer a través de la dinámica investigativa de trabajo los fundamentos educativos de la planeación y la planificación estratégica pensada desde la comunicación educativa en la posible gestión del trabajo sociocultural y socio comunitario del Taller de transformación Integral del Barrio(TTIB), y la importancia de la pertinencia social de la comunicación.

Conclusiones.

- El cumplimiento del objetivo propuesto se cumplió de manera satisfactoria y efectiva, aunque los autores del estudio reconocen que es el comienzo de un camino complejo, dinámico y perfectible, dentro del proceso de perfeccionamiento de la planeación y la planificación estratégica pensada desde la comunicación educativa en función de la gestión del trabajo sociocultural y socio comunitario del TTIB.
- La consolidación de estos dos procesos, dígame la planeación y la planificación estratégica, definirán la elaboración de un Programa estratégico de comunicación educativa, dirigido al Planeamiento Estratégico Comunitario (PEC) del TTIB, lo cual concretara la fase de posible implementación de propuestas en proyectos reales y concretos.
- Esto responde desde lo político, a El lineamiento- 139 a los Objetivos de trabajo de la Conferencia del PCC, en el apartado de Trabajo Político Ideológico, el objetivo 46 se manifiesta la necesidad de “incentivar la participación real y efectiva de la población en la toma de decisiones y en la ejecución de proyectos que estimulen la iniciativa y rindan frutos concretos para el desarrollo local, en aras de mejorar la calidad de vida”
- Se recomienda el fortalecimiento de la planeación y planificación estratégica desde los estudios teóricos y conceptuales de manera sistémica y constante en función de la gestión del trabajo sociocultural y socio comunitario del TTIB, a través de los fundamentos pedagógicos de la comunicación educativa para el logro de buenos resultados, ya que la gestión en si misma lleva implícita la comunicación.

Referencias bibliográficas.

- Bernal. M (2012). La planificación: Conceptos básicos, Principios, Componentes, Características y Desarrollo del Proceso. Universidad Santa María. Decanato de Investigaciones y Postgrado. Políticas de planificación y Supervisión Educativa. Los Teques. Caracas. Venezuela.
- Bonilla Maria y Colectivo de autores (2006) Universidad Fermín Toro. Maestría en Gerencia y liderazgo educativo. Barinas – Venezuela.

- CEPAL (2011): *Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público*, ILPES-
http://www.cepal.org/ilpes/publicaciones/xml/8/44008/SM_69_MA.pdf
- Coyula, M, Oliveras R. (1999) Un Nuevo tipo de Comunidad: Los Talleres de Transformación Integral del Barrio. GDIC, La Habana.
- Costa, S. (2009) *La Planificación*. www.monografias.com-<http://planificacion-educativa.espacioblog.com/post//la-planificaci-n-educativa-el-sistema-educativo-bolivariano>
- CCG (2014): *Guía metodológica de los Compromisos de Gestión*, http://www.opp.gub.uy/images/documentos/AGEV/Compromisosdegestión/guia_metodologica_2da_ersion.pdf
- Hernández-Sampieri, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2006). *Metodología de la Investigación*, Cuarta edición. Mc. Graw Hill Interamericana.
- Kaplún, M. (2010). *Una pedagogía de la comunicación*, en R. Aparicio (coord.) *Educomunicación: Más Allá del 2.0*. Barcelona: Gedisa.
- Landívar, T. (1987). *Comunicación educativa. Reflexiones para su construcción*. *Revista Alternativas. Buenos Aires*, 8.
- Morín E (1999) *Los siete saberes necesarios a la educación del futuro*. Paris UNESCO.
- Núñez, C. (2000) *La revolución ética*, en *Selección de Lecturas sobre trabajo comunitario*, CIE Graciela Bustillos, Asociación de Pedagogos de Cuba, La Habana, Cuba.
- Ojalvo, V. et, al (2017) *Comunicación educativa: Una invitación al diálogo*. Editorial Félix Varela, La Habana
- Oliveras, R. (1999). *Planeamiento Estratégico Comunitario. Método, Técnicas y Experiencias*. Grupo para el Desarrollo Integral de la Capital. . La Habana: Ed: Nomenclador de Barrios y Repartos del Censo de 1981, Comité Estatal de Estadísticas.
- Pairol, S. (2010) *Planificación estratégica en comunicación educativa*. Pdf. Recuperado en abril del 2018.
- Portal, R (2003). *Un estudio de prácticas comunicativas de los Talleres de transformación del Integral del barrio en Ciudad de la Habana*. Tesis en opción al grado científico de Doctora en Ciencias de la Comunicación. Facultad de Comunicación de la Universidad de La Habana.
- Rebellato, J (1992). "Poder, participación popular y construcción de nuevos paradigmas". *Multiversidad*, no. 2 pág. 25-47.

Santa Cruz, D. (2014) *Propuesta metodológica de comunicación educativa en función de la gestión del trabajo sociocultural y socio comunitario del Taller de transformación Integral del Barrio del Consejo Canal del Municipio Cerro*. Tesis Final para el grado de “Máster en Ciencias de la Educación Superior”. Instituto Superior Politécnico José A Echeverría (ISPJAE), Centro de referencia de Estudios Avanzados (CREA). La Habana.

Sistema Educativo Bolivariano (2007) *La Planificación Educativa*. Ministerio del Poder Popular para la Educación. *Equipo Técnico de la Dirección General de Currículo*. Caracas.



Para citar el artículo indexado

Cruz Pérez, D. S., Ojalvo Mitrany, V., Valdés Bencomo, Y. D., & Velastegui López, L. E. . (2021). Planeación y Planificación estratégica en comunicación educativa. Un estudio de caso en el contexto comunitario. AlfaPublicaciones, 3(2.1), 113–137.
<https://doi.org/10.33262/ap.v3i2.1.53>



El artículo que se publica es de exclusiva responsabilidad de los autores y no necesariamente reflejan el pensamiento de la Revista Alpha Publicaciones.

El artículo queda en propiedad de la revista y, por tanto, su publicación parcial y/o total en otro medio tiene que ser autorizado por el director de la **Revista Alpha Publicaciones**.

