

República de Cuba

Instituto Superior de Tecnologías y Ciencias Aplicadas

**Gestión de la comunicación nuclear.
Caso de estudio: La Agencia Nuclear de Cuba**

Tesis en opción al título de Master en Gerencia de la
Ciencia y la Innovación

Por
Autor: Marta Alicia Contreras Izquierdo

La Habana

2011

República de Cuba

Instituto Superior de Tecnologías y Ciencias Aplicadas

**Gestión de la comunicación nuclear.
Caso de estudio: la Agencia Nuclear de Cuba**

Tesis en opción al título de Master en Gerencia de la
Ciencia y la Innovación

Por

Autor: Marta Alicia Contreras Izquierdo

Tutora: Dra. Diana Salazar Fernández

La Habana, 2011

AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer a mis compañeros de proyecto, sin los cuales esta tesis habría sido otra. Especialmente a Lauren Elías por su brújula.

A mis compañeros de trabajo, especialmente a: Alois Arencibia Aruca por sus atinados consejos, a Miriam Amado y Belkis Yera por su ayuda desinteresada y a Dulce García por su apoyo incondicional.

A José F. Santana, por colocar la comunicación de la Agencia en su justo lugar.

A mi tutora Diana Salazar, la empatía personalizada.

A Nidia Sánchez, por su empuje.

A mi familia, especialmente a mi esposo y a Gertrudis.

A todos aquellos que confiaron en mi y me tendieron la mano antes, durante y después.

DEDICATORIA

A mis padres

A mis hijos

SINTESIS

El desarrollo de la ciencia es un signo distintivo de nuestro tiempo. Miles de productos, procesos y servicios incorporan a diario innovaciones que son resultado de investigaciones básicas y aplicadas. Un mecanismo principal de existencia y desarrollo de la ciencia es la comunicación de sus resultados, en tanto permite divulgar, transmitir y validar la ciencia. Para una institución del sector nuclear es doblemente importante por el desconocimiento de la tecnología y la percepción pública que ella genera.

El estudio responde a la necesidad de la Agencia de Energía Nuclear y Tecnologías de Avanzada de gestionar la comunicación de sus actividades y aumentar la visibilidad de sus resultados de la ciencia y la innovación.

Para dar respuesta al planteamiento del problema se evaluó la gestión de la comunicación de la actividad nuclear de la Agencia teniendo en cuenta cuatro elementos básicos: la existencia de políticas, la capacitación, la evaluación o diagnóstico y la planificación. El diagnóstico de la comunicación interna y externa se realizó a través de un estudio de imagen.

Para el diagnóstico se elaboró un método propio, a partir de los utilizados internacionalmente para los estudios de imagen. Los resultados del diagnóstico permitieron concluir que la insuficiente visibilidad de la actividad nuclear de la AENTA se debe a factores internos y externos relacionados con la comunicación.

El estudio permitió diseñar una Estrategia de comunicación de la Agencia de Energía Nuclear y Tecnologías de Avanzada para las actividades nucleares y elaborar una propuesta metodológica para el diseño de estrategias de comunicación en la Agencia.

GLOSARIO

ACCS	Asociación Cubana de Comunicadores Sociales
ACPP	Asociación Cubana de Publicitarios y Propagandistas
AEN	Agencia de Energía Nuclear
AENTA	Agencia de Energía Nuclear y Tecnologías de Avanzada
BTJ	Brigadas Técnicas Juveniles
CEAC	Comisión de Energía Atómica de Cuba
CEADEN	Centro de Aplicaciones Tecnológicas y Desarrollo Nuclear
CEN	Central Electronuclear
CENTIS	Centro de Isótopos
CIAC	Centro de Ingeniería Ambiental de Camagüey
CIEN	Centro de Información de la Energía Nuclear
CINED	Cinematografía Educativa
CIPS	Centro de Investigaciones Psicológicas y Sociológicas
CITMA	Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente
CNSN	Centro Nacional de Seguridad Nuclear
CPHR	Centro de Protección e Higiene de las Radiaciones
CUBAENERGIA	Centro de Gestión de la Información y Desarrollo de la Energía
GRIAPRA	Grupo Iberoamericano de Sociedades Científicas de Protección Radiológica
IAEA	International Atomic Energy Agency
ICIMAF	Instituto de Cibernética, Matemática y Física
ICOEX	Instituto de Comercio Exterior
ICRT	Instituto Cubano de Radio y Televisión
IDICT	Instituto de Información Científica y Tecnológica.
INES	International Nuclear and Radiological Event Scale
InSTEC	Instituto Superior de Tecnologías y Ciencias Aplicadas
IPVCE	Instituto Preuniversitario Vocacional de Ciencias Exactas

ISDI	Instituto Superior de Diseño Industrial
ISRI	Instituto Superior de Relaciones Internacionales
MINBAS	Ministerio de la Industria Básica
MINSAP	Ministerio de Salud Pública
NEA	Nuclear Energy Agency
NOMIC	Nuevo Orden Mundial de la Información y la Comunicación
NURT	Symposium on Nuclear and Related Techniques
OACE	Organismos de la Administración Central de Estado
OEI	Organización de Estados Iberoamericanos
OIEA	Organismo Internacional de Energía Atómica
ONCC	Oficina Nacional para el Control del Cáncer
ONN	Oficina Nacional de Normalización
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
PRN	Programa Ramal Nuclear
RICYT	Red Iberoamericana de Indicadores de Ciencia y Tecnología
SEAN	Secretaría Ejecutiva para Asuntos Nucleares
UH	Universidad de la Habana
UNESCO	Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura
UPEC	Unión de Periodistas de Cuba
UPT	Universidad para Todos
WONUC	World Council of Nuclear Workers

INDICE

INTRODUCCIÓN

Antecedentes	1
Problema de investigación	4
Hipótesis de la investigación	4
Objetivo general	4
Objetivos específicos	4
Métodos de investigación y técnicas utilizadas	5
Resultados de la investigación	7

CAPITULO I. Estudios de comunicación en el área nuclear y gestión de la comunicación organizacional

1.1 Antecedentes	8
1.1.1 Antecedentes nacionales y estado actual de la comunicación nuclear	11
1.1.2 Comunicación de crisis. El caso Fukushima	15
1.2 Comunicación organizacional	17
1.2.1 Ámbitos de la comunicación	21
1.2.2 Públicos del proceso de comunicación	22
1.2.3 Flujos de comunicación	24
1.2.4 Canales de comunicación	25
1.3 Gestión de la comunicación organizacional	25
1.3.1 El diagnóstico	27
1.3.2 La estrategia de comunicación	29
1.4 Comunicación y visibilidad	31

CAPITULO II: Evaluación de la gestión de la comunicación en la Agencia de Energía Nuclear y Tecnologías de Avanzada

2.1 Métodos	34
2.1.1 Establecimiento de políticas y normativas	35
2.1.2 Planificación	38
2.1.3 Capacitación	39
2.1.4 Diagnóstico o evaluación	40

2.2 Estudio de imagen de la AENTA	42
2.2.1 Resultados de autoimagen	45
2.2.2 Resultados de imagen pública	50
2.3 Conclusiones del diagnóstico	58
CAPITULO III. Estrategia de comunicación de la Agencia de Energía Nuclear y Tecnologías de Avanzada	60
3.1 Propuesta metodológica para el diseño de estrategias de comunicación en la Agencia de Energía Nuclear y Tecnologías de Avanzada	60
3.2 Estrategia de comunicación para las actividades nucleares de la Agencia de Energía Nuclear y Tecnologías de Avanzada	64
3.3 Resultados del primer año de ejecución de la Estrategia	76
CONCLUSIONES	80
RECOMENDACIONES	81
BIBLIOGRAFIA CITADA	82
BIBLIOGRAFIA CONSULTADA	86
ANEXOS	90

INTRODUCCIÓN

Antecedentes

El desarrollo de la ciencia es un signo distintivo de nuestro tiempo. Miles de productos y servicios incorporan a diario innovaciones que son resultado de investigaciones básicas y aplicadas. Un mecanismo esencial de existencia y desarrollo de la ciencia es la comunicación de sus resultados, en tanto permite divulgar, transmitir y validar la ciencia.

Por esa razón, la comunicación de los resultados de la ciencia y la innovación es básica para cualquier institución. Y si esa institución pertenece al sector nuclear es doblemente importante por el desconocimiento de la tecnología y las percepciones que genera.

Muchas personas reconocen las aplicaciones de la energía nuclear en diversos ámbitos de la vida y su importancia como fuente de energía. Sin embargo, las ventajas de la energía nuclear percibidas en términos de seguridad del suministro, costos y protección ambiental son generalmente contrapesadas con las desventajas percibidas en términos de riesgo de accidente severo, como el ocurrido recientemente en Fukushima, y la gestión de los desechos radiactivos.

Por otra parte, la energía nuclear tiene un lenguaje altamente técnico, de uso poco frecuente entre el público medio. Términos y siglas como salvaguardias, becquerel, análisis por activación neutrónica y otros, no tienen ninguna analogía con la vida cotidiana. Estas barreras de la comunicación dificultan el conocimiento de la energía nuclear por la población.

La comunicación nuclear demanda conocer qué comunicar, a quién, cuándo y cómo, y saber si la comunicación tiene éxito, para lo cual se deben realizar estudios de percepción pública. En la actualidad esos estudios son una herramienta importante para elegir las estrategias de comunicación más adecuadas.

Los primeros estudios se remontan a 1960 en EE.UU. cuando la aplicación comercial de la energía nuclear comenzó a preocupar a las personas cercanas a las plantas nucleares. Hoy resulta una práctica común el empleo de esas investigaciones para gestionar la comunicación nuclear¹.

En Cuba estos estudios aparecen con el programa nuclear cubano surgido en 1980². El programa tenía cinco direcciones: la nucleoenergética, las técnicas nucleares, las investigaciones básicas y aplicadas, el sistema de protección radiológica y seguridad nuclear y la formación de especialistas. A esas direcciones se unía el aseguramiento de la información científico-técnica, la divulgación y la percepción pública, para lo cual se fundó en 1986 el Centro de Información de la Energía Nuclear (CIEN).

La comunicación en esa época era fundamentalmente hacia públicos externos enfocada a informar a la población sobre la construcción de la central electronuclear de Juraguá. El CIEN contaba con un Grupo de Prensa que no solo tenía la responsabilidad de divulgar y comunicar, sino de investigar la opinión de la población.

A fines de los 90 el CIEN ejecutó un proyecto, dentro del Programa Ramal Nuclear (PRN), para evaluar el nivel de aceptación de la energía nuclear entre directivos de niveles intermedios de los Organismos de la Administración Central del Estado y los periodistas que atienden la ciencia (Proyecto PRN 5/05). Al concluir el proyecto se recomendó realizar estudios posteriores en públicos jerárquicamente mejor identificados con el fin de diseñar e implementar estrategias de comunicación más focalizadas y efectivas.

En el 2001 surge el Centro de Gestión de la Información y Desarrollo de la Energía (CUBAENERGIA) quien asume, entre otras, las funciones que desarrollaba el CIEN para la información y la comunicación. Del 2004 al 2006 CUBAENERGIA encabeza un “Estudio de las actitudes hacia las aplicaciones nucleares de los usuarios de las técnicas nucleares” (PRN-8/1-2), con la participación de la Agencia de Energía Nuclear y Tecnologías de Avanzada (AENTA), del Centro de Investigaciones Psicológicas y

¹ Prades, A., González, F. (1999). La percepción social del riesgo: algo más que discrepancia expertos/público. *Nucleus* 26, 3-12.

² Castro Díaz-Balart, F. (1990). *Energía nuclear y desarrollo. Realidades y desafíos en los umbrales del siglo XXI*, Editorial de Ciencias Sociales, La Habana, 352-371.

Sociológicas (CIPS) y del Centro Nacional de Seguridad Nuclear (CNSN). Una salida de ese proyecto fue la estrategia de comunicación de la Agencia para el trienio 2007-2009.

En 2005, paralelamente con el proyecto, un grupo de especialistas de CUBAENERGIA realizó un análisis de los impactos del tema nuclear en los principales medios impresos de Cuba durante los 15 años anteriores y se encontró que la mayoría de las informaciones se habían generado fuera de las instituciones nucleares.

Con los resultados del proyecto y del análisis de los medios se diseñó la “Estrategia de Comunicación de la Agencia de Energía Nuclear y Tecnologías de Avanzada para los usuarios de las técnicas nucleares”. Si bien esta estrategia está enfocada a los usuarios y, por tanto, tiene un alcance nacional, no cubre ni todas las actividades ni todos sus públicos.

La Agencia de Energía Nuclear y Tecnologías de Avanzada, perteneciente al Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente (CITMA), tiene como misión “Gestionar conocimientos, servicios y productos relacionados con la tecnología nuclear y otras tecnologías de avanzada de acuerdo con las prioridades de desarrollo sostenible del país y ejecutar y controlar las políticas del estado en los marcos de su competencia a través de la integración coherente de sus instituciones”³.

Para cumplir su misión, ella funciona como un sistema de instituciones integrado por la Oficina, sede del nivel superior de dirección, y todos los centros que se le subordinan: el Centro de Aplicaciones Tecnológicas y Desarrollo Nuclear (CEADEN), el Centro de Isótopos (CENTIS), el Centro de Protección e Higiene de las Radiaciones (CPHR), el Centro de Gestión de la Información y Desarrollo de la Energía (CUBAENERGIA), el Instituto de Cibernética, Matemática y Física (ICIMAF) y el Centro de Ingeniería Ambiental de Camagüey (CIAC).

En el último ejercicio estratégico para el período 2010-2012 se identificó como debilidad la poca visibilidad de los resultados de ciencia e innovación, entre ellos, los de la actividad nuclear, y se trazaron objetivos para transformar esa situación. Específicamente

³ AENTA (2009). Proyección estratégica de la AENTA para el 2010-2012. Documento interno.

el objetivo: “Incrementar la cultura de la sociedad con relación a las actividades que realiza la AENTA”, demanda una estrategia de comunicación diseñada a partir de un diagnóstico previo que permita determinar los elementos que inciden en la poca visibilidad de la AENTA en el contexto nacional. Esta ha sido identificada como la situación problemática y nos permitió delimitar como:

Problema científico: insuficiente visibilidad en el contexto nacional de los resultados de la ciencia y la innovación de la Agencia de Energía Nuclear y Tecnologías de Avanzada (AENTA).

Objeto de estudio: el proceso de gestión de la comunicación en la AENTA.

Hipótesis: si se determinan los factores que inciden en la insuficiente visibilidad de los resultados de la Agencia, se podrá diseñar una estrategia de comunicación para la actividad nuclear que eleve su visibilidad en el contexto nacional.

Objetivo general: diseñar una estrategia para las actividades nucleares de la AENTA que permita gestionar la comunicación y elevar su visibilidad en el país.

Para lograr el diseño de la estrategia fue necesario plantearse los siguientes **objetivos específicos:**

1. Diagnosticar el estado de la comunicación en la AENTA.
2. Elaborar una propuesta metodológica para el diseño de la estrategia de comunicación de la AENTA.

Tareas a ejecutar

1. Consultar la literatura sobre comunicación organizacional y estudios de percepción nuclear.
2. Realizar un análisis documental sobre la organización, proyección estratégica y la comunicación de la Agencia de Energía Nuclear y Tecnologías de Avanzada.
3. Diseñar las herramientas para el diagnóstico.
4. Aplicar las herramientas a la muestra seleccionada.
5. Analizar los resultados del diagnóstico.
6. Elaborar la propuesta metodológica de estrategia de comunicación.

7. Elaborar la estrategia de comunicación de la Agencia.
8. Elaborar el documento final de investigación.

El cumplimiento de los objetivos permite contar con una propuesta metodológica para diseñar estrategias de comunicación de instituciones del sector de la ciencia que tienen como objeto social gestionar conocimientos, servicios y productos de la ciencia y la tecnología para el país, cuyo activo más valioso es su capital humano.

La novedad que aporta esta investigación es el diseño de una estrategia de comunicación para un sistema de instituciones de la ciencia como la AENTA, partiendo de un diagnóstico realizado a través de un estudio de imagen, lo cual, hasta donde se ha podido conocer, es el primer trabajo que se realiza en Cuba en el sector nuclear.

Métodos de investigación y técnicas utilizadas

Mediante la **metodología dialéctica materialista** se desarrolló la investigación con un enfoque integral. Se emplearon como métodos teóricos el **análisis-síntesis**, que permitió descomponer la actividad de comunicación en sus partes constitutivas y sintetizar los elementos esenciales que integran su estrategia. El **método histórico-lógico** se empleó en el análisis de la información aportada por las políticas y estrategias de información y comunicación del CITMA y las bases generales del perfeccionamiento empresarial. En todo momento el razonamiento científico ha estado caracterizado por el método **inductivo deductivo**.

El **análisis sistémico estructural** se utilizó para la caracterización del objeto de estudio teórico y práctico, determinando sus relaciones con el entorno. Este permitió diseñar la estrategia con un carácter de sistema que responda a las características de la AENTA como organización. Para la asimilación teórica y práctica de la realidad se empleó el **análisis de contenido**. Paralelamente el **análisis documental** permitió extraer información sobre la gestión de la comunicación de documentos rectores, de la Intranet, de textos fundacionales y de los informes de proyectos del Programa Ramal Nuclear.

Como investigación insertada en el campo de las ciencias sociales se utilizaron métodos empíricos como la **encuesta** y la **entrevista**. Se elaboró una metodología propia,

tomando como referencia la metodología internacionalmente utilizada para los diagnósticos de comunicación.

Estos métodos permitieron constatar la necesidad e importancia de la presente investigación y viabilidad del tema; así como la ausencia hasta el momento del planteamiento de problema como objeto de investigación en un sistema de instituciones como la Agencia de Energía Nuclear y Tecnologías de Avanzada, que puede servir de modelo para otras instituciones del CITMA.

El **aporte teórico** de la investigación consiste en el nuevo conocimiento sobre el estado de la comunicación en la institución rectora del sector nuclear en Cuba y presentar una propuesta metodológica para el diseño de la estrategia de comunicación en la Agencia y su sistema de instituciones.

El **aporte práctico** consiste en presentar una estrategia para gestionar la comunicación en la Agencia, herramienta que tributa directamente al cumplimiento de su objetivo estratégico de incrementar la cultura de la sociedad con relación a sus actividades.

La tesis está estructurada en tres capítulos, conclusiones, recomendaciones y anexos. El capítulo primero titulado "Estudios de comunicación en el área nuclear y gestión de la comunicación organizacional", presenta la situación de la comunicación nuclear en Cuba y las principales tendencias en la investigación en comunicación organizacional. Partiendo del problema abordado en la tesis, se analizan los orígenes y desarrollo de la comunicación en el sector nuclear en Cuba, y las precisiones teóricas y metodológicas de la comunicación organizacional. Como elemento central de este capítulo se propone un sistema conceptual que relaciona el proceso de gestión de la comunicación y los estudios de percepción como indicador de la visibilidad de la ciencia.

El capítulo segundo presenta la "Evaluación de la gestión de la comunicación en la Agencia de Energía Nuclear y Tecnologías de Avanzada", a través de la revisión de documentos y experiencias prácticas de la comunicación y un estudio de la percepción de la actividad nuclear de la Agencia, que permitió evaluar cómo se desarrolla el proceso de gestión de la comunicación en la institución y brindar los elementos necesarios para elaborar la estrategia que se presenta en el capítulo siguiente.

El capítulo tercero presenta la “Estrategia de comunicación de la Agencia de Energía Nuclear y Tecnologías de Avanzada” y una propuesta metodológica para el diseño de su estrategia de comunicación que consta de cuatro etapas: el diagnóstico del proceso de comunicación, el diseño de la estrategia, la planificación y la evaluación. La propuesta metodológica es el aporte metodológico y la estrategia es la herramienta práctica que tributa al problema de investigación.

Finalmente se presentan las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

La experiencia de la autora con casi 20 años en el área de comunicación del Centro de Información de la Energía Nuclear, primero, y de CUBAENERGIA hasta hoy, constituyeron los insumos esenciales para la preparación de esta tesis.

Resultados parciales de la investigación han sido presentados por la autora en:

- International Conference on Human Resource Development for Introducing and Expanding Nuclear Power Programmes, Abu Dhabi, UAE, 2010.
- Forum Ramal de la AENTA, 2010
- Taller Regional sobre seguridad nuclear, La Habana, 2011 (anexo I).

La investigación cuenta con la **publicación**:

- M.A. Contreras, A. Arencibia, I. Rodríguez, J.O. Alvarado, D.M. García, A. Aguilar, M. Perera, R. Rodríguez, J.M. Rivero, I.M. Alonso, N. Quintana, J. Cárdenas, E.O. Ramos, L.L. Elías, y otros. **Study of self-image of the Cuban Nuclear Agency**, International Conference on Human Resource Development for Introducing and Expanding Nuclear Power Programmes, IAEA-CN-179-IAP45, Abu Dhabi, UAE, 2010 (anexo II).

El diagnóstico fue **Resultado Científico-Técnico** de CUBAENERGIA en 2010 (anexo III).

Este trabajo de tesis aspira contribuir a una gestión de la comunicación en la AENTA que permita elevar la visibilidad de sus actividades nucleares y posicione a la Agencia como la institución líder en la promoción del uso de la energía nuclear con fines pacíficos en Cuba.

Más allá de muchas tecnologías, la comunicación humana tiene que ver justamente con lo humano profundo.

Gabriel Kaplún

CAPITULO I. Estudios de comunicación en el área nuclear y gestión de la comunicación organizacional

1.1 Antecedentes

Desde su creación el Organismo Internacional de Energía Atómica (OIEA) ha prestado especial atención a los asuntos de opinión e información pública por cuanto la actitud de la población ha colapsado más de un proyecto en diversas partes del mundo. El propio Organismo reconoce que hay que comenzar por comprender las opiniones del público, sus valores, prioridades, niveles de conocimiento, percepciones, creencias y expectativas para elegir el mensaje y los canales de comunicación correctos.

En 1991 en Viena, Austria, se celebró un forum de información pública denominado Nuclear energy: a balance of power⁴ que brindó una oportunidad internacional para que las personas del área de información pública en la energía nuclear aprendieran unas de otras e intercambiaran ideas y métodos sobre cómo desmitificar esta forma de energía y llevar al público a una mejor comprensión de los temas involucrados.

Un año antes, se había elaborado la Escala Internacional de Sucesos Nucleares y Radiológicos (INES, por sus siglas en inglés)⁵ para comunicar la importancia de los sucesos acaecidos en las instalaciones nucleares. Desde entonces, la INES ha cobrado amplitud para responder a la creciente necesidad de comunicar la importancia en materia de seguridad de todos los sucesos relacionados con la radiación y el material radiactivo, comprendidos los que guardan relación con el transporte.

Al situar los sucesos relacionados con todas las prácticas en su correcta perspectiva, la INES puede facilitar un entendimiento común entre la comunidad técnica, los medios de

⁴ IAEA (1991). Nuclear energy: a balance of power. Strategies presented at the IAEA Public Information Forum. Vienna, Austria.

⁵ La INES fue elaborada en 1990 por expertos internacionales convocados conjuntamente por el OIEA y la Agencia de Energía Nuclear de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE/AEN).

comunicación y el público. En 2008 la Conferencia General del OIEA revisó la INES, en base a observaciones de los Estados miembros.

Posteriormente el OIEA publicó un manual⁶ dirigido a las autoridades reguladoras nacionales para brindarles una guía sobre los principios y métodos que se pueden aplicar para la comunicación de la seguridad nuclear a diferentes audiencias bajo diversas circunstancias.

Eventos internacionales como la International Conference on Knowledge Management in Nuclear Facilities, realizada en Viena en 2007 y International Conference on Human Resource Development for Introducing and Expanding Nuclear Power Programmes, celebrada en Emiratos Árabes en 2010, son muestra de la prioridad de la comunicación para el Organismo.

Dado que la energía nuclear es un campo muy específico y los estudios de opinión suelen ser muy costosos, este tipo de investigación se encarga a instituciones especializadas en estudios sociológicos, las cuales utilizan varios métodos de investigación por separado o en combinación como la observación, la encuesta, la entrevista personal, la entrevista telefónica, las técnicas grupales, entre otras.

Según encuestas realizadas durante largos períodos, la actitud de los públicos cambia significativamente a través del tiempo y varía según sucesos y contextos nacionales e internacionales. Por ejemplo, la crisis del petróleo, los accidentes de Three Mile Island y Chernobil, o los apagones en California son reflejados en los resultados de las encuestas de opinión pública sobre energía nuclear⁷. Los estudios de públicos son abundantes, sobre todo asociados a la nucleenergética, y reflejan las percepciones, actitudes, el nivel de conocimiento y la aceptación de la energía nuclear.

Desde 1992 la Comisión Europea realiza estudios bianuales en todos sus Estados miembros para determinar el nivel de conocimiento y las actitudes de la población en

⁶ IAEA (1999). *Communications on nuclear, radiation, transport and waste safety: a practical handbook*, IAEA-TECDOC-1076, Vienna, Austria.

⁷ NEA (2002). *Society and nuclear energy: towards a better understanding*. [Consultado: 05/09/2003]. Disponible en: <http://www.nea.fr/html/ndd/reports/2002/nea3677.html>

diferentes temas. En 2007, se realizó el Eurobarómetro 262 “Tecnologías Energéticas: Conocimiento, percepción, medidas” con encuestas a 450 millones de europeos sobre energía, la importancia de esta en la vida diaria y lo que demandan a sus gobernantes en cuestiones energéticas⁸. En el tema nuclear la pregunta fue: ¿Está a favor del uso de la energía nuclear en su país? A lo cual los europeos respondieron según se muestra en la figura 1.

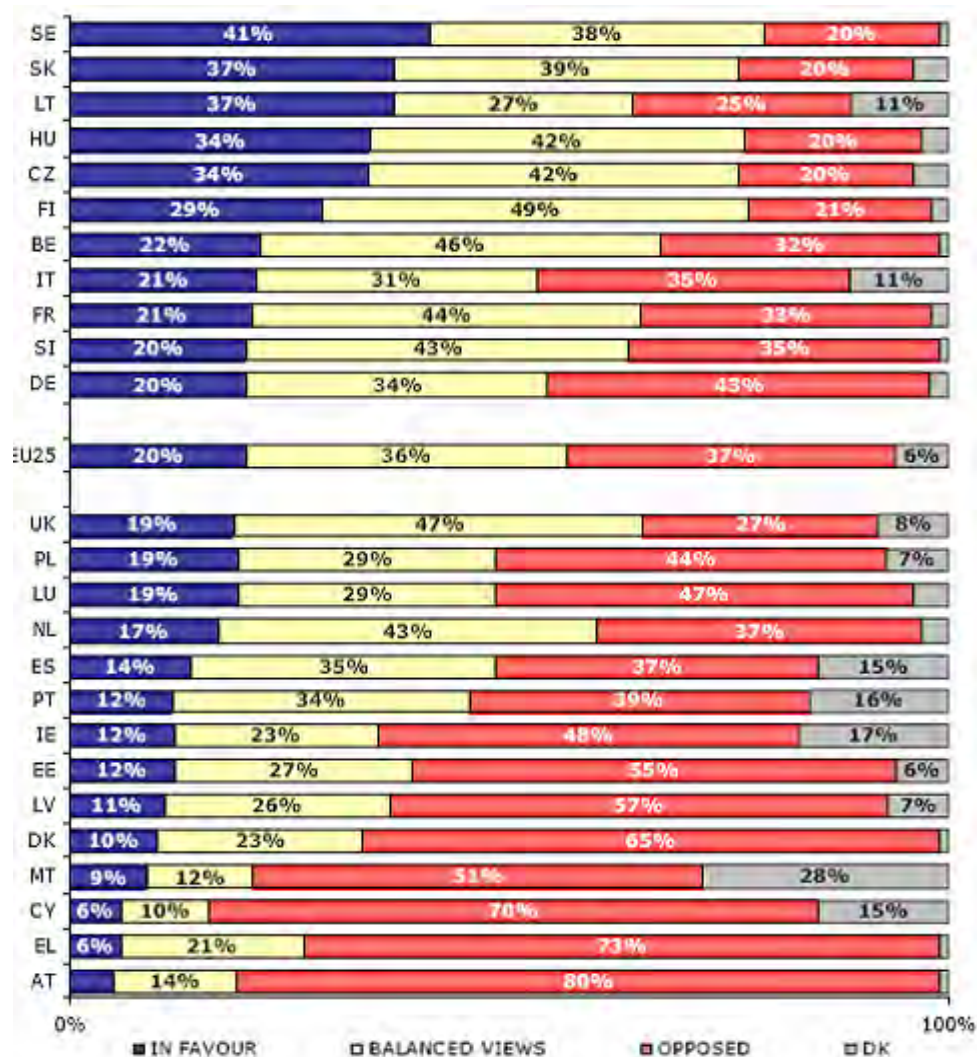


Figura 1. ¿Está a favor del uso de la energía nuclear en su país? Fuente: Eurobarómetro, 262 “Tecnologías Energéticas: Conocimiento, Percepción, Medidas” (2007). Leyenda en anexo IV.

