



**UNIVERSIDAD JUÁREZ AUTÓNOMA DE TABASCO**  
**DIVISIÓN ACADÉMICA DE EDUCACIÓN Y ARTES**  
COORDINACIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO



**“DIFUSIÓN DE TALLERES ARTÍSTICOS Y CULTURALES DE UN  
CENTRO DE ARTES A TRAVÉS DE FACEBOOK”**

**TRABAJO RECEPCIONAL BAJO LA MODALIDAD DE  
TESIS**

**QUE PARA OBTENER EL GRADO DE  
MAESTRO GESTIÓN EDUCATIVA**

**PRESENTA:**

**SIOMARIS FÉRNANDA CANABAL PERAZA**

**DIRECTOR (A) DE PROYECTO:**

**DRA. JACINTA HERNÁNDEZ PÉREZ**

**CODIRECTOR (A) DE PROYECTO:**

**DRA. ELIA MARGARITA CORNELIO MARÍ**

**VILLAHERMOSA, TABASCO; FEBRERO, 2021**



**UNIVERSIDAD JUÁREZ  
AUTÓNOMA DE TABASCO**

"ESTUDIO EN LA DUDA. ACCIÓN EN LA FE"



**División  
Académica  
de Educación  
y Artes**



**COORDINACIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO**

Villahermosa, Tabasco; 24 de febrero de 2021

**Dra. Leticia Palómeque Cruz  
Directora de Servicios Escolares  
Presente**

En conformidad con lo establecido en el Artículo 87 del Reglamento de Titulación de la UJAT, me permito comunicar a usted que la **Dra. Jacinta Hernández Pérez** (Directora) y la **Dra. Elia Margarita Cornelio Mari** (codirectora) dirigieron y supervisaron el trabajo recepcional "Tesis" denominado: **DIFUSIÓN DE TALLERES ARTÍSTICOS Y CULTURALES DE UN CENTRO DE ARTES A TRAVÉS DE FACEBOOK**, elaborado por la **C. Siomaris Fernanda Canabal Peraza** Egresada de la Maestría en Gestión Educativa. El jurado para el examen profesional de la misma (Dra. Blanca Lilia Ramos González, Dra. Elia Margarita Cornelio Mari, Dra. Jacinta Hernández Pérez, Dr. Gilberto Macías Murguía, Dr. Ariel Gutiérrez Valencia) le revisaron y señalaron las modificaciones necesarias para dicho trabajo y que la interesada ha llevado a cabo. Por lo tanto, puede imprimirse.

Para los trámites correspondientes, sin otro particular, aprovecho la ocasión para desearle éxito profesional

Atentamente

**M.A.E.E. Thelma Leticia Ruiz Becerra  
Directora**

C.c.p Lic. Maribel Valencia Thompson. -Jefe del Depto. De Certificación y Titulación de la UJAT  
Archivo

## CARTA AUTORIZACIÓN

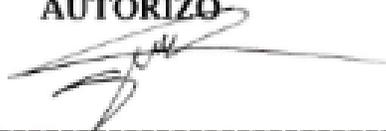
La que suscribe, autoriza por medio del presente escrito a la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco para que utilice tanto física como digitalmente la Tesis denominada "Difusión de Talleres Artísticos y Culturales de un Centro de Artes a través de Facebook", de la cual soy autora y titular de los Derechos de Autor.

La finalidad del uso por parte de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco del Estudio de Caso antes mencionada, será única y exclusivamente para difusión, educación y sin fines de lucro; autorización que se hace de manera enunciativa más no limitativa para subirla a la Red Abierta de Bibliotecas Digitales (RABID) y a cualquier otra red académica con las que la Universidad tenga relación institucional.

Por lo antes manifestado, libero a la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco de cualquier reclamación legal que pudiera ejercer respecto al uso y manipulación del Estudio de Caso mencionado y para los fines estipulados en éste documento.

Se firma la presente autorización en la ciudad de Villahermosa, Tabasco; a los diecinueve días del mes de febrero del año 2021.

AUTORIZO



---

SIOMARIS FERNANDA CANABAL PERAZA  
MATRÍCULA: 182J27007

## **AGRADECIMIENTOS**

A mi padre celestial por darme la fuerza y la gracia de terminar esta etapa de mi vida, a mi amado esposo quien me sostuvo con paciencia, a mi padre que me impulso a cumplir esta meta, y a mi hermosa madre quien nunca me ha dejado caer.

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.  
México.

# ÍNDICE

## Capítulo I: Contextualización y problematización

1.1. Conocimiento del Contexto de actuación -----	16
1.2. Descripción de la escuela -----	17
1.3. El problema inicial -----	19
1.4. La escuela y su dinámica -----	21
1.5. La dimensión -----	27

## Capítulo II: El abordaje metodológico

2.1. Tipo de investigación -----	29
2.2. Modalidad de investigación- acción participativa -----	30
2.3. Características y objetivos -----	30
2.4. Modelo de investigación-acción asumido -----	34

## Capítulo III: El diagnóstico

3.1. Justificación del diagnóstico -----	39
3.2. Fases del diagnóstico -----	41
3.3. Objetivo del diagnóstico -----	45
3.4. Equipo de trabajo -----	46
3.5. Identificación de participantes potenciales -----	48
3.6. Necesidades de información y materiales de apoyo -----	49
3.7. Preguntas guía -----	49
3.8. Selección y diseño de instrumentos -----	49
3.9. Introducción y presentación a la comunidad -----	56
3.10. Resultados del diagnóstico -----	61

3.11. Análisis de los resultados -----	76
3.12. Socialización de la información -----	86
3.13. Establecimiento de prioridades-----	86
3.14. Toma de decisiones para formulación del proyecto- -----	87
 <b>Capítulo IV: Fundamentación teórica para la intervención</b>	
4.1. Antecedentes -----	88
4.2. Clarificación conceptual -----	94
 <b>Capítulo V: Diseño e implementación de la intervención</b>	
5.1. Enunciación de la hipótesis de acción -----	100
5.2. Referentes teóricos que sustentan el proyecto de intervención-----	101
5.3. Propósito central de la intervención-----	105
5.4. Objetivo -----	105
5.5. Descripción general de la intervención -----	105
5.6. Plan de intervención -----	108
5.7. Ciclos de intervención -----	111
5.8. Planeación de la estrategia -----	112
5.9. Proceso de implementación -----	113
5.10. Lo ocurrido, seguimiento de la estrategia del proceso de implementación-----	125
5.11. La valoración -----	128
 <b>Capítulo VI: Evaluación de la Intervención</b>	
6.1. Disfunciones y alternativas -----	131
6.2. Informe global de evaluación -----	132

6.3. Valoración del gestor hacia su gestión -----146

**Capítulo VII: Difusión de la intervención e institucionalización**

7.1. Socialización de resultados -----150

7.2 Incorporación en la cultura -----151

**Conclusiones** -----155

**Referencias bibliográficas** -----163

**Apéndices** -----168

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.  
México.

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Requerimientos para publicación en Redes Sociales de la Universidad -----	24
Tabla 2. Componentes de la Matriz FODA -----	40
Tabla 3. Cronograma de actividades fase documental y de campo (diagnóstico) -----	45
Tabla 4. Categorización para el diseño de instrumentos -----	52
Tabla 5. Plan de diagnóstico -----	55
Tabla 6. Participantes potenciales -----	60
Tabla 7. FODA del CEDA -----	61
Tabla 8. FODA del CEDA por categorías -----	63
Tabla 9. Matriz MAFE del CEDA -----	66
Tabla 10. Entrevistados Diagnóstico -----	68
Tabla 11. Medios de difusión -----	68
Tabla 12. Facebook como medio de difusión -----	69
Tabla 13. Organización para la difusión -----	69
Tabla 14. Ventajas y desventajas de depender de la Universidad -----	70
Tabla 15. Recursos para la difusión -----	71
Tabla 16. Matrícula -----	71
Tabla 17. Relación de difusión con matrícula -----	72
Tabla 18. Percepción de la sociedad -----	72
Tabla 19. Categorización de los resultados de la encuesta -----	73
Tabla 20. Establecimiento de prioridades -----	87
Tabla 21. Plan de intervención del primer ciclo -----	109

Tabla 22. Plan de intervención del segundo ciclo -----	111
Tabla 23. Planeación del Taller de capacitación para docentes y administrativos del CEDA -----	121
Tabla 24. Calendarización de la intervención. Fase de creación y recolección -----	126
Tabla 25. Calendarización de la intervención. Fase de publicación -----	127
Tabla 26. Calendarización del segundo ciclo -----	128
Tabla 27. Valoración en el proceso primer ciclo -----	129
Tabla 28. Valoración en el proceso segundo ciclo -----	130
Tabla 29. Aplicación de instrumentos de evaluación -----	135
Tabla 30. Resultados de la encuesta de evaluación -----	137
Tabla 31. Resultados de la entrevista de evaluación del Coordinador-----	139
Tabla 32. Verificación del cumplimiento de las metas en la página -----	140

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Organigrama del CEDA -----	18
Figura 2. Número de alumnos inscritos al C.A 2017-2019 en sus talleres principales---	20
Figura 3. Adaptación espiral investigación-acción de Kemmis y McTaggart-----	31
Figura 4. Factores de la difusión del CEDA -----	81
Figura 5. Problemáticas en la organización del CEDA respecto a la difusión -----	82
Figura 6. Medios de difusión CEDA -----	84
Figura 7. Problemáticas y sugerencias del Facebook del CEDA -----	85
Figura 8. Ciclos de intervención -----	112
Figura 9. Resultados de la función informativa del taller -----	143
Figura 10. Resultados de la cantidad de información del taller -----	143
Figura 11. Resultados del tiempo para realizar preguntas en el taller -----	144
Figura 12. Resultados de la facilidad de seguimiento de la presentación del taller ----	144
Figura 13. Resultados de lo interesante que fue el taller -----	144
Figura 14. Resultados de la claridad de las explicaciones a las preguntas en el taller -	145
Figura 15. Resultados del uso de ejemplos para ilustrar los conceptos en el taller ----	145
Figura 16. Resultados del papel del presentador para alentar la realización de preguntas en el taller -----	146

## RESUMEN:

El objetivo de este trabajo fue promover la difusión en Facebook de los Centros de Artes y similares, a través de un proyecto de intervención en el Centro de Desarrollo de las Artes (CEDA) de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco (UJAT), ubicado en la ciudad de Villahermosa, Tabasco, México. Dicho proyecto se desarrolló con la metodología de la investigación-acción, en donde se incluye la participación de un equipo de trabajo para conformar un diagnóstico participativo, dos ciclos de intervención y sus evaluaciones. El diagnóstico comprendió dos etapas: 1) conocimiento de la comunidad a través del análisis documental y la técnica de observación, y 2) el diagnóstico participativo, en el que se utilizaron la herramienta FODA, entrevista para docentes y administrativos, y encuesta para los alumnos. Los resultados del diagnóstico posicionaron como problemas principales, la falta de comunicación efectiva entre los actores de difusión de la institución y la falta de capacitación de estos en el uso de Facebook como herramienta de difusión. En los ciclos de intervención se llevó a cabo un programa de difusión de los talleres artísticos y culturales ofertados en el CEDA en colaboración con docentes y administrativos a través de Facebook, tomando como referentes el concepto de aldea global de McLuhan y Powers, la concepción de la sociedad red de Castells, además de las aportaciones de Jenkins sobre las comunidades participativas en línea. En un segundo ciclo se capacitó a docentes y administrativos en el uso de Facebook como herramienta de difusión, aprovechando los resultados del primer ciclo. Mientras tanto, las evaluaciones fueron dirigidas por teorías básicas de administración y gestión.