⁸ Oltra, C. (2007). Percepción social e información pública en el ámbito nuclear. Ponencia presentada en el Seminario de Información Pública para Usos Pacíficos de la Energía Nuclear, La Habana, Cuba.

Un análisis de los resultados muestra que como promedio 37% de los entrevistados estaban en contra de la energía nuclear. Los resultados más positivos se encontraban en Suecia (con casi el 80% de apoyo), Eslovaquia y Lituania, que están entre los países europeos con mayor participación de la energía nuclear en su matriz energética. Francia, el país del mundo que más depende de la energía nuclear con 78%, también tiene el apoyo de la mayoría de sus ciudadanos (65%).

1.1.1 Antecedentes nacionales y estado actual de la comunicación nuclear

Cuba estructuró su programa nuclear a principios de la década del 80 y desde el comienzo concedió gran importancia a su divulgación, especialmente, a informar a la población la construcción de la central electronuclear (CEN) de Juraguá, considerada entonces como la “obra del siglo”.

El programa tenía cinco direcciones⁹ a las cuales se unía el aseguramiento de la información científico-técnica, la divulgación y la percepción pública, para lo cual se fundó en 1986 el Centro de Información de la Energía Nuclear (CIEN). El CIEN contaba con un Grupo de Prensa que no solo tenía la responsabilidad de divulgar y comunicar, sino de investigar la opinión de la población.

En septiembre de 1992 se decidió la paralización temporal de la construcción de Juraguá¹⁰, debido a los drásticos cambios que habían ocurrido en Rusia, principal suministrador de la tecnología y continuador de los compromisos de la desaparecida URSS. Posteriormente se decidió su paralización definitiva y el programa se reorientó al resto de sus direcciones.

En 1994 se crea el Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente (CITMA), y subordinada a él la Agencia de Energía Nuclear, la cual heredó de la Secretaría Ejecutiva para Asuntos Nucleares (SEAN) la promoción del uso de esa fuente de energía tanto en

⁹ Castro Díaz-Balart, F. (1990). Energía nuclear y desarrollo. Realidades y desafíos en los umbrales del siglo XXI, Editorial de Ciencias Sociales, La Habana, 354.

¹⁰ Castro Ruz, F. (1992). Discurso en el acto por el XXXIX aniversario del asalto al Cuartel Moncada y el XXXV del levantamiento de Cienfuegos, [Consultado: 24/12/2010]. Disponible en: <http://www.cuba.cu/gobierno/discursos/1992/esp/f050992e.html>

el campo de la generación como en la aplicación de las técnicas nucleares. Teniendo en cuenta los cambios producidos en el programa nuclear y la propia necesidad de perfeccionamiento del CITMA, en el 2001 se decidió ampliar el perfil de la Agencia y convertirla en la actual Agencia de Energía Nuclear y Tecnológicas de Avanzada (AENTA).

Actualmente existen más de 160 instituciones de diferentes Organismos de la Administración Central del Estado que se benefician de la aplicación de las técnicas nucleares. Entre los principales se encuentran los Ministerios de Salud Pública, Industria Alimentaria, Industria Básica, Educación Superior, Construcción, la Aduana General de la República, el Ministerio de la Industria Azucarera, de Ciencia Tecnología y Medio Ambiente, de la Agricultura y el Consejo de Estado¹¹.

Se trabaja con la Oficina Nacional para el Control del Cáncer (ONCC) en el marcaje de moléculas y estudios in vitro para el desarrollo de nuevos fármacos. Se participa en el desarrollo de anticuerpos monoclonales para crear nuevos medicamentos contra el cáncer. En la investigación de los recursos hídricos, la conservación y desertificación de los suelos. Se han desarrollado tecnologías de trazadores radiactivos naturales y artificiales, técnicas isotópicas y técnicas analíticas nucleares para la caracterización hidrológica e hidroquímica y modelación de acuíferos, costas y bahías.

Se cuenta con tecnologías de trazadores para la optimización de procesos en la industria azucarera, técnicas para el control de plagas y enfermedades, técnicas de irradiación para la obtención de variedades de caña resistentes a la escaldadura foliar y variedades de semillas resistentes al estrés hídrico y a la salinidad.

Cuba cuenta con un sistema nacional centralizado para la gestión de desechos radiactivos de baja y media actividad y un sistema de vigilancia radiológica ambiental a lo largo de toda la Isla, capaz de notificar cualquier anomalía radiológica incluso si es generada fuera de nuestras fronteras. En el mismo sentido un sistema nacional permite la vigilancia radiológica de alimentos y chatarra. Dentro del primero se realiza el control radiológico de productos de importación y exportación como el azúcar.

¹¹ Díaz García, A. (2006). Influencia de las aplicaciones nucleares en la sociedad contemporánea, *Nucleus* 40, 6-14.

En el sector energético se aplican herramientas tecnológicas, desarrolladas en el área nuclear, para la planificación del desarrollo energético integral y la determinación de su impacto ambiental y económico. El país cuenta con recursos humanos preparados y una infraestructura adecuada para realizar estas tareas. Se acompaña por un programa para gestionar la información nuclear, estudiar lo que piensa el público y diseñar estrategias de comunicación para potenciar una cultura nuclear en la población.

Como antecedentes nacionales de este estudio, a fines de los 90 se realizó una evaluación del nivel de aceptación de la energía nuclear en Cuba entre directivos de niveles intermedios de los Organismos de la Administración Central del Estado y los periodistas que atienden la ciencia y la tecnología¹².

El estudio permitió comprobar que el nivel de conocimiento de los miembros de los OACE es alto en relación con los periodistas, no obstante ambos sectores aceptan la utilización de la energía nuclear si se cumplen las normas de seguridad y protección requeridas. Los periodistas poseen menos información que los directivos y ambos sectores coinciden en que la información que se publica en el país es insuficiente. Los resultados del estudio mostraron un mayoritario índice de aceptación de la energía nuclear en ambos sectores, pero también la necesidad de brindar al público más información didáctica y educativa.

Se recomendó realizar estudios posteriores en públicos jerárquicamente mejor identificados con el fin de diseñar e implementar estrategias de comunicación más focalizadas y efectivas.

En el 2000 se desarrolló el proyecto internacional “La percepción del riesgo radiológico en el entorno hospitalario”, en el marco del Grupo Iberoamericano de Sociedades Científicas de Protección Radiológica (GRIAPRA) en el que participaron 11 países de Iberoamérica incluida Cuba, con la finalidad de estudiar en el ámbito hospitalario cómo se percibe y comunica el riesgo radiológico¹³.

¹² Proyecto del Programa Ramal Nuclear PRN/5/05. Consideraciones sobre el conocimiento y aceptación de la energía nuclear y su utilización en Cuba entre cuadros de niveles intermedios y profesionales de la información, concluido en el 2002.

¹³ Arranz, L. y otros (2001). Percepción del riesgo radiológico en el ámbito hospitalario. *Radioprotección*, IX. 7-52. [Consultado: 17/12/2010]. Disponible en: <http://www.sepr.es/html/recursos/revista/pr29.pdf>

Entre los resultados de Cuba destacan que la fuente de información preferida son los expertos de los Organismos reguladores, los medios de comunicación y el Gobierno, y que los cubanos tienen una gran confianza en las instituciones sanitarias. Un resultado general por países es que los pacientes atribuyen más riesgos que los expertos, y que las diferencias entre riesgo estimado y riesgo percibido entre pacientes y técnicos están asociadas, en términos generales, a la falta de información.

En el 2004 se realizó un taller de discusión sobre comunicación en la Agencia con los miembros de su Consejo Asesor de Comunicación Social y fueron identificados públicos meta como los directivos de los sectores que aplican las técnicas nucleares, educadores, profesionales de la salud, estudiantes de pedagógico, reguladores ambientales y usuarios de las técnicas nucleares en instituciones de la industria, la salud, la agricultura, entre otros. Este público está identificado también como prioritario en un reporte técnico del OIEA sobre las aplicaciones no eléctricas de la energía nuclear¹⁴.

Del 2004 al 2006 se realizó un “Estudio de las actitudes hacia las aplicaciones nucleares de los usuarios de las técnicas nucleares” (PRN-8/1-2), encabezado por CUBAENERGIA con la participación de especialistas de la Agencia de Energía Nuclear y Tecnologías de Avanzada (AENTA), del Centro de Investigaciones Psicológicas y Sociológicas (CIPS) y del Centro Nacional de Seguridad Nuclear (CNSN). Como salida de ese proyecto se diseñó la estrategia de comunicación de la Agencia para el trienio siguiente.

Los resultados del proyecto para los usuarios “especialistas y técnicos” se presentaron en la sesión de póster de la Conferencia Internacional sobre Gestión del Conocimiento en Instalaciones Nucleares, celebrada en Austria, en el 2007¹⁵. Los resultados para población se publicaron en la revista *Nucleus*¹⁶ y se presentaron en el Seminario de Información Pública para Usos Pacíficos de la Energía Nuclear, celebrado en La Habana en el 2007, con la participación de 150 delegados de 13 países adscritos al Consejo Mundial de Trabajadores Nucleares (WONUC).

¹⁴ IAEA (2002). Market potential for non-electric applications of nuclear energy. Technical Reports Series 410, Vienna, Austria.

¹⁵ Contreras, M.A. y otros. (2007). Study on the attitude of nuclear techniques users. Poster presentado en International Conference on Knowledge Management in Nuclear Facilities. IAEA-CN-153/4/P/10, 167-168.

¹⁶ Alvarado, J. y otros. (2007). Actitudes de la población cubana hacia las técnicas nucleares. Nucleus 42, 8-16.

En 2005, paralelamente con el proyecto, un grupo de especialistas de CUBAENERGIA realizó un análisis de los impactos de las informaciones sobre energía nuclear en los principales medios impresos de Cuba durante los últimos 15 años y se encontró que la mayoría de las informaciones se había generado fuera de las instituciones nucleares, es decir, desde el ámbito político o desde el sector de la salud. El estudio confirmó la necesidad de trabajar con los medios de manera planificada y sistemática¹⁷.

Con los resultados del proyecto y del análisis de los medios se diseñó la “Estrategia de Comunicación de la Agencia de Energía Nuclear y Tecnologías de Avanzada para los usuarios de las técnicas nucleares”. Si bien esta estrategia está enfocada a los usuarios y tiene un alcance nacional, no cubre ni todas las actividades ni todos sus públicos. Por tanto, la Agencia necesita una estrategia integral que cubra todas sus actividades y que le permita gestionar la comunicación tanto interna como externa.

En el último ejercicio de dirección estratégica para el periodo 2010-2012 se identificó como Debilidad la “poca visibilidad de los resultados de ciencia e innovación” y se trazaron objetivos estratégicos para cambiar esa situación. Específicamente el objetivo “Incrementar la cultura de la sociedad con relación a las actividades que realiza la AENTA”, demanda una estrategia de comunicación diseñada a partir de un diagnóstico previo que permita determinar los elementos que inciden en la poca visibilidad de la AENTA en el contexto nacional.

1.1.2 Comunicación de crisis. El caso Fukushima

El mundo actual vive una crisis global de múltiples dimensiones: económica, política, ambiental, de paradigmas, en fin, una crisis civilizatoria. En el contexto organizacional, una crisis es un acontecimiento extraordinario, o una serie de acontecimientos, que afecta de forma diversa la estabilidad de la organización. De ahí que en situaciones de crisis es

¹⁷ Contreras, M.A. y otros (2005). El tema nuclear en la prensa cubana. Retos y realidades, Nucleus 38, 5-8.

cuando más se evidencia la vulnerabilidad de la imagen institucional, porque la crisis enfrenta a las organizaciones con su entorno y afecta las funciones, parcial o totalmente¹⁸.

Las agresiones pueden ser exógenas o endógenas, expresadas en crisis internas muy graves, pero con menor notoriedad en el exterior o pueden tener un alcance grande en la opinión pública, aunque no tengan impacto directo en la organización.

Esto es lo que sucedió después del 11 de marzo de este año cuando un terremoto seguido de un tsunami asoló el noreste de Japón provocando una crisis que involucró 4 reactores de la planta nuclear de Fukushima Daichii. La crisis de Fukushima ha marcado un antes y un después para la energía porque ha sido calificado como el peor accidente nuclear después de Chernobil, y lograr su control total durará varios meses.

Los cubanos, como muchas personas del mundo, sufrieron los efectos mediáticos de la crisis a pesar de estar a miles de kilómetros de Japón. Por eso, en cuanto las primeras noticias aparecieron se creó un grupo multidisciplinario coordinado entre la AENTA y el Centro Nacional de Seguridad Nuclear, órgano regulador en esta materia, para estudiar todo lo concerniente al accidente y sus repercusiones, es decir, para gestionar la crisis.

Desde el punto de vista de la comunicación, una situación de crisis demanda una comunicación de crisis.

Las acciones principales del grupo fueron: determinación de portavoces (Presidente de la AENTA y Directora del CNSN), ya que es clave transmitir un solo mensaje, monitoreo y análisis de la información en los medios nacionales y extranjeros, entrega de información al Gobierno, diseminación de información al público interno (informes diarios del OIEA y comunicados del Consejo de Seguridad Nuclear de España), atención de las solicitudes de los periodistas y un Panel de expertos para la prensa titulado Fukushima: un antes y un después para la energía nuclear.

¹⁸ Rojas, O. (2003). La comunicación en momentos de crisis. *Razón y Palabra* 30. [Consultado: 17/03/2011]. Disponible en: <http://www.razonypalabra.org.mx/antecedentes/n30/orojas.html#or#or>

1.2 Comunicación organizacional

Comunicación, comunicar, del latín *communicatio*, *communico*, provienen de *commune*, que significa “bien común” o “bien público”. Es la misma raíz de comunidad, de comunión, es decir de “participación”; “compartir”, “poner en común”.

La verdadera comunicación no está dada por un emisor que habla y un receptor que escucha, sino por dos o más seres o comunidades humanas que intercambian y comparten experiencias, conocimientos, sentimientos (aunque sea a distancia y a través de medios artificiales). El acto comunicativo implica, por tanto, una relación entre un emisor y un receptor humanos donde ambos intercambian alternativamente sus roles a partir de lo que tienen en común: un lenguaje, una cultura, un entorno.

La importancia de gestionar la comunicación en la contemporaneidad está dada porque “la comunicación organizacional implica a las personas, sus actitudes, sus sentimientos, sus relaciones, sus habilidades”¹⁹ y esos valores determinan el lugar de una empresa en una sociedad sobresaturada de publicidad, en la que el posicionamiento depende de la singularidad, la diferencia, el nivel de identificación de los públicos con la imagen global de la entidad y su reputación corporativa.

Hacia lo interno, la institución necesita comunicarse con los miembros de su organización y gestionar la información que circula internamente, por lo que en poco tiempo la comunicación interna se ha elevado a función directiva, con presupuesto asignado y capital humano. Según investigaciones²⁰, los llamados valores intangibles (comunicación, cultura, identidad, imagen) reciben hoy el 70% de los recursos de la empresa, en un viraje total comparado con las asignaciones de hace veinte años.

La importancia de la comunicación se expresa también en metas de instituciones y organismos internacionales como la UNESCO²¹, cuya Estrategia a Plazo Medio para

¹⁹ Goldhaber, G. (2001). Comunicación Organizacional. Editorial Pablo de la Torriente Brau. La Habana, Cuba.

²⁰ Trelles, I. (2005). Gestión de comunicación institucional: reflexiones en torno a un concepto y una praxis. Espacio. Enero-Abril, 31.

²¹ UNESCO (2007). Estrategia a Plazo Medio para 2008–2013. París, Francia.

2008-2013 tiene como objetivo global 5: "Construir sociedades del conocimiento integradoras recurriendo a la información y la comunicación".

La comunicación es una actividad propia del ser humano y tan antigua como él. Sin embargo, la gestión de la comunicación organizacional o institucional comenzó en la década del 70 del pasado siglo en Europa y Estados Unidos con la denominación de Director de Comunicación, y fue acuñada posteriormente en Francia como DirCom. Si bien en los inicios se pensaba que el DirCom vendría a la empresa a coordinar los medios y los mensajes, la filosofía del DirCom, según Joan Costa, es que la comunicación eficaz antes de ser un "instrumento para..." es, necesariamente, una estrategia²².

Los autores pioneros en Estados Unidos son Charles Redding, Frederick Jablin, Linda Putnam, Kreps y en Europa Joan Costa, Justo Villafañe, José Luis Piñuel, José Gaitán, Annie Bartoli, Cees Van Riel. El desarrollo en América Latina es más reciente, con protagonismo para México, Brasil y Argentina y autores como Gaudencio Torcuato, Carlos Fernández Collado, Abraham Nosnik, Rafael Serrano, María Luisa Muriel y Carmen Rota.

La comunicación organizacional considerada por Melvin DeFleur (1993) uno de los contextos distintivos de la comunicación social es fenómeno y proceso, a la vez que disciplina académica²³ y actividad profesional reconocida, en lo cual fue decisivo la creación en 1976 de la Comisión Internacional para el Estudio de los Problemas de la Comunicación, que en 1980 produjo su informe acerca de un Nuevo Orden Mundial de la Información y la Comunicación (NOMIC) conocido como Informe Mac Bride²⁴.

Como profesión agrupa a disímiles haceres que van desde el periodismo hasta las relaciones públicas pasando por la publicidad y la propaganda, la realización audiovisual y cinematográfica, y prácticas recientes como la divulgación científica, la comunicación organizacional y la información digital.

²² Costa, J. (2010). *La especificidad del DirCom*. [Consultado: 28/07/2010]. Disponible en: <http://www.reddircom.org/textos/espec-dircom.pdf>

²³ De Fleur, M. et al. (1993). *Fundamentals of human communication*. Mayfield Publishing Company, California, United States. Citado por Saladrigas, H. (2005). *Coordenadas cubanas para un fenómeno complejo: Fundamentos para un enfoque teórico- metodológico de la investigación de la Comunicación Organizacional*. Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor en Ciencias de la Comunicación Social. Facultad de Comunicación de la Universidad de La Habana, Cuba.

²⁴ El Informe MacBride, también conocido como "Voces Múltiples, Un Solo Mundo", es un documento de la UNESCO publicado en 1980 y redactado por una comisión presidida por Sean MacBride, periodista irlandés Premio Nobel y Premio Lenin de la Paz, ex ministro de relaciones exteriores de Irlanda y fundador de Amnistía Internacional.

Su definición ha sido muy variada en matices y perspectivas como diversa su complejidad, toda vez que es fenómeno, pero además es proceso y resultado, práctica o conjunto de prácticas, parte esencial de la cultura, soporte simbólico y material del intercambio social en su conjunto, ámbito donde se genera, se gana o se pierde el poder, enlace y registro de agentes, agencias y movimientos sociales, herramienta de interlocución, espacio de conflicto, conjunto de imágenes, sonidos y sentidos, lenguajes y lógica de articulación de discursos, dispositivo de la representación, herramienta de control al servicio de unos cuantos y de exclusión de las mayorías de los beneficios del desarrollo, ámbito diferenciador de prácticas sociales (Orozco, 1997).

Según Irene Trelles (2005) la comunicación institucional es un concepto tan polisémico como casi todos los que abordan aspectos relacionados con los procesos comunicativos, como el propio concepto de comunicación, o el de imagen. Se centra en el análisis, diagnóstico, organización y perfeccionamiento de las complejas variables que conforman los procesos comunicativos en las organizaciones, con el fin de mejorar la interrelación entre sus miembros, entre estos y el público externo. Aunque se conoce con denominaciones diferentes: comunicación organizacional, empresarial, institucional, corporativa, todas se refieren al mismo fenómeno.

Para algunos autores se trata del conjunto de mensajes que se intercambian en una organización y entre esta y su entorno. Otros se afilian a los procesos de interrelación entre los actores de la comunicación, tanto los del ámbito interno como del externo. Para unos la comunicación es un medio, una herramienta, algo que sirve para lograr un fin. Otros enfoques la consideran como un proceso de construcción de símbolos, de significados: la imagen de la entidad, imagen global o sumum integrador de todo lo que hace, cree, piensa y dice la entidad.

Goldhaber define la comunicación organizacional como “el flujo de mensajes dentro de una red de relaciones interdependientes” y para ello se basa en su consideración de que los conceptos sistematizados manejan varios hilos comunes:

1. la comunicación organizacional ocurre en un sistema complejo y abierto que es influenciado e influencia al medio ambiente;
2. que implica mensajes, su flujo, su propósito, su dirección y el medio empleado;
3. y que implica personas, sus actitudes, sus sentimientos, relaciones y habilidades.

Fernández Collado²⁵ define la comunicación organizacional como “el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ésta y su medio”, también la entiende como: “Un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, entre la organización y su medio; o bien, influir en las opiniones, aptitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que ésta última cumpla mejor y más rápido los objetivos”.

Para Trelles “es un conjunto de mensajes, pero no solo eso. Es un conjunto de interrelaciones, pero tampoco es solo esto. Influye en los procesos que se producen en cualquier entidad, pero a su vez es influida por ellos; y su esencia apunta a la construcción de significados, símbolos que se van a integrar en una imagen global de la entidad”.

Los elementos que conforman los procesos comunicativos son la fuente, el mensaje, los canales o medios, el receptor, los efectos y la retroalimentación.

La revisión bibliográfica permitió conocer que hay disímiles definiciones de comunicación organizacional. Sin embargo, en un análisis detenido se puede observar que hay elementos comunes y esenciales:

- Es un proceso esencial de toda la actividad humana.
- Es una forma de interrelación humana en la cual se expresa las relaciones que se establecen entre los hombres.
- Se basa en la participación, en compartir significados y construir símbolos comunes, es decir, una imagen.
- Se orienta al logro de objetivos.

A los efectos de este trabajo, la comunicación organizacional es un proceso esencialmente humano donde se intercambian mensajes entre los integrantes de una

²⁵ Fernández Collado, C. (1997). La Comunicación en las Organizaciones. Editorial. Trilla, México. Citado por Trelles, I. (2005). Comunicación Organizacional: Selección de Lecturas. Editorial Félix Varela. 2da edición. La Habana.

organización y entre ésta y su medio para facilitar la participación, favorecer la integración y posicionar externamente la imagen de la organización con el fin de lograr sus objetivos y hacer visibles sus resultados a nivel social (Elaboración propia).

1.2.1 Ámbitos de la comunicación

Operativamente, los sistemas de comunicación de una organización se diferencian en internos y externos. La comunicación interna se produce entre los miembros de una colectividad laboral, y la comunicación externa, cuando tiene lugar desde la organización hacia su medio exterior y viceversa. Pero en realidad no hay separación entre ambos, puesto que lo que el público piensa de una empresa está condicionado por la opinión que tengan sus trabajadores, al ser éstos el principal transmisor de la cultura empresarial.

Esta separación parte de dos tendencias fundamentales que se originaron en ámbitos diferentes de estudio y práctica, y se reencontraron y fusionaron porque sus fines son comunes: los ámbitos internos de la comunicación en la organización y los ámbitos de la comunicación masiva. Los primeros desarrollaron investigaciones y resultados que han devenido en lo que hoy se conoce como comunicación interna, y los segundos han repercutido en lo que se conoce como la gestión de la comunicación externa de la institución (Martínez Nocedo, 2009)²⁶.

La comunicación interna está muy ligada a los “estudios de administración” desarrollados en EE.UU. y Europa a principios del siglo xx, mientras que la comunicación externa se relaciona con los estudios de imagen y opinión pública, incluso del propio surgimiento de la publicidad y de las relaciones públicas.

Comunicación interna

Comunicación interna son los procesos comunicativos que se realizan hacia lo interno de la organización. Es el patrón de mensajes compartidos por los miembros de la organización; es la interacción humana que ocurre dentro de la organización y entre los

²⁶ Martínez Nocedo, Y. (2009). Hablemos de comunicación. Una aproximación a las dimensiones esenciales de la comunicación institucional. Ediciones Logos, La Habana, 48-49.

miembros de ella. Hace referencia al conjunto de actividades efectuadas por una organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros. A través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantenga informados, integrados y motivados para que contribuyan con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales.

La comunicación interna potencia la dirección participativa en la organización empresarial y permite a los trabajadores dominar la Misión, Visión, Valores compartidos y Objetivos de la empresa, y conocer las deficiencias y problemas, con vistas a participar activamente en la solución de los mismos. A la Dirección le permite conocer los criterios, opiniones y propuestas de los trabajadores en beneficio de la gestión empresarial, mejorar las condiciones de trabajo, seguridad y salud, el clima laboral, el control interno y la eficiencia, entre otros aspectos, y realizar acciones que permitan el aumento de la motivación y el sentido de pertenencia de los trabajadores.

Comunicación externa

La comunicación externa posibilita los vínculos de la organización con la sociedad, creando las bases para que se conozca la razón fundamental de la empresa, sus servicios, actividades y los resultados de su gestión. Hace referencia al conjunto de mensajes emitidos por una organización hacia sus diferentes públicos externos, encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos y servicios.

Se realiza mediante acciones de comunicación directa con los entes sociales que se relacionan con la empresa, y mediante el trabajo con medios de comunicación a fin de garantizar un adecuado nivel de conocimiento y reconocimiento social sobre la empresa, sus resultados, sus trabajadores y su cultura organizacional.

1.2.2 Públicos del proceso de comunicación

Los públicos, en opinión de Muriel y Rota (2001), son conjuntos de individuos unidos entre sí temporal o permanentemente en función de un interés común. Y a los efectos del tema que nos ocupa, se trata de todos aquellos individuos vinculados en mayor o menor grado

a la institución, a la que afectan o por la que son afectados, en función del logro de los objetivos de ambos.

Ellos se clasifican, en sentido general, en dos grandes grupos, tomando como punto de partida su relación o vinculación con la organización. Así suele hablarse de públicos internos y externos. Para algunos especialistas existe además un tercer tipo de público (el mixto) tan estrechamente relacionados con la organización, que pudieran considerarse mucho más cercanos que el resto de los públicos externos.

Públicos internos: integran la estructura formal de la organización, o están estrechamente vinculados con ella.

Directivos o dirigentes de alto nivel: parte superior de la organización, con responsabilidad en la toma de decisiones.

Mandos medios: escalón consecutivo con relación a los anteriores, generalmente encargados de dirigir los procesos que llevarán a la práctica las decisiones tomadas por el alto nivel. Grupo más operativo y en relación más directa con la base. Dentro de estos grupos se sitúan los profesionales que conforman las fuerzas especializadas para la producción en las entidades.

Base: gran mayoría de los integrantes de la organización, trabajadores de la producción o los servicios. Se pueden subdividir en dependencia del tipo de organización en que se inserten.