En este proyecto los resultados principales se pueden encontrar en tres momentos: el diagnóstico, el primer ciclo de intervención y el segundo ciclo de intervención. En cuanto al diagnóstico, se encontró que debido a la falta de comunicación y gestión administrativa en el CEDA, no existían planes y programas de difusión en colaboración de los administrativos y docentes, por lo que no se aprovechaban las potencialidades de herramientas como la red social digital Facebook para difundir talleres y actividades del CEDA

En el primer ciclo de intervención, se identificó que la implementación de un programa de difusión en Facebook en colaboración con docentes y alumnos incrementó la interacción de

la página y aumentó su alcance. Esto amplió el panorama de los principales actores de la difusión del CEDA y abrió paso a otro ciclo.

El segundo ciclo permitió ofrecer a los docentes la oportunidad de sensibilizarse y capacitarse a través de un taller en el uso de la red social digital Facebook para la difusión de sus talleres, lo cual se manifestó como una necesidad. Los resultados del taller fueron favorables en cuanto a la opinión de los docentes.

La implementación de difusión en Facebook es un impulsor de las instituciones, ya que la interacción es clave para el alcance de la comunidad que se pretende tocar y la comunicación efectiva es indispensable para la gestión y manejo del recurso humano.

La participación de un equipo de trabajo interno permitió encaminar a la institución en un proceso de renovación en los procesos de difusión de manera digital.

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.  
México.

## INTRODUCCIÓN

Este trabajo es un proyecto de intervención en el área de difusión digital, en el Centro de Desarrollo de las Artes (CEDA) de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco (UJAT), a través de una metodología cualitativa de investigación-acción.

La gestión es una función fundamental en el desarrollo de las instituciones educativas, en donde existen diferentes procesos, departamentos y áreas sustanciales. Dentro de estas áreas se encuentra la de difusión.

Por muchos años la difusión en los medios tradicionales ha posicionado a las organizaciones en lugares favorables, sin embargo, con el paso de los años se ha visto la necesidad de mudar a la difusión digital acorde a los procesos de globalización. En muchos casos esto se ha logrado través de las redes sociales digitales como Facebook. Sin embargo, mudar de la difusión tradicional a la difusión de forma digital, no ha sido sencillo para las organizaciones.

En el Centro de Artes donde se realizó este trabajo, se visualizó en un primer momento, una necesidad de mejorar los procesos de difusión digital, lo cual hizo surgir las siguientes preguntas de investigación: ¿Cuáles son los medios que utiliza el CEDA para la difusión de sus talleres? ¿Qué actores intervienen en la difusión de los talleres artísticos y culturales que oferta el CEDA? ¿Cuál es la relación de la difusión de los talleres del CEDA y el crecimiento de su matrícula? ¿Cuál es la percepción de los actores del CEDA respecto a la difusión de los talleres en Facebook? ¿Cuáles son las perspectivas institucionales de la difusión de los talleres del CEDA en Facebook? ¿Cómo se puede mejorar la difusión de los talleres del CEDA a través de Facebook? ¿Qué beneficios obtiene el CEDA con una mejora en la difusión de sus talleres en Facebook?.

Para la realización del estudio se estableció un equipo de trabajo conformado por el Coordinador del CEDA, la asesora administrativa del CEDA, un docente del CEDA y la gestora del proyecto maestrante en gestión educativa.

A partir de esto, se realizó un estudio diagnóstico cuyo objetivo fue identificar las carencias y áreas de oportunidad con respecto al uso de las redes sociales para la difusión de los talleres artísticos y culturales del CEDA, principalmente Facebook.

El diagnóstico arrojó que los problemas más resaltados dentro del área de difusión fueron la falta de comunicación efectiva y de organización entre los principales actores de la difusión, así como la falta de capacitación de estos en la difusión a través de Facebook.

Estos resultados orientaron un proyecto de intervención, cuyo objetivo general fue mejorar el proceso de difusión de los talleres artísticos y culturales ofertados en el CEDA a través de la utilización de las potencialidades de la red social digital Facebook. Este proyecto se realizó en dos ciclos.

Un primer ciclo del programa de difusión digital, tuvo los objetivos de incrementar el alcance de los contenidos de Facebook del CEDA a través del álbum de semblanzas de docentes; incrementar la visualización de los contenidos en Facebook del CEDA a través de la publicación de historias; incrementar la interacción del público con las publicaciones de Facebook del CEDA a través de videos testimoniales; e incrementar el número de seguidores que obtiene la página de Facebook del CEDA en su promedio mensual, a través de videos con sentido emocional.

Este primer ciclo, tuvo resultados favorables en cuanto incremento de interacción y seguidores. Sin embargo, al ser un programa de corto plazo su evaluación arrojó la necesidad de programas permanentes.

Un segundo ciclo fue un taller de capacitación para administrativos y docentes del CEDA que tenía como objetivos: sensibilizar a docentes y administrativos del uso de Facebook efectivo como una herramienta de difusión para el CEDA y capacitarlos en su uso.

De manera general, los asistentes del taller lo evaluaron de manera positiva, además de reconocer la necesidad de este tipo de capacitaciones para su trabajo. Sin embargo, solo se pudo evaluar el ciclo a través de la encuesta de satisfacción, la observación y los medios digitales, ya que justo después de la aplicación del taller el CEDA cerró sus puertas por varios meses debido a la contingencia sanitaria por COVID-19.

En el desarrollo del proyecto se presentaron diversas situaciones en las que el gestor jugó un papel importante y crucial. Estas situaciones se configuraron en respuestas favorables de parte de los actores involucrados y en un primer acercamiento a la renovación del área de difusión cultural.

La estructura de este trabajo está conformada de la siguiente manera:

El primer capítulo aborda la contextualización del lugar en donde se realizó la intervención, y la problematización a partir de la observación participante.

En el segundo capítulo se establece el abordaje metodológico, a partir de la investigación-acción y sus características principales.

El tercer capítulo presenta la situación problemática de la institución, a través de un diagnóstico participativo en el que tomaron parte administrativos, docentes y alumnos de la comunidad.

En el cuarto capítulo, se plantea la fundamentación teórica, desde el estado del arte hasta la conceptualización de los elementos más importantes del proyecto, en el que se retoman los conceptos de difusión, cultura, artes, redes sociales digitales, y por supuesto, Facebook.

El quinto capítulo expone el desarrollo de la intervención en los dos ciclos, desde su planeación, ejecución y evaluación en el proceso, hasta los resultados principales. Esto también se ve enriquecido por los fundamentos teóricos de McLuhan y Powers (1995), de Castells (2001) y las aportaciones de Jenkins (2008).

En el sexto capítulo, se presenta la evaluación de los ciclos y del proyecto en general, desde las disfunciones y alternativas, hasta la valoración del gestor ante su gestión.

El séptimo y último capítulo, permite tomar consideraciones para la culturización e institucionalización de toda la intervención. Este es el primer paso de la difusión de la intervención, entendiendo que una intervención corta no cambia la cultura, pero sí da inicio al proceso.

Finalmente, se presentan las conclusiones generales, en donde se discuten los aprendizajes conceptuales y procesales, así como el crecimiento del gestor en el proceso.

## **CAPÍTULO I. CONTEXTUALIZACIÓN Y PROBLEMATIZACIÓN**

En este apartado se aborda el contexto de actuación, presentando los rasgos culturales que caracterizan al estado, así como las escuelas e instituciones públicas y privadas donde se practican diversas disciplinas artísticas. Se describe el CEDA: su conformación, estructura organizacional, talleres que imparte, planta docente y demanda estudiantil. Asimismo, se establece el problema inicial identificado y se fundamenta la necesidad de la intervención. Se hace referencia a la escuela y su dinámica, considerando el ámbito normativo que regula su actuación con respecto a la difusión de los talleres culturales. Finalmente, se presenta la dimensión en la que se ubica el proceso de gestión a desarrollar.

### **1.1. Conocimiento del contexto de actuación**

Tabasco, conocido como el Edén de México, es un estado del sureste con mucha riqueza cultural. En este lugar se pueden encontrar diversos sitios arqueológicos, como las ruinas de Comalcalco y la zona arqueológica de La Venta, además de variadas tradiciones como danzas y tamborileros. De esta manera, la cultura y las artes forman parte de las bases patrimoniales de este lugar.

En el estado de Tabasco se practican diferentes disciplinas artísticas en diversos centros e instituciones, desde escuelas públicas o de gobierno, hasta los particulares. Dentro de lo público se puede encontrar la Casa de Artes “José Gorostiza”, que cuenta con talleres de educación artística y talleres de arte para niños y jóvenes con discapacidad, así como el Centro de Estudios e Investigación de las Bellas Artes (CEIBA), el cual cuenta con talleres artísticos libres y grupos artísticos.

En el sector privado, se pueden localizar diversas escuelas de arte como Gaytán Instituto de Arte, Balboa’s Academia de Arte y otras especializadas en una sola disciplina, como el Centro de Formación Musical (CFM).

La institución de la que parte este proyecto de intervención es un Centro de Artes que constituye un área de extensión de la UJAT. El CEDA es público y se encuentra ubicado en la capital tabasqueña. En él se imparten diversos talleres artísticos y culturales dirigidos a la comunidad estudiantil universitaria, así como al público en general. De acuerdo con la página

Web de la institución, los orígenes de los talleres culturales datan del año 1979, siendo entonces presidente de la república el Lic. José López Portillo.

Los talleres culturales de esta institución fueron trasladados de una casa de la cultura a la sede principal de la universidad en 1985; fue entonces que se le asignó el nombre que tienen actualmente.

## **1.2.Descripción de la escuela**

Este centro de estudios cuenta con un total de 36 profesores, que imparten los talleres de: Bajo Eléctrico, Canto, Cómic, Coro, Danza Clásica, Danza Moderna con Técnica de Danza Clásica, Danza Moderna Jazz, Danza y Bailes Populares, Dibujo y Pintura, Guitarra, Grabado Popular, Lengua Chontal, Literatura, Piano, Ritmos y Percusiones, Tamborileros, Teatro y Violín, así como las asignaturas complementarias de Historia del Arte y Solfeo. Además, a partir del año 2010 se ofrecen cursos sabatinos, clases al público infantil, talleres en diferentes sedes de la universidad, y grupos artísticos consolidados.

En el periodo en que se realizó el diagnóstico, febrero- agosto de 2019, el CEDA contaba con una matrícula de 1,809 estudiantes, lo que significaba 218 alumnos menos que el periodo anterior, en el cual se registraron 2,027 alumnos.

De acuerdo con el organigrama oficial, el CEDA depende en línea jerárquica de la Rectoría, la Secretaría de Servicios Académicos y la Dirección de Extensión de la universidad. El propio CEDA cuenta con una Coordinación, dos Oficiales administrativos y un Asesor administrativo (ver figura 1).

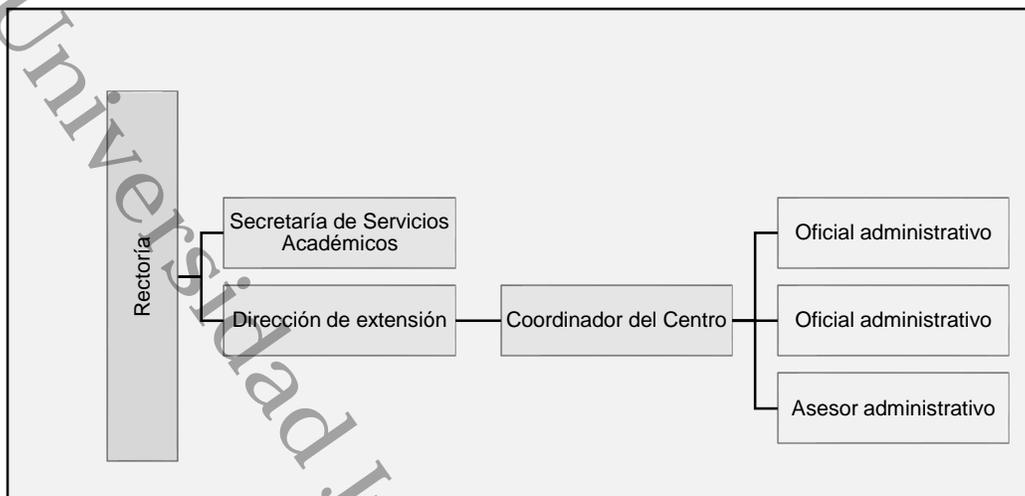


Figura 1. Organigrama oficial del CEDA

Este tipo de organización es la llamada formal que “es la determinación de los estándares de interrelación entre los órganos o cargos, definidos por las normas, directrices y reglamentos de la organización para lograr los objetivos” (Minsal y Pérez, 2007, p. 4).

En esta organización hay niveles establecidos, y la organización del trabajo debe ser distribuida con claridad. Además de basarse en los principios de la administración científica: planeación, selección, control y ejecución.

De acuerdo con la página web Universitaria, el CEDA tiene como Misión:

Contribuir al desarrollo y extensión de la cultura y las artes en la sociedad y el país, con particular interés en el estado de Tabasco, a través de la estimulación de la sensibilidad creativa del individuo y su acercamiento a las distintas formas de manifestación artísticas (s.f., párr. 1).

Mientras que, según la misma fuente, su Visión consiste en “**Ser el máximo organismo a nivel estatal y de gran influencia nacional en el que se desarrollen y difundan la cultura y las artes** en sus diversas expresiones, con fórmulas innovadoras para el contexto globalizado de nuestra sociedad” [énfasis añadido] (s.f., párr. 2).

En lo que respecta a los valores institucionales, el centro no cuenta con valores propios. Sin embargo, se le pueden atribuir los valores que la universidad detalla en la página web

Universitaria, los cuales son: Ética, Pluralidad, Libertad, Respeto, Equidad, Calidad, Excelencia, Innovación, Servicio, Presencia Social, Desarrollo sustentable, Integración armónica y Transparencia (s.f., párr. 1-13).

### **1.3. Definición del problema**

El CEDA tiene varias formas de difusión de sus talleres. De manera física se lleva a cabo a través de pósters tamaño tabloide colocados en los tableros de las Divisiones de la UJAT; así como de formas más indirectas, como presentaciones artísticas en diferentes partes del estado y el país, las cuales llevan el arte que se hace en el centro a nuevos públicos.

También existe un uso ocasional de los medios de comunicación electrónica que posee la universidad, como son las estaciones de radio y de televisión.

En la parte digital también se puede encontrar la presencia de la página web oficial universitaria que difunde contenidos (en ocasiones no actualizados) del CEDA, las redes sociales oficiales de la UJAT donde se publican contenidos esporádicos del CEDA y una página en la red social Facebook que es propia del CEDA.

El CEDA no cuenta con un programa que contemple la evaluación de Facebook como medio de comunicación o difusión. De igual forma, las respuestas a sus seguidores en mensajes y publicaciones son tardadas, el contenido no está actualizado con frecuencia y no usa herramientas útiles para la difusión, como videos y transmisiones en vivo.

De acuerdo con lo anterior, el problema inicial que se abordó fue la falta de aprovechamiento de las potencialidades de las redes sociales digitales como medio de difusión de los talleres artísticos y culturales que ofrece el CEDA.

Dicha problemática puede traer consecuencias como el incumplimiento de la visión del CEDA, que se plantea como “Ser el máximo organismo a nivel estatal y de gran influencia nacional en el que se desarrollen y difundan la cultura y las artes en sus diversas expresiones, con fórmulas innovadoras para el contexto globalizado de nuestra sociedad” (página web Universitaria, s.f., párr. 2). No se puede ser el máximo organismo a nivel estatal si no se difunde lo que se hace, y no puede haber difusión con fórmulas innovadoras si no se potencializan las herramientas que ya se tienen como la red social digital Facebook. Además de esto, el no

potencializar la difusión, puede hacer caer al CEDA en una baja matrícula, la obtención de bajos recursos financieros por motivo de inscripción, reducción de personal, entre otras situaciones en escenarios catastróficos.

De acuerdo con los informes administrativos internos del CEDA la matrícula general de todos los semestres y cursos desde el 2017 al 2019, no sobrepasa los 2,027 alumnos, existiendo talleres que tienen inscritos solamente un alumno. Asimismo, se encontró a través de la observación participante y el análisis documental, que de todos estos son los de Danza que es el taller que cuenta con mayor actividad de difusión, y es el de Danza Moderna Jazz el que cuenta con mayor número de alumnos (ver figura 2).

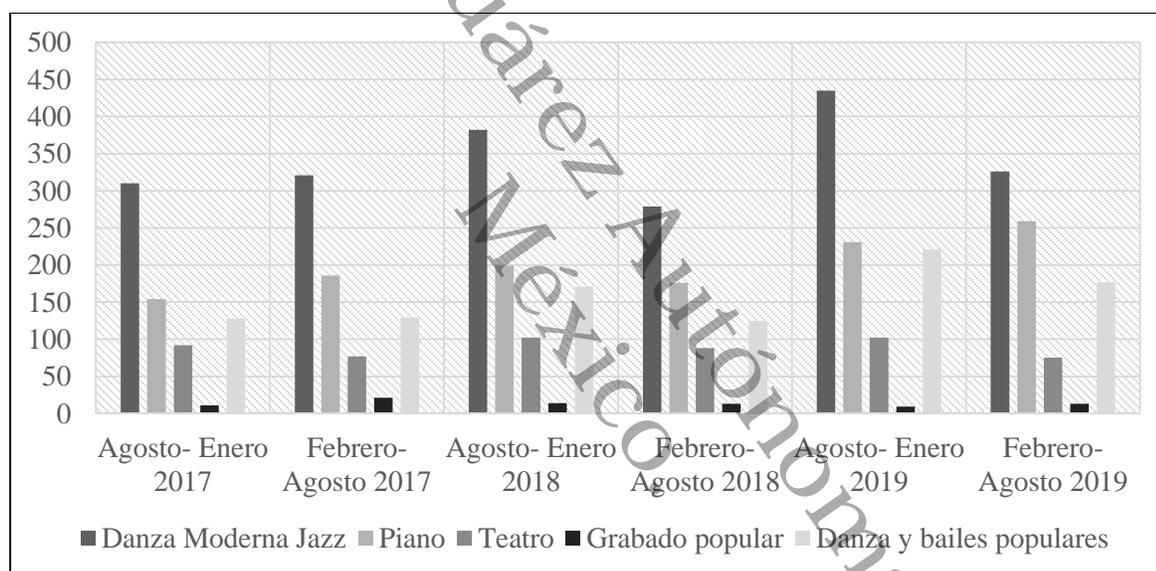


Figura 2. Número de alumnos inscritos al CEDA en sus talleres principales (2017-2019)

Es por estos motivos que se hace necesario realizar un proyecto de intervención orientado a fortalecer la difusión del centro, apuntando a la difusión a través de Facebook, ya que es un medio accesible, efectivo, gratuito y necesario para el contexto globalizado.

Al lograr una buena difusión y respuesta del público que se refleje en la matrícula, el centro se encamina al cumplimiento de la visión institucional, la cual establece que el CEDA debe ser el máximo órgano estatal y de influencia nacional en la difusión cultural y artística.

## 1.4. La escuela y su dinámica

### A. Marco normativo

De acuerdo con la Legislación de la UJAT, existen una serie de lineamientos y reglamentos establecidos que orientan el funcionamiento del CEDA del cual parte este proyecto de intervención, entre los que se encuentran: 1. Modelo Educativo, 2. Plan de Desarrollo Institucional vigente 2016-2020, 3. Lineamientos Generales en el uso de las Tecnologías de Información y Comunicación de la Universidad, 4. Manual de Identidad Institucional, 5. Reglamento Sobre los Símbolos Representativos de la Universidad; 6. Reglamento para la Comunicación y la Imagen Universitaria, 7. Carpeta de Servicios y Productos de la Dirección de Comunicación y Relaciones Públicas, 8. Lineamiento de Ahorro, Austeridad, Racionalidad, y Disciplina del gasto de la Universidad, 9. Reglamento de Cuotas y Cobros y 10. Reglamento del Funcionamiento de los Grupos Artísticos Institucionales.

En los apartados siguientes se realiza una breve descripción de cada uno de estos lineamientos, enfatizando los puntos que presenten relación con la actuación del CEDA y con el uso de las redes sociales digitales para la difusión de sus actividades o eventos.

**1. Modelo Educativo.** Documento aprobado desde el 2005, establece que los alumnos de Licenciatura y Técnico Superior Universitario, participarán en actividades extracurriculares en donde podrán consolidar su formación integral. Estas actividades se llevan a cabo a través de distintos servicios que ofrece la universidad, entre ellos el CEDA Es por esta razón que muchas de las licenciaturas ofertadas, tienen como requisito de egreso la asistencia mínima de un semestre en algún taller artístico.

Asimismo, en esta estructura del modelo se define al CEDA como un lugar “donde se desarrolla el arte y difunde la cultura en los estudiantes, conscientes de que no hay formación integral sin el rescate de las expresiones artísticas y culturales” (UJAT, 2005, p. 32).

**2. Plan de Desarrollo Institucional.** Constituye un documento toral para la institución, pues se trata de la proyección del Rector de la UJAT que contiene las acciones programadas para realizarse en los años 2016-2020. Lo que significa que gran parte de lo establecido ya debió haberse cumplido. En este documento se encuentra en la sección de extensión y difusión de la

cultura, en donde se plantea el eje estratégico para la extensión y difusión de la cultura. Dicho eje plantea algunos compromisos, medidas, políticas, y objetivos relevantes para el CEDA tales como:

Dinamizar los medios y el apoyo de la universidad al desarrollo de la creación artística y cultural de profesores, alumnos y artistas, con el objeto de ampliar y enriquecer el acervo cultural de esta Alma Máter.

Fortalecer los programas de educación artística y propiciar la formación de grupos que promuevan las artes tradicionales y de vanguardia, los cuales puedan presentarse en diversos foros nacionales y del extranjero.

Reforzar la relación con la sociedad llevando a cabo procesos de mejoramiento y ampliación de los servicios a través de sus centros de extensión: Centro de Desarrollo de las Artes, Centro de Enseñanza de Lenguas Extranjeras y Centro de Fomento al Deporte.

Apoyar el desarrollo artístico y cultural de la comunidad universitaria y de la entidad, alentando su potencial creativo y el cultivo de las disciplinas artísticas.

Objetivo estratégico: Incrementar la creación y producción cultural y artística con el fin de enriquecer el desarrollo integral de la comunidad universitaria y de la sociedad en general. (UJAT, 2016, p. 68-70).

En la proyección contenida en este plan, se estableció un crecimiento del 5% al 20% de la asistencia de eventos culturales y artísticos del CEDA, además de incrementar el porcentaje del personal capacitado dedicados a las actividades de extensión y difusión de la cultura de un 1% a 12%. Asimismo, se planteó el crecimiento de la matrícula del CEDA, por lo que se entiende que existía un compromiso en el periodo rectoral 2016-2020 con el desarrollo de la cultura y las artes.