Públicos externos: grupos de personas que se relacionan con la organización, sin formar parte de su estructura, ni mantener una relación muy estrecha con ella. Individuos o sistemas sociales del medio ambiente externo a la organización. La importancia de este público es que aporta a la entidad conocer y ser reconocida, es legitimador de lo que hace. Ofrece a la organización insumos, información, energía, recursos humanos, y recibe de ésta a cambio el producto o servicio que constituye su razón de ser.

Públicos generales: comunidad nacional e internacional, con los que la organización entra en contacto de manera directa o indirecta, a través de los públicos específicos.

Públicos específicos: se encuentran en el ambiente externo inmediato de la organización como los clientes de la empresa (reales y potenciales), la competencia, los medios masivos de comunicación, los proveedores, las autoridades, los líderes de opinión y el público en general.

Público mixto: personas que, aunque no forman parte de la estructura formal organizativa, están tan estrechamente relacionados con la organización, que pudieran considerarse mucho más cercanos que el resto de los públicos externos.

1.2.3 Flujos de comunicación

Los mensajes en la organización pueden fluir en dirección ascendente, horizontal o descendente, por lo que la comunicación puede ser:

Comunicación descendente: son los mensajes que fluyen de la dirección hacia el público interno. Se identifican cinco tipos de comunicaciones descendentes: instrucciones laborales, cartas y circulares internas; información sobre las metas y misión de la organización; procedimientos y prácticas laborales; procesos de retroalimentación y mensajes dirigidos a los empleados para motivarlos.

Comunicación horizontal: es el intercambio lateral de mensajes entre las personas de la organización que se encuentran en el mismo nivel de jerarquía en la estructura organizativa. Por lo general, estos mensajes están relacionados con las tareas o factores humanos y pueden ser reuniones y asesorías, interacción de empleados, relaciones Sindicato-Administración.

Comunicación ascendente: son aquellos mensajes que fluyen de los trabajadores hacia los directivos y tienen el efecto de mejorar la moral y las actitudes de los trabajadores, por lo cual siguen las redes formales ascendentes. Pueden ser quejas, sugerencias, informes, estudio de actitudes.

Hay autores que también proponen la comunicación oblicua o transversal no sólo entre los niveles jerárquicos, sino también con las distintas áreas de la organización, las cuales

comparten funciones, y que es común en las organizaciones que tienen estrategias globales y de alta participación de los diferentes sectores.

1.2.4 Canales de comunicación

Los canales de comunicación son los métodos de difusión empleados para enviar los mensajes. Pueden ser mediatizados o directos (Muriel y Rota, 2001).

Los canales mediatizados, también llamados hardware son los que requieren de algún tipo de tecnología (televisión, radio, teléfono, computadoras, entre otros), por lo que el contacto no es directo. Los canales directos dependen de la capacidad para comunicarse con otros, ya sea hablando, escuchando, escribiendo o por indicios no verbales. Estos canales también se les conocen como software.

1.3 Gestión de la comunicación organizacional

Para Costa (2010) comunicación es estrategia y gestión al mismo tiempo: *la estrategia y la gestión de los vínculos*. Cualquiera puede entender que una empresa existe básicamente gracias al tejido de relacionamientos entre ella y sus empleados, sus proveedores, sus distribuidores, sus clientes y consumidores.

Según Martínez Nocedo (2009) la gestión de la comunicación institucional es administrar los mensajes que ocurren en y desde la organización en forma de estrategias, políticas, programas, campañas, donde a través de la dosificación de mensajes se cumplan metas institucionales. Es prever, planificar, organizar, administrar, evaluar y controlar estas acciones de comunicación en pos de garantizar la mayor eficacia comunicativa de la organización.

Se trata de que, en toda organización existe comunicación, lo cual no implica que esté en función de las metas organizacionales. Solo si la comunicación se planifica y se maneja conscientemente a nivel gerencial se puede hablar de gestión de la comunicación.

La comunicación organizacional como fenómeno social complejo requiere de un tratamiento especializado y de prioridad por parte de los directivos de las organizaciones.

La organización de estos procesos en función de objetivos es lo que algunos llaman gestión de comunicación, que requiere en primer lugar de claridad en torno al concepto comunicación, su importancia y la implementación de un sistema que integre su estudio, planificación, control y evaluación en función de objetivos de imagen global, de la entidad como un todo (Trelles, 2005).

Para el contexto cubano, la propia Trelles plantea que esa coordinación, materializada en un grupo, dispositivo, o sencillamente una persona que se ocupe de la comunicación institucional, en dependencia de las características de cada entidad, debe basar su actividad en procesos que deben contemplar, en principio, las siguientes direcciones de trabajo:

Diagnóstico o evaluación: Para poder determinar los objetivos de imagen a lograr, para poder diseñar estrategias de comunicación a fin de llegar a ellos, es imprescindible conocer la situación que presentan nuestros procesos comunicativos en la actualidad, la imagen actual de la entidad en nuestros públicos. Tal investigación profunda puede hacerse cada cierto tiempo, pues por lo general resulta costosa y compleja, y establecer estudios de actualización menos costosos y complejos para examinar cómo marcha la ejecución de lo planificado.

Establecimiento de políticas y normativas: Para lograr la coordinación en la interacción es necesario establecer políticas que establezcan los modos en que vamos a materializar tales interacciones, a fin de lograr cohesión, fortaleza en el discurso, criterios que van de lo visual, que es por lo general más claramente identificado, hasta los medios y canales que deben utilizarse, el equilibrio de los tipos de mensajes o de flujos, el fortalecimiento y respeto de los espacios para la retroalimentación y la participación, que en nuestro sistema social están ya diseñados, pero no siempre se usan adecuadamente.

Planificación: Para evitar la improvisación se impone la necesidad de la planificación, planificación conjunta, a partir de objetivos estratégicos de imagen por lograr, tomando como base la identidad, pues no se trata de manipular ni escamotear, sino de trabajar a partir de lo que realmente somos, de los rasgos positivos con los que contamos.

Asesoría: Para ofrecer respaldo y orientación a todas aquellas áreas, departamentos, secciones en su organización de acciones comunicativas, tales como información, materiales, orientación concreta de cómo realizar acciones de determinado tipo.

Capacitación: Una necesidad acuciante que presenta la mayoría de nuestras entidades es la de información y formación sobre temas de comunicación. En tal sentido se trataría de establecer los departamentos, servicios o personas de la empresa que necesitan un entrenamiento específico en comunicación, a fin de articular los medios necesarios para su formación.

Una gestión de la comunicación efectiva demanda políticas y objetivos claros, la planificación de acciones, su control y evaluación.

1.3.1 El diagnóstico

La elaboración de la estrategia de comunicación parte del diagnóstico inicial del proceso, dirigido a revelar el estado, las necesidades, las insuficiencias y los medios para su desarrollo posterior. El diagnóstico puede ser interno y externo y debe incluir la aplicación de diferentes herramientas como entrevistas, análisis documental, observación y encuestas.

El diagnóstico se orienta a identificar y determinar, entre otros aspectos, la imagen de la organización, tanto interna como externa; los medios y vías existentes para transmitir los diferentes mensajes y significados; las barreras que dificultan la comunicación efectiva en la organización.

La imagen institucional (o corporativa) es la percepción que tienen distintos miembros de la sociedad acerca de una institución, el cómo la ven, y está constituida por el conjunto de ideas, creencias e impresiones que los sujetos sociales tienen sobre tal institución.

Para Costa (2001), un experto en estos temas, la imagen corporativa se ha convertido en uno de los intangibles más valorados de las empresas y en piedra angular de todo el proceso comunicacional de cualquier institución: “La imagen de una empresa no es un elemento secundario ni una moda, es un instrumento estratégico de primer orden y un

valor diferenciado y duradero que se acumula en la memoria social... es un supervalor que se impone más allá de la variabilidad de los productos y servicios, a los que al propio tiempo ampara. La imagen es un valor global agregado que recubre y trasciende todas las realizaciones, producciones y comunicaciones de la empresa, a los que inyecta identidad, personalidad y significados propios exclusivos.”²⁷

Costa critica el estudio de la imagen pública centrada en las empresas, las estrategias, las técnicas y los medios, que olvida al público y cómo se configuran y por qué las imágenes mentales que determinan la conducta social. Él propone un análisis sistémico que considera la imagen pública como una totalidad interactiva y examina cada uno de sus componentes por separado y en sus relaciones mutuas: "mi mirada no va a las técnicas, sino a las acciones que con ellas se realizan. Por eso he decidido observar al ser humano, en tanto que es realmente el destinatario y cómplice de estas acciones, y a su vez portador y usuario de las imágenes mentales resultantes".

Lo más significativo en la investigación, continúa, no es solamente llegar a saber "qué imagen tenemos", sino por qué, cómo se ha construido esa imagen. Sólo conociendo las causas sabremos cómo modificarla o reorientarla. Lo que se investiga así es la construcción de la personalidad corporativa a través de percepciones, experiencias y opiniones, es decir, a través de la imagen.

Por su parte Villafañe (1993) se refiere a tres dimensiones de la imagen corporativa. La Autoimagen: imagen que los públicos internos tienen de sí mismos; la Imagen Intencional: que la entidad se construye y quiere proyectar sobre la base de su identidad corporativa; y la Imagen Pública: la que se construyen los públicos externos en relación con la empresa”.

En los estudios sobre imagen se comienza muchas veces con una fase cualitativa, generalmente focus groups o entrevistas profundas. Esta fase investiga cuáles son los productos, servicios, marcas, que tiene en cuenta el público. Posteriormente se realizan estudios cuantitativos (cuestionario) a cuyos resultados se aplica un análisis de correspondencias (Galán, 2008).

²⁷ Costa, J. (2001). Imagen Corporativa en el siglo XXI. Ediciones La Crujía, Buenos Aires. 2ª edición 2003.

La investigación cualitativa permite buscar reducir las modalidades de respuesta en posteriores investigaciones cuantitativas y obtener información complementaria. Los métodos cuantitativos persiguen buscar frecuencias en el comportamiento de la comunicación y tendencias de respuestas.

1.3.2 La estrategia de comunicación

Partiendo del diagnóstico, la organización debe elaborar una estrategia de comunicación alineada con su misión, visión y sus objetivos estratégicos.

Para Costa (2008) “la comunicación es, al mismo tiempo, “estrategia” y “acción”. O más exactamente, estrategia para la acción. Lo que esto significa es inteligencia para comunicar con éxito. Siguiendo este fundamento, que vincula irreductiblemente estrategia y acción, la comunicación empresarial debe dejar de considerarse como una clase de acción independiente de las demás formas de acción: la gestión de las personas y su desarrollo, la gestión de los recursos financieros y técnicos, de la acción productiva, comercial”.

Pascale Weil (1992), sugiere que para la realización de una estrategia de comunicación se tome como principio el discurso de la filosofía de la organización. Weil entiende este término como la misión, la visión, la ética y la vocación, que la empresa desea compartir con sus trabajadores.²⁸

La estrategia es una serie de modos y actividades comunicativas que realizan las instituciones sobre ciertos públicos elegidos y concretos, con unos mensajes que deben expresar por una parte los intereses y objetivos de la organización y por otra parte las necesidades e intereses del público meta al que se dirige.

²⁸ Weil, P. (1992). La Comunicación Global. Comunicación Institucional y de Gestión. Editorial Paidós. Barcelona. Citado por Arellano, E.C. (1998). La Estrategia de Comunicación Como un Principio de Integración/Interacción Dentro de las Organizaciones. Razón y Palabra, Suplemento Especial, Año 3. [Consultado: 22/05/2003]. Disponible en: <http://www.razonypalabra.org.mx/antecedentes/supesp/estrategia.htm>.

Una estrategia debe estar compuesta de dos lógicas, la informativa y la comunicativa. La función de la información en una estrategia consiste en difundir los acontecimientos o los sucesos a través de procedimientos que involucran a los agentes de la organización, los medios de comunicación y los mensajes. Por su parte, la función de la comunicación se ubica en la intención de compartir o poner en común una situación, esto es entrar en un proceso de calibración donde existe la intención de generar marcos de referencias similares, entre el o los que emiten un mensaje y entre el o los que reciben.

La estrategia de comunicación tendrá entonces entre otros objetivos:

- Transmitir mensajes y compartir significados relacionados con la misión, visión, el objeto social, las tradiciones y características, los objetivos estratégicos y operativos, las metas a alcanzar, los problemas a solucionar, el aporte a la sociedad y el entorno local, nacional e internacional de la organización.
- Motivar de manera sostenida y permanente a los trabajadores para el incremento de la producción y los servicios, la productividad y la innovación.
- Promover la participación de los trabajadores en las actividades relacionadas con su labor y en la toma de decisiones importantes de la organización.
- Estimular la coordinación y cooperación de las áreas en las actividades y procesos.
- Favorecer la integración a nivel de la organización.
- Garantizar la retroalimentación de los mensajes transmitidos, los impactos de políticas y medidas, así como las inquietudes, criterios y sugerencias de los trabajadores.
- Posicionar interna y externamente la imagen de la organización.
- Transformar la percepción de los públicos internos y externos de la organización y sus actitudes.

La estrategia de comunicación con su correspondiente plan de acción debe contener: las ideas, conceptos y significados a transmitir, en correspondencia con la misión, la visión y los objetivos estratégicos; las metas, tipos de información a transmitir, y los medios y canales a emplear; la organización de la retroalimentación y la medición sistemática del proceso y sus impactos, a través de intercambios con los trabajadores, encuestas, entrevistas y otras técnicas participativas.

Esos elementos toman cuerpo en los múltiples modelos de estrategias de comunicación que existen en la literatura, pero todos ellos tienen una serie de elementos básicos que se necesitan tomar en cuenta para desarrollar cualquier estrategia: diagnóstico, objetivos y alcance, mensajes, públicos o audiencias, canales o medios a utilizar, plan de acción y evaluación de los resultados.

Como dice Costa, no puede haber estrategia de comunicación al margen de la comprensión de sus públicos destinatarios y no puede haber estrategia de comunicación independiente de la estrategia general de la empresa. La estrategia de comunicación es una herramienta fundamental para la dirección de la organización en la consecución de un sistema de comunicación coherente y armónico que posibilite una mayor integración interna, el fortalecimiento de los valores, la cultura, la identidad y el cumplimiento de su objeto social.

1.4 Comunicación y visibilidad

Uno de los retos actuales de la ciencia y la tecnología en su interacción con la sociedad es su medición, en tanto el conocimiento es un intangible y los beneficios de la ciencia muchas veces son indirectos y a largo plazo por lo que costo-beneficio de la ciencia no se puede estimar según modelos convencionales.

La visibilidad de los resultados científicos se puede medir por el Factor de Impacto de las revistas, las patentes, las ponencias y conferencias en eventos científicos, los premios o reconocimientos, las solicitudes de experticias, el número de impactos efectivos en páginas web públicas (número de click/número de solicitudes), entre otros.

Ahora bien, estos indicadores no son suficientes para responder preguntas como: de qué manera la sociedad percibe esos impactos, qué piensa sobre los resultados de la aplicación del conocimiento, cómo asume el riesgo de ciertas tecnologías, cómo se apropia del conocimiento generado, cuánta confianza tiene en los científicos y especialistas o qué actitud se adopta frente al sistema científico local.

Para los investigadores académicos, las preguntas anteriores están contempladas en un campo de estudios que ha ido cobrando forma bajo el nombre de *percepción pública de la*

ciencia. A mediados del 2001, la Organización de Estados Iberoamericanos (OEI) y la Red Iberoamericana de Indicadores de Ciencia y Tecnología (RICYT/CYTED) pusieron en marcha el "Proyecto Iberoamericano de Indicadores de Percepción Pública, Cultura Científica y Participación Ciudadana"²⁹, a fin de contribuir al desarrollo conceptual en la materia; sentar las bases para el diseño de indicadores que reflejen las particularidades de la región y permitan la comparación internacional; aportar nuevos elementos para la definición de políticas públicas; y conformar una red de grupos de investigación e instituciones iberoamericanas para la cooperación en esta temática.

El proyecto permitió revisar los conceptos y las metodologías e indicadores tradicionales, así como realizar una serie de estudios exploratorios de carácter empírico. Sobre la base de estos estudios se diseñó una encuesta de percepción pública de la ciencia que se aplicó a fines de 2002 en Argentina y, posteriormente, a principios de 2003, se replicó en Brasil, España y Uruguay.

El concepto de percepción pública remite al proceso y mecanismos de comunicación social y al impacto de éstos sobre la formación de contenidos, actitudes y expectativas de los miembros de la sociedad sobre la ciencia y la tecnología. El nivel de conocimientos, las actitudes y las percepciones del público es un insumo básico para el desarrollo de planes, programas y estrategias de comunicación social de las organizaciones científicas.

En este trabajo, la visibilidad de los resultados científicos de la AENTA se medirá a través de la percepción de las actividades nucleares que tienen sus públicos internos y externos, lo cual permitirá elaborar una estrategia que tribute directamente a un mayor conocimiento de los resultados científicos y al logro de sus objetivos.

La AENTA, rectora de la promoción de la actividad nuclear en Cuba, comprende la necesidad de gestionar la comunicación de sus resultados científicos y de sus actividades de manera planificada sobre la base de estudios que le permiten conocer la aceptación

²⁹ Polino, C. y otros (2003). Medir la percepción pública de la ciencia en los países iberoamericanos. Aproximación a problemas conceptuales, *Revista Iberoamericana de Ciencia, Tecnología, Sociedad e Innovación*, Número 5, Enero–Abril. [Consultado: 13/02/2009]. Disponible en: <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:rqnD1001ke8J:www.oei.es/revistactsi/numero5/articulo1.htm+Holzer+et.al%3B+1987%2Bimpacto+ciencia&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=cu&source=www.google.com.cu>

pública de la energía nuclear en el país, las actitudes de los usuarios de las técnicas nucleares y su imagen en públicos internos y externos.

Es esencial para la Agencia la visibilidad de sus resultados, en tanto ella es la institución del sistema de ciencia e innovación que lidera el desarrollo de aplicaciones nucleares con fines pacíficos para beneficio de la población cubana.

Y es esencial para Cuba desarrollar un sistema de ciencia e innovación cuya vertiente nuclear sea visibilizada por su enfoque pacífico y en favor de la vida, en contraposición a la visión catastrofista y destructiva ampliamente difundida. Esta misión demanda una gestión de la comunicación nuclear basada en el rigor, la claridad, la profesionalidad de los especialistas en comunicación, la planeación y la investigación de las percepciones del público sobre esta tecnología.

Capítulo II. Evaluación de la gestión de la comunicación en la Agencia de Energía Nuclear y Tecnologías de Avanzada

El desarrollo de auditorías o evaluaciones en las empresas no es una práctica reciente. Inicialmente estaban limitadas al ámbito financiero, pero su evolución en el tiempo ha significado una ampliación a otros terrenos como la comunicación, pues su finalidad última es la mejora de los resultados de la institución a través del examen de acontecimientos y de las condiciones en las que se han producido.

El sistema de comunicación precisa ser analizado con el objeto de conocer su realidad, las causas de sus posibles problemas y el acierto en su gestión. Es la manera más adecuada para conocer las diferencias entre los objetivos trazados y los resultados obtenidos.

2.1 Métodos

Para la asimilación teórica y práctica de la realidad, en esta investigación se emplearon como métodos de investigación el **análisis de contenido**, y el **análisis lógico histórico** de la información aportada por la Política de información científica, tecnológica y ambiental, del CITMA/2001, la Estrategia de Comunicación Social del CITMA/2007 y las Bases generales del perfeccionamiento empresarial y el Reglamento para la implantación y consolidación del sistema de dirección y gestión empresarial estatal.

Paralelamente se realizaba un **análisis documental** de los documentos informativos, la Intranet y textos fundacionales. Se realizó un **análisis sistémico** para la caracterización del objeto de estudio teórico y práctico determinando sus relaciones con el entorno.

La evaluación de la gestión de la comunicación se realizó teniendo en cuenta los procesos recomendados por Trelles para el contexto cubano, planteados en el capítulo anterior: establecimiento de políticas y normativas, diagnóstico o evaluación, planificación y capacitación.

2.1.1 Establecimiento de políticas y normativas

El Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente (CITMA) se crea en 1994, pero no es hasta 2001³⁰ que se le asignan, entre otras, las funciones de “elaborar, proponer, dirigir y controlar la política en materia de comunicación social relacionada con la ciencia, la tecnología, el medio ambiente y uso de la energía nuclear.”

La política definida para desarrollar la comunicación persigue:

- Perfeccionar el Sistema de Comunicación de la organización, integrando en el mismo acciones que incluyan tanto al público interno, que son todos los trabajadores de la institución, como al público externo conformado por la población, así como al resto de las empresas y organismos con que se interactúa.
- Gestionar sistemáticamente la aplicación del Sistema de Comunicación en la Institución, evaluando los resultados positivos y negativos del proceso de comunicación.
- Controlar periódicamente el Sistema de Comunicación de la institución, para evitar y corregir las deficiencias que puedan ser detectadas en los diagnósticos, además de estudiar nuevas formas y alternativas de comunicación para el sistema.

Con la promulgación de la Resolución 297 del Ministerio de Finanzas y Precios, en el 2003, el tema comunicación organizacional pasa a ser un elemento indispensable del Control Interno en el subsistema Información y Comunicación, el cual incluye los valores de la organización, la estrategia y los canales de comunicación como elementos básicos de la comunicación interna. Esta resolución impulsa a las organizaciones a trabajar seriamente la comunicación organizacional, desde la propia proyección estratégica.

Desde el 2004 el CITMA dedica uno de sus objetivos estratégicos a la comunicación y crea su Consejo Asesor de Comunicación Social. Asimismo, indica a cada una de sus agencias definir su objetivo de comunicación y Consejos propios. Por esa razón, ese

³⁰ Acuerdo de fecha 24 de abril de 2001, del Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros, con número para control administrativo 4002, que aparece en la Resolución No. 19 /2007 del CITMA sobre la creación del Consejo Asesor y Coordinador de Comunicación Social del Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente.

mismo año la Agencia crea su Consejo Asesor de Comunicación Social “con el objetivo integrar y cohesionar las acciones y recursos de comunicación social de los diferentes centros de la Agencia para el cumplimiento de su misión en lo que respecta a incrementar la cultura de la sociedad con la finalidad de garantizar la aplicación segura de la energía nuclear y promover la introducción de otras tecnologías, en función del desarrollo sostenible del país.”³¹

Surgía así la plataforma que permitiría gestionar la comunicación en la Agencia. En ese momento, el Consejo estaba presidido por el Director de CUBAENERGIA, tenía un secretario ejecutivo (la Jefa del Grupo de Divulgación de CUBAENERGIA) y lo integraban además los especialistas en comunicación de CUBAENERGIA y un representante de cada centro de la Agencia.

En 2010³² el Consejo se reestructura y su presidente pasa a ser el Presidente de la Agencia y su Vicepresidente el Director de CUBAENERGIA, con el objetivo de dar más fuerza al cumplimiento de sus funciones. El Consejo hoy está integrado por:

- Presidente - Presidente de la Agencia de Energía Nuclear y Tecnologías de Avanzada
- Vicepresidente - Directora de la Dirección Integrada de Proyectos
- Vicepresidente - Director de CUBAENERGIA
- Secretario - Jefe Grupo de Divulgación de CUBAENERGIA
- Representante del Centro de Protección e Higiene de las Radiaciones
- Representante del Centro de Aplicaciones Tecnológicas y Desarrollo Nuclear
- Representante del Instituto de Cibernética, Matemática y Física
- Representante del Centro de Isótopos
- Representante del Centro de Ingeniería Ambiental de Camagüey
- Especialistas en Comunicación Social de CUBAENERGIA

Además, son invitados permanentes un representante del Centro Nacional de Seguridad Nuclear (CNSN), del Instituto Superior de Tecnologías y Ciencias Aplicadas (InSTEC) y de la Oficina Nacional para el Control del Cáncer (ONCC), instituciones muy ligadas a las

³¹ Resolución No. 34 del 2004 de la Agencia de Energía Nuclear y Tecnologías de Avanzada sobre la creación de su Consejo Asesor y Coordinador de Comunicación Social.

³² Resolución No. 38 del 2010 que modifica a la resolución anterior.

actividades de la Agencia. La estructura organizativa de la comunicación en la AENTA aparece en la figura 2.

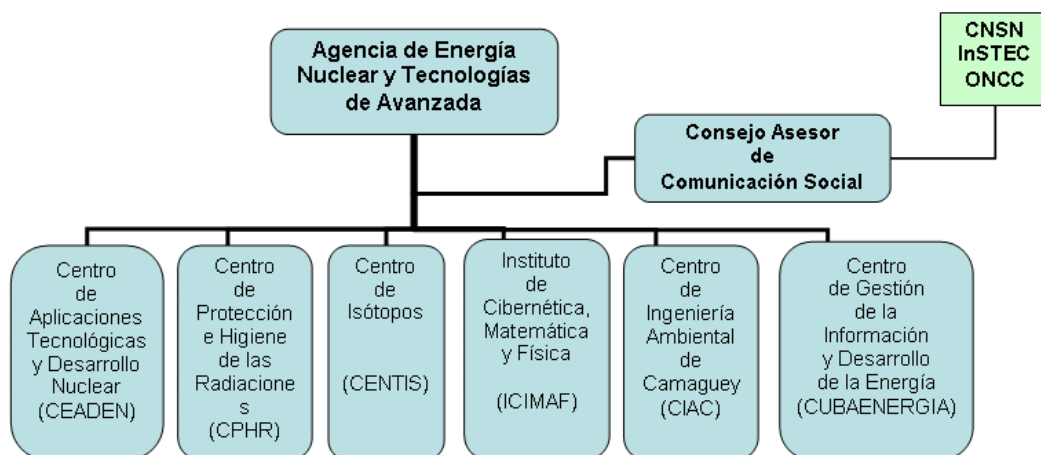


Figura 2. Estructura organizativa de la comunicación en la Agencia. Fuente: Elaboración propia.

Objetivos de comunicación de la Agencia³³:

2004-2005

Objetivo VIII.- Incrementar las acciones de divulgación dirigidas a elevar la cultura de la población en las actividades de la AENTA.

2006

Objetivo 4. Incrementar la cultura de la sociedad con relación a las actividades que realiza la Agencia.

2007-2009

Objetivo 4: Incrementar la cultura de la sociedad con relación a las actividades que realiza la AENTA.

2010-2012

4. Incrementar la cultura de la sociedad con relación a las actividades que realiza la AENTA.

³³ Documentos consultados en la Intranet del centro.

Se puede apreciar que hace más de un lustro la Agencia trabaja con un objetivo de comunicación definido, que inicialmente se propuso “incrementar las acciones de divulgación” y pasó desde el 2006 “incrementar la cultura”, un objetivo más amplio y abarcador que tributa a un fin a largo plazo.

2.1.2 Planificación

Estos objetivos y sus indicadores se plasman en los Planes de Comunicación anuales de la Agencia, cuyo cumplimiento se evalúa trimestralmente. Para cumplir las tareas del Plan, la Agencia destina un presupuesto de 50 000 pesos anuales (anexo V) que incluye:

1. Gestión del Consejo Asesor de Comunicación Social de la AENTA.
2. Diseño de la estrategia de comunicación de la AENTA.
3. Ejecución del Plan de Comunicación de la AENTA.
4. Publicación de la revista Nucleus.
5. Publicación de los boletines de la Agencia: Clips de Energía, Clips de Energía Nuclear y GConocimiento.

En el trienio 2008-2010 se realizaron un total de 24, 38 y 25 acciones en los medios de comunicación respectivamente. Entre las más importantes en 2008 estuvieron una Mesa Redonda sobre Metrología con participación de los especialistas del CENTIS y el documental Vida y Energía, realizado entre el ICRT y CUBAENERGIA y presentado por el Canal Cubavisión.

En 2009 se publicó el artículo “A 40 años de un hito” en Juventud Rebelde por el 40 aniversario de la creación del Instituto de Física Nuclear, se realizó el seminario para periodistas “Energía nuclear y tecnologías de avanzada”, y la exposición transitoria en EXPOCUBA “A 40 años de un hito”.