**3. Lineamientos generales en el uso de las tecnologías de información y comunicación de la Universidad.** Este documento fue publicado en 2018. En el capítulo cinco se establece que la Dirección de Tecnologías de la Información e Innovación es la responsable de salvaguardar la funcionabilidad del Portal Web Universitario (PWU) y sus sitios. Este portal tiene la tarea de “promover y difundir información relevante de las actividades de la comunidad universitaria y ser el vínculo de comunicación para ofertar los servicios académicos y

administrativos” (UJAT, 2018, p. 16). En este mismo capítulo, se hace referencia al concepto de redes sociales como una “Estructura donde la Universidad mantiene un vínculo de presencia oficial con la sociedad y el mundo, con la finalidad de difundir sus diversos comunicados y logros obtenidos por la comunidad universitaria” (UJAT, 2018, p. 17). Sin embargo, las redes sociales solo se mencionan como un tipo de publicación autorizada para el PWU, mencionando de manera general que estas publicaciones deben sujetarse al Reglamento Sobre los Símbolos Representativos de la Universidad, el Reglamento para la Comunicación y la Imagen Universitaria, y el Manual de Identidad Institucional.

**4. Manual de Identidad institucional.** En congruencia con el modelo educativo, este manual plasma la importancia de los valores institucionales, la formación integral de los estudiantes, y cómo esta identidad debe de estar presente en todas las actividades que la universidad realice, incluyendo la difusión de las áreas de extensión como lo es el CEDA

**5. Reglamento Sobre los Símbolos Representativos de la Universidad.** Se puede decir que es un recuento del significado de los símbolos universitarios, y cómo estos constituyen el orgullo y la identidad universitaria.

**6. Reglamento para la Comunicación y la Imagen Universitaria.** Esta normativa establece que el diseño, la publicidad y difusión universitaria que conlleve el uso de símbolos e imágenes de la Institución, debe darse bajo previa asesoría de la Dirección de Comunicación y Relaciones Públicas.

**7. Carpeta de Servicios y Productos de la Dirección de Comunicación y Relaciones Públicas.** La carpeta está disponible en la página web Universitaria. Además de brindar información de la variedad de productos y servicios que ofrece esta Dirección, en su contenido se plasman los procesos y las directrices a las que deberán apegarse quienes los soliciten. Este documento establece que dicha Dirección tiene la facultad de administrar la comunicación a través de las redes sociales oficiales de la universidad, es decir, aquello que comparte desde la página universitaria, más no de la difusión a través de la red social propia del centro. Los servicios que proporciona, junto con sus requerimientos (ver Tabla 1).

Tabla 1.

*Requerimientos para publicación en Redes Sociales de la Universidad.*

Servicio	Requerimiento
Publicación de eventos	Proporcionar fecha del evento, hora, lugar del evento y el cartel del evento.
Cobertura de eventos	Traslado y facilidad de acceso.
Difusión de carteles o convocatorias	Proporcionar el cartel o convocatoria para subirles a las cuentas oficiales de la universidad.
Publicación de video	Hacer la solicitud donde proporcione el video para que sea publicado en las cuentas oficiales de la universidad.
Publicación de foto	Solicitar la publicación de la foto y proporcionar ya sea la foto o el link de la misma para que esta sea publicada en las cuentas oficiales de la universidad.

(UJAT, 2017, p. 14).

Además de estos requerimientos, se pide que las solicitudes se realicen ocho horas antes de su publicación, y para la difusión de un evento quince días antes. Asimismo, se requiere el visto bueno del Director de Comunicación y Relaciones Públicas para su atención.

De esta manera, se puede observar que hay dos partes importantes para la difusión del CEDA en las redes sociales. Por un lado, el trabajo de encargados del centro quienes hacen su difusión a través de la red social digital Facebook bajo los lineamientos institucionales (suben sus fotos, videos y material informativo) y, por otro lado, el trabajo de la Dirección de Comunicación y Relaciones Públicas que son los que regulan, proporcionan el visto bueno y el acceso de publicaciones a las redes sociales oficiales de la universidad.

**8. Lineamiento de Ahorro, Austeridad, Racionalidad, y Disciplina del gasto de la Universidad.** A consecuencia de la implementación del PWU, en el 2017 este lineamiento instituyó en el artículo 11, la prioridad del uso de las tecnologías institucionales, entre ellas las redes sociales, para la promoción de actividades y eventos académicos, culturales, ceremoniales y sociales (p. 5). Esto quiere decir que el CEDA también debe priorizar su difusión a través de los medios tecnológicos, dándole una oportunidad a la red social digital Facebook.

**9. Reglamento General de Cuotas y Cobros.** Este documento fue publicado en 2015, y aunque no se define el costo de los Talleres Artísticos y Culturales que ofrece el CEDA, en la

publicación de inscripción y reinscripción de los talleres a través de la página web universitaria, se establece que los costos para el público general van de los novecientos a quinientos pesos dependiendo el taller, y cien pesos para los estudiantes de algún programa de estudio de la universidad. Este beneficio es aplicado semestre con semestre, puesto que el alcance principal del CEDA son los alumnos de la universidad.

De acuerdo con el Contrato Colectivo de Trabajo del Sindicato de Profesores e Investigadores de la Universidad (SPIUJAT, 2017), existen beneficios para aquellos que quieran ingresar a las áreas de extensión de la misma:

La universidad otorgará a todos los Trabajadores Académicos sindicalizados, activos y jubilados, al cónyuge o concubina y a sus hijos que ingresen a la Institución como alumnos, una beca anual completa, (exenciones equivalentes al importe de inscripción, colegiatura y cualquier otra cuota que origine su condición de alumno regular de la universidad), siempre que cumpla con los requisitos establecidos por la Institución. (SPIUJAT, 2017, p. 96).

Es decir, que los maestros y sus familiares directos están exentos de pago en áreas de extensión de la universidad, como lo es el CEDA

#### **10. Reglamento del Funcionamiento de los Grupos Artísticos Institucionales.**

Este reglamento cobra importancia ya que estos grupos nacen precisamente del CEDA y gran parte de las actividades que se realizan y difunden en el centro provienen de estos grupos. En este reglamento, además de las condiciones de creación y permanencia de los grupos artísticos, se le otorga un derecho de propiedad intelectual y de materiales a la universidad y al C.A, así como un poder consultivo al Coordinador de este. La presentación de estos grupos en diversos escenarios no solo significa difusión de la universidad, sino también de una parte importante del CEDA

En cuanto a su organización, el CEDA tiene como máxima autoridad al Rector de la universidad a la que pertenece, e históricamente pertenecía a la División Académica encargada de las artes, pero por cuestiones de reestructuración, en el año 2011 fue separado del área, y se vuelve dependiente de la Secretaría de Servicios Académicos de dicha universidad, generando algunos cambios en la administración.

## B. Difusión

En lo que respecta a la difusión, ésta se puede desglosar de la siguiente manera:

- **Informes dentro de la página universitaria:** En la página web oficial de la universidad a la que pertenece, el CEDA cuenta con una sección en donde encontramos su historia, misión, visión, organigrama, descripción de los talleres, grupos artísticos, procesos de inscripción del año en curso, directorio, e informes generales.

- **Página del centro en la red social Facebook:** Esta herramienta se utiliza para la publicación de eventos, informes y actualizaciones del centro. Durante el tiempo en que se realizó el diagnóstico contaba con una comunidad de 5,442 personas y 5,502 seguidores oficiales de la página. En el recuento del 2018, tomando en cuenta que algunos eventos e informes se publican más de una vez, se visualizan: cuatro publicaciones en enero, dos en febrero, dos en marzo, cero en abril, cuatro en mayo, diecisiete en junio (siendo este mes la celebración de las muestras pedagógicas de los talleres artísticos y culturales), dos en julio, tres en agosto, siete en septiembre, seis en octubre, trece en noviembre y cero en diciembre.

Mientras que en los primeros meses del 2019 se hicieron cinco, tres en enero y dos en febrero. Teniendo un rango de publicación más alto en junio y noviembre, que son los meses en que terminan los cursos; y no mostrando ninguna publicación en los meses de abril y diciembre que son meses de periodo vacacional. Sin embargo, los meses cruciales son enero y julio, que son los meses de inscripción, y en esos meses el número de publicaciones es bajo.

- **Redes sociales oficiales de la Universidad:** Dicha institución en la actualidad tiene cuentas oficiales en las plataformas de Facebook, Twitter, Instagram, y YouTube. En estas redes se publica contenido esporádico de las actividades del CEDA, en especial las de fin de cursos, así como convocatorias de ingreso en los periodos de inscripción.

- **Actividades universitarias con la participación de los grupos artísticos del CEDA:** A través de los informes anuales administrativos del Rector, se puede visualizar las actividades que se realizaron como universidad en cuanto a la difusión de los talleres artísticos del centro en años recientes.

En la administración del Rector en turno, encontramos que esta universidad realizó 870 actividades artísticas y culturales en el 2016, de las cuales muy pocas son relacionadas estrictamente con la difusión de sus talleres artísticos y culturales. Entre ellas se incluyen: muestras pictóricas del taller de dibujo y pintura, espectáculos de danza, conciertos de las bandas universitarias y pertenecientes a los talleres de música, muestra pedagógica anual de los talleres artísticos y culturales, y participación del ballet folclórico en el festival de la ciudad de Villahermosa. Todos estos eventos, a excepción del último, se realizaron en espacios universitarios.

En lo que respecta a 2017, se celebraron algunas participaciones de los grupos artísticos universitarios más dentro que fuera de la universidad, así como destacadas participaciones en otros estados (en el caso del ballet folclórico universitario). El énfasis se encuentra en el grupo de danza folclórica, el taller de teatro, el coro universitario, el grupo de tamborileros y la banda universitaria.

Para este mismo año, se llevó a cabo la celebración del 38 aniversario de los talleres artísticos y culturales, con la presentación de los grupos artísticos pertenecientes a la institución. Dicha actividad se realizó dentro de los espacios de la misma casa de estudios.

En 2018, último año documentado, se encuentra una presentación de ensamble de voces con el fin de promover los talleres de canto, celebración del Día Internacional de la Danza, conferencias por el 39 aniversario de los talleres, 15 presentaciones (que no se definen) de los grupos artísticos universitarios, dándole al igual que el año pasado, mayor peso a las actividades de los grupos de danza. En este año igualmente, se cancelaron las actividades de la Feria Universitaria Internacional del Libro, en donde se abría el espacio para la presentación de los talleres del centro que quisieran participar.

Es importante mencionar que dichas actividades son compartidas dentro de las redes sociales de la universidad y del CEDA en cuestión.

## **1.5. Dimensión**

Desde la gestión educativa como marco teórico conceptual, este proyecto se aborda desde la *dimensión organizativa*, misma que sugiere una interrelación del colectivo escolar para la toma de decisiones más convenientes al enfrentar diversas situaciones. De acuerdo con

Casillas (2014) la dimensión organizativa “ofrece un marco para la sistematización y análisis de las acciones referidas a aquellos aspectos de estructura que en cada centro educativo dan cuenta de un estilo de funcionamiento” (p. 5).

Asimismo, para la Secretaría de Educación Pública (2010), esta dimensión se encarga de la asignación de responsabilidades y comisiones de la organización (p. 73). En este sentido, dicha dimensión considera la estructura formal e informal de la institución.

Es importante tener en cuenta la participación de los actores de la organización para una evolución del contexto escolar. Casillas (2014) lo establece de la siguiente manera:

En esta dimensión es pertinente valorar el desarrollo de capacidades individuales y colectivas y la facilitación de las condiciones estructurales y organizativas para que la escuela pueda decidir, de manera autónoma y competente y sin perder de vista sus finalidades educativas, las transformaciones que requiere la evolución del contexto escolar (p. 5).

En resumen, este proyecto se ubica en la dimensión organizativa porque pretende involucrar y comprometer a los actores del CEDA para establecer la difusión de los talleres como un área prioritaria para la organización.

En el siguiente capítulo se plantea el abordaje metodológico que se realizó en el estudio, así como el modelo asumido por parte de gestora y la pertinencia de su aplicación.

## CAPÍTULO II. EL ABORDAJE METODOLÓGICO

En este apartado se plantea el tipo y la modalidad de investigación desarrollados, aludiendo a la investigación-acción participativa como alternativa idónea para el abordaje de la problemática. Se describen sus características y objetivos, así como su proceso, las técnicas de investigación utilizadas para la recolección de datos y su utilidad en la gestión educativa. Finalmente, se presenta el Modelo de investigación-acción asumido y la utilidad de su aplicación.

### 2.1. Tipo de Investigación

En el mundo de la investigación existen dos paradigmas fundamentales: el cuantitativo que se especializa en los datos duros y las cuestiones verificables numéricamente, y el cualitativo que como su nombre lo indica se inclina a la parte de las cualidades del fenómeno de investigación. En el caso de las ciencias sociales, por su naturaleza se premia el uso del paradigma cualitativo, en donde entran muchos tipos de investigación. En el caso de este proyecto, se ha trabajado con la investigación- acción que forma parte del paradigma cualitativo y que asegura que el trabajo del gestor sea dirigido principalmente a los cambios por el bienestar de su institución.

La investigación- acción es definida por muchos autores como una metodología y en algunos casos como un método. Sin embargo, dentro las definiciones más importantes, se tiene la de Carr & Kemmis (1988) que dice que es:

Una forma de indagación autorreflexiva de los participantes en situaciones sociales (incluyendo las educativas) para mejorar la racionalidad y justicia de: a) sus propias prácticas sociales o educativas, b) la comprensión de dichas prácticas, y c) las situaciones (e instituciones) en que estas prácticas se realizan (p. 13).

Mientras que Bartolomé (1986) menciona que es “un proceso reflexivo que vincula la investigación, la acción y la formación, realizado por los prácticos sociales, sobre su propia práctica. Se realiza en equipo, con o sin ayuda de un facilitador externo al grupo” (p. 57).

Perlo y Sagastizábal (2004) establecieron que la investigación-acción puede resumirse desde su objetivo “el objetivo está centrado en conocer y comprender un aspecto de la realidad, contextualizado, para obrar” (p. 59).

## **2.2. Modalidad de investigación-acción participativa**

Las anteriores aportaciones pueden llevar a conceptualizar la investigación- acción como un método o proceso donde los miembros de un centro (social y educativo) analizan sus prácticas y las reflexionan para poder obrar al respecto. Es decir, los mismos miembros echan mano de la búsqueda de soluciones y las aplican, por eso es participativa y es acción.

La razón por la que la investigación- acción es tan aclamada es porque siempre va a buscar la acción después del análisis, lo que en el caso de otro tipo de investigaciones no existe.

Asimismo, dentro de sus cualidades que son importantes mencionar, Latorre (2003) destaca que es colaborativa, crea comunidades, crea comunidades autocríticas, permite la sistematización del aprendizaje, induce a teorizar sobre la práctica, somete a prueba las prácticas, realiza análisis críticos, procede progresivamente a cambios más amplios, y empieza con pequeños ciclos de planificación, acción, observación, y reflexión (pp. 7-8).

A partir de esto, se entiende de la investigación- acción un proceso que inicia desde la inquietud de uno (o más) de los miembros de la comunidad, quienes colaborativamente llevan a cabo procesos de análisis, planificación, acción, observación, reflexión y se marcan métodos de acción en propósito de la mejora de dicha situación, por lo que es participativa.

Significativo también es mencionar las palabras de Perlo y Sagastizábal (2004), al decir que “tanto la realidad que estudiamos como la acción consecuente se constituyen en una situación delimitada, en un caso concreto, único e irrepetible” (p. 59). Lo que lleva a caminar los senderos de lo cualitativo (sin dejar a un lado los beneficios de los números y las estadísticas para la investigación) y, por lo tanto, buscar la interpretación particular del problema. Aunque es posible guiarse de investigaciones realizadas en centros con otras características, no es conveniente basarse en solo esas hipótesis, ya que el centro en el que se trabajará tendrá peculiaridades diferentes e incluso si fuera el mismo centro estudiado en otro marco temporal, la investigación tendría otras particularidades.

## **2.3. Características y objetivos**

Se pueden encontrar diferentes modelos de la investigación- acción, como los de Lewin, Kemmis y Elliot. Sin embargo, los conceptos más importantes de estos tres autores coinciden en una estructura cíclica, y se resume con Kemmis (2014) en dos o hasta tres ciclos de

intervención que comienzan con planificación (tema, diagnóstico, plan de acción), actuación, observación, reflexión, observación y revisión del plan para replantearlo para comenzar otro ciclo (ver figura 3).

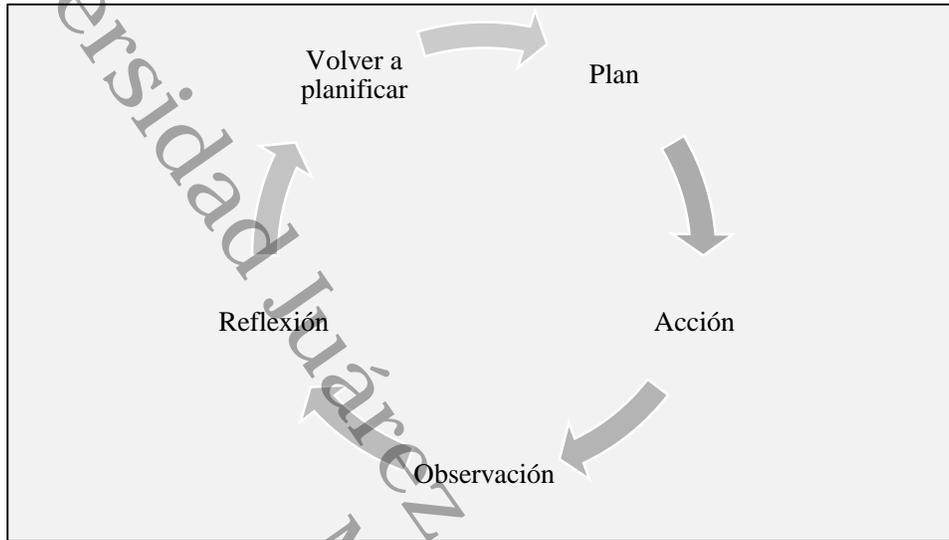


Figura 3. Adaptación de espiral de la investigación-acción (Kemmis & McTaggart 2014, p.19).

De igual forma, Bernal (2011) describe el proceso concreto de la investigación de la siguiente manera:

1. Planificación “idea general”.
  - El problema o foco de investigación
  - Diagnóstico del problema o estado de la situación
  - Descripción y explicación de la situación actual
  - Información documental
  - Hipótesis de acción o acción estratégica
  - Plan de acción
2. Acción- Tiempo real
3. Observación- Control y registro
  - Supervisar la acción
  - Recoger información

4. Reflexión
5. Análisis de datos: Recopilación de la información, reducción de la información, disposición y representación de la información, validación de la información, interpretación de la información
6. Informe de investigación. (pp. 18-26).

Es importante también mencionar que existen muchas técnicas de recogida de datos, las más comunes son: observación participante, notas de campo, diario de campo, observador externo, cuestionario, entrevistas, encuesta, grupos de discusión, diarios, fotografías, grabaciones en video o audio. En este proyecto se optó por la entrevista y la encuesta.

La entrevista fue seleccionada debido a que permite la ampliación del panorama en donde se encuentra el problema identificado, a través de la visión de los actores inmersos en el mismo, es decir el Coordinador y los docentes. Mientras que la encuesta, es una técnica que permite recolectar información específica de la percepción de los alumnos que directamente se ven involucrados en el proceso de difusión del CEDA

Si se requiere soluciones precisas y verificables de los problemas del centro, la investigación- acción es la opción pertinente.

### **2.3.1. La gestión y la investigación- acción**

Ahora que ya se ha conceptualizado y resaltado las cualidades de la investigación- acción, se puede puntualizar qué es la gestión educativa.

Cejas (2009) conceptualiza la gestión educativa como “el conjunto de acciones articuladas para el logro de objetivos propuestos en el proyecto educativo de un centro educativo” (p. 216). Es decir, gestionar es hacer que las cosas que se proponen sucedan.

Cejas (2009) hace también una clasificación de lo que se busca con una buena gestión, la cual puede ayudar a dimensionar los alcances, así como los rubros que a través de la investigación- acción se pueden tomar como proyectos de gestión educativa. Dentro de la clasificación existen cuatro puntos importantes:

Desarrollo de la cultura organizativa, democrática y eficiente, con responsabilidades definidas, con autoridades que promuevan y potencien sistemas de participación y comunicación responsables entre los actores de la comunidad educativa.

Conducir las diversas acciones para el logro de metas y objetivos, creando condiciones necesarias para su cumplimiento.

Lograr que cada miembro de la comunidad educativa cumpla con sus funciones, para el logro de las metas y objetivos sobre los que se ha tomado acuerdos.

Evaluar procesos y resultados del servicio educativo e identificar los logros, deficiencias y soluciones creativas que optimicen el quehacer educativo. (p. 217).

Por otro lado, si buscamos el concepto de proyecto, se encuentra que es un proceso de ordenamiento mental que disciplina metódicamente el quehacer del individuo. Sin embargo, los proyectos de intervención están dirigidos precisamente a eso, a la intervención, por lo cual requerirá acciones para realizar cambios. De tal forma que el proyecto tiene que quedar entre lo instituido y lo instituyente.

La investigación- acción para un proyecto de intervención en gestión educativa es entonces un método o proceso, donde los miembros de un centro analizan sus prácticas y las reflexionan para poder obrar al respecto a través de un proceso de ordenamiento mental que disciplina metódicamente el quehacer del individuo, en pro al cumplimiento de los objetivos propuestos en el proyecto educativo del mismo centro.

### **2.3.2. La investigación- acción en la educación**

La investigación- acción no solo es importante para la gestión educativa, sino para la educación en general.

Dentro de los grandes problemas de la educación mexicana se encuentra la falta de investigación para la solución de problemas educativos. De acuerdo a Martínez (2014) el problema no es la investigación que se produce en el tema educativo (en especial universidades) sino el tipo y relevancia de la investigación:

Se critica que el conocimiento producido en la universidad esté alejado de la realidad que describe y por tanto no pueda conducir a mejoras. Asimismo, se argumenta que los

temas de investigación son de interés de los investigadores y no de los principales actores del sistema educativo (p. 64).

Del mismo modo, para Perlo y Sagastizábal (2004) la investigación-acción tiene varias funciones en las organizaciones educativas, por ejemplo, como recurso didáctico en el aula “En este sentido la investigación-acción puede utilizarse como recurso didáctico para trabajar contenidos conceptuales, procedimentales y actitudinales propios de las ciencias sociales” (p. 66). Dicha concepción es importante, ya que permite a los individuos transformar la realidad que están trabajando, y no solo quedarse (como se hace tradicionalmente) en la parte del análisis.

A su vez, la investigación- acción sirve como estrategia para la formación docente. “La investigación- acción incorporada en las tareas de formación permite plantear un diálogo permanente entre la práctica y la teoría educativa, desarrollar un ejercicio intelectual autónomo de su rol y profesionalizar el desempeño de su función” (Perlo y Sagastizábal, 2004, p. 67). Es decir, que los docentes investigadores puedan a través de la investigación- acción transfigurar su medio de trabajo, viendo la investigación como una oportunidad de mejorar su rol y el desarrollo de sus funciones.

Por último, este mismo autor denomina la “investigación- acción como estrategia de desarrollo organizacional: elaboración del proyecto institucional” (p. 67). Uno de los grandes retos de las instituciones educativas, es el mirar la investigación como una herramienta de mejora y no una evaluación. Ya que todo el tiempo es necesario elaborar análisis y diagnóstico para poder situarnos en nuestra realidad educativa, por lo cual requerimos de un instrumento como la investigación- acción.