En 2010 se hizo el Panel testimonio “Ciencia y tecnología nuclear en Cuba”, por el 30 aniversario del inicio del programa nuclear cubano, se publicó el artículo “Núcleo silencioso del desarrollo” en Juventud Rebelde y se realizó el Seminario para periodistas “Energía nuclear y tecnologías de avanzada”.

Monitoreo de la información en los medios

El Grupo de Divulgación de CUBAENERGIA monitorea la información que sale en los medios permanentemente, la cual se incluye en los informes trimestrales. También realiza análisis de los impactos del tema nuclear en los principales medios de prensa impresa del país como el realizado en 2005, un estudio que confirmó la necesidad de trabajar con los medios de manera planificada y brindarles información desde el sector nuclear sistemáticamente³⁴. Ha sido el encargado del seguimiento de la información publicada en los medios tanto nacionales como extranjeros desde que comenzó la crisis de la planta nuclear de Fukushima en Japón.

2.1.3 Capacitación

La necesidad de información y capacitación sobre temas de comunicación ha sido una prioridad desde los inicios. La formación de la mayoría de los miembros del Consejo, casi todos del ámbito de las ciencias naturales o exactas (anexo VI) hace necesario la capacitación y entrenamientos permanentes en los temas de comunicación.

Si bien es cierto que la mayoría de los miembros del Consejo no tienen una formación en comunicación, sí existe un núcleo básico de especialistas en CUBAENERGIA en el Grupo de Divulgación y Educación Energética, el Grupo de Diseño y el Grupo de Video, lo cuales cuentan con un periodista, una filóloga, dos editores, tres diseñadores y un realizador de video. En etapas anteriores se contó con una graduada de Comunicación Social y un psicólogo.

Durante años, estos especialistas se han encargado de las tareas de divulgación y comunicación del antiguo CIEN, de CUBAENERGIA y de la AENTA. Además cumplen funciones de comunicación para el CITMA como el montaje y atención de la exposición permanente del Pabellón de la Ciencia, la Tecnología y el Medio Ambiente en EXPOCUBA y el stand del CITMA en la Feria de La Habana, entre otras. Con todos ellos

³⁴ Contreras, M.A. y otros (2005). El tema nuclear en la prensa cubana. Retos y realidades, Nucleus 38, 8.

en 2005 se creó en CUBAENERGIA una asociación de base de la Asociación Cubana de Comunicadores Sociales (ACCS).

La ACCS ha sido el primer espacio para la capacitación de los miembros del Consejo. Otros espacios utilizados han sido los que ofrece la Consultora DISAIC, la Consultora GECYT, el Instituto Superior de Diseño Industrial (ISDI), el Instituto de Comercio Exterior, la Asociación de Pedagogos de Cuba, entre otros. Las modalidades abarcan desde diplomados y una Maestría en Comunicación hasta cursos y entrenamiento (anexo VII).

Además de estas acciones, en 2010 el CITMA dedicó una preparación de cuadros al tema de comunicación con el objetivo de sensibilizar a los directivos del sistema. La preparación en la Agencia se realizó con todos los directivos, sus sustitutos y reservas con muy buenos resultados.

2.1.4 Diagnóstico o evaluación

Los diagnósticos de comunicación son muy variados y van desde la comunicación interna y externa hasta la evaluación de campañas, estrategias, mensajes comunicativos, entre otros. En este trabajo se presenta un diagnóstico de la comunicación interna y externa realizado a través de un estudio de imagen.

Métodos y técnicas en investigación social

Existen múltiples modos de aprehender o captar las informaciones que permitan la construcción del conocimiento en ciencias sociales³⁵, las denominadas técnicas o instrumentos, entre ellos los más conocidos son:

- La encuesta o el cuestionario
- La entrevista en sus diferentes modalidades (individual/grupal, abierta, en profundidad)
- La observación
- El estudio de caso

³⁵ Selltiz, C. y otros (1980). Métodos de investigación en las relaciones sociales, Ediciones Rialp, Madrid.

- Las historias de vida
- El análisis de contenido
- Los test psicológicos

Todas ellas se pueden analizar tanto mediante procedimientos cuantitativos como cualitativos.

En los estudios de imagen se comienza muchas veces con una fase cualitativa, generalmente grupos de discusión o entrevistas profundas. Esta fase investiga cuáles son los productos, servicios, marcas, que tiene en cuenta el público. Posteriormente se realizan estudios cuantitativos (cuestionario)³⁶.

La investigación cualitativa permite buscar información sobre actitudes, opiniones, creencias, motivaciones de las personas; identificar nuevos conceptos; reducir las modalidades de respuesta en posteriores investigaciones cuantitativas y obtener información complementaria sobre una investigación cuantitativa anterior. Los métodos cuantitativos persiguen buscar frecuencias en el comportamiento de la comunicación empresarial, la gestión y las tendencias de respuestas.

El cuestionario como técnica de recogida de información, permite un acercamiento a la realidad que se pretende estudiar, partiendo de esquemas de referencia teóricos y en relación con el contexto del que son parte, con el objetivo de sondear opiniones que reflejen lo que se piensa acerca del problema que se está investigando.

La entrevista semiestructurada permite obtener información sobre determinado problema, partiendo de una lista de temas para sondear y profundizar hasta hallar explicaciones convincentes, sin estar sujetos a una estructura formalizada de antemano. Recorre los mismos tópicos contenidos en el cuestionario y pretende profundizar en las percepciones del grupo seleccionado. Sus resultados complementan los obtenidos mediante el cuestionario y su análisis tiene tratamiento cualitativo.

³⁶ Galán, J. (2008). Gestión vectorial de la imagen corporativa. *Razón y Palabra* 65, año 13. [Consultado: 01/04/2010]. Disponible en: <http://www.razonypalabra.org.mx/N/n65/varia/jgalan.html>

2.2 Estudio de imagen de la AENTA

El estudio de imagen se realizó como parte del proyecto del Programa Ramal Nuclear PRN/7-2/1: “Estudio de percepción de la actividad nuclear desarrollada por la Agencia de Energía Nuclear y Tecnologías de Avanzada” liderado por la maestrante (autora del diseño de investigación), y con la participación de un grupo de investigadores (anexo VIII) de la propia Agencia, del Centro de Investigaciones Psicológicas y Sociológicas (CIPS), del Centro Nacional de Seguridad Nuclear (CNSN) y del Instituto Superior de Tecnologías y Ciencias Aplicadas (InSTEC).

De acuerdo con las dimensiones de la imagen, la investigación se dividió en estudio de Autoimagen y estudio de Imagen Pública, por lo que el público objeto de la investigación abarcó tanto el público interno, en este caso los trabajadores y directivos de los centros relacionados con las aplicaciones nucleares en la Agencia, y en lo externo a un amplio espectro de especialistas y expertos que constituyen su público externo.

Este estudio implicó cuatro fases: el diseño metodológico, la identificación de la muestra, la toma de datos y el análisis de resultados. Para la investigación se elaboró un método propio tomando como referencia los utilizados internacionalmente para los estudios de imagen.

Una vez definidos los objetivos del estudio, se procedió mediante etapas sucesivas e interconectadas entre sí, las cuales constituyen un proceso continuo y no lineal, donde cada etapa permite enriquecer tanto las etapas precedentes como las que restan. El equipo de investigación, conformado “ad hoc”, contó con un rasgo distintivo y altamente valioso: la integración de especialistas de las ciencias sociales y las ciencias nucleares.

La primera etapa consistió en el desarrollo de un seminario o taller donde los especialistas de ambas disciplinas compartieron y consensuaron saberes particulares: elementos esenciales sobre las técnicas nucleares y sus aplicaciones, con énfasis en la realidad cubana actual. Así como un recorrido por los aspectos esenciales que caracterizan la investigación psicosocial, sus principales procedimientos metodológicos, técnicas y dimensiones subjetivas. En esta fase se clarificaron y colegiaron decisiones respecto a las técnicas y procedimientos a utilizar.

Para el diseño metodológico se realizaron búsquedas bibliográficas sobre diversos estudios de imagen institucional, las cuales fueron analizadas por el equipo de trabajo y posteriormente se procedió al correspondiente ajuste de acuerdo con los objetivos del proyecto y las características de la Agencia y sus centros.

Se elaboraron 3 cuestionarios y 2 guías de entrevista semiestructurada para obtener información complementaria de carácter cualitativo. De manera que la metodología combinó el análisis cualitativo y cuantitativo. Se realizó un pilotaje de los instrumentos previa aplicación a la muestra seleccionada para su ajuste.

El análisis de los resultados se realizó con el Statistical Package for the Social Sciences (SPSS), un programa estadístico informático muy usado en las ciencias sociales y las empresas de investigación de mercado. Como programa estadístico es muy popular su uso debido a la capacidad de trabajar con bases de datos de gran tamaño.

Cuestionario de autoimagen

El cuestionario (anexo IX) consta de 6 preguntas abiertas y cerradas, más otras de información demográfica y contextual (especialidad, actividad profesional, años de trabajo en el sector y grado científico). Las principales áreas temáticas cubiertas son las siguientes:

- Evaluación de los recursos humanos y materiales de la Agencia
- Imagen de la Agencia
- Ambiente interno
- Situación actual de la Agencia
- Vías de comunicación fundamentales
- Grado de identificación con la Agencia

Cuestionario de imagen pública

El cuestionario (anexo X) consta de 8 preguntas abiertas y cerradas, más otras de información contextual (institución, tipo de relación con la Agencia especialidad, actividad profesional, años de trabajo en el sector y grado científico). Las principales áreas temáticas cubiertas son las siguientes:

- Conocimiento de la Agencia

- Evaluación de los recursos humanos y materiales de la Agencia
- Imagen de la Agencia
- Situación actual de la Agencia
- Evaluación de productos y servicios

Cuestionario para periodistas

El cuestionario (anexo XI) consta de 10 preguntas abiertas y cerradas, más otras de información demográfica y contextual. Las principales áreas temáticas cubiertas son las siguientes:

- Conocimiento de la Agencia
- Valoración de la atención de la Agencia con la prensa
- Limitaciones para la prensa
- Valoración de la importancia de la comunicación para la Agencia

Los cuestionarios se sometieron a pilotaje en una muestra reducida y posteriormente se ajustaron y aplicaron a la muestra seleccionada.

Entrevista semiestructurada

Se partió de una lista de temas para sondear y profundizar, hasta hallar explicaciones convincentes acerca del mismo, sin sujetarse a una estructura formalizada de antemano. Se aplicó a los directivos de varios centros de la Agencia para la autoimagen (anexo XII) y a expertos de los órganos rectores y reguladores (anexo XIII) para la imagen pública.

Selección de la muestra

Ante la necesidad de circunscribir la población a estudiar, por razones materiales y de posibilidades reales, se intentó que la población seleccionada fuera suficientemente amplia como para garantizar una muestra que permitiera obtener conclusiones con el mínimo sesgo posible.

Se encuestó aproximadamente al 40% de los trabajadores vinculados directamente a la Agencia en el Centro de Isótopos (CENTIS), el Centro de Aplicaciones Tecnológicas y Desarrollo Nuclear (CEADEN), el Centro de Protección e Higiene de las Radiaciones (CPHR), el Centro de Ingeniería Ambiental de Camaguey (CIAC) y el Centro de Gestión de la Información y Desarrollo de la Energía (CUBAENERGÍA).

El externo abarcó centros rectores como el Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente (CITMA), el Centro Nacional de Seguridad Nuclear (CNSN) y la Oficina de Normalización (ONN), clientes, proveedores y los periodistas del Círculo de Ciencia y Técnica de la Unión de Periodistas de Cuba (UPEC).

La identificación de los expertos se realizó mediante muestreo no probabilístico seleccionando a aquellas personas más representativas de los órganos rectores y reguladores relacionados directamente con la Agencia. Se seleccionaron un total de 10 expertos de los siguientes grupos:

1. Directivos y especialistas del CITMA (Dirección de Ciencia y Técnica, Dirección de Comunicación)
2. Directivos de CNSN
3. Directivos de la ONN (Dirección de Ciencia y Técnica)
4. Directivos y especialistas del Ministerio de Salud Pública (MINSAP)
5. Directivos del Ministerio de la Industria Básica (MINBAS)

Los datos de contacto de los participantes se obtuvieron de la AENTA. Las entrevistas se realizaron por correo electrónico. A cada uno de los expertos se le envió una invitación a participar con una pequeña explicación sobre los objetivos del estudio. Para asegurar la mayor cantidad de respuestas posibles, se hicieron dos recordatorios al cabo de una y dos semanas en aquellos casos que todavía no se había obtenido respuesta, para explicar la importancia de su participación.

2.2.1 Resultados de autoimagen

Se encuestaron en total 168 trabajadores de los cinco centros. Respondieron el cuestionario 28% (47) de CUBAENERGÍA; 24,4% (41) del CENTIS; 22% (37) del CEADEN; 18,5% (31) del CPHR y 7,1% (12) del CIAC.

El 51,2% de los sujetos son mujeres y 48,2% hombres. El promedio de edad es 43,7 años y llevan vinculados al sector nuclear aproximadamente 12,6 años. En cuanto a la preparación profesional 75% (126) son graduados universitarios y 19% (32) tiene nivel de técnico medio. De ellos 4,8% (8) son Doctores en Ciencias y 24,4% (41) tienen el grado

científico de Master en Ciencias. La mayoría se desempeña en labores profesionales o técnicas (132) para 78,6% del grupo.

Evaluación de varios aspectos de la AENTA

Más de la mitad de los encuestados (54,2%) considera el equipamiento y las instalaciones tecnológicas de regular a malas, solo una tercera parte (30,5%) evalúa este aspecto como bueno. El estado de las edificaciones se evaluó de regular a malo por un 41,1% y de bueno por el 38,7%. La eficiencia en la gestión fue considerada como buena por el 46,4% y entre regular y mala por el 44,1%. La preparación del personal fue evaluada de regular a mal por el 50%, en tanto el 45,4% la evaluó como buena. Los aspectos mejor valorados fueron el prestigio profesional (69,6%) y la atención a los centros (66,1%).

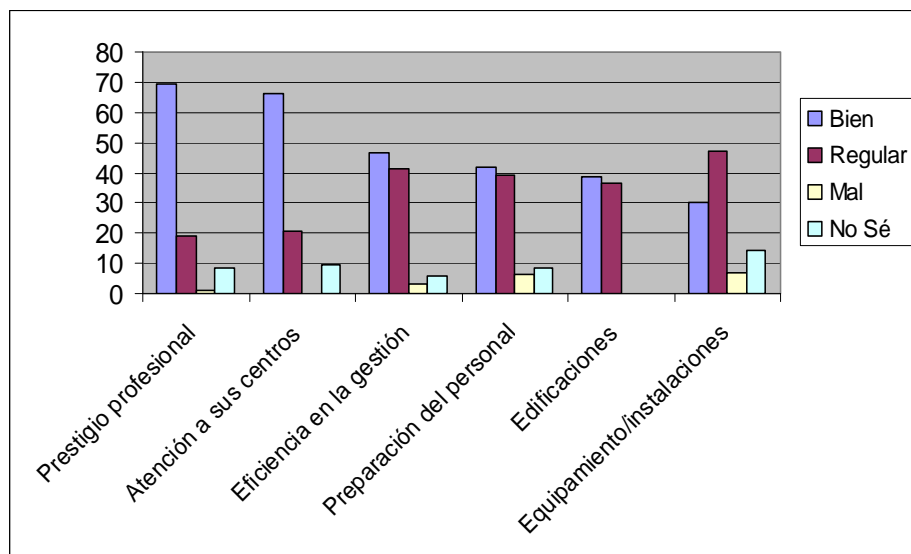


Figura 3. Evaluación de varios aspectos de la AENTA.

Ambiente interno

En el ambiente interno como tendencia predominan las respuestas positivas. Para el 41,1% de los sujetos el ambiente dominante en la agencia es el de “un grupo de amigos”. Le siguen en orden “una sala de espera” (14,3%) y “una gran familia” (13,7%). Sin embargo una minoría (9 sujetos) lo califica como “un cuartel o una selva”. En términos generales, se perciben relaciones muy familiares, las cuales contribuyen al trabajo,

aunque en algunos momentos se llega a situaciones de expectación o incertidumbre, que no llegan a afectar el ambiente, pero deben ser tenidos en cuenta.

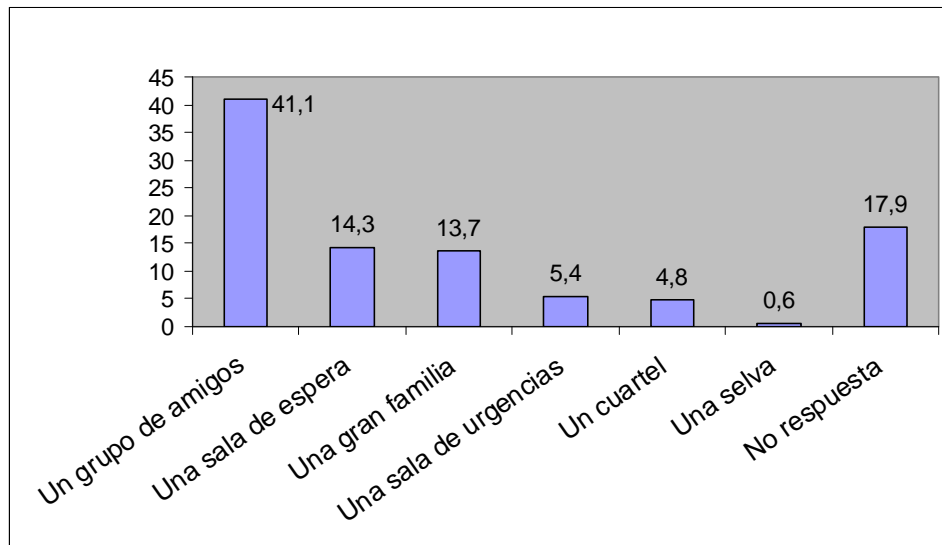


Figura 4. Ambiente interno.

Situación actual

En este aspecto hay diversidad de opiniones. Para 40,5% la “organización está sujeta a situaciones imprevistas”. Al tiempo que para 23,2% “se mantiene igual”. Una quinta parte de los entrevistados (22,6%) califican la situación actual como “normal y estable”. Una minoría (3%) tiene una evaluación francamente optimista al opinar que su estado es “florecente y en expansión”. Las opiniones negativas son minoritarias, pues solo 12 personas (7,1%) respondieron que se encuentra “en serias dificultades y en regresión”.

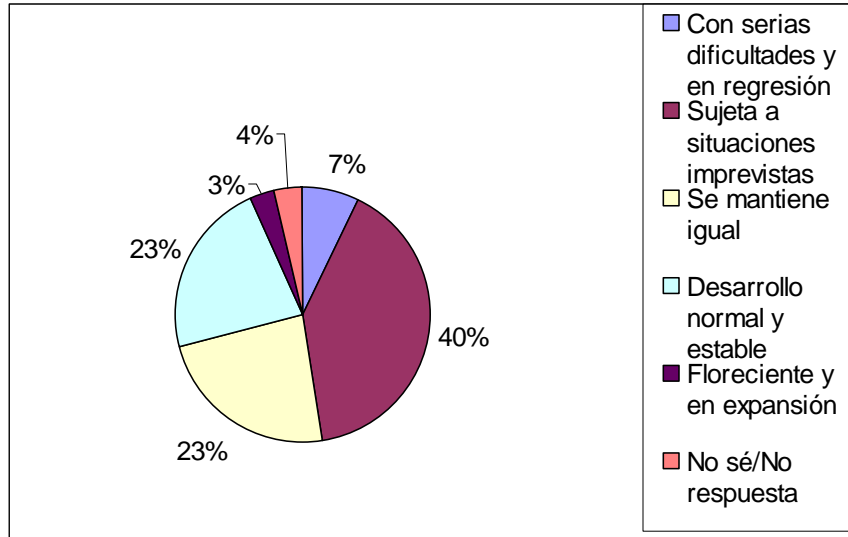


Figura 5. Situación actual de la Agencia.

Imagen de la Agencia

Al indagar sobre la imagen de la Agencia predominan las respuestas favorables. El 60,7% de los sujetos considera que es buena y muy buena. En tanto 31,5% tiene una imagen regular y la peor imagen la tiene 2,4%. Se pidió además reflexionar sobre las razones que avalan estas valoraciones, lo cual tuvo un elevado índice de no respuesta, ya que más de la mitad no ofreció sus valoraciones. De los que respondieron positivamente 28,6% argumentó el “buen trabajo, seriedad y prestigio” que atribuye a la organización.

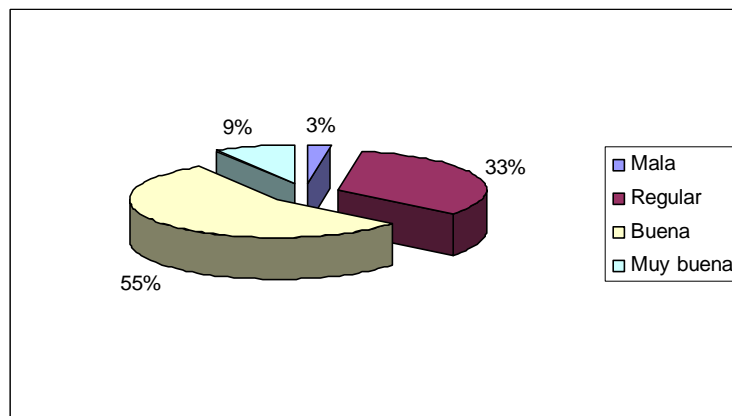


Figura 6. Imagen de la Agencia.

Vías de comunicación

Las tres vías de comunicación más usadas son por orden: el correo electrónico (25,8%), las reuniones (25,4%) y las llamadas telefónicas (14,3%). Se destaca el poco uso de medios más personalizados como los contactos directos, al tiempo que también están ausentes los murales, boletines y buzones de quejas como posibles alternativas comunicativas.

Entrevista a los directivos

La opinión de los directivos también fue contemplada teniendo en cuenta que son agentes internos encargados de hacer cumplir o decidir sobre la imagen de la organización. Conocer cómo ellos piensan ayuda a establecer una comparación entre lo que se planifica y se hace en esta área.

Los directivos consideran que los gastos en comunicación son una inversión y catalogan la imagen como regular, porque el trabajo de comunicación en sus centros no está basado en acciones programadas. En cuanto a la imagen que desearían en sus públicos internos y externos expresaron: trabajo cordial y en equipo con el público interno, profesionalidad y compromiso con los clientes externos; un centro capaz de saber comunicar correctamente sus resultados, y el deseo de ser un centro reconocido en el país en cada una de las actividades que realiza: la investigación, los servicios científico-técnicos y las producciones de equipos.

Conclusiones de autoimagen:

- El aspecto mejor evaluado de la AENTA son los recursos humanos por su prestigio profesional (70%).
- El ambiente interno fue calificado en su mayoría como “un grupo de amigos” (41%). Una minoría tiene criterios de connotación marcadamente negativos.
- La situación actual de la Agencia fue valorada en mayor proporción como “sujeta a situaciones imprevistas” (40%).
- La imagen de la AENTA es favorable para la mayoría de los encuestados (61%).

- Las tres vías de comunicación más usadas son el correo electrónico, las reuniones y las llamadas telefónicas.
- Los directivos consideran que los gastos en comunicación son una inversión y catalogan la imagen como regular, porque el trabajo de comunicación en sus centros no está basado en acciones programadas.

2.2.2 Resultados de imagen pública

Categorías y procedencia de la muestra

La encuesta se aplicó a 90 sujetos, pero 35 de ellos (38,9%) no declaró su categoría. De los 56 que respondieron, 41 son clientes, 6 usuarios, 7 beneficiarios y 1 proveedor. La distribución en porcentaje aparece en la siguiente figura 7.

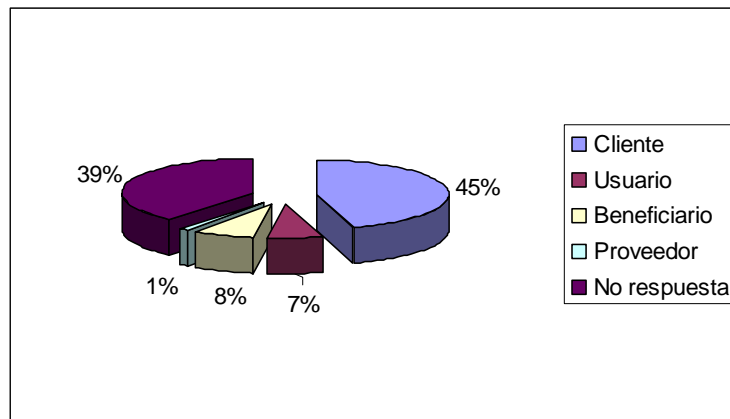


Figura 7. Categorías de la muestra.

Con respecto a las instituciones de procedencia, la muestra estuvo conformada por 10 unidades que combinan instituciones y sectores, puesto que 35 sujetos (11,1%) no completaron los datos y otros lo hicieron erróneamente. La encuesta se aplicó en el Centro Nacional de Seguridad Nuclear (CNSN), el Instituto Superior de Tecnologías y Ciencias Aplicadas (InSTEC), el Centro de Estudios Ambientales del Centro (CEAC), en Cienfuegos, y el Instituto Cubano de Investigaciones Azucareras (ICINAZ). El resto de la muestra pertenece a instituciones de la salud, la industria, el CITMA y la Aeronáutica Civil.

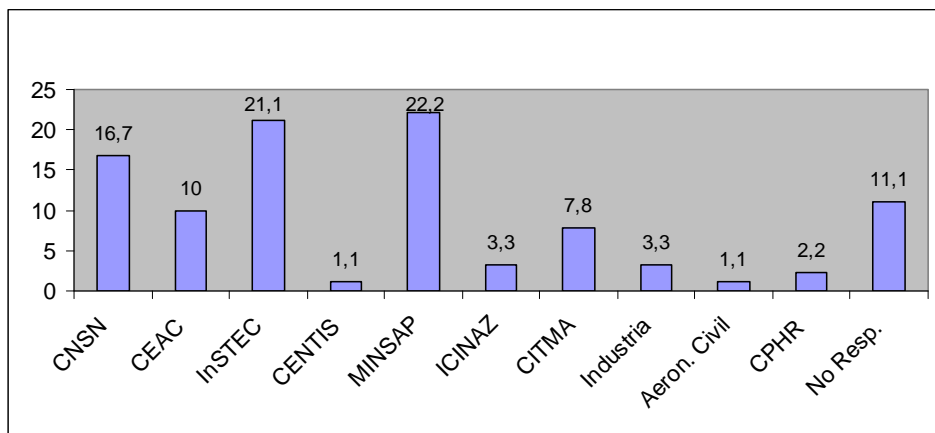


Figura 8. Procedencia de la muestra.

Significados de la Agencia

Ante la pregunta ¿qué es la Agencia de Energía Nuclear y Tecnologías de Avanzada para usted?, 24,4% respondió que promueve el uso de la energía nuclear en el país, 13,3% manifestó que atiende la investigación, desarrollo, aplicación y control de las técnicas nucleares y otras tecnologías de avanzada, aunque 10% plantea no saber nada al respecto y 5,6% no respondió.

Sobre “cómo conoció la existencia de la AENTA”, más de la mitad de los encuestados se refirió a los vínculos de trabajo, ya sea que trabajaron o trabajan actualmente en ella o en algunas de sus dependencias. Solo 2 sujetos (2,2%) expresaron no conocerla y 16 (17,8%) no respondieron la pregunta.

Evaluación de varios aspectos

El aspecto mejor evaluado fue las competencias profesionales considerada buena por 68,9% de los encuestados, a continuación aparece la actividad de investigación y desarrollo con 62,2% y la actualización de conocimientos con 52,2%. Estos tres elementos no recibieron ninguna calificación de mal. La imagen de la AENTA es buena para 48,9%, la calidad y la eficiencia para el 42,2%, y el cumplimiento en tiempo de sus compromisos para 41,1%. El aspecto peor evaluado fue el equipamiento con 30%.

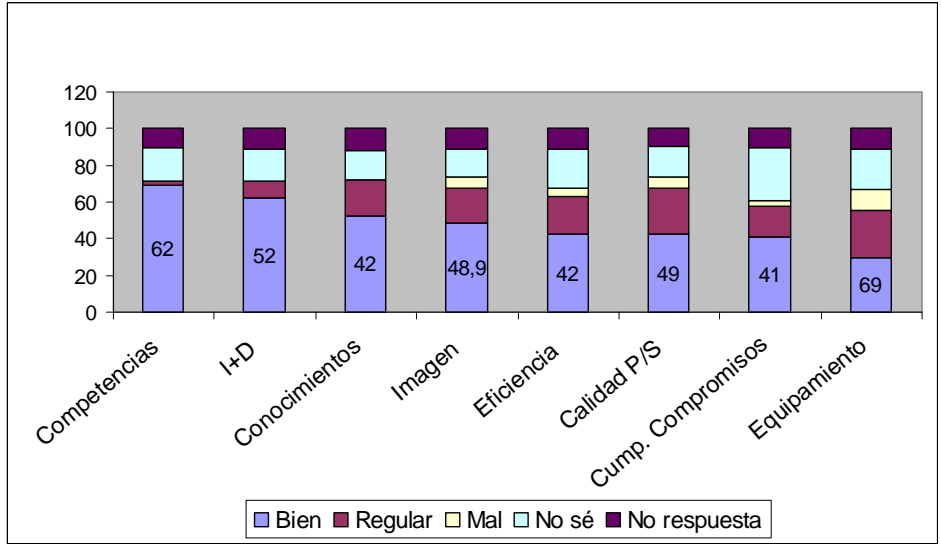


Figura 9. Evaluación de varios aspectos de la AENTA.

Situación actual

Al indagar sobre la situación actual de la Agencia, casi la mitad de los sujetos (46,7%) marcó “desarrollo normal y estable”, 15,6% cree que “se mantiene igual que desde su surgimiento”, y 12,2% “con serias dificultades y en regresión”. Un 11% consideró que está “florecente y en expansión” y otro 11% no respondió. Un 3% no sabe.

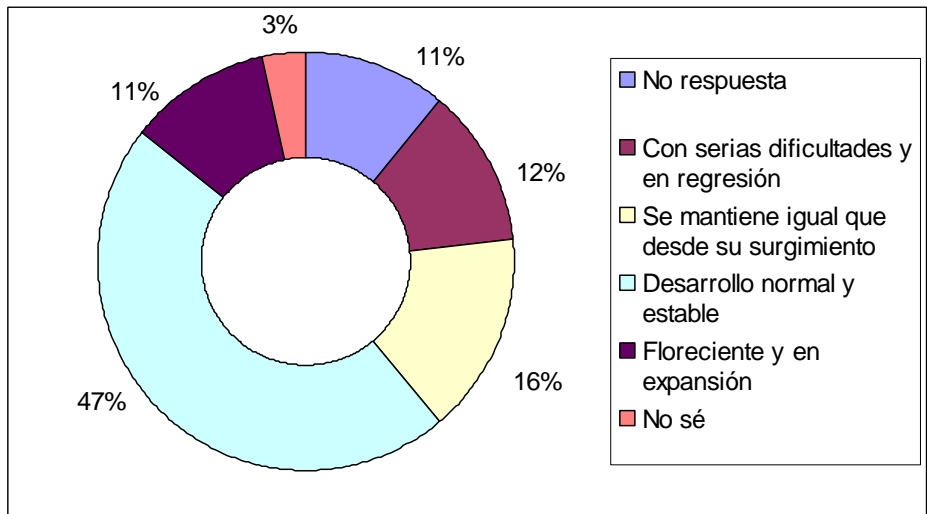


Figura 10. Situación actual.

Atención al público

La atención brindada por la Agencia es considerada buena por 54,4%, pero 20% de los encuestados no respondió esta pregunta. En cuanto a si cumple con las necesidades y expectativas hay diversidad de criterios, ya que 38,9% considera que es buena, mientras 32,2% cree que deficiente, también es notable que más de la mitad de los sujetos (52,2%) considera que la rapidez y la eficacia es regular. En lo referente al cumplimiento en fecha de los servicios o productos brindados por la AENTA, 43,8% respondió que sí, mientras que 60% manifiesta que no se cumplen las solicitudes imprevistas o urgentes.

Evaluación de productos y servicios

El aspecto mejor evaluado es la profesionalidad de su personal con 58,9% y en segundo lugar la confiabilidad con 45,6%. La calidad de los servicios y productos fue evaluada de buena por 37,8% y aceptable por 28,9%, y la presentación, 34,4% los considera buenos, mientras que 30% los considera aceptables. Alrededor de 20% no respondió esta pregunta.

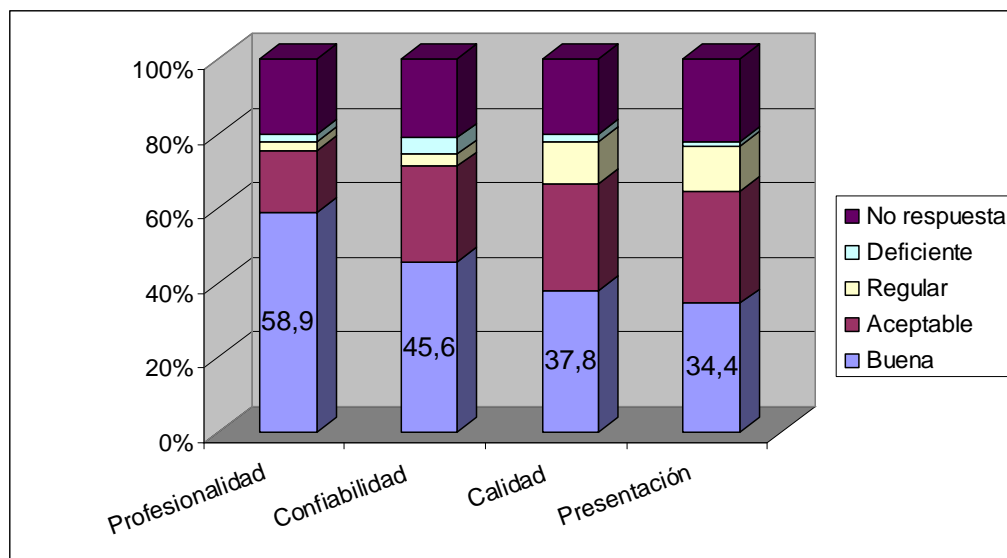


Figura 11. Evaluación de productos y servicios.

Aspectos a mejorar en las instituciones de la Agencia

Si bien hubo un porcentaje elevado de no respuestas (55,2%), ya que no todos los sujetos respondieron más de una alternativa, los resultados son un indicador inestimable para saber las áreas en las que la Agencia debe trabajar. Asimismo y por defecto, aparecen las áreas en las que no se demanda mejoras de la Agencia, este es el caso de “envase” y “embalaje”, las cuales no se señalaron por ningún sujeto. Los aspectos a mejorar aparecen en el siguiente gráfico en términos de cantidad de veces marcadas.

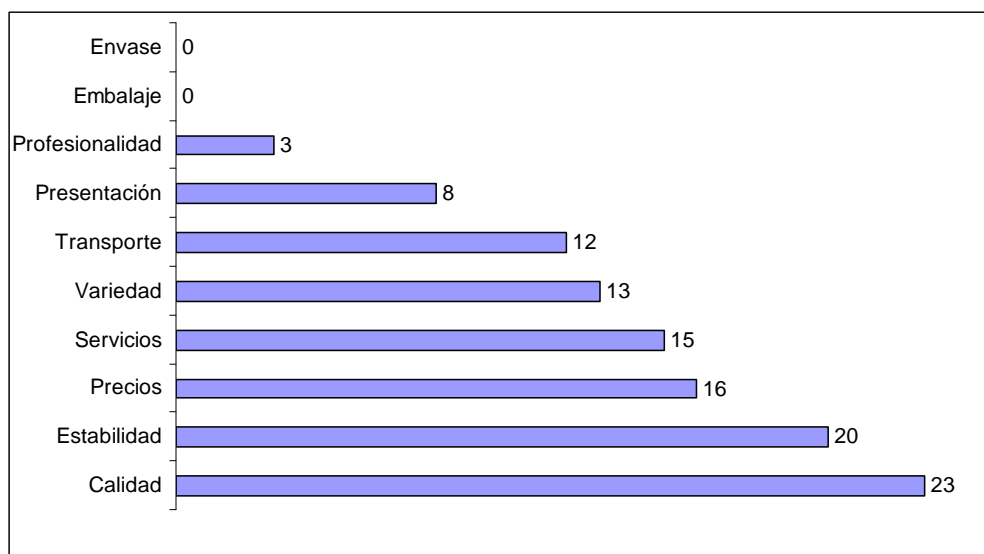


Figura 12. Aspectos a mejorar.

Las respuestas también corroboran los resultados de las preguntas anteriores: la profesionalidad del personal, aspecto mejor valorado en la respuesta anterior, aquí solo se marcó tres veces. La calidad, segundo aspecto peor evaluado antes, es el que más debe mejorar.

Ante la posibilidad de reflejar otros aspectos que no aparecieran en la pregunta y se creyera necesario incluir, los encuestados expresaron un variado número de temas muy interesantes y que se deben tener en cuenta también, sobre todo porque reflejan el aspecto comunicación, tanto a través de publicaciones científicas como la divulgación en general:

- Publicaciones
- Equipamiento
- Dar a conocer al público el uso de la energía nuclear
- Promoción de las técnicas nucleares
- Tiempo de entrega de sus documentos
- Las oportunidades no son iguales para todos
- Cumplimiento en tiempo de sus compromisos
- Mejorar la tecnología en sus instituciones
- Permitir a profesionales de otra rama tener contacto con ellos desde su especialidad

Entrevistas a expertos

Se recibieron respuesta de siete expertos de los 10 seleccionados inicialmente:

1. Ing. Aniuska Betancourt, Directora del Centro Nacional de Seguridad Nuclear (CNSN)
2. Ing. Alba Guillén, Vice Directora de Asuntos Regulatorios del CNSN
3. Ing. Miguel Pérez, Director de Ciencia y Técnica de la Oficina Nacional de Normalización (ONN)
4. Dra. Lilliam Álvarez, Directora de Ciencia y Técnica del CITMA
5. Lic. Lázara Raymond Bofill, especialista de la Dirección de Comunicación del CITMA
6. Prof. Dr. med. Juan Perfecto Oliva, Instituto Nacional de Oncología y Radiobiología
7. Dr. Francisco Zayas, especialista en medicina nuclear del Instituto de Nefrología

Las respuestas (anexo XIV) aportan una valiosa información para conocer “cómo nos ven desde afuera” y, en consecuencia, establecer acciones concretas de comunicación externa. Los principales planteamientos fueron:

Estado de la imagen corporativa de la AENTA

Cinco de los siete expertos catalogaron la imagen con términos positivos como: muy buena, buena, satisfactoria y adecuada. Un experto la catalogó como no adecuada y otro como poco visible entre sus receptores.

Las valoraciones positivas están fundamentadas en que la imagen no solo es positiva en lo formal, sino también en cuanto a la, ética, educación y compromiso con la organización

que muestran sus especialistas. La formación rigurosa, de disciplina y seriedad que reciben los especialistas de perfil nuclear en Cuba y en el mundo por la alta responsabilidad del trabajo con las radiaciones nucleares los obliga a mantener una disciplina extrema en todas las tareas que abordan, y esto se muestra en los proyectos, asesorías y trabajos con el OEIA donde Cuba goza de gran prestigio.

Cumplimiento de la misión y la visión

Todos los expertos, excepto uno conocen la misión y la visión de la Agencia, y consideran que cuenta con la infraestructura y con los recursos humanos capacitados y bien formados para enfrentar su misión y visión. Uno de ellos sugirió que deben cuidar el relevo de su fuerza técnica que está envejeciendo.

Aspectos positivos de la difusión de las actividades nucleares en Cuba

En general, los expertos coincidieron en que los aspectos positivos son pocos, entre ellos que la Agencia cuenta con recursos humanos preparados en el tema de comunicación y la divulgación de las aplicaciones pacíficas de la energía nuclear en todos los ámbitos, especialmente en la medicina. También mencionaron el curso de Universidad para Todos “Radiaciones y vida”, las exposiciones en el Pabellón de la Ciencia en EXPOCUBA, los cursos y otras actividades de diseminación.

Aspectos negativos de la difusión de las actividades nucleares en Cuba

En general, es bastante desconocido por parte de dirigentes, instituciones, comunidad científica y sociedad cubana lo que hace la Agencia y las potencialidades que tiene. Se mencionó a médicos que desconocen la existencia de la medicina nuclear, los periodistas que desconocen los temas nucleares, la limitación de un evento científico como el NURT que en la década del 90 incluía todas las áreas de la esfera nuclear (industria, salud, seguridad, protección radiológica) y hoy no.

Los expertos sugirieron:

- Trabajar con una estrategia de difusión y comunicación bien establecida.

- Fomentar la orientación y formación vocacional para las carreras de perfil nuclear, desde Círculos de interés en las escuelas próximas a los centros, con ciclos de charlas y conferencias en los IPVCE de todo el país.
- Recuperar el vínculo directo de comunicación con especialistas de otros sectores, potenciar eventos conjuntos y perfeccionar los vínculos de trabajo con el órgano regulador.

Encuesta de los periodistas

Los periodistas que atienden los temas de la Agencia son los pertenecientes al Círculo de Ciencia y Técnica de la Unión de Periodistas de Cuba (UPEC) y que a su vez atienden estos temas en los órganos de prensa. Ese Círculo lo integran unos 30 profesionales, de los cuales respondieron la encuesta 10. El 70% de los entrevistados conoce la misión social de la AENTA y algunas de sus respuestas fueron:

- Socializar resultados de investigación con temas de energía nuclear y tecnologías de avanzada.
- Desarrollar la aplicación pacífica de la energía nuclear en el mejoramiento de la calidad de vida de la población.
- Promover en la sociedad cubana los conocimientos sobre las fuentes renovables y las bondades de la energía nuclear.

En cuanto a la valoración de la AENTA respecto a otras entidades de la ciencia con las cuales se relacionan: 2 calificaron de muy bien, 5 de bien, 2 de regular y 1 de mal, algunos de los motivos expresados para las calificaciones fueron:

- “Pone al alcance del periodista la posibilidad de acceder a la información...”
- “...En sentido general falta sistematicidad...”
- “...Por su alcance y repercusión de acuerdo a su misión...”

Del total de sujetos, 7 expresaron su inconformidad con la actualización que deben tener de los resultados científicos y aportes de la AENTA, solo 3 de ellos hablaron de boletines, conferencias y talleres como por ejemplo, el de EXPOCUBA en 2008.

La valoración de los periodistas hacia la Agencia tuvo respuestas variadas: 9 de ellos considera que es de muy bien a bien y solo 1 expresó que estaba mal por falta de vínculos con el centro que representa, pero la mayoría considera que es un equipo magnífico, que coordinan las actividades con ellos en tiempo, que reciben boletines, correos, y otros después de valorar la pregunta no especificaron el por qué.

En cuanto a sentirse atendidos durante la cobertura de actividades, 9 de ellos expresaron que sí y solo 1 expresó su inconformidad, porque no atiende directamente la entidad. Sobre las limitaciones para cubrir determinados eventos, del total de entrevistados 5 respondieron que no existen, 2 que sí existen y 3 expresaron que a veces. Los motivos más recurrentes fueron: deficiencias con el transporte, lejanía de los eventos y de espacio para públicos.

Sobre la importancia de los medios de comunicación para la AENTA, la mayoría de las respuestas fueron positivas, sólo 1 sujeto la considera negativa, por no tener vínculos de ningún tipo y 1 sujeto respondió no sé.

En general, el resultado de la encuesta es positivo. Se destaca entre los profesionales de la comunicación el quehacer de la AENTA, así como la atención y el trabajo dedicado a los medios. Sin embargo, no se debe perder de vista las opiniones de la minoría que pueden ayudar a mejorar cada día el trabajo.

Finalmente se debe decir que el diagnóstico es un estudio sincrónico o seccional que se refiere a un momento específico. El estudio de imagen que se presenta en este trabajo de tesis se realizó entre 2008 y 2009, cuando la Agencia no tenía relación directa con los periodistas puesto que la prensa era convocada por la Dirección de Comunicación del CITMA. En el 2009 se decidió que los propios centros y agencias convoquen a la prensa, por lo que el trabajo con los periodistas se hizo más directo y sistemático.

2.3 Conclusiones del diagnóstico

Los principales resultados del diagnóstico de comunicación permiten concluir que la “Insuficiente visibilidad en el contexto nacional de los resultados de la ciencia y la innovación de la AENTA se deben a factores internos y externos como:

- Los directivos consideran que los gastos en comunicación son una inversión, pero que la comunicación en sus centros no está basada en acciones programadas.
- Los periodistas desconocen los resultados científicos de la Agencia y alegan poca comunicación y falta de sistematicidad en la atención hacia ellos.
- Los expertos creen que la imagen de la Agencia es positiva, que ella está en condiciones de cumplir su misión y visión, y que debe trabajar la comunicación con una estrategia bien diseñada.
- Clientes, usuarios, expertos y periodistas coinciden en la “poca divulgación de las actividades nucleares” en el país.

En sentido general, se puede decir que la Agencia de Energía Nuclear y Tecnologías de Avanzada gestiona su comunicación de manera planificada y siguiendo las políticas del CITMA y el país en esta materia. Tiene un equipo de personas preparadas y capacitadas y realiza investigaciones sociales periódicas para el diseño de sus estrategias de comunicación.

Los resultados del diagnóstico permitieron diseñar la estrategia de comunicación para las actividades nucleares de la Agencia que se presenta en el capítulo 3.

No hay propuesta perfecta hasta que la dinámica de la implementación y las realidades ayudan a perfeccionarla.
José de Souza Silva

Capítulo III. Estrategia de comunicación de la Agencia de Energía Nuclear y Tecnologías de Avanzada

El estudio de la gestión de la comunicación en la Agencia, incluido el diagnóstico de corte socio-psicológico realizado a través de un estudio de imagen en públicos internos y externos, permitió diseñar una Estrategia de comunicación de la Agencia de Energía Nuclear y Tecnologías de Avanzada para las actividades nucleares. También permitió elaborar una propuesta metodológica para el diseño de estrategias de comunicación en este sistema de instituciones.

3.1 Propuesta metodológica para el diseño de estrategias de comunicación en la Agencia de Energía Nuclear y Tecnologías de Avanzada

Existen diferentes modelos de estrategia, como los presentados por Isabel Moya en sus cursos³⁷, basados en los métodos estandarizados para el diseño de estrategias de comunicación. A partir de los modelos de referencia y la experiencia acumulada en el diseño de estrategias de comunicación para la Agencia y CUBAENERGIA, se presenta una propuesta metodológica para el diseño de la estrategia de comunicación de la Agencia, como sistema con un objetivo único, pero formada por instituciones física y jurídicamente independientes.

Tabla 1. Comparación entre los modelos de referencia y la propuesta metodológica para el diseño de la estrategia de la AENTA

Modelos de Estrategias de Comunicación			
Propuesta 1	Propuesta 2	Propuesta 3	Propuesta de la tesis
Población destino	Diagnóstico	Introducción	Credo básico

³⁷ Curso de postgrado “Estrategias de Comunicación”, impartido por Isabel Moya y organizado por la Asociación Cubana de Comunicadores Sociales y la Facultad de Comunicación de la UH, 7-11 de julio del 2003, Ciudad de La Habana.

			<ul style="list-style-type: none"> • Breve reseña histórica • Misión • Visión • Valores
Investigación de campo	Objetivos	Reseña histórica	Diagnóstico <ul style="list-style-type: none"> • Estratégico • Del proceso de comunicación
Información básica a difundir	Mensaje central	Credo básico <ul style="list-style-type: none"> • Misión • Visión • Valores 	Objetivos <ul style="list-style-type: none"> • Objetivos generales • Objetivos específicos
Etapas de circulación de la información	Audiencias	Definición de los objetivos (Premisa)	Mensaje central
Tipos de circulación (medios de comunicación verbal, interpersonal y otros)	Mensajes específicos (se construyen para cada audiencia específica)	Diagnóstico general del contexto <ul style="list-style-type: none"> • La competencia • Estrategia de Comunicación • Política de precios • Cartera de productos y servicios • Matriz DAFO u otras técnicas de investigación 	Público meta <ul style="list-style-type: none"> • Público interno • Público externo
Características de los medios de comunicación	Mecanismos y acciones (se construyen para cada mensaje específico)	Diagnóstico de comunicación <ul style="list-style-type: none"> • Objetivos generales • Objetivos específicos 	Mensajes específicos (para cada público)
Selección de género y formato (spot de bien público, video, TV)	Evaluación de los resultados	Mensaje	Canales o medios a utilizar
Adaptación y elaboración de los mensajes		Públicos objetivos <ul style="list-style-type: none"> • Público interno • Público externo 	Ejes temáticos
Producción de los medios (técnica)		Plan de medios, ejecución y cronograma <ul style="list-style-type: none"> • Logística • Valores de los 	Plan de acción <ul style="list-style-type: none"> • Cronograma • Presupuesto

		productos comunicativos	
		<ul style="list-style-type: none"> • Brifing 	
Evaluación		Seguimiento y evaluación	Evaluación de los resultados
Características			
Tiene la ventaja de que la audiencia se ve más integrada, más homogénea, pero se queda más en una campaña, pues no tiene en cuenta a la organización.	Tiene en cuenta a las audiencias, las tipifica y construye mensajes específicos y mecanismos y acciones específicas.	Es la más completa de todas.	Se ajusta a la Agencia como sistema con un objetivo único, pero formada por instituciones física y jurídicamente independientes.

A continuación se describen las diferentes etapas de diseño de la estrategia con los insumos básicos que abarca cada etapa.

Tabla 2. Etapas del diseño de estrategia para la AENTA

Etapas	Información necesaria
Credo básico <ul style="list-style-type: none"> • Breve reseña histórica • Misión • Visión • Valores 	Responde al “quien soy”. Presenta a la organización a través de una reseña histórica y comunica su proyecto estratégico, su misión, la visión y los valores que la institución tiene y desea compartir con sus trabajadores y con el entorno.
Diagnóstico <ul style="list-style-type: none"> • Estratégico • Del proceso de comunicación 	El diagnóstico de la gestión de la comunicación determina la situación de partida, sirve de introducción al plan de comunicación. Expone los principales rasgos que caracterizan el estado del proceso de comunicación. Es imprescindible aplicar técnicas de investigación como entrevistas, técnicas grupales, encuestas u observación y tener en cuenta el diagnóstico organizacional y el de clima laboral. La estrategia comunicativa debe proyectar la estrategia general.
Objetivos <ul style="list-style-type: none"> • Objetivos generales • Objetivos específicos 	Son los fines a lograr con el plan de comunicación, las opiniones, actitudes y conductas que se propone formar o modificar con los mensajes. Responden al diagnóstico de comunicación. Puede haber un objetivo único que abarque todo lo propuesto por el plan, pero es preferible un objetivo general apoyado por otros objetivos específicos.
Mensaje central	Elaboración de la estrategia creativa o del mensaje central. Cuando se cuenta con un gran número de públicos distintos, en ocasiones se hace necesario también definir qué tipo de mensaje fundamental vamos a transmitir. Puede expresarse abiertamente o dejarse entrever.

Público meta <ul style="list-style-type: none"> • Público interno • Público externo 	Son los destinatarios del mensaje de comunicación, aquellos a quienes se desea influir con la estrategia. Se identifican en el diagnóstico de comunicación.
Mensajes específicos	Se diseñan para cada público específico tomando como punto de partida el mensaje central y los objetivos específicos.
Canales o medios a utilizar	Determinar qué medios se debe emplear para transmitir los mensajes, con qué frecuencia, en qué horarios o espacios, etc. En este caso identificar los canales o medios con que cuenta la Agencia para transmitir sus mensajes.
Ejes temáticos	Los ejes temáticos se corresponden con los temas prioritarios en la comunicación de la Agencia y deben estar reflejados en los diferentes medios.
Plan de acción	Es el plan o programa concreto para el empleo de los medios y acciones de comunicación. Las acciones deben garantizar que el receptor o público meta reciba el mensaje por las vías más efectivas. Debe diseñarse tomando en consideración los medios y soportes disponibles, la frecuencia, los espacios para difundir los mensajes. El Plan incluye el cronograma y los recursos financieros, materiales y humanos para desarrollar la Estrategia. El presupuesto para su ejecución se determinará según los objetivos y las acciones.
Evaluación de los resultados	La evaluación y retroalimentación son procesos imprescindibles para conocer si los propósitos de la estrategia se están cumpliendo o se alcanzaron. Esta medición permite ajustar, perfeccionar o cambiar los mensajes originales para lograr los objetivos propuestos. Anualmente se debe evaluar el cumplimiento del Plan de Comunicación y hacer un nuevo diagnóstico cada tres años, coincidiendo con la proyección estratégica de la Agencia.

El esquema conceptual de la propuesta metodológica consta de cuatro etapas básicas: diagnóstico, diseño, planificación y evaluación, las cuales se muestran en la figura 13.

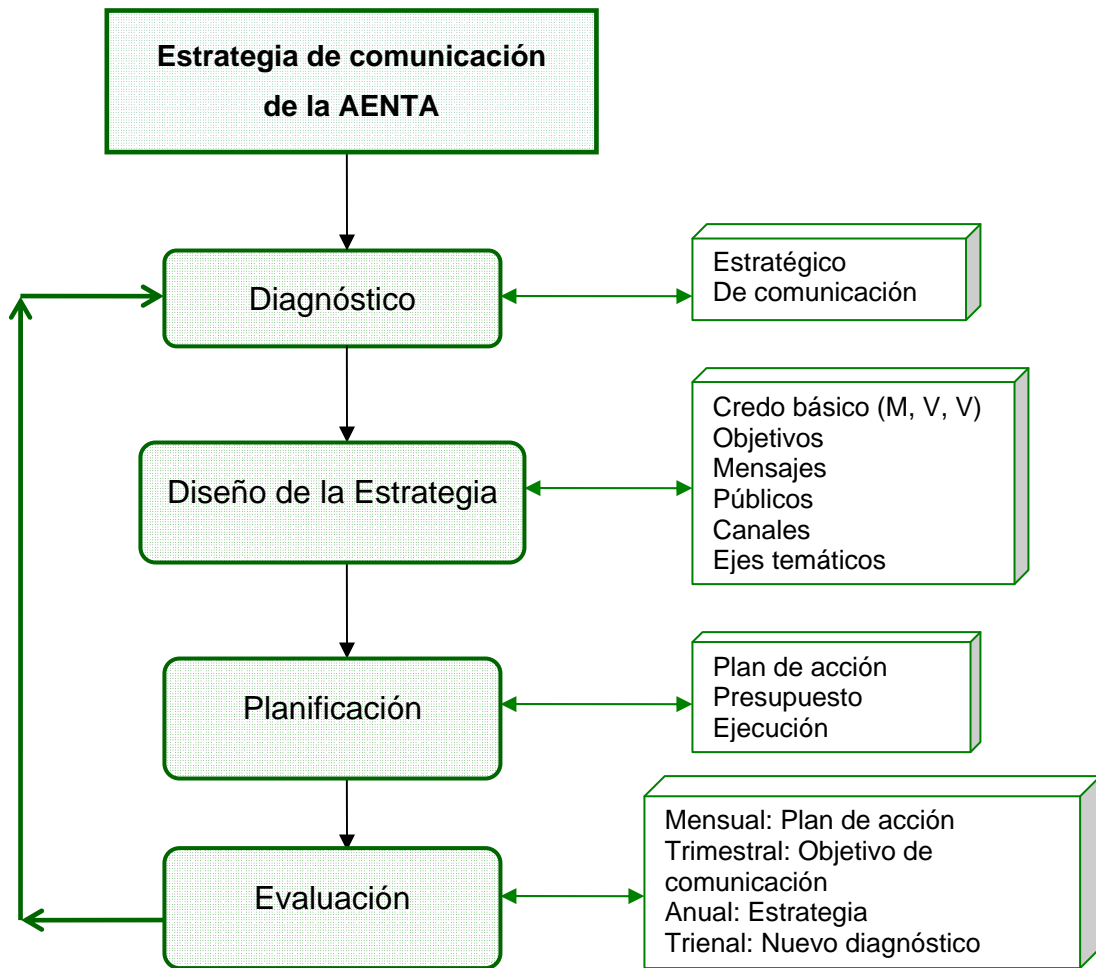


Figura 13. Esquema conceptual de la propuesta metodológica para el diseño de la estrategia de comunicación de la AENTA. Fuente: Elaboración propia.