Tanto en el área curricular como en la institucional se necesita conciencia de los procesos, y por lo tanto diagnóstico, que llevará forzosamente a la investigación. Y aunque no precisamente tiene que ser investigación-acción, es esta última la que generará los cambios pertinentes.

#### **2.4. Modelo investigación-acción asumido**

Para explicar la aplicabilidad de la investigación-acción en proyectos de intervención, se retomará el documento de Carranza (2010) “La gestión directiva y su impacto en la calidad

educativa: reflexiones a partir de la recuperación de una intervención en un centro educativo de la ZMG” del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente.

El proyecto descrito constó de siete procesos importantes: 1) la contextualización, 2) el diagnóstico, 3) el marco conceptual, 4) la metodología de intervención, 5) la recuperación de los fundamentos de un estilo de gestión directiva, 6) los resultados de la intervención y 7) las reflexiones desde la gestión directiva.

El estudio recupera una experiencia de gestión directiva en el nivel secundaria de un centro educativo de educación personalizada, cuya pregunta principal fue: “¿cómo hacer vida los postulados teóricos de la educación personalizada?”.

Para el diagnóstico de este proyecto fue necesaria la observación de los estudiantes y de los docentes, además de la aplicación de encuestas.

A raíz del trabajo de diagnóstico que arrojó distintos problemas de disciplina y comunicación, se plantearon una serie de acciones en conjunto con los miembros de la comunidad escolar para mejorar la educación personalizada. Dentro del plan de acción se incluían entre otras cosas, reuniones de academia cada semana con los docentes, implementación de instrumentos de observación para los alumnos dentro y fuera del aula, y un diplomado para los maestros sobre la educación personalizada. Los resultados fueron los siguientes:

- Para mejorar el comportamiento de los alumnos fue necesario el incremento del orden y la disciplina fuera y dentro del aula con la implementación de nuevos lineamientos y normas de convivencia, logrando que los alumnos que no seguían instrucciones, no trabajaban, y mostraban falta de respeto hacia los maestros y sus compañeros, se convirtieran en alumnos respetuosos que guardarán silencio durante el trabajo y mantuvieran el orden.
- Se logró también el mayor involucramiento de los docentes en las actividades fuera del aula; a raíz de esto los bancos y paredes dejaron de rayarse, y los estudiantes se comportaban diferente y adecuadamente en todos sus momentos de trabajo tanto fuera del aula como en las inmediaciones del centro.

- Asimismo, antes del proyecto los docentes no tenían los suficientes recursos didácticos, los estudiantes se burlaban de las aportaciones de sus compañeros, hablaban al mismo tiempo, y en algunas ocasiones una de las maestras prefería no realizar la actividad. Después del proyecto en todos los grupos había puesta común, los estudiantes creaban sus propios espacios para compartir lo aprendido en el trabajo, y se exponían logros, y dudas.
- Entre otros de los logros de este trabajo también está el incremento del respeto entre toda la comunidad escolar, establecimiento de canales de comunicación con docentes, trabajo colegiado, y aumento en la participación de los alumnos a través de un consejo escolar.

Como se mencionó anteriormente, estos resultados fueron gracias a la elaboración de un proyecto de intervención con la investigación- acción, que llevó a la directiva a trazarse metas y objetivos que iban cumpliendo y evaluando paso a paso, y que solo fue posible gracias a la ayuda de los miembros del centro.

Se deduce que un proyecto de intervención es confiable ya que lo que verdaderamente lo avalará será la congruencia con los objetivos trazados y el cumplimiento de estos reflejados en resultados. Por lo tanto, es necesario evaluar (uno de los pasos de la investigación- acción). En el caso específico del estudio antes reseñado, la autora llegó planteándose la idea de que debía hacer realidad los postulados teóricos de la educación personalizada, lo que le produjo plantearse acciones que en conjunto con los miembros de la comunidad fueron realizando y así llegaron a los resultados. De estudiantes mal educados, groseros, impertinentes, no participativos y desobedientes, pasaron a ser estudiantes más aplicados, participativos y más acordes al perfil de la educación personalizada. Y así con todas las problemáticas que se fue planteando y trabajando para su mejora.

El proyecto de intervención resultó eficaz porque se cumplieron los objetivos planteados y se resolvieron los problemas que sugería la autora desde el principio de su proyecto. Aunque cabe mencionar que cada centro tiene sus características particulares, este éxito se logró sobre todo por el correcto diagnóstico y plan de acción acorde a dichas características. No podríamos copiar la misma estructura para nuestro centro cuando quizás tiene peculiaridades que pueden llevar a errar.

Finalmente, la eficiencia del proyecto depende del investigador y la manera de administrar sus recursos, la idea es hacer más con menos. En este caso particular, el tiempo fue un poco largo, pero valió la pena al obtener resultados pertinentes.

La investigación- acción es una herramienta sumamente útil para las ciencias sociales, al derivarse del paradigma cualitativo, permite estudiar cualidades de los hechos y sujetos en estudio, sin dejar de lado la utilidad de lo cuantitativo como complemento en una investigación. A su vez es un proceso reflexivo, colaborativo en donde todos los sujetos involucrados se ven empujados a cambiar sus prácticas, y que de hecho nace de una problemática en la práctica que genera una inquietud que a su vez inicia el movimiento.

Dentro de las conceptualizaciones entonces construimos que la investigación- acción para un proyecto de intervención en gestión educativa, es un método o proceso donde los miembros de un centro analizan sus prácticas y las reflexionan para poder obrar al respecto a través de un proceso de ordenamiento mental que disciplina metódicamente el qué hacer del individuo, en pro al cumplimiento de los objetivos propuestos en el proyecto educativo del mismo centro.

La investigación-acción es el mejor método para la realización de proyectos de intervención en gestión educativa, ya que es confiable porque hay congruencia de los objetivos con los resultados gracias a la participación de la comunidad, es eficaz porque se cumplen dichos objetivos (tomando en cuenta la particularidad de cada centro), y es eficiente, aunque dependiendo de los objetivos se medirá los recursos a utilizar por parte del investigador y la comunidad.

Por otro lado, en cuanto a educación se trata, existe una amplia crítica de la investigación generada, sobre todo en las universidades. Ya que la mayoría de las investigaciones están orientadas a temas que en general no tienen relevancia trascendental o en los que los investigadores son el enfoque central y no el proceso. Aquí es donde está la importancia de desarrollar proyectos de intervención a través de la investigación-acción que ayudarán no solo a situarse en el diagnóstico de un problema, sino a encontrar soluciones en participación conjunta con los otros actores de la institución. Es relevante para los gestores educativos aprender a hacer proyectos de investigación-acción, porque les dará las pautas para formalizar

los cambios necesarios y prudentes en cada una de sus instituciones. Gestionar es más que administrar recursos (humanos, financieros, técnicos, etc.), es prácticamente el compromiso de hacer que las cosas sucedan. Y la cualidad especial de esta investigación es la acción.

El siguiente apartado expone lo referente al diagnóstico, las etapas que lo conformaron, las acciones que se realizaron y los resultados obtenidos.

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.  
México.

## CAPÍTULO III. EL DIAGNÓSTICO

En este apartado se presenta el diagnóstico como primera fase de la investigación-acción, desarrollándose en dos ámbitos: documental y trabajo de campo. En el primero, se hace referencia a la planeación del diagnóstico, la recolección y el análisis de documentos. En el segundo, se describen: fases, objetivo, equipo de trabajo y participantes potenciales, establecimiento de las necesidades de información y materiales de apoyo, preguntas guía, selección y diseño de las herramientas del diagnóstico, introducción a la comunidad, análisis de resultados, socialización de la información, establecimiento de prioridades y la toma de decisiones que dieron paso a la formulación del proyecto.

### 3.1. Justificación del Diagnóstico

El diagnóstico participativo como concepto tiene diferentes versiones, en algunos casos lo definen como proceso, y en otros casos como una fase. De acuerdo con la corporación RedEAmérica (2014), se dice que el diagnóstico participativo es “un método para determinar, desde el punto de vista de los actores en un determinado territorio, sus problemas, necesidades, potencialidades, propuestas y demandas para diseñar soluciones y lograr su desarrollo” (p. 6). Es decir, la perspectiva de los actores de la organización es tan importante como la del investigador cuando se trata de un diagnóstico participativo.

Al ser todos los actores parte de un problema desde distintas ópticas, se pueden buscar las alternativas de solución a través de un consenso y un acuerdo para trabajar en el proyecto de intervención. De esta manera, todos los actores trabajarán con el mismo entusiasmo al ser tomados en cuenta, y se cumplirá el requisito principal de la investigación-acción, que es la acción.

Por otro lado, Aguilar (2001) define el diagnóstico social (que también puede ser entendido como participativo) como:

Un proceso de elaboración de información que implica conocer y comprender los problemas y necesidades dentro de un contexto determinado, sus factores condicionantes y de riesgo y sus tendencias previsibles; permitiendo una discriminación de los mismos según su importancia, de cara al establecimiento de prioridades y estrategias de

intervención, de manera que pueda determinarse de antemano su grado de viabilidad y factibilidad, considerando tanto los medios disponibles como las fuerzas a actores sociales involucrados en las mismas (p. 31).

Es importante rescatar que el diagnóstico es una primera fase de la investigación acción que permite definir, en conjunto con nuestro equipo de trabajo, el problema de la organización o el contexto, y a partir de este planteamiento de manera conjunta establecer las estrategias de intervención.

Si se tratase de un diagnóstico hecho desde la simple visión del gestor, es muy probable que no se aterrizará correctamente la problemática, y el equipo de trabajo no tendría la disponibilidad de trabajar para resolver una situación que probablemente ellos no perciban.

En un planteamiento sencillo se puede afirmar que el trabajo de diagnóstico participativo es importante para esta investigación, ya que estamos tratando con una problemática que implica la participación de una comunidad escolar, donde existen diferentes experiencias, perspectivas, y opiniones que deben primeramente definir más claramente el problema y establecer estrategias para la intervención.

Ahora bien, para la realización de un diagnóstico se encuentran diferentes herramientas, entre ellas lo que se conoce como la matriz FODA. Este instrumento consiste principalmente en una categorización de cuatro elementos principales (ver tabla 2). Dicho por Ponce (2017), la matriz FODA es “una evaluación de los factores fuertes y débiles que, en su conjunto, diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa, es decir, las oportunidades y amenazas” (p. 114).

Tabla 2.

*Componentes de la matriz FODA*

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>

De acuerdo con el mismo autor, para poder analizar estos cuatro factores primeramente hay que identificar las cuestiones internas, es decir, las fortalezas y las debilidades de la organización. Las fortalezas pueden ser las habilidades y capacidades del personal, así como recursos considerados valiosos. Mientras que la debilidad es definida como un elemento que vuelve vulnerable a la organización, o alguna deficiencia de esta.

Posterior a la identificación de estos dos elementos, se debe proceder a una evaluación; en este caso la evaluación se hace con el equipo de trabajo. “Lo importante radica en que los activos competitivos superen a los pasivos o situaciones débiles; es decir, lo trascendente es dar mayor preponderancia a los activos” (Ponce, 2017, p. 115).

Una vez identificados y evaluados los aspectos de fortalezas y debilidades, se debe proceder con la identificación de las partes externas. Las oportunidades por su lado “constituyen aquellas fuerzas ambientales de carácter externo no controlables por la organización, pero que representan elementos potenciales de crecimiento o mejoría” (Ponce, 2017, p.115). En otras palabras, las oportunidades son situaciones que favorecen o podrían favorecer a la empresa de gran manera si son analizadas correctamente y se generan estrategias adecuadas.

Las amenazas, por su lado, son simplemente lo contrario a las oportunidades, situaciones externas que pueden dañar a la organización si no son analizadas y no se generan estrategias para combatirlas. Igual que los factores internos, los externos necesitan ser evaluados.