El proceso se completa con la retroalimentación y repetición del diagnóstico para ajustar, perfeccionar o cambiar los mensajes originales y lograr los objetivos propuestos.

3.2 Estrategia de comunicación para las actividades nucleares de la Agencia de Energía Nuclear y Tecnologías de Avanzada

Introducción

Una estrategia de comunicación constituye una serie de modos y actividades comunicativas que realizan las instituciones sobre ciertos públicos elegidos y concretos,

con unos mensajes que deben expresar por una parte, los intereses y objetivos de la organización y por otra, las necesidades del público al que se dirige.

Esta estrategia está diseñada para las actividades nucleares de la Agencia de Energía Nuclear y Tecnologías de Avanzada.

Breve historia

El programa nuclear cubano surgió en 1980 con dos puntales básicos: las aplicaciones de las técnicas nucleares y la nucleoenergética. Para organizar el programa se creó la Comisión de Energía Atómica de Cuba (CEAC) y la Secretaría Ejecutiva para Asuntos Nucleares (SEAN) encargada de atender, de modo profesional y sistemático, la realización de la política nacional trazada en este campo.

En 1992 el proyecto de construcción de la central electronuclear de Juraguá fue paralizado temporalmente y, desde entonces, el programa se concentra en las aplicaciones de las técnicas nucleares. En 1994, con la creación del Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medioambiente (CITMA), surge la Agencia de Energía Nuclear (AEN), formada por varios centros que pertenecían a la antigua SEAN. En noviembre de 2001 la AEN pasó a denominarse Agencia de Energía Nuclear y Tecnologías de Avanzada (AENTA) con la ampliación de sus funciones y la inclusión de otros centros.

La AENTA es un sistema de instituciones integrado por la Oficina central y 6 centros subordinados que desarrollan actividades de investigaciones básicas y aplicadas, producción y servicios científico-técnicos relacionados con la energía nuclear y otras tecnologías de avanzada. Ellos son: el Centro de Aplicaciones Tecnológicas y Desarrollo Nuclear (CEADEN), el Centro de Isótopos (CENTIS), el Centro de Protección e Higiene de las Radiaciones (CPHR), el Centro de Gestión de la Información y Desarrollo de la Energía (CUBAENERGIA), el Instituto de Cibernética, Matemática y Física (ICIMAF) y el Centro de Ingeniería Ambiental de Camagüey (CIAC).

Misión: Gestionar conocimientos, servicios y productos relacionados con la tecnología nuclear y otras tecnologías de avanzada de acuerdo con las prioridades de desarrollo

sostenible del país y ejecutar y controlar las políticas del estado en los marcos de su competencia a través de la integración coherente de sus instituciones.

Visión: Somos un sistema integrado de instituciones científico-productivas y docentes, de referencia nacional y con reconocimiento internacional.

Valores

- Honestidad
- Patriotismo
- Rigurosidad científica
- Imparcialidad
- Trabajo en equipo
- Responsabilidad
- Adaptabilidad al cambio
- Sentido de pertenencia
- Motivación profesional

Diagnóstico

Para el diseño se tuvo en cuenta tanto el diagnóstico estratégico de la Agencia para el periodo 2010-2012 como el diagnóstico del proceso de comunicación, presentado en el capítulo II.

Los resultados del diagnóstico de comunicación en forma resumida son:

- Los directivos consideran que los gastos en comunicación son una inversión, pero que la comunicación en sus centros no está basada en acciones programadas.
- Los periodistas desconocen los resultados científicos de la Agencia y alegan poca comunicación y falta de sistematicidad en la atención hacia ellos.
- Los expertos creen que la imagen de la Agencia es positiva, que ella está en condiciones de cumplir su misión y visión, y que debe trabajar la comunicación con una estrategia bien diseñada.
- Clientes, usuarios, expertos y periodistas coinciden en la “poca divulgación de las actividades nucleares” en el país.
- Necesidad de capacitar a los miembros del Consejo que no tienen preparación en comunicación y a los directivos de la Agencia.

El diseño estratégico es el siguiente:

- Objetivo general
- Mensaje central
- Público meta
- Objetivos específicos para cada público
- Mensajes específicos
- Canales o medios de comunicación
- Ejes temáticos
- Acciones comunicativas
- Cronograma y presupuesto
- Evaluación de los resultados

Objetivo general:

Elevar la visibilidad de las actividades nucleares de la Agencia e incrementar la cultura de la sociedad sobre ellas.

Mensaje central

- La Agencia de Energía Nuclear y Tecnologías de Avanzada es un sistema coherente de instituciones que pertenecen al CITMA, cuya misión es gestionar conocimientos, servicios y productos relacionados con la tecnología nuclear y otras tecnologías de avanzada de acuerdo con las prioridades de desarrollo sostenible del país, y ejecutar y controlar las políticas del Estado en los marcos de su competencia a través de la integración coherente de sus instituciones.
- Cuenta con un programa de I+D y aplicaciones nucleares con fines pacíficos para el beneficio de la población cubana.

Público meta

Público interno: Trabajadores de la oficina de la Agencia y de sus centros adscritos relacionados con la actividad nuclear.

Público externo:

1. Especialistas y funcionarios de los centros rectores y reguladores que atienden la Agencia

2. Clientes y proveedores
3. Población del entorno de la Agencia
4. Periodistas de la prensa nacional y extranjera acreditada en Cuba
5. Gran público

Objetivos específicos:

Público interno:

- Estimular sentimientos de pertenencia e identificación hacia la AENTA, por parte de los colectivos de los centros que pertenecen a ella.
- Socializar la misión, la visión, el objeto social, los objetivos estratégicos y las metas a alcanzar.
- Favorecer la integración a nivel de la organización, motivar y promover la participación de los trabajadores
- Posicionar internamente la imagen de la organización como vía directa para su posicionamiento externo.

Público externo

- Transmitir mensajes y compartir significados relacionados con la misión, visión, el objeto social, las tradiciones y características, los objetivos estratégicos, las metas a alcanzar, el aporte a la sociedad y al entorno local, nacional e internacional de la organización.
- Informar sobre ámbitos de aplicación de las actividades nucleares de la Agencia.

Mensajes específicos

* Para el público interno:

Todos los trabajadores somos parte de la Agencia de Energía Nuclear y Tecnologías de Avanzada.

La AENTA nos representa, es soporte de nuestra actividad y tenemos un objetivo común.

* Para el público externo:

Promovemos aplicaciones nucleares con altos estándares de seguridad.

El programa nuclear cubano está al servicio de la vida.

Existe en Cuba un marco legal que garantiza el uso pacífico y seguro de la energía nuclear.

Medios de comunicación

Los mensajes serán soportados en una plataforma integrada por medios de comunicación propios de la AENTA y los medios masivos. Los medios propios son:

- Correo electrónico: medio de comunicación más usado en la Agencia, permite la comunicación interna y externa y la transmisión de grandes volúmenes de información.
- Reuniones y eventos: importante medio de comunicación interpersonal para transmitir los mensajes de la organización y segundo medio de comunicación más usado.
- Teléfono: es el tercer medio de comunicación más utilizado en la Agencia.
- Revista Nucleus: es la única revista científica que aborda la actividad nuclear en el país, es arbitrada y sale semestral. Principal medio de comunicación científica de la Agencia, permite llevar a la comunidad científica los principales resultados de la ciencia y la tecnología nucleares.
- Publicaciones electrónicas: los boletines electrónicos y páginas web permiten promover la actividad de la Agencia y posicionar los contenidos en Internet.
- Seminarios para los periodistas: vía de capacitación y transmisión de información a los periodistas, que permite llevar los mensajes al gran público.
- Conferencia de prensa: espacio de intercambio entre los periodistas y la AENTA para la divulgación de sus resultados y principales actividades.
- Visitas dirigidas: para promover el acercamiento y conocimiento real del trabajo de los centros entre los periodistas.
- Pabellón de la Ciencia en EXPOCUBA: espacio que permite exponer los resultados de la ciencia en soporte gráfico para un amplio público de todo el país.

Los medios masivos de comunicación se trabajarán a través del contacto con los periodistas del Círculo de Ciencia y Técnica de la Unión de Periodistas de Cuba (UPEC) e incluyen a la prensa escrita, radial y televisiva.

Ejes temáticos

- Aplicaciones nucleares en la salud, la industria, la agricultura y el medio ambiente.
- Sistema de vigilancia radiológica ambiental.
- Sistema de gestión de desechos radiactivos.
- Sistema de atención a emergencias radiológicas.
- Sistema de transporte de materiales radiactivos.

- Percepción pública de la energía nuclear.
- Gestión del conocimiento nuclear.

Acciones comunicativas

Las acciones comunicativas se definen en función del objetivo general, los objetivos y mensajes específicos para cada público y teniendo en cuenta los medios o canales de que dispone la Agencia.

Público Interno

1. Institucionalizar la pertenencia de los centros a la Agencia a través de mensajes gráficos (logos o carteles de los centros), actividades conjuntas y mensajes de correos.

Objetivo: Lograr un mayor sentido de pertenencia de los trabajadores de los centros a la Agencia.

Público: trabajadores de todo el sistema Agencia

Frecuencia: permanente

Responsables: Consejo de Comunicación Social de la AENTA/Directores Centros

2. Perfeccionar la participación de los trabajadores de los centros en la elaboración de los objetivos de trabajo de la Agencia.

Objetivos: Comprometer al máximo de trabajadores de las diferentes instituciones pertenecientes a la Agencia con los objetivos, la misión y la visión de la AENTA.

Descripción general: Consulta con los trabajadores sobre la propuesta de objetivos de la Agencia antes de su envío al Ministerio.

Frecuencia: trienal

Responsables: Directores de los centros

3. Capacitar a los miembros del Consejo de Comunicación y a los cuadros de la Agencia en los temas de comunicación.

Objetivo: capacitar tanto a especialistas como a directivos para lograr una comunicación efectiva tanto interna como externa.

Frecuencia: anual

Responsable: Presidente de la Agencia

Público Externo

Clientes, proveedores, especialistas y funcionarios de los centros rectores, reguladores y vinculados con la Agencia

4. Implementar la estrategia de los boletines de la Agencia y medir su impacto.

Frecuencia: anual

Responsables: Consejo de Comunicación Social

5. Invitar a los balances a los principales clientes, proveedores y especialistas externos relacionados con la Agencia.

Objetivos: reconocer y estimular a los externos a participar en las actividades y proyectos de la Agencia.

Frecuencia: anual

Responsables: Dirección de la Agencia

Periodistas de la prensa nacional y extranjera acreditada en Cuba

6. Seminarios de actualización para comunicadores.

Objetivo:

- Brindar a los profesionales datos que les faciliten el manejo de la información que se genera del área nuclear.
- Dar a conocer estado de desarrollo de las actividades nucleares en el país.

Frecuencia: anual

Responsables: Consejo de Comunicación Social de la AENTA

7. Visitas guiadas a los centros.

Objetivo:

- Generar una mayor cantidad de información en los medios respecto a la energía nuclear y los resultados de los centros.

Frecuencia: anual

Responsables: Consejo de Comunicación Social de la AENTA

8. Conferencias de prensa.

Frecuencia: cuando haya un resultado o evento importante

Responsable: AENTA

9. Participación de especialistas en programas radiales y televisivos.

Descripción general: La participación de los especialistas se realizará previa coordinación con los medios de comunicación

Frecuencia: permanente

Responsable: Consejo de Comunicación Social

Gran público

10. Entrega de informaciones a los medios.

Objetivo: Promover el conocimiento sobre la ciencia y la tecnología nucleares en la población cubana.

Frecuencia: semanal

Responsables: Consejo de Comunicación Social de la AENTA

11. Divulgar y promocionar los eventos de la Agencia antes, durante y después de ocurridos.

Frecuencia: según cronograma de eventos

Responsables: Centros gestores de los eventos/Consejo Comunicación

12. Muestra en EXPOCUBA.

Objetivo: Mostrar a través del soporte expositivo los principales resultados del programa nuclear cubano en los diferentes ámbitos, así como su sistema de regulación y seguridad.

Frecuencia: anual

Responsables: CUBAENERGÍA

13. Video divulgativo y spot corporativo de la Agencia.

Objetivo: Dar a conocer las actividades de la Agencia.

Frecuencia: aniversarios cerrados

Responsables: Consejo de Comunicación Social

Todos los públicos

14. Realizar señalización exterior de la Agencia.

Objetivo: Que la Agencia sea fácilmente identificable a través de elementos de imagen visual por sus diferentes públicos (pintura de sus paredes y carteles de señalización).

Público: Todos los públicos de la AENTA

Responsables: Consejo de Comunicación/CUBAENERGIA

15. Mantener a Nucleus como revista certificada por el CITMA. Visibilidad en la web al 100%.

Frecuencia: semestral

Responsables: Consejo Comunicación/CUBAENERGIA

16. Participar en el programa del InSTEC para la divulgación de la energía nuclear, a partir de las Reflexiones de Fidel sobre el invierno nuclear.

Objetivo: Promover el conocimiento sobre la ciencia y la tecnología nucleares en la población cubana.

Público: todos los públicos

Frecuencia: todo el año

Responsables: Consejo de Comunicación Social de la AENTA

17. Incluir acciones de divulgación hacia el público interno en el programa para minimizar el rechazo y las demoras en la transportación de material radiactivo.

Objetivo: Divulgar el conocimiento del público interno para multiplicar los mensajes hacia los públicos externos.

Frecuencia: según cronograma

Responsables: Dirección AENTA/Consejo de Comunicación

18. Carpeta institucional o anuario de la Agencia (en formato digital).

Objetivo:

- Que los públicos de interés cuenten con información veraz sobre la AENTA

Público: medios de comunicación e instituciones afines, clientes, proveedores y otros.

Descripción general: carpeta con material relativo a estructura, servicios y proyectos de la AENTA (folletos descriptivos, vías de contacto, nombres de especialistas).

Frecuencia: anual

Responsables: Consejo de Comunicación Social de la AENTA

19. Implementar una red virtual o intranet para el público interno de la Agencia como soporte de la Red Virtual de Energía Nuclear en Cuba.

Objetivo: Vincular a todos los trabajadores de la Agencia, creando una plataforma para el intercambio de experiencias y conocimientos.

Público: interno

Frecuencia: todo el año

Responsables: Consejo de Comunicación Social de la AENTA

20. Lograr alianzas con la Facultad de Comunicación de la Universidad de La Habana y el Instituto Superior de Diseño Industrial (ISDI) para potenciar la comunicación de la Agencia.

Objetivo: lograr la inserción de estudiantes de comunicación y diseño en los centros de la Agencia para potenciar la comunicación y divulgación.

Frecuencia: permanente

Responsables: Consejo de Comunicación/CUBAENERGIA

Tabla 4. Cronograma de la Estrategia

No	Acciones	Duración	Responsable	Medios a emplear
1	Institucionalizar la pertenencia de los centros a la Agencia a través de mensajes gráficos (logos, carteles de centros), actividades conjuntas, etc.	permanente	Consejo de Comunicación /Directores Centros	Gráficos y actividades deportivas y festivas conjuntas
2	Perfeccionar la participación de los trabajadores de los centros en la elaboración de los objetivos de trabajo de la Agencia.	trienal	Directores de los centros	Reuniones
3	Capacitar a los miembros del Consejo de Comunicación y a los cuadros de la Agencia en los temas de comunicación.	anual	Dirección de la Agencia	Cursos, talleres, eventos, reuniones.
4	Implementar la estrategia de los boletines de la Agencia y medir su impacto.	anual	Consejo de Comunicación Social	Correo electrónico
5	Invitación a los balances de la Agencia a los principales	anual	Dirección de la Agencia	Invitación

	clientes, proveedores y especialistas externos relacionados con los resultados de la Agencia.			
6	Seminarios de actualización para comunicadores.	anual	Consejo Comunicación	Seminario
7	Visitas guiadas.	anual	Consejo	Visita
8	Conferencias de prensa.	Según corresponda	Consejo	Conferencia de prensa
9	Participación de especialistas en programas radiales y televisivos	permanente	Consejo	Medios de comunicación
10	Entrega de informaciones a los medios.	semanal	Consejo	Medios de comunicación
11	Divulgar y promocionar los eventos de la Agencia antes, durante y después de ocurridos.	según cronograma	Centros gestores eventos/Consejo Comunicación	Medios de comunicación
12	Muestra en Expocuba	anual	CUBAENERGIA	Gráfico
13	Video divulgativo y spot corporativo de la Agencia	aniversarios cerrados	Consejo Comunicación	Medios de comunicación
14	Realizar señalización exterior de la Agencia.	Por una vez	Consejo/CUBAENERGIA	Gráfica
15	Mantener a Nucleus como revista certificada por el CITMA. Visibilidad en la web al 100%.	semestral	CUBAENERGIA	Publicación impresa y digital
16	Participar en el programa del InSTEC para la divulgación de la energía nuclear.	Todo el año	Consejo Comunicación	Conferencias
17	Incluir acciones de divulgación hacia el público interno en el programa para minimizar el rechazo y las demoras en la transportación de material radiactivo.	Según cronograma	Dirección AENTA/Consejo de Comunicación	Reuniones
18	Carpeta institucional o anuario de la Agencia (en formato digital).	anual	Consejo de Comunicación	Soporte digital
19	Implementar una red virtual o intranet para el público interno de la Agencia como soporte de la Red Virtual de Energía Nuclear en Cuba	todo el año	Consejo Comunicación	Correo electrónico
20	Lograr alianzas con la Facultad de Comunicación y el ISDI para potenciar la comunicación de la Agencia.	permanente	Consejo de Comunicación /CUBAENERGIA	Visita e invitación

La estrategia se diseña para 3 años. El Plan de Comunicación se elaborará anualmente para dar cumplimiento al cronograma.

Presupuesto

Para cumplir las tareas del Plan existe un servicio estatal por 50 000 pesos anuales (anexo V) que incluye: la gestión del Consejo Asesor de Comunicación Social, el diseño de la estrategia de comunicación y la ejecución del Plan de Comunicación de la AENTA.

Para las tareas que demanden gastos en divisas se realizarán acciones de búsqueda de financiamiento externo con organismos internacionales como el OIEA, el Consejo Mundial de Trabajadores Nucleares (WONUC, por sus siglas en inglés), el PNUD y otros.

Evaluación de resultados

El cumplimiento del Plan de Comunicación se evaluará mensualmente en las reuniones del Consejo Asesor de Comunicación Social, el objetivo de comunicación de la Agencia se evaluará trimestralmente y la Estrategia se evaluará anualmente. El diagnóstico de comunicación se debe repetir cada tres años, coincidiendo con la proyección estratégica.

3.3 Resultados del primer año de ejecución de la Estrategia

El Consejo de Comunicación se reorganizó y pasó a reunirse mensualmente (antes lo hacía trimestral) para darle seguimiento constante a las tareas del Plan de Comunicación.

Las acciones realizadas fueron:

1. Divulgación de las actividades por el 30mo aniversario de la Comisión de Energía Atómica de Cuba y el programa nuclear cubano. Realización de Panel testimonio: Ciencia y tecnología nuclear en Cuba.
2. Se publicó el artículo “Núcleo silencioso del desarrollo” sobre los 30 años del programa nuclear cubano en Juventud Rebelde.
3. Se insertó el tema nuclear en el curso de Universidad para Todos “Energía y cambio climático”.
4. Se realizó un programa “A tiempo” del Canal Educativo sobre las actividades del Centro de Protección e Higiene de las Radiaciones.
5. Se divulgaron los centros que cumplían años cerrados: CPHR (25), AENTA (15), CENTIS (15), CNSN (20).
 - Entrevista a la rectora del InSTEC en Noticiero Nacional de Radio.

- Programa “A tiempo” sobre la Oficina Nacional de Control del Cáncer.
 - Reportaje sobre aniversario del CNSN.
 - Cobertura del evento por el aniversario 15 de CENTIS.
 - Salida al aire del spot televisivo por el aniversario 15 de CENTIS.
6. Se participó en la Mesas Redondas por el aniversario 20 del programa de Chernobil y sobre el invierno nuclear.
 7. Se actualizó la BD Quién es quién en la Ciencia en Cuba con los especialistas de la Agencia.
 8. Se identificaron los decisores que deben recibir información de las instituciones de la AENTA.
 9. Se ejecutaron el 40% de las acciones de comunicación (indicador del objetivo de comunicación) dirigidas a minimizar el rechazo y las demoras en la transportación aérea de material radiactivo.
 10. Se mantuvieron actualizados los portales de los centros de la Agencia.
 11. Se publicaron los dos números de la revista Nucleus en versión digital solamente, por la falta de insumos en el país. Se mantuvo visible en la web el 100% del tiempo.
 12. Se publicaron los boletines electrónicos Clips de Energía, Clips Nuclear y GConocimiento. Se definió su nueva estrategia de financiamiento.
 13. Se realizó la Escuela de Otoño sobre técnicas nucleares, organizada por el CEADEN.
 14. Se organizó un nuevo curso de UPT: “Tecnología nuclear al servicio de la vida”.
 15. Se grabaron 50 clases con Cinematografía Educativa (CINED) como parte de la preservación del conocimiento de la Agencia.

Además se realizaron varias acciones no planificadas:

1. Preparación de una sección fija sobre energía nuclear en Juventud Rebelde solicitada por las BTJ a partir de las reflexiones del Comandante sobre el invierno nuclear.
2. Apoyo al programa de divulgación del InSTEC a partir de las reflexiones del Comandante sobre el invierno nuclear.
3. Seminario “Energía nuclear y tecnologías de avanzada” dirigido a la capacitación de los periodistas que atienden la ciencia y la técnica en los medios de comunicación.
4. Preparación y salida al aire de una sección quincenal sobre energía nuclear en Haciendo Radio, de Radio Rebelde.
 - Aplicaciones nucleares en la salud desde el Instituto de Nefrología.
 - Formación de especialistas nucleares desde el InSTEC.

- Aplicaciones nucleares del CEADEN y entrevista a la Directora del CNSN sobre crisis nuclear en Japón
 - Protección radiológica desde el CPHR.
5. Digitalización de la videoteca de CUBAENERGIA en Mundo Latino: 31 materiales, de ellos 10 DVD sobre energía nuclear que son el patrimonio audiovisual de CUBAENERGIA.
 6. Montaje de una exposición gráfica sobre la Agencia en el evento por el 15 aniversario del CENTIS.
 7. Colocación de contadores de descarga a las publicaciones electrónicas de CUBAENERGIA.

Acciones de comunicación sobre Fukushima (comunicación de crisis)

1. Monitoreo y análisis de la información en los medios nacionales y extranjeros.
2. Entrega de información al Gobierno.
3. Diseminación de información al público interno: informes diarios del OIEA y comunicados del Consejo de Seguridad Nuclear de España.
4. Atención a las llamadas telefónicas y solicitud de entrevistas de los periodistas.
5. Panel de expertos para la prensa “Fukushima: un antes y un después para la energía nuclear”.
6. Programa Haciendo Radio sobre Fukushima, causas, consecuencias y repercusiones para Cuba y el futuro de la energía nuclear.
7. Participación del Presidente de la AENTA en 2 Mesas Redondas sobre situación en Japón.
8. Entrevista al Presidente de la AENTA sobre crisis nuclear de Japón en Noticiero Sabatino del mediodía.
9. Programa Buenos Días con entrevista a la Directora del CNSN sobre Fukushima.
10. Reportaje sobre el grupo de trabajo creado en la Agencia para Fukushima en el Noticiero Nacional de Televisión.

Como parte del monitoreo en los medios nacionales se pudo hacer un análisis de las informaciones publicadas por la prensa impresa en los tres meses posteriores al tsunami (12 de marzo al 12 de junio) tomando los principales órganos de prensa nacionales: Granma, Juventud Rebelde, Trabajadores y Bohemia (tabla 5). La selección de los medios impresos responde a las posibilidades de registro de estas informaciones (a

diferencia de las radiales o televisas), las cuales son monitoreadas y registradas diariamente por el Grupo de Divulgación y Educación Energética de CUBAENERGIA.

Tabla 5. Impactos de Fukushima en medios impresos nacionales

	Notas	Artículos	Reflexiones	Comentario	Reportaje	Entrevista	
G	38	2	5			1	46
JR	23	1	4	2	1		31
T	3		2				5
B		2					2
T	64	5	11 (5)	2	1	1	84

La tabla muestra que Granma es el medio que mayor seguimiento dio a la crisis, seguida de cerca por Juventud Rebelde. En géneros predominó la Nota Informativa. Se deben destacar las cinco Reflexiones del Comandante que publicadas a la vez en varios medios se convirtieron en 11 acciones con gran visibilidad. En general se dio una gran cobertura sobre todo por el Granma y Juventud Rebelde que son los únicos diarios de la muestra. Concluida la crisis se deberán realizar análisis más profundos.

La crisis representa un retroceso para la energía nuclear en el mundo, pero en Cuba logró posicionar a la Agencia como institución líder de la energía nuclear y hacer visible un sistema de instituciones que cuenta con los recursos humanos y materiales para hacer frente a cualquier emergencia nuclear o radiológica.

Se elaboró una propuesta metodológica para diseñar la estrategia de comunicación de la AENTA, que consta de cuatro etapas: diagnóstico, diseño, planificación y evaluación. A partir de esa propuesta se logró diseñar la “Estrategia de comunicación para las actividades nucleares de la Agencia de Energía Nuclear y Tecnologías de Avanzada”, aprobada en el Consejo de Comunicación con la recomendación de extenderla a todas las actividades de la Agencia. Se presentó un resumen de las acciones realizadas en el 2010 (primer año) y durante la crisis nuclear japonesa del 2011.

CONCLUSIONES

Los resultados del estudio realizado permiten concluir que:

1. Se elaboró un concepto de comunicación propio, alineado con el problema y los objetivos de la tesis.
2. La Agencia de Energía Nuclear y Tecnologías de Avanzada gestiona la comunicación de sus resultados de manera planificada, siguiendo las políticas del CITMA y el país. Tiene un equipo de personas preparadas y realiza investigaciones sociales periódicas para el diseño de sus estrategias de comunicación.
3. La “insuficiente visibilidad en el contexto nacional de los resultados de la ciencia y la innovación de la AENTA” se debe a factores internos y externos como la no programación de acciones de comunicación en los centros, la falta de sistematicidad en el trabajo con los periodistas y la poca divulgación de las actividades nucleares en el país.
4. Se elaboró una propuesta metodológica para el diseño de la estrategia de comunicación de la AENTA, que consta de cuatro etapas: diagnóstico, diseño de la estrategia, planificación y evaluación. Se distingue por estar alineada con la estrategia de la Agencia, enfocada al cumplimiento de su misión.
5. Se diseñó la “Estrategia de comunicación para las actividades nucleares de la Agencia de Energía Nuclear y Tecnologías de Avanzada”. La estrategia es la herramienta de comunicación de la Agencia para lograr cambiar la insuficiente visibilidad en el contexto nacional de la actividad nuclear de la Agencia.
6. El diseño de una estrategia de comunicación para las actividades nucleares de la AENTA debe partir de un estudio de percepción previo y enfocarse a mostrar que las aplicaciones nucleares que desarrolla Cuba son con fines pacíficos y están al servicio de la vida.

RECOMENDACIONES

Atendiendo a los resultados de la investigación, se recomienda:

1. Someter a la consideración del Consejo Asesor de Comunicación Social de la Agencia la propuesta metodológica para su análisis y aprobación.
2. Ampliar el campo de acción de la estrategia para el resto de las actividades de la Agencia con vistas a diseñar una estrategia integral que abarque todas sus actividades y no solo las nucleares.
3. Continuar realizando evaluaciones o diagnósticos de la comunicación en la Agencia como única manera de ajuste y perfeccionamiento permanente.
4. Divulgar y socializar mediante diferentes vías el diseño y fundamentación de la estrategia propuesta en la presente Tesis.
5. Sugerir a la Institución que los fundamentos de esta tesis sean empleados como uno de los referentes para los cambios que, con carácter interdisciplinario, debe acometer la organización en respuesta a las exigencias de los lineamientos de la política económica y social.
6. Sugerir a la Institución la capacitación de los trabajadores para que cada uno de ellos se conviertan en gestores de la comunicación y promuevan el diseño de estrategias en el marco de los diferentes procesos organizacionales.

BIBLIOGRAFÍA CITADA

1. Prades, A., González, F. (1999). La percepción social del riesgo: algo más que discrepancia expertos/público. Nucleus 26, 3-12.
2. Castro Díaz-Balart, F. (1990). Energía nuclear y desarrollo. Realidades y desafíos en los umbrales del siglo XXI. Editorial de Ciencias Sociales, La Habana, 352-371.
3. AENTA (2009). Proyección estratégica de la AENTA para el 2010-2012. Documento interno.
4. International Atomic Energy Agency (1991). Nuclear Energy: a balance of power. Strategies presented at the IAEA Public Information Forum. Vienna, Austria.
5. Spiegelberg-Planer, R. (2009). Una cuestión de grado. La revisión de la Escala Internacional de Sucesos Nucleares y Radiológicos (INES) amplía su alcance. Boletín del OIEA 51-1, 46-49.
6. International Atomic Energy Agency (1999). Communications on nuclear, radiation, transport and waste safety: a practical handbook. IAEA-TECDOC-1076. Vienna, Austria.
7. Nuclear Energy Agency (2002). Society and nuclear energy: towards a better understanding. [Consultado: 05/09/2003]. Disponible en: <http://www.nea.fr/html/ndd/reports/2002/nea3677.html>
8. Oltra, C. (2007). Percepción social e información pública en el ámbito nuclear. Ponencia presentada en Seminario de Información Pública para Usos Pacíficos de la Energía Nuclear. La Habana, Cuba.
9. Castro Díaz-Balart, F. (1990). Energía nuclear y desarrollo. Realidades y desafíos en los umbrales del siglo XXI. Editorial de Ciencias Sociales, La Habana, 354.
10. Castro Ruz, F. (1992). Discurso en el acto por el XXXIX aniversario del asalto al Cuartel Moncada y el XXXV del levantamiento de Cienfuegos. [Consultado: 24/12/2010]. Disponible en: <http://www.cuba.cu/gobierno/discursos/1992/esp/f050992e.html>
11. Díaz García, A. (2006). Influencia de las aplicaciones nucleares en la sociedad contemporánea. Nucleus 40, 6-14.
12. AENTA (2002). Informe del proyecto del Programa Ramal Nuclear PRN/5/05. Consideraciones sobre el conocimiento y aceptación de la energía nuclear y su utilización en Cuba entre cuadros de niveles intermedios y profesionales de la información.

13. Arranz, L. et. al. (2001). Percepción del riesgo radiológico en el ámbito hospitalario. Radioprotección, IX. 7-52. [Consultado: 17/12/2010]. Disponible en: <http://www.sepr.es/html/recursos/revista/pr29.pdf>
14. International Atomic Energy Agency (2002). Market potential for non-electric applications of nuclear energy. Technical Reports Series 410. Vienna, Austria.
15. Contreras, M.A., Alvarado, J., Montoto, I., et. al. (2007). Study on the attitude of nuclear techniques users. Poster presentado en International Conference on Knowledge Management in Nuclear Facilities. Vienna. IAEA-CN-153/4/P/10, 167-168.
16. Alvarado, J., Contreras, M.A., Montoto, I., et. al. (2007). Actitudes de la población cubana hacia las técnicas nucleares. Nucleus 42, 8-16.
17. Contreras, M.A., Rodríguez, I., González, I., Fernández, M. (2005). El tema nuclear en la prensa cubana. Retos y realidades, Nucleus 38, 5-8.
18. Rojas, O. (2003). La comunicación en momentos de crisis. Razón y Palabra 30. [Consultado: 17/03/2011]. Disponible en: <http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n30/orojas.html#or#or>
19. Goldhaber, G. (2001). Comunicación Organizacional. Editorial Pablo de la Torriente Brau. La Habana, Cuba.
20. Trelles, I. (2005). Gestión de comunicación institucional: reflexiones en torno a un concepto y una praxis. Espacio, Enero-Abril, 31.
21. UNESCO (2007). Estrategia a Plazo Medio para 2008–2013. París, Francia.
22. Costa, J. (2010). La especificidad del DirCom. [Consultado: 28/07/2010]. Disponible en: <http://www.reddircom.org/textos/espec-dircom.pdf>
23. De Fleur, M. et al. (1993). Fundamentals of human communication. Mayfield Publishing Company, California, United States.
24. Saladrigas, H. (2005). Coordenadas cubanas para un fenómeno complejo: Fundamentos para un enfoque teórico- metodológico de la investigación de la Comunicación Organizacional. Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor en Ciencias de la Comunicación Social. Facultad de Comunicación de la Universidad de La Habana, Cuba.
25. McBride, S, et. al. (1980). Un sólo mundo, voces múltiples. Fondo de Cultura Económica, México. [Consultado: 30/05/2011]. Disponible en: <http://unesdoc.unesco.org/images/0004/000400/040066sb.pdf>

26. Orozco, G. (1997). La investigación de la Comunicación dentro y fuera América Latina. Tendencias, Perspectivas y Desafíos del Estudio de los Medios. Ediciones de Periodismo y Comunicación, Buenos Aires, Argentina.
27. Trelles, I. (2005). Gestión de comunicación institucional: reflexiones en torno a un concepto y una praxis. Espacio, Enero-Abril, 29.
28. Fernández Collado, C. (1997). La Comunicación en las Organizaciones. Editorial. Trilla, México.
29. Martínez Nocedo, Y. (2009). Hablemos de comunicación. Una aproximación a las dimensiones esenciales de la comunicación institucional. Ediciones Logos, La Habana, 48-49.
30. Muriel, M.L., Rota, G. (2001). Comunicación organizacional. Selección de lecturas. Editorial Félix Varela, La Habana, Cuba.
31. Costa, J. (2010). Política es comunicación. [Consultado: 28/07/2010]. Disponible en: <http://www.reddircom.org/textos/politicaescomunicacion.pdf>
32. Martínez Nocedo, Y. (2009). Hablemos de comunicación. Una aproximación a las dimensiones esenciales de la comunicación institucional. Ediciones Logos, La Habana, 113.
33. Trelles, I. (2005). Gestión de comunicación institucional: reflexiones en torno a un concepto y una praxis. Espacio, Enero-Abril, 31.
34. Costa, J. (2001) Imagen Corporativa en el siglo XXI. Ediciones La Crujía, Buenos Aires. 2ª edición 2003.
35. Villafañe, J. (1993). Imagen positiva. Gestión estratégica de la imagen de las empresas. Edit. Pirámide, Madrid. [Consultado: 20/01/2011]. Disponible en: <http://es.scribd.com/doc/38608745/Villafane-Justo-y-Minguez-Norbeto-Principios-de-teoria-general-de-la-imagen>
36. Galán, J. (2008). Gestión vectorial de la imagen corporativa. Razón y Palabra 65, año 13. [Consultado: 01/04/2010]. Disponible en: <http://www.razonypalabra.org.mx/N/n65/varia/jgalan.html>
37. Costa, J. (2008). El Dircom es un estratega, generalista y polivalente. Consultado: Disponible en: <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:CSMOHBGU7eoJ:www.javierlilla.es/wordpress/2008/03/17/el-dircom-es-un-estratega-generalista-y-polivalente-joan-costa-dixit/+Joan+Costa%2BDircom+funciones&cd=7&hl=es&ct=clnk&gl=cu>

38. Weil, P. (1992). La Comunicación Global. Comunicación Institucional y de Gestión. Editorial Paidós. Barcelona.
39. Arellano, E.C. (1998). La Estrategia de Comunicación Como un Principio de Integración/Interacción Dentro de las Organizaciones. Razón y Palabra, Suplemento Especial, Año 3. [Consultado: 22/05/2003]. Disponible en:
<http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/supesp/estrategia.htm>.
40. Polino, C. Fazio, M.E. & Vaccarezza, L. (2003). Medir la percepción pública de la ciencia en los países iberoamericanos. Aproximación a problemas conceptuales, Revista Iberoamericana de Ciencia, Tecnología, Sociedad e Innovación, Número 5, Enero–Abril. [Consultado: 13/02/2009]. Disponible en:
<http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:rqnd1001ke8J:www.oei.es/revistactsi/numero5/articulo1.htm+Holzner+et.al%3B+1987%2Bimpacto+ciencia&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=cu&source=www.google.com.cu>
41. Cuba. Acuerdo de fecha 24 de abril de 2001, del Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros, con número para control administrativo 4002, que aparece en la Resolución No. 19 /2007 del CITMA sobre la creación del Consejo Asesor y Coordinador de Comunicación Social del Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente.
42. AENTA. Resolución No. 34 del 2004 de la Agencia de Energía Nuclear y tecnologías de Avanzada sobre la creación de su Consejo Asesor y Coordinador de Comunicación Social.
43. AENTA. Resolución No. 38 del 2010 que modifica a la Resolución No. 34 del 2004.
44. Contreras, M.A., Rodríguez, I., González, I., Fernández, M. (2005). El tema nuclear en la prensa cubana. Retos y realidades, Nucleus 38, 8.
45. Selltiz, C., Wrightsman, L., Cook, S. (1980). Métodos de investigación en las relaciones sociales. Ediciones Rialp, Madrid.
46. Galán, J. (2008). Gestión vectorial de la imagen corporativa. Razón y Palabra 65, año 13. [Consultado: 01/04/2010]. Disponible en:
<http://www.razonypalabra.org.mx/N/n65/varia/jgalan.html>
47. Moya, I. (2003). Curso de postgrado “Estrategias de Comunicación”, organizado por la Facultad de Comunicación Social de la UH y la Asociación Cubana de Publicitarios y Propagandistas. 7-11 de julio del 2003. La Habana.

BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA

- Abreu Sojo, I. (2001). El estudio de la imagen pública: ¿la clave del éxito? Revista Latina de Comunicación Social. Marzo, Año 4º, Número 39, Tenerife.
- Alonso Peña, C. (2007). Decálogo de la Comunicación de Crisis. [Consultado: 17/03/2011]. Disponible en: <http://www.empresasypersonas.com/2007/02/estamos-preparados-para-hacer-frente.html>
- Alonso, M.M. (2000). La investigación de la comunicación en Cuba: préstamos teóricos para un itinerario singular. Temas, 20-21, 39-50. [Consultado: 30/07/2010]. Disponible en: <http://www.comminit.com/en/node/150473>
- Amaya, M.A. (2010). Percepción de la imagen corporativa del Instituto Nacional de Estadística y Censos, Análisis y Propuesta. Tesis MsC., Escuela Superior Politécnica del Litoral, Guayaquil, Ecuador. [Consultado: 01/04/2011]. Disponible en: www.dspace.espol.edu.ec/.../Proyecto%20Percepción%20Imagen%20INEC,%20autor%20Marco%20Amaya.docx
- Andrade, H. (1996). El papel de la cultura y la comunicación en las crisis organizacionales. Razón y Palabra 4, Año 1. [Consultado: 9 de mayo de 2008]. Disponible en: <http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n4/andrade.html>
- Artiles Visual, L., Otero Iglesias, J., Barrios Osuna, I. (2008). Metodología de la Investigación para Ciencias de la Salud. Editorial de Ciencias Médicas, La Habana, Cuba.
- Bisquert, A. (2003). La Comunicación Organizacional en Situaciones de Crisis, Razón y Palabra 32. [Consultado: 24/05/2011]. Disponible en: www.razonypalabra.org.mx/.../n32/abisquert.html
- Caraballo, Y., Martínez, N. (2010). Folleto del Curso: Sistema de Gestión de Comunicación Empresarial. Empresa de Gestión del Conocimiento y la Tecnología, GECYT. La Habana.
- Cardoso, H. (2000). Cultura y comunicación organizacional: el problema de la identidad corporativa en las auditorías de comunicación. Santiago 90. Universidad de Oriente, Cuba. [Consultado: 30/07/2010]. Disponible en: <http://www.uo.edu.cu/ojs/index.php/stgo/article/viewFile/14500205/480>
- Clark Arxer, I. (2010). Capítulo de Cuba. Informe sobre la ciencia 2010 de la UNESCO. [Consultado: 25/03/2011]. Disponible en: <http://www.revistaccuba.cu/index.php/acc/article/viewFile/16/15>

- CITMA (2003). Indicadores de ciencia y tecnología 1995 – 2002. Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente, Cuba.
- Córdova Llorca, M.D. (2007). El proceso de la Investigación. Instituto Superior de Arte, Cuba.
- Costa, J. Imagen Corporativa en el siglo XXI. Ediciones La Crujía, Buenos Aires 2001 (2ª edición 2003).
- Cuba (2007). Decreto No. 281. Reglamento para la Implantación y Consolidación del Sistema de Dirección y Gestión Empresarial Estatal, Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros, Ciudad de La Habana.
- De Souza Silva, J. (2005). De la vulnerabilidad a la sostenibilidad institucional en el contexto del cambio de época. Conferencia presentada en TECNOGEST 2005, La Habana.
- Escat Cortés, M. (2002). Comunicación en momentos de crisis. [Consultado: 17/03/2011]. Disponible en:
<http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/43/comcrisis.htm#mas-autor#mas-autor>
- Hernández, A. (1999). Las investigaciones para la comunicación en Cuba: el ejemplo de TRAN\$CARD. Espacio 1, 41-48.
- Jaramillo, H., Lugones, G., Salazar, M. (2001). Normalización de Indicadores de Innovación Tecnológica en América Latina y el Caribe. Manual de Bogotá. RICYT/OEA/Programa CYTED/COLCIENCIAS/OCYT, Bogotá.
- Jorge Fernández, F.M. (2007). Comunicación Científica. Editorial Universitaria, La Habana.
- Lage, A. (2000). Las biotecnologías y la nueva economía: crear y valorizar los bienes intangibles. Biotecnología Aplicada 17, 55-61.
- Martínez Sáez, L.A. (2007). Comunicar la ciencia. Colección Innovación Práctica de COTEC, Madrid.
- Montero, F. (2010). El caso Toyota, ultimo ejemplo de comunicación de crisis. [Consultado: 17/03/2011]. Disponible en:
<http://www.topcomunicacion.com/noticia/1072/el-caso-toyota-un-buen-ejemplo-de-comunicacion-de-crisis>
- Nuñez Jover, J., Figaredo Curiel, F. CTS en contexto: la construcción social de una tradición académica. Texto del Módulo CTS, Maestría en Gerencia de la Ciencia y la Innovación.

- Núñez Jover, J. (1999). La ciencia y la tecnología como procesos sociales. Lo que la educación científica no debería olvidar. Editorial Félix Varela. La Habana.
- Núñez Sarmiento, M. (2000). Dos ideas para crear una imagen publicitaria de Cuba no sexista. Apuntes, No. 4, 12-16. [Consultado: 30/07/2010]. Disponible en: <http://www.uh.cu/centros/cemi/texto%20completo/marta/Dos%20ideas%20para%20crear%20una%20imagen%20publicitaria%20de%20Cuba%20no%20sexis.pdf>
- Piedra, Y. Benítez, L. Saladrigas, H. Martínez, A. (2006). Análisis métrico de la producción científica en comunicación social en Cuba, ACIMED 14, 4. [Consultado: 30/07/2010]. Disponible en: http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1024-94352006000400007&script=sci_arttext
- Rego, I. Simón, D. De Armas, A. (2005). Los estudios de opinión en Cuba: antecedentes y actualidad. Espacio, Enero-Abril, 49-52.
- Rodríguez, I. (2005). Comunicación Organizacional: Teorías y Puntos de Vista. [Consultado: 26/10/2010]. Disponible en: http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:7T76iCn_lhAJ:www.gestiopolis.com/Canales4/ger/comuor.htm+Irene+Trelles%2Bgestion%2Bcomunicaci%C3%B3n%2Bprocesos&cd=3&hl=es&ct=clnk&gl=cu
- Sáenz, T., García Capote, E. (1988). La tecnología y la política científica nacional en Cuba. Editorial Academia, La Habana.
- Sáenz, T., García Capote, E. (1989). Ciencia y tecnología en Cuba. Antecedentes y desarrollo. Editorial de Ciencias Sociales, La Habana.
- Sánchez Calero, M.L. (2004). Comité de crisis: actores, roles y trabajo. [Consultado: 17/03/2011]. Disponible en: <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1137813>
- Taylor, S.J., Bogdan, R. (1992). Introducción a los métodos cualitativos de investigación. Ediciones Paidós. Barcelona.
- Vallejo, C. (2001). Gestión de la Comunicación de Crisis. Conferencia Organizada por la Asociación Paraguaya de Comunicadores Organizacionales (APCO), Universidad Católica de Asunción, Paraguay. [Consultado: 17/03/2011]. Disponible en: <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:sbd4eK5vaSkJ:www.rppnet.com.ar/gestiondelacomunicaciondecrisis.htm+comunicaci%C3%B3n+de+crisis&cd=3&hl=es&ct=clnk&source=www.google.com>
- Vargas Melgarejo, L.M. (1994). Sobre el concepto de percepción. Alteridades, Año 4 (8), 47-53. [Consultado: 12/02/2009]. Disponible en: www.uam-antropologia.info/alteridades/alt8-4-vargas.pdf

- UNESCO (2010). Informe de la UNESCO sobre la ciencia 2010. Resumen en español. Ediciones UNESCO, Francia. [Consultado: 25/03/2010]. Disponible en: <http://www.unesco.org/new/en/natural-sciences/science-technology/prospective-studies/unesco-science-report/>

ANEXOS

Tabla de contenido de los anexos

Anexo I	Presentación en el Taller Regional sobre seguridad nuclear en 2011
Anexo II	Publicación en evento internacional organizado por el OIEA en 2010
Anexo III	Resultado Científico-Técnico Destacado de CUBAENERGIA en 2010
Anexo IV	Países de la Unión Europea en el Eurobarómetro 262
Anexo V	Ficha del servicio estatal de Divulgación
Anexo VI	Formación profesional de los miembros del Consejo Asesor de Comunicación Social de la AENTA
Anexo VII	Acciones de capacitación realizadas por los especialistas en comunicación de CUBAENERGIA
Anexo VIII	Datos del equipo de trabajo del proyecto PRN/7-2/1
Anexo IX	Cuestionario de autoimagen
Anexo X	Cuestionario de imagen pública
Anexo XI	Cuestionario de imagen pública para los periodistas
Anexo XII	Guía de entrevista a los directivos
Anexo XIII	Guía de entrevista a los expertos
Anexo XIV	Entrevistas a los expertos

Anexo I. Presentación en Taller Regional sobre seguridad nuclear en 2011



**Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente
Centro Nacional de Seguridad Nuclear**

Calle 28 No. 504 entre 5ta y 7ma. Miramar. Habana, CP. 11 300, Cuba
Teléfono (537) 203 1935, 203 8040 Fax: (537) 202-3166. E-mail: direccioncnsn@orasen.co.cu

La Habana, 25 de abril de 2011.
"Año 53 de la Revolución"

Cra: Marta Contreras


Estimada compañera:

La dirección del Centro Nacional de Seguridad Nuclear (CNSN) quiere reconocer su participación en el Taller Regional por el XX Aniversario del CNSN que se celebró en La Habana, los días 14 y 15 de abril de 2011 y que fue organizado con el coauspicio del Organismo Internacional de Energía Atómica, por su ponencia:

"Percepción pública sobre el riesgo de las radiaciones ionizantes" como parte de la Sesión "Comunicación y consulta con las partes interesadas".

Agradecemos su participación y contribución en esta importante actividad, que rebasó nuestras fronteras y que contribuyó al debate de tan importante tema entre los reguladores de los países de nuestra región presentes.

Esperando contar con su colaboración en futuras oportunidades, reciba mis saludos,


Luisa Anuska Betancourt
Directora
CNSN



Study of self-image of the Cuban Nuclear Agency

M.A. Cárter¹, A. Arceibán², E. Rodríguez³, J.O. Alvarado⁴, D.M. García⁵, A. Aguilar⁶, M. Pérez⁷, R. Rodríguez⁸, J.M. Ríos⁹, L.M. Alonso¹⁰, N. Quintana¹¹, J. Cárdenas¹², E.O. Ramos¹³, L.L. Elías¹⁴

¹Centro de Gestión de la Información y Desarrollo de la Energía (CUBAENERGIA), La Habana, Cuba
Email: mcarter@energia.cu

²Centro de Investigaciones Psicológicas y Sociológicas (CIPS), La Habana, Cuba

³Agencia de Energía Nuclear y Tecnologías de Avanzada (AENTA), La Habana, Cuba

⁴Centro Nacional de Seguridad Nuclear (CNSN), La Habana, Cuba

⁵Centro de Aplicaciones Tecnológicas y Desarrollo Nuclear (CEADEN), La Habana, Cuba

⁶Centro de Protección e Higiene de las Radiaciones (CPHR), La Habana, Cuba

⁷Instituto Superior de Tecnologías y Ciencias Aplicadas (IuSTEC), La Habana, Cuba

Abstract. This paper shows the results of a study of self-image carried out in the Cuban Agency of Nuclear Energy and Advanced Technologies as well as in three institutions belonging to the Agency which are responsible for implementing the policies outlined in the Cuban nuclear program and providing the technical scientific support in the various branches of the economy that use nuclear technologies. At present, the Agency has a communication strategy targeted at external audiences; however, it seeks to integrally manage the communication within and outside the organization. The study aims to provide information for designing its communicative strategy. A methodology was developed for the research. This methodology entailed the use of two instruments: a questionnaire and a semi-structured interview that enabled to obtain qualitative additional information. The target audience was employees from five institutions linked to nuclear activity which are its internal public. The results will be used to design an internal communication strategy which will directly contribute to the creation and formal development of human resources.

1. Introduction

The corporate image is the perception of different members of society about an institution and it comprises all the ideas, beliefs and expressions social individuals have about it [1]. The corporate image has become one of the most valued intangibles for the enterprises and the keystone of the whole communication process in any institution [2]. A study of self-image enables a more adequate management of the internal communication within the organization, which directly contributes to the development of an organizational culture in line with the value system, and influences the increased motivation and commitment of human resources to the organization.

The Agency of Nuclear Energy and Advanced Technologies (AENTA) and its institutions are responsible for implementing the policies outlined in the Cuban nuclear program and providing technical scientific support to the various branches of the economy that use nuclear technologies [3].

Anexo III. Resultado Científico-Técnico Destacado de CUBAENERGIA en 2010



CUBAENERGÍA

Centro de Gestión de la Información
y Desarrollo de la Ciencia

OTORGA EL SIGUIENTE

CERTIFICADO

RESULTADO CIENTÍFICO-TÉCNICO
DESTACADO

**“Estudio de percepción
de la actividad nuclear desarrollada
por la Agencia de Energía Nuclear
y Tecnologías de Avanzada”**


Denis LÓPEZ
Director CUBAENERGÍA
Irayda OVIEDO
Sec. Sección Sindical

dado en La Habana, a los 14 días del mes de enero de 2011



Anexo IV. Países de la Unión Europea en el Eurobarómetro 262

SE	Suecia
SK	Eslovaquia
LT	Lituania
HU	Hungría
CZ	República Checa
FI	Finlandia
BE	Bélgica
IT	Italia
FR	Francia
SI	Eslovenia
DE	Alemania
UK	Gran Bretaña
PL	Polonia
LU	Moldavia
BG	Bulgaria
NL	Holanda
ES	España
PT	Portugal
IE	Irlanda
EE	Estonia
LV	Letonia
DK	Dinamarca
MT	Malta
CY	Chipre
EL	Luxemburgo
AT	Austria

Anexo V. Ficha del servicio estatal de Divulgación

Objetivo del servicio			
Cumplir las tareas de comunicación de la Agencia de Energía Nuclear y Tecnologías de Avanzada y su sistema de instituciones.			
Tareas del servicio	Indicador	Medio de verificación	Fecha de ejecución
1. Gestión del Consejo Asesor de Comunicación Social de la AENTA.	Reunión mensual del Consejo	Actas de la reunión	Mensual (2do miércoles del mes)
2. Diseño de la estrategia de comunicación de la AENTA.	Documento de la Estrategia	Aval de la AENTA	Trienal
3. Ejecución del Plan de Comunicación de la AENTA.	Plan de comunicación elaborado	Informe de cumplimiento del Plan	Trimestral
4. Publicación de la revista Nucleus. <ul style="list-style-type: none"> ○ Organización del trabajo editorial ○ Edición ○ Corrección ○ Diseño ○ Indexación ○ Traducción ○ Impresión 	Revista impresa/ Revista electrónica	Revista publicada en la web	Semestral
5. Publicación del Boletín Clips de Energía.	Boletín electrónico	Boletín enviado a los destinatarios	Quincenal
6. Publicación del Boletín Clips de Energía Nuclear.	Boletín electrónico	Boletín enviado a los destinatarios	Mensual
7. Publicación del Boletín GConocimiento.	Boletín electrónico	Boletín enviado a los destinatarios	Mensual
Presupuesto Total:			50 000,00

Anexo VI. Formación profesional de los miembros del Consejo de Comunicación Social de la AENTA

No.	Miembros	Cargo	Formación
1	José Santana Núñez	Presidente	Ing. Energética Nuclear
2	Daniel López Aldama	Vicepresidente	Ing. Energética Nuclear
3	Margarita Cobas Aranda	Vicepresidente	DrC. Ciencias Técnicas
4	Marta Contreras Izquierdo	Secretaria	Ing. Energética Nuclear
5	Darío Gandarias Cruz	Representante de la AENTA	DrC. Físico-Matemáticas
6	María Tomás Zerquera	Subdirectora CUBAENERGIA	Ing. Control Automático
7	Dulce García Medina	Grupo de Divulgación CUBAENERGIA	Lic. Español y Literatura
8	Mario A. Arrastra Ávila	Grupo de Divulgación CUBAENERGIA	Lic. en Física
9	Barbarita Y. Valdés	Grupo de Divulgación CUBAENERGIA	Lic. en Biología
10	Alejandro González	Grupo de Divulgación CUBAENERGIA	Ing. Energética Nuclear
11	Noslén Hernández Pérez	Grupo de Divulgación CUBAENERGIA	Nivel Medio
12	Leonardo Muñoz Sotelo	Grupo de Divulgación CUBAENERGIA	Ing. Geofísico
13	Liodibel Pablo Claro	Grupo de Diseño CUBAENERGIA	Diseñador
14	Natacha Quintana	CEADEN	Lic. Información Científico Técnica y Bibliotecología
15	Adela Peña Tornés	CENTIS	Lic. Radioquímica
16	Juan Cárdenas Hernández	CPHR	Doctor en Medicina
17	Nilda Garzón	ICIMAF	Lic. Información Científico Técnica y Bibliotecología
18	Indiana Milán Nieves	CIAC	Lic. Comunicación Social
Invitados permanentes			
19	Ivonne Alonso	CNSN	Lic. en Derecho
20	Daniel Codorniu Pujals	INTEC	DrC. Ciencias Físicas
21	Camilo Correa	INTEC	Ing. Nuclear
22	Irayda Oviedo Rivero	Grupo INIS CUBAENERGIA	Ing. Energética Nuclear
23	Marianela Parés Ferrer	Editora Renovable.cu	Lic. Información Científico Técnica y Bibliotecología