De esta manera, el diagnóstico a través de la matriz FODA no solo permitirá conocer nuestra situación actual como organización, sino que sirve para proyectar y elaborar estrategias que beneficien, eliminando los riesgos y trabajando en nuestras oportunidades actuales y futuras.

### **3.2. Fases del diagnóstico**

De acuerdo con Aguilar y Egg (2001), el diagnóstico debe trabajarse en varias etapas:

1. Identificación de las necesidades, problemas, centros de interés y oportunidades de mejora que presenta una situación determinada.
2. Identificación de los factores causales o determinantes, factores condicionantes y factores de riesgo.
3. Pronóstico de la situación en el futuro mediato e inmediato.

4. Identificación de los recursos y medios de acción, existentes y potenciales.
5. Determinación de prioridades, en relación con las necesidades y problemas detectados.
6. Establecimiento de las estrategias de acción necesarias para enfrentar con éxito los problemas que se presentan en cada coyuntura.
7. Análisis de contingencia, para el establecimiento del grado de viabilidad y factibilidad de la intervención (p. 38).

En este sentido, la primera parte del diagnóstico tiene que ver con documentación y análisis, a la que se puede llamar fase documental, mientras que a partir del punto cuatro se empieza a desarrollar la parte de trabajo de campo, que será llamada fase de campo.

#### **A) Fase documental**

Esta fase consistió primeramente en el establecimiento de un plan de diagnóstico (que se muestra con detalle en el punto 2.2.6), para después realizar la recolección de la información documental. En segundo lugar, se llevó a cabo el análisis de diversos documentos relacionados con la metodología del diagnóstico, así como documentos institucionales, tales como los informes institucionales anuales en el área de extensión y difusión de la cultura con los que cuenta la página web universitaria. A continuación, se realizó la lectura de información publicada institucionalmente relacionada con el CEDA. Asimismo, se hizo una recopilación de tesis relacionadas con la difusión de centros culturales y artísticos a través de las redes sociales, así como de información que pudiera ser útil para analizar y proyectar el problema planteado.

Por medio de estas acciones se estarían cumpliendo los tres primeros puntos de la elaboración del diagnóstico que son: 1. La identificación de las necesidades, problemas, centros de interés y oportunidades de mejora que presenta una situación determinada, 2. Identificación de los factores causales o determinantes, factores condicionantes y factores de riesgo y 3. El pronóstico de la situación en el futuro mediato e inmediato.

#### **B) Fase de campo**

La fase de campo cubre los otros cuatro puntos del diagnóstico: 4. Identificación de los recursos y medios de acción, existentes y potenciales, 5. Determinación de prioridades en

relación con las necesidades y problemas detectados, 6. Establecimiento de las estrategias de acción necesarias para enfrentar con éxito los problemas que se presentan en cada coyuntura y 7. Análisis de contingencia, para el establecimiento del grado de viabilidad y factibilidad de la intervención.

Esta fase comenzó en la conformación formal del equipo de trabajo. En este caso, tanto el Coordinador del CEDA, el Asesor administrativo y el Docente que participó, estuvieron enterados y de acuerdo con su participación en este proceso. Posteriormente se seleccionó a los participantes potenciales, generando una muestra de docentes, y alumnos, así como también la participación del Coordinador general.

De igual forma, la aplicación del FODA fue una parte importante del diagnóstico ya que a través de él se encontraron las categorías principales para la elaboración de los instrumentos de recolección de datos.

Para la participación de los profesores y directivos, se determinó utilizar la técnica de la entrevista semiestructurada, mientras que para la participación de los estudiantes se determinó el uso de la encuesta. Estos instrumentos se elaboraron con la orientación al análisis de la situación de la difusión del CEDA por medio de Facebook.

Para la entrevista tanto en la prueba piloto como en la versión final se utilizó el muestreo no probabilístico por conveniencia. Los criterios de selección para determinar los informantes clave fueron: cargo, antigüedad, experiencia en la administración y en la difusión.

Para la encuesta a los alumnos del CEDA en la versión prueba piloto se consideró el muestreo no probabilístico accidental consecutivo. De acuerdo con Manterola y Otzen (2017) este tipo de muestreo

Se fundamenta en reclutar casos hasta que se completa el número de sujetos necesario para completar el tamaño de muestra deseado. Estos, se eligen de manera casual, de tal modo que quienes realizan el estudio eligen un lugar, a partir del cual reclutan los sujetos a estudio de la población que accidentalmente se encuentren a su disposición (p. 230).

Esto debido a que solo se contaba con el acceso a algunos alumnos que no estaban aún en temporada vacacional.

Mientras que, en la aplicación final, se eligió el muestreo probabilístico aleatorio estratificado, el cual consiste en determinar estratos de la población.

se divide la población compuesta por “N” individuos, en “x” subpoblaciones o estratos, con base a variables importantes para la conducción del estudio, y de tamaños respectivos  $N_1, N_2, N_3, N_4 \dots, N_k$ ; y realizando en cada una de estos estratos, muestreos aleatorios simples de tamaño  $n_i$ ; para finalmente definir cuantos elementos de la muestra se han de seleccionar de cada uno de los estratos (Manterola y Otzen, p. 228).

Posteriormente, se llevó a cabo la consulta de dichos participantes potenciales mediante la entrevista y la encuesta. En este punto del diagnóstico, el Coordinador, los docentes y los alumnos participaron para brindar su perspectiva y compartir su experiencia respecto a la difusión del centro en las redes sociales.

Además de la aplicación de encuestas y entrevistas a docentes y alumnos del CEDA, fue necesaria una plática con dos de los miembros del Departamento de Comunicación y Relaciones Públicas de la Universidad, una es la actual encargada de monitoreo y uso de las redes sociales oficiales de universidad. Este encuentro aportó para la ampliación del panorama de la difusión Universitaria en redes sociales.

Una vez identificados los recursos y medios de acción existentes, y potenciales, se pudo proceder al análisis, y determinar las prioridades, el establecimiento de las estrategias, y el análisis de viabilidad y factibilidad.

De esta forma se concretaron las actividades del cronograma para las primeras fases (ver tabla 3).

Tabla 3.

*Cronograma de actividades fase documental y de campo (diagnóstico)*

Actividad	Fecha	Responsable
Fase documental		
Análisis de documentos para la elaboración del diagnóstico. Metodología.	Febrero 2019	Gestora del proyecto
Análisis de documentos institucionales.	Febrero – Marzo 2019	Gestora del proyecto
Análisis de tesis e investigaciones de difusión cultural y artística a través de redes sociales.	Marzo 2019	Gestora del proyecto
Fase de campo (diagnóstico)		
Conformación de equipo de trabajo.	Marzo 2019	Gestora del proyecto
Identificación de participantes potenciales.	Marzo 2019	Gestora del proyecto y equipo de trabajo.
Establecimiento del instrumento: Entrevista.	Mayo 2019	Gestora del proyecto
Aplicación del FODA	Mayo 2019	Gestora del proyecto y equipo de trabajo
Aplicación del instrumento (Prueba piloto).	Junio 2019	Gestora del proyecto
Platica con la Community Manager de la Universidad	Junio 2019	Gestora del proyecto
Transcripción y análisis	Junio 2019	Gestora del proyecto
Socialización de la información	Junio 2019	Gestora al equipo de trabajo.
Prioridades, estrategias y factibilidad	Junio 2019	Gestora y Equipo de trabajo.

### 3.3. Objetivo del diagnóstico

Identificar las carencias y áreas de oportunidad con respecto al uso de las redes sociales, principalmente Facebook, para la difusión de los talleres artísticos y culturales del CEDA

### 3.4. Equipo de trabajo

Para la realización de un proyecto de investigación-acción y para realizar el diagnóstico, es necesario conformar un equipo de trabajo, y que este equipo sea parte de la institución beneficiada. Al hacer la intervención, el investigador pretenderá analizar y modificar aspectos que permean la cultura organizacional, y si no se involucra al personal o al equipo, no se podrá tener un diagnóstico certero, con el riesgo de que al finalizar la intervención se regrese a las mismas viejas prácticas que el proyecto tenía como objetivo modificar o enriquecer. En otras palabras, un buen proyecto de intervención es aquel que sigue en pie incluso sin la presencia del investigador, y un buen diagnóstico es el que involucra a todos los implicados en el problema.

De acuerdo con Astorga (1991) el equipo de trabajo “está constituido por miembros más conscientes de la organización e investigadores de instituciones de apoyo. Pero, de acuerdo al nivel de experiencia, puede haber también equipos integrados sólo por compañeros de la organización o sólo por investigadores externos” (p. 37). Asimismo, el autor establece que este equipo corre el proceso del diagnóstico y debe tener ciertas cualidades:

Estar inserto en la zona y ser aceptado por los diferentes sectores que están involucrados en el problema.

Estar comprometido con la lucha de la organización y del movimiento popular en general. La solidaridad del equipo es una condición imprescindible. Sin ella, el apoyo carece de sentido.

Tener conocimientos teóricos para poder orientar la reflexión sobre los problemas. Estos conocimientos ayudan a mantener una actitud crítica.

Manejar la metodología de investigación para ejecutar los pasos del diagnóstico con las técnicas e instrumentos adecuados (Astorga, 1991, p.38).

Es decir, el equipo de trabajo realmente debe ser un equipo que trabaje en conjunto, y que a su vez está consciente de los procesos, y comprometido con su organización.

Por otro lado, RedEAmérica (2014), afirma que el equipo de trabajo en el diagnóstico participativo “se encarga de organizar el proceso, de convocar y de ocuparse de los aspectos logísticos” (p. 17).

Es por esto que, para llevar a cabo este diagnóstico, se seleccionó el equipo de trabajo de la siguiente forma:

- **Cargo: Coordinador Académico del Centro.**

**Formación:** Maestro en Gestión de la calidad.

**Experiencia:** 5 años como Jefe del Departamento Administrativo de Difusión Cultural y 11 años como Coordinador del CEDA

Al ser el director del centro, la participación de este miembro fue crucial e irremplazable para realizar el diagnóstico. Este miembro del equipo facilitó los permisos, las autorizaciones, y los datos generales oficiales y experienciales de nuestro objeto de estudio. Además, al ser el primer actor del centro en el organigrama, la mayor parte de los resultados de la difusión de los talleres son consecuencias directas de sus decisiones.

- **Cargo: Asesor administrativo.**

**Formación:** Licenciada en Ciencias de la Educación y Maestra en Docencia.

**Experiencia:** 11 años como profesora de Historia del Arte del CEDA y 8 años en el área administrativa del mismo.

Asimismo, fue relevante su participación en el diseño de la estructura organizacional aún en puerta, y en dos de las evaluaciones realizadas por parte de los Comités Interinstitucionales para la Educación Superior (CIEES) realizadas para evaluar el programa educativo Técnico Superior Universitario en Música de la misma universidad.

Este Asesor es quien da consejo y facilita el trabajo del Coordinador general. La colaboración con el Asesor administrativo será relevante para el análisis de la administración, acciones, y resultados de la problemática que abordamos. Su colaboración ayudará a entender desde otra perspectiva, la dirección en la que va encaminada la difusión de dicho centro.

- **Cargo: Docente del Centro**

**Formación:** Maestro en Gestión y Promoción de la Cultura

**Experiencia:** 12 años como profesor de música en el CEDA. Además, cuenta con una amplia experiencia en gestión. La contribución de los aportes docentes, enriquecieron el diagnóstico y la interpretación de las acciones administrativas. No hay

una perspectiva que pueda acercarnos más a la realidad que la de un docente que tenga en sus aulas una cantidad considerable de matrícula externa, y de esta forma analizar mejor que posibles aspectos de difusión le están funcionando a este taller en específico.