Anexo VII. Acciones de capacitación realizadas por los especialistas en comunicación de CUBAENERGIA

No.	Año	Acción de capacitación	Institución	País
1	2011	Taller Sistema de Comunicación Organizacional. Decreto 281	GECYT	Cuba
2	2011	Diplomado de Periodismo Científico	Instituto Internacional de Periodismo José Martí, UPEC	Cuba
3	2010	Entrenamiento en Habilidades Directivas Nivel I	Consultoría DISAIC	Cuba
4	2010	Sistema de Gestión de Comunicación	GECYT	Cuba
5	2010	Fotografía digital. Teoría y práctica	Asociación Cubana de Comunicadores Sociales (ACCS)	Cuba
6	2010	Curso "Comunicación para el desarrollo comunitario"	ACCS	Cuba
7	2010	Ediciones Digitales mediante Adobe Acrobat (PDF)	Consultoría DISAIC	Cuba
8	2008-2010	Maestría en Comunicación Social	Fac. Comunicación, UH	Cuba
9	2009	Seminario "Los derechos de autor en el universo digital. Una mirada desde Cuba"	Instituto de Investigación Cultural Juan Marinello	Cuba
10	2008	Entrenamiento de "Preparación Metodológica sobre el Sistema de Comunicación Interna en la Organización"	Consultoría DISAIC	Cuba
11	2007	La Publicidad	ACCS y UH	Cuba
12	2006	Curso de postgrado Procesos de Concertación para la Gestión Pública Local	Centro de Superación Profesional del Grupo de Desarrollo Integral de la Capital y el Centro Félix Varela	Cuba
13	2005-2006	Diplomado "Trabajo Comunitario desde la Educación Popular"	Asociación de Pedagogos de Cuba	
14	2005	Curso de postgrado "Cómo comunicar información con contenido científico técnico"	Asociación Cubana de Publicitarios y Propagandistas (ACPP) y	Cuba

			Facultad Comunicación UH	
15	2004	Curso Regional de Capacitación sobre Procedimientos de Información Pública para Situaciones de Emergencia Nuclear	Organismo Internacional de la Energía Atómica (OIEA)	Brasil
16	2004	Curso de Fotografía publicitaria	ACCS	Cuba
17	2004	Curso de Fotografía publicitaria	ACCS	Cuba
18	2003	Curso de postgrado Estrategias de Comunicación	ACPP y UH	Cuba
19	2003	Curso de postgrado Metodología de la investigación II	ACPP y UH	Cuba
20	2003	Curso de postgrado Principios Fundamentales de Redacción. La lengua y sus consideraciones	ACPP y UH	Cuba
21	2002	Entrenamiento Uso y Manejo de Internet, del Instituto de Información Científica y Tecnológica	IDICT	Cuba
22	1998	Seminario Regional de Información Pública sobre los Usos Pacíficos de la Energía Nuclear en América Latina	OIEA	Costa Rica
23	1998	Anuncio publicitario	Instituto de Comercio de Comercio Exterior (ICOEX)	Cuba
24	1998	Relaciones públicas empresariales	ICOEX	Cuba
25	1997	Gestión del Diseño Global	Instituto Superior de Diseño Industrial (ISDI)	Cuba
26	1996	Publicidad comercial	ICOEX	Cuba
27	1995	Marketing. Desarrollo de productos para la exportación	Instituto Superior de Relaciones Internacionales (ISRI)	Cuba
28	1995	Seminario Regional de Información Pública sobre los Usos Pacíficos de la Energía Nuclear para América Latina y el Caribe	OIEA	Cuba
29	1995	Marketing	ISDI	Cuba
30	1994	Diseño y producción	ISDI	Cuba
31	1993	Diseño creativo	ISDI	Cuba
32	1993	Identidad corporativa para empresa y producto	ISDI	Cuba
33	1993	Curso Elementos de Redacción de Prensa Latina	Centro de Superación Profesional de la UPEC	Cuba
34	1991	Conceptualización de productos	ISDI	Cuba

Anexo VIII. Datos del equipo de trabajo del proyecto PRN/7-2/1

No.	Nombre del Autor	Institución	% participación
1	Marta A. Contreras Izquierdo	CUBAENERGIA	50
2	Dulce M. García Medina	CUBAENERGIA	30
3	Jorge O. Alvarado Cartaya	CUBAENERGIA	30
4	Alois Arencibia Aruca	CUBAENERGIA	30
5	Ingrids Rodríguez Guerra	CUBAENERGIA	15
6	Ramón Rodríguez Cardona	AENTA	30
7	José Mario Rivero Blanco	AENTA	30
8	Ivonne Alonso González	CNSN	15
9	Maricela Perera Pérez	CIPS	15
10	Aurora Aguilar Núñez	CIPS	15
11	Juan Cárdenas Herrera	CPHR	15
12	Enma Odalys Ramos Viltre	CPHR	15
13	Natacha Quintana Castillo	CEADEN	15
14	Lidia Lauren Elías Hardy	InSTEC	15

Anexo IX. Cuestionario de autoimagen

CUESTIONARIO DE AUTOIMAGEN DE LA AENTA

Entrevistador: _____

Fecha: _____

Unidad: _____

El Centro de Gestión de la Información y Desarrollo de la Energía (CUBAENERGIA) con la participación de otros centros del CITMA está realizando una investigación sobre la percepción de la actividad nuclear desarrollada por la Agencia de Energía Nuclear y Tecnologías de Avanzada. Esta investigación se inserta dentro del Programa Ramal Nuclear.

Su información es muy valiosa para conformar el informe final de la investigación. Por ello necesitamos colabore con nosotros respondiendo con sinceridad a todas las preguntas de este cuestionario. Le agradecemos de antemano su contribución.

1- ¿Cómo son, a su juicio, los siguientes aspectos de la Agencia?

	B	R	M	No Sé
Equipamiento e instalaciones tecnológicas				
Edificaciones				
Eficiencia en la gestión				
Preparación del personal				
Prestigio profesional				
Atención a sus centros				

2- ¿Si tuviera que definir el ambiente interno en la Agencia, con qué expresión lo haría?

Una gran familia _____

Un grupo de amigos _____

Un cuartel _____

Una sala de urgencias _____

Una selva _____

Una sala de espera _____

Otra. ¿Cuál? _____

3- En su opinión, ¿cuál es la situación actual de la Agencia? (Encierre en un círculo el número de la respuesta que se corresponda con su criterio)

- 1 Con serias dificultades y en regresión
- 2 Está sujeta a situaciones imprevistas
- 3 Se mantiene igual
- 4 Desarrollo normal y estable
- 5 Floreciente y en expansión

4- ¿Qué imagen cree Ud. que ofrece la Agencia? (Encierre en un círculo el número de la respuesta que se corresponda con su criterio, en cualquier caso explique por qué)

- 1 Mala
- 2 Regular
- 3 Buena
- 4 Muy buena

¿Por qué? _____

5- ¿Cuáles son las vías de comunicación fundamentales que se usan en la Agencia? De ellos marque en orden de prioridad las tres (3) que usted considere más eficientes.

- Reuniones
- Asambleas
- Entrevistas
- Rumores
- Murales
- Cartas
- Circulares
- Teléfono
- Correo electrónico
- Intranet
- Fax
- Encuentros informales
- Buzones de quejas y sugerencias
- Boletín
- Otras vías ¿Cuáles? _____

6- ¿Hasta qué punto diría Ud. se siente identificado con lo que la Agencia es y representa? En cualquier caso, explique por qué.

Nada	Poco	Mucho
------	------	-------

¿Por qué?

DATOS GENERALES

Edad: _____

Sexo:

- 1 Femenino
- 2 Masculino

Nivel de escolaridad:

- 1- Primaria sin terminar
- 2- Primaria
- 3- Secundaria Básica
- 5- Preuniversitario
- 6- Técnico medio
- 7- Universitario

Especialidad o carrera: _____

Grado científico: Dr.C. _____ MSc. _____

Tipo de labor que realiza:

- 1- Dirigente
- 2- Profesional o técnico
- 3- Trabajador administrativo
- 4- Trabajador de servicios
- 5- Obrero calificado
- 6- Obrero

Años de trabajo en sector nuclear: _____

Anexo X. Cuestionario de imagen pública

CUESTIONARIO DE IMAGEN PÚBLICA

Fecha: _____
Unidad: _____
Cliente: _____ Usuario: _____ Beneficiario _____
Proveedor: _____
De cuál Institución _____

El Centro de Gestión de la Información y Desarrollo de la Energía (CUBAENERGIA) con la participación de otros centros del CITMA está realizando una investigación sobre la percepción de la actividad nuclear desarrollada por la Agencia de Energía Nuclear y Tecnologías de Avanzada. Esta investigación se inserta dentro del Programa Ramal Nuclear.

Su información es muy valiosa para conformar el informe final de la investigación. Por ello necesitamos colabore con nosotros respondiendo con sinceridad a todas las preguntas de este cuestionario. Le agradecemos de antemano su contribución.

1- ¿Qué es la Agencia de Energía Nuclear y Tecnologías de Avanzada (AENTA) para usted? _____

2. ¿Cómo conoció de la existencia de la AENTA? _____

3- ¿Cómo evalúa usted a la AENTA en relación con:

	B	R	M	No sé
Actividad de Investigación y Desarrollo				
Actualización de conocimientos				
Calidad de sus productos y servicios				
Equipamiento				
Eficiencia				
Imagen				
Cumplimiento en tiempo de sus compromisos				
Competencias profesionales				

4- En su opinión cuál es la situación actual de la AENTA (marque una sola respuesta):

- ___ Con serias dificultades y en regresión
___ Se mantiene igual que desde su surgimiento
___ Desarrollo normal y estable
___ Floreciente y en expansión

5- Sobre la atención que le brinda la AENTA:

5.1 ¿Cómo evalúa usted esta atención?

Buena Regular Deficiente

5.2 ¿Responde a sus necesidades y expectativas?

Sí No A veces

5.3 ¿Es rápida y eficiente?

Siempre Con regularidad Nunca

6- Sobre el servicio o producto que se le brinda:

6.1 ¿Se cumplen en la fecha solicitada?

Sí No A veces

6.2 ¿En los casos de solicitudes imprevistas o urgentes se cumplen?

Antes del tiempo solicitado En tiempo Después del tiempo solicitado

7- ¿Cómo caracteriza los productos o servicios de las entidades con las que se relaciona?

7.1 Por su calidad: Buena Aceptable Regular Deficiente

7.2 Por presentación: Buena Aceptable Regular Deficiente

7.3 Por su confiabilidad: Buena Aceptable Regular Deficiente

7.4 Por la profesionalidad de su personal: Buena Aceptable Regular
 Deficiente

8- En qué aspectos, considera usted, que deben mejorar las instituciones de la AENTA:

Calidad

Envase

Precios

Embalaje

Presentación

Servicios

Estabilidad

Transporte

Variedad de surtidos

La profesionalidad de su personal

Otro aspecto ¿Cuál? _____

Anexo XI. Cuestionario de imagen pública para los periodistas

Encuesta

El Centro de Gestión de la Información y Desarrollo de la Energía (CUBAENERGIA) con la participación de otros centros del CITMA está realizando una investigación sobre la percepción de la actividad nuclear de la Agencia de Energía Nuclear y Tecnología de Avanzada (AENTA).

Su información es muy valiosa para conformar el informe final de la investigación. Por ello le pedimos colabore con nosotros respondiendo con sinceridad a todas las preguntas de este cuestionario. Le agradecemos de antemano su contribución.

1. ¿Cuánto tiempo lleva atendiendo el sector de la ciencia?

_____ Años

2. ¿Cuánto tiempo lleva atendiendo a la AENTA y sus centros?

_____ Años

3. ¿Conoce cuál es la misión social de la AENTA?

Sí _____ No _____

Especifique

4. ¿Cómo valora a la AENTA dentro de las entidades de la ciencia con las que se relaciona?

Muy Bien _____ Bien _____ Regular _____ Mal _____

¿Por qué? _____

5. ¿La AENTA lo mantiene actualizado sobre sus resultados científicos y aportes?

Sí _____ No _____

¿Por qué? _____

6. ¿Cómo valora la atención de la AENTA hacia usted y el medio que representa?

Muy Bien _____ Bien _____ Regular _____ Mal _____

¿Por qué? _____

7. ¿Se siente atendido durante las coberturas de alguna actividad o acontecimientos específicos de la entidad?

Sí ____ No ____

¿Por qué? _____

8. ¿Existe alguna limitación para cubrir determinados eventos o acontecimientos de la AENTA?

Sí ____ No ____ A veces ____

¿Cuáles? _____

9. ¿Tiene alguna limitación para realizar reportajes o entrevistas a funcionarios?

Sí ____ No ____ A veces ____

¿Cuáles? _____

10. ¿Considera que en la AENTA se tiene conciencia real de la importancia de los medios de comunicación para cualquier organización?

Sí ____ No ____

¿Por qué? _____

Datos generales

Ocupación:

Periodista ____

Divulgador ____

Comunicador ____

Otra ____ ¿Cuál? _____

Sexo ____

Edad ____

Anexo XII. Guía de entrevista a los directivos

1. ¿Qué significan para usted los conceptos de comunicación e imagen? El patrocinio, los actos sociales, los donativos, la publicidad, la promoción (plegables, papelería y demás soportes promocionales) ¿para usted son un gasto o una inversión? ¿Por qué?
2. ¿Existe algún grupo o dirección dedicado a la actividad de comunicación e imagen?
3. ¿Cuáles son las funciones de esta dirección (grupo) en la entidad?
4. ¿Cómo cree usted que esta dirección contribuye a la imagen externa de su centro?
5. ¿Qué políticas rigen estas actividades?
6. ¿Cómo cataloga usted el estado de la imagen corporativa del centro?
7. ¿Existe en su centro un manual de identidad visual corporativo?
8. ¿Considera usted lo suficientemente efectivo el logotipo de la entidad en cuanto a colores y tipografía?
9. ¿Cómo es la relación del centro con los medios de comunicación?
10. ¿Se ha colegiado sobre qué elementos o fortalezas se deben trabajar para lograr una imagen pública positiva?
11. ¿Qué imagen desearía que tuvieran los públicos internos y externos de su centro?

Anexo XIII. Guía de entrevista a los expertos

- 1- ¿Qué políticas de comunicación e imagen tiene definida la autoridad rectora/reguladora para sus entidades adscritas?
- 2- ¿Cómo cataloga usted el estado de la imagen corporativa de la AENTA?
- 3- ¿Cómo son los métodos de comunicación que utiliza la autoridad rectora/reguladora en su relación con la AENTA?
- 4- ¿Tiene la autoridad rectora/reguladora algún plan de acción en materia de comunicación para la divulgación de sus entidades?
- 5- ¿Considera que la AENTA se encuentra en condiciones de cumplir con la misión y la visión para la cual fue creada?
- 6- ¿Qué aspectos positivos caracterizan la difusión de las actividades nucleares en Cuba?
- 7-¿Qué aspectos negativos caracterizan la difusión de las actividades nucleares en Cuba?

Anexo XIV. Entrevistas a los expertos

Experto 1

1. Entre las políticas de comunicación del CITMA tenemos principalmente la Estrategia de comunicación con acciones bien definidas.
2. Catalogo muy buena la imagen corporativa de la AENTA.
3. Sí, existe un plan de acción en materia de comunicación.
4. A pesar de las limitaciones actuales del país considero que hacen un esfuerzo extraordinario para cumplir con la misión y la visión para la cual fue creada.
5. Entre los aspectos positivos está todo lo relacionado con las regulaciones, su control y aplicaciones en otros campos como la salud y otros.
6. La poca divulgación de sus aplicaciones.

Experto 2

1. Considero que la imagen corporativa de la AENTA es satisfactoria, no solo en lo formal en cuanto a imagen, señalética, etc. si no también en cuanto a la imagen, ética, educación y compromiso con su organización que muestran sus especialistas. Es reconocido por todos, la formación rigurosa, de disciplina y de seriedad que reciben los especialistas de perfil nuclear en Cuba y en el mundo. La alta responsabilidad del trabajo con las radiaciones nucleares, los obliga a entrenarse en una disciplina extrema en todas las tareas que abordan, y esto continúa profundizándose también en los proyectos, asesorías y trabajos que enfrentan también con el OEIA, donde Cuba goza de gran prestigio. Todo esto se pone de manifiesto en todas las tareas que enfrenta la AENTA con sus centros científicos tanto en el trabajo rutinario con el CITMA, como con otros OACE.
2. Esta pregunta se relaciona con la anterior. Aunque yo no soy una “cliente externa”, sino de la “casa” o sea, del mismo sistema del CITMA, sí tengo la vivencia personal de cada vez que he necesitado del concurso y de la experticia de los especialistas de la AENTA, he contado con ellos, respondiendo y ejecutando siempre con mucha responsabilidad las tareas que se le han solicitado. Acostumbran a ser receptivos, a contribuir y también a recibir las orientaciones y cumplirlas a cabalidad.
3. Sí, considero que cuentan con la infraestructura y con los RR.HH. capacitados y bien formados para enfrentar su misión y visión. Solo habría que señalarle que cuiden el relevo de su fuerza técnica, pues al igual que envejece la población cubana,

envejecen los expertos de estas disciplinas y deben ir garantizando el relevo de los especialistas de la AENTA, para que siga cumpliendo sus funciones a mediano y largo plazo, porque el país lo necesita.

4. Pues, son pocos los aspectos positivos de la difusión de todo lo que hace la AENTA y sus centros científicos. En general, es bastante desconocido por parte de dirigentes, instituciones, comunidad científica y sociedad cubana lo que se hace en la Agencia y las potencialidades que tiene. Este es un tema donde hay que trabajar mucho más “de arriba a abajo”, con un diseño de una Estrategia de difusión y comunicación bien establecida, con materiales técnicos o de divulgación según sea el público al que va dirigido. También considero que pueden hacer mucho más en cuanto a orientación y formación vocacional por carreras de perfil nuclear, desde Círculos de interés en las escuelas próximas a los centros, como ciclos de charlas y conferencias en los IPVCE de todo el país. Recientemente esa tarea se le ha encomendado a las BTJ de los centros, tarea que ellos pueden asumir con entusiasmo y sistematicidad. La presencia en los medios, periódicos, radio, TV, solo se observa en lo que hace CUBAENERGIA, no así, los demás centros como CEADEN, CENTIS, CPHR.

Experto 3

- 1- La Autoridad reguladora actualmente tiene establecida una Política de Información al Público.
- 2- La imagen corporativa de la Agencia no considero que sea la adecuada, en otro momento estuvo mejor .y se trabajó en función de su divulgación.
- 3- Los métodos de comunicación que se emplean entre la Agencia y la Autoridad Reguladora , además del correo electrónico y las reuniones son los proyectos en que participamos de conjunto, la participación de expertos del órgano regulador en el Programa Ramal Nuclear y pienso que deben explotarse otras vías dando más participación a los reguladores en lo que proceda.
- 4- La Autoridad Reguladora tiene una Estrategia de Comunicación Social y anualmente se realiza un plan de acciones que aunque no siempre se ejecuta en su totalidad, por diversas razones se ha avanzado en este sentido, se lanza un boletín electrónico trimestral, se realiza la Conferencia Anual Regulatoria dirigida a directivos de entidades usuarias de radiaciones ionizantes, se han diseñado plegables etc.

- 5- No conozco la misión y la visión actual de la Agencia, supongo que haya variado, producto de los cambios recientes que ha sufrido en cuanto a las instituciones que la integran y al objeto social, que también se ha modificado en algunas de ellas.
- 6- Considero que es positivo el hecho de que la Agencia cuente con recursos humanos preparados en el tema de comunicación, lo cual es una fortaleza, asimismo el espacio en Expocuba siempre se ha mantenido.
- 7- Creo que entre lo negativo se puede señalar el poco conocimiento de los periodistas que inciden en la difusión del tema, la poca información que se brinda y que en ocasiones es errónea e imprecisa.

Experto 4

1. La Autoridad reguladora actualmente tiene establecida una Política de Comunicación Social y una Política de Seguridad que incluye el tema de Información al Público. Se desarrolló el curso Las Radiaciones y La Vida en el marco del programa Universidad para Todos y anualmente se realiza la Conferencia Anual Regulatoria dirigida a directivos de entidades usuarias de radiaciones ionizantes, recientemente se participó en la Convención de Medio Ambiente a fines de ilustrar sobre la actividad reguladora del Centro. Existe un boletín electrónico que se emite cada tres meses hace aproximadamente dos años y se cuenta con una página Web. Se ha identificado que el proceso de información al público debe perfeccionarse considerando los diferentes receptores de la información que puede y/o debe brindar la autoridad reguladora (usuarios, gobierno, media, público en general).
2. La Agencia ha trabajado por hacerse visible cada vez más y está involucrada junto con sus centros en importantes trabajos y proyectos, pero considero que aún no se ha llegado de igual manera a todos los receptores de la información que la misma puede brindar y no se ha trabajado igual con las diferentes partes que pueden contribuir a la información que la Agencia puede generar.
3. La Autoridad reguladora generalmente mantiene comunicación con la Agencia mediante reuniones cuando existe algún interés que tiene que ver con la Agencia o sus centros subordinados, igual se participa en eventos y actividades organizados por cualquiera de las partes. No obstante, considerando que la AENTA promueve el uso de la energía nuclear y el CNSN regula y controla este uso, las relaciones entre ambas partes deben perfeccionarse y establecerse de manera continua, y esta comunicación debe considerar los proyectos nacionales y del OIEA que se proponen y

ejecutan, la introducción de nuevas tecnologías, el estado de la seguridad en el uso de las técnicas en el país, etc.

4. La política de comunicación social se complementa con la estrategia que incluye acciones, la página web del Centro es una de ellas y se prevén otras como afiche de la institución plegable y póster.
5. Creo que la Agencia está en condiciones de cumplir con su misión y su visión, no obstante considero que se deben perfeccionar los métodos y la frecuencia de comunicación con la Autoridad Reguladora y con relación a la promoción de las técnicas nucleares en el país.
6. Considero que ha sido positivo el hecho de difundir, aunque no con el alcance que tal vez se requiera (riesgos y beneficios), los usos pacíficos en la medicina, que tiene gran impacto en la población.
7. Considero negativo que no se está a la vanguardia con la difusión, que no se usan las potencialidades de la Agencia como rectora en la promoción de las actividades nucleares y que resta por hacer en este sentido.

Experto 5

- 1- El estado de la imagen corporativa de la AENTA es bueno, si bien es cierto que como ente gubernamental no tiene proyección comercial, pero se le reconoce como la organización idónea para los fines que fue creada.
- 2- Los métodos de comunicación que utiliza la AENTA con sus clientes externos son buenos.
- 3- Considero que la AENTA se encuentra en condiciones de cumplir con la misión y la visión para la cual fue creada.
- 4- Los aspectos positivos son el uso pacífico de este tipo de energía con diversas aplicaciones para la vida civil incluidos los tratamientos médicos.
- 5- De manera general, incluso en algunos espacios técnicos profesionales, se ven estas actividades como algo fuera del desarrollo tecnológico del país y en algunos casos se desconocen múltiples actividades de la vida cotidiana en las que tienen aplicación las técnicas nucleares.

Experto 6

1. La imagen corporativa de la AENTA es correcta y respetada por todos por el trabajo tan profesional que realizan.

2. Los métodos de comunicación que emplea con sus clientes externos son correctos. Pienso sin embargo, que en el caso de los clientes externos aunque se le comunique al responsable, que por el Jefe del Organismo o Entidad cliente de Uds. se haya nombrado para recibir las comunicaciones referentes a los mismos, cuando se trate de cuestiones que atañen a un profesional de dicha entidad se debería comunicar a este también con el fin de que esté informado, así estoy seguro, se podrán evitar muchas dificultades, como por ejemplo y cito una sola: que trámites que deban hacerse se demoren más de lo normal.
3. Completamente de acuerdo en que la AENTA se encuentra en condiciones de cumplir con la misión y la visión para la cual fue creada.
4. El aspecto positivo lo veo en las clases impartidas en Universidad para Todos. Considero no obstante lo anterior expuesto, que se debe hacer más uso de los medios de comunicación masiva para que nuestro pueblo conozca los beneficios del Uso Pacífico de la Energía Nuclear en todas las esferas en que se aplica en nuestro país y que coadyuva al desarrollo del mismo. Pienso que muchos especialistas estaríamos complacidos en ayudarlos a Uds. a realizar esta tarea, ya que considero que nuestra población tiene poca información y un desconocimiento casi total de todo lo que hace nuestra esfera nuclear por ayudar al desarrollo de Cuba.

Experto 7

- 1- Realmente es difícil de catalogar el estado de la imagen corporativa, pues en mi opinión la AENTA actualmente actúa como un intermediario entre el OIEA y las instituciones de la Rama Nuclear, teniendo a mi modo de ver muy poca intervención en el trazado de políticas de desarrollo de la actividad de Medicina Nuclear (rama en la que desarrollo mi actividad profesional). Entiendo que cada OACE y sus instituciones particulares pueden tener determinados objetivos de desarrollo, pero entiendo también que estos no pueden estar divorciados de los restantes objetivos de desarrollo de los otros OACE, de las restantes instituciones y del propio país. Un ejemplo concreto ahora es que tenemos más de un centro en el sector de la salud, trabajando por introducir la terapia metabólica en su institución que es la que más dinero aporta a partir de la política que traza el OIEA. Sin embargo, carecemos de la existencia y el empleo de diferentes radiofármacos de probada utilidad diagnóstica y de amplia utilización en el mundo desarrollado.

- 2- Pienso que la comunicación actual de la AENTA con los clientes externos es muy indirecta, la decisión de que exista un organismo intermediario (en nuestro caso el Grupo Nacional de Control de Cáncer) para la comunicación, lejos de perfeccionar la misma lo que hace es desvirtuar y demorar ésta en el tiempo, recibiendo las comunicaciones emitidas por la AENTA fuera de tiempo y con información sesgada. Prefiero plenamente el estilo anterior de trabajo, en el cual la AENTA se comunicaba directamente con las unidades de salud y proveía o solicitaba la información necesaria a cada uno de los clientes externos, esto favorecía la toma de decisiones en un tiempo breve y acometer las acciones requeridas en cada caso, sin la dificultad de intermediarios que lejos de solucionar problemas, tal vez por su desconocimiento de la actividad generen algún que otro problema subjetivo.
- 3- Pienso que sí, ya que en la AENTA concurren un excelente grupo de profesionales expertos, con años de trabajo en la Rama Nuclear, muchos de los cuales se han desempeñado como profesionales en actividades prácticas, por lo cual conocen bien su trabajo y tienen la capacidad intelectual para llevar adelante la misión y la visión de esta agencia que se ocupa fundamentalmente de las actividades relacionadas con la energía nuclear.
- 4- Como aspectos positivos están la existencia de cursos y actividades de diseminación de las actividades nucleares en determinados momentos.
5. Pienso que en el pasado existía una mejor difusión de las actividades nucleares en el país, por ejemplo en la década de los 90 existía el NURT que incluía todas las áreas de la esfera nuclear (industria, salud, seguridad, protección radiológica, etc.). En la práctica con la excepción de las teleclases que se impartieron hace meses, es muy pobre la difusión de las actividades nucleares y el desconocimiento dentro de la propia población profesional y la población general es elevado. Es increíble recibir especialistas de medicina en nuestra unidad que desconocen que existe la medicina nuclear, tienen una vaga idea de que es un radionúclido, piensan que todas las radiaciones producen daño de algún tipo, etc.