- **Gestora**

**Formación:** Licenciada en Ciencias de la Educación. Estudiante de la Maestría en Gestión educativa, y propulsora principal de este proyecto de intervención.

**Experiencia:** 5 años como alumna del C.A en los talleres de danza, teatro, y canto. El gestor debe ser quien domine los conocimientos teóricos y metodológicos para la planeación, la elaboración, y el seguimiento del proyecto.

### 3.5. Identificación de participantes potenciales

La selección de los participantes potenciales, se debe hacer con base al involucramiento de estos actores en la problemática presentada. RedEAmérica (2014) recomienda para los proyectos de intervención “realizar un mapeo de los diferentes actores relacionados con la problemática a abordar, tanto de aquellos que están en el territorio como aquellos que pueden no estar en el territorio, pero ser parte del proceso” (p. 18).

Por esta razón, se escogieron los siguientes participantes potenciales:

- **Coordinador administrativo:** de nuevo y como primera estancia, la presencia del director brindó la libertad de moverse en la institución y realizar todas las actividades necesarias no solo para el diagnóstico sino también para la intervención.
- **Docentes:** la participación de un docente de cada uno de los talleres impartidos en el CEDA guió la comprensión de las raíces del problema estudiado, pero también de las acciones que se siguieron para el proyecto en base a sus experiencias y necesidades. No está demás mencionar que los docentes con más años de trayectoria en la institución, recuerdan otro tipo de administración y de difusión del centro, lo cual será importante para tomar decisiones de intervención.
- **Alumnos del centro:** a pesar de que no todos los alumnos terminan los cursos completos, se puede rescatar la participación de aquellos que cursan semestres avanzados, quienes han tenido contacto directo con la difusión y publicidad del plantel.

### **3.6. Necesidades de información y materiales de apoyo**

Para realizar la estructura de las primeras fases del proyecto, se llevó a cabo la revisión de una serie de documentos relacionados con la teoría y metodología de la investigación-acción y el diagnóstico. Por otro lado, para hacer el análisis documental, fue necesario realizar la indagación de documentos institucionales que contienen elementos importantes para el CEDA y su difusión. Asimismo, fue pertinente el análisis de tesis e investigaciones afines a la difusión de otros centros culturales para poder tener referencias claras relacionadas al proyecto.

### **3.7. Preguntas guía**

Antes de realizar el diagnóstico, el investigador debe plantearse con una serie de preguntas que desea que sean contestadas a través de su investigación, las cuales se convertirán en una guía para el mismo. Para este trabajo, las preguntas utilizadas fueron las siguientes:

1. ¿Cuáles son los medios que utiliza el CEDA para la difusión de sus talleres?
2. ¿Qué actores intervienen en la difusión de los talleres artísticos y culturales que oferta el CEDA?
3. ¿Cuál es la relación de la difusión de los talleres del CEDA y el crecimiento de su matrícula?
4. ¿Cuál es la percepción de los actores del CEDA respecto a la difusión de los talleres en Facebook?
5. ¿Cuáles son las perspectivas institucionales de la difusión de los talleres del CEDA en Facebook?
6. ¿Cómo se puede mejorar la difusión de los talleres del CEDA a través de Facebook?
7. ¿Qué beneficios obtiene el CEDA con una mejora en la difusión de sus talleres en Facebook?

### **3.8. Selección y diseño de herramientas**

La entrevista es una técnica de investigación cualitativa que permite “entender el mundo desde la perspectiva del entrevistado, y desmenuzar los significados de sus experiencias” (Álvarez, 2017, p.109). Una entrevista permite tener un panorama más amplio del problema que

se quiere tratar, esto es importante para que se pueda realizar un diagnóstico certero y posteriormente una intervención pertinente.

Además Kvale (2011) delimita doce elementos para poder comprender una entrevista: Mundo de vida, Significado, Cualidad, Descripción, Especificidad, Focalización, Ambigüedad, Cambio, Sensibilidad y Experiencia positiva.

Este mismo autor establece seis estadios para la realización de una entrevista:

1. **Selección del tema:** En esta parte, quedó claro que la problemática en que se centró el proyecto fue la difusión del CEDA a través de las redes sociales, y para esto se establecieron algunas preguntas de investigación que se redactaron en el punto anterior.

2. **Diseño:** Díaz (2005) asegura que la entrevista cualitativa “se encuentra a medio camino de una conversación cotidiana y una entrevista formal” (p. 21). Para llevar a cabo esta conversación es necesario establecer una guía tomando en cuenta el proceso.

a) Inicio: “Se presentan las credenciales del investigador, se establece afinidad, se presenta el método para recolectar datos para que posteriormente el entrevistado no se sienta amenazado en su ego” (Díaz, 2005, p. 21). En esta parte es importante dejar las bases claras, crear un ambiente que podría llamarse de “confianza” para que el entrevistado pueda otorgar su perspectiva libremente.

Es importante realizar las preguntas de manera que el entrevistado pueda describir lo que considera importante, y el entrevistador pueda tomar notas en un registro.

b) Desarrollo, donde se establece lo más relevante de la conversación. De acuerdo a Díaz (2005) algunos puntos que pueden orientar son:

- No abrir juicio, aceptar a las personas tal y como son.
- Permitir que la gente hable; no siempre estamos interesados en todo lo que las persona dicen, hay que tener paciencia y con habilidad volver al tema original.
- Prestar atención, comunicar un interés sincero.
- Ser sensible, percibir el modo en que sus palabras y gestos afectan a los informantes.

Univer... Juárez, México, Autónoma de Tabasco.

- Es importante pedir constantemente a los informantes que clarifiquen y elaboren lo que han dicho, aunque parezcan inseguros (p. 22).

c) Conclusión, en donde se agradece al entrevistado y “debe provocar un sentimiento de satisfacción en ambas partes”. (Díaz, 2005, p. 22.)

3. **Entrevista.** Es necesario tener en mano la guía que indique los temas y su secuencia, una grabadora, un cuaderno, y se debe tener presente la relación interpersonal.

4. **Transcripción con propósitos de análisis.**

5. **Análisis**

6. **Verificación**

7. **Preparación del informe**

La encuesta, es una técnica de investigación cuantitativa que permite recolectar datos específicos a una muestra de la población. Para elaborar la encuesta Rojas (2013) hace algunas recomendaciones:

1. No sacrificar la claridad por la concisión.
2. Evitar que las preguntas induzcan las respuestas.
3. No emplear tesis de personas o instituciones conocidas para apoyar las preguntas.
4. Evitar que las preguntas se lleven a cabo de tal forma que molesten o incomoden a los participantes.
5. Redactar las preguntas con palabras pertinentes de acuerdo al público que se aplique el cuestionario (pp. 221- 227).

Y otras recomendaciones en cuanto a redacción, términos y orden de las preguntas.

Entendiendo así la funcionalidad de la entrevista y encuesta, se establecieron las categorías apoyados del FODA para la realización de las anteriores (ver tabla 4).

Tabla 4.

*Categorización para el diseño de instrumentos*

Categoría	Subcategoría	Indicadores	Coordinador	Docentes	Alumnos
Difusión	Medios	Tradicionales	En general ¿Cuáles son los medios que utiliza el CEDA para la difusión de sus talleres?	¿Cuáles son los medios que se utilizan para la difusión de su taller?	¿Por qué medio te informaste la primera vez del taller que cursas en el CEDA? A) Página web B) Facebook C) Publicidad física D) Recomendación de otro E) Otro
					¿Por qué medio te enteras regularmente de las actividades de los talleres del CEDA? A) Página web B) Facebook C) Publicidad física D) Recomendación de otro E) Otro
					¿Qué medio de difusión es más atractivo para ti? A) Página web B) Facebook C) Publicidad física D) Recomendación de otro
Difusión	Medios	Redes sociales	¿Qué sitios de redes sociales maneja el centro para difundir los talleres que imparte?	No aplica	¿Qué red social utilizas más? A) Facebook B) Twitter C) Instagram D) Otro
					¿Sigues la página de Facebook oficial del CEDA? A) Sí B) No C) No sabía que existía.
Difusión	Medios	Redes sociales	¿Cuál es el proceso de difusión del CEDA a través del Facebook?  ¿Qué sugerencia daría para mejorar la difusión en Facebook de los talleres que se imparten en el CEDA?	¿Se hace uso de Facebook para la difusión de su taller? Si es así ¿Cuál es el proceso?	¿Con qué frecuencia te llega información del CEDA a través de Facebook? A) Diario B) Semanal C) Mensual D) Nunca
					¿Qué tan eficiente crees que ha sido Facebook para difundir los talleres del CEDA? A) Muy Eficiente B) Algo Eficiente C) Ni Eficiente ni deficiente D) Algo deficiente E) Muy deficiente
					¿Qué tan eficiente crees que ha sido Facebook para difundir las actividades de los talleres del CEDA? A) Muy Eficiente B) Algo Eficiente C) Ni Eficiente ni deficiente D) Algo deficiente E) Muy deficiente
					¿Qué sugerirías para mejorar la difusión de los talleres del CEDA a través de Facebook?

Tabla 4.

*Categorización para el diseño de instrumentos (continuación)*

Categoría	Subcategoría	Indicadores	Coordinador	Docentes	Alumnos
Difusión	Medios	Redes sociales	¿Existe alguna normativa interna o externa para la difusión en Facebook? ¿Cuál es?  Según la reglamentación ¿Qué Características debe tener la difusión?	No aplica	No aplica
Difusión	Organización Personal del centro.	Formal	¿Quiénes son los responsables encargados de la difusión de los talleres del CEDA?	¿Sabe usted quiénes son los responsables encargados de la difusión de su taller?	No aplica
Difusión	Organización Personal del centro.	Informal	¿Quiénes son los administradores de la difusión de los talleres del centro en la organización no formal?	¿Quiénes son los administradores de la difusión de su taller en la organización no formal?	¿Has participado en alguna actividad de difusión del taller al que perteneces? A) Sí B) NO Si la respuesta es sí, mencionar brevemente en que actividad has participado:
Difusión	Organización Personal del centro.	Informal	¿Quién diseña los contenidos de difusión del centro?	No aplica	No aplica
Difusión	Institucionalidad Dependencia de la Universidad.	Ventajas	¿Cuáles cree que son las ventajas del C.A al depender de la universidad para su difusión?	¿Cuáles cree que son las ventajas del CEDA al depender de la universidad para su difusión?	No aplica
Difusión	Institucionalidad Dependencia de la Universidad.	Desventajas	¿Cuáles son las desventajas del C.A al depender de la universidad para su difusión?	¿Cuáles son las desventajas del CEDA al depender de la universidad para su difusión?	No aplica
Difusión	Recursos	Financieros	¿De dónde se obtienen los recursos financieros para la difusión del CEDA?	¿Conoce usted de dónde se obtienen los recursos financieros para la difusión de su taller?	No aplica
Difusión	Recursos	Recursos	¿Son suficientes estos recursos?	No aplica	No aplica

Tabla 4.

*Categorización para el diseño de instrumentos (continuación)*

<b>Categoría</b>	<b>Subcategoría</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Coordinador</b>	<b>Docentes</b>	<b>Alumnos</b>
<b>Talleres y alumnos</b>	Talleres más difundidos	Medios en que se difunden	¿Cuáles son los talleres más difundidos y en qué medio se difunden?	¿Cuál cree usted que es el taller más difundido y por qué?	No aplica
<b>Talleres y alumnos</b>	Talleres con más alumnos	Matrícula externa e interna	¿Cuáles son los talleres con mayor número de alumnos y a qué lo atribuye?	¿Cuál cree usted que es el taller con mayor número de alumnos y a qué lo atribuye?	No aplica
<b>Expectativas de difusión</b>	Centro	Comunidad escolar	¿Cuáles son las expectativas del centro respecto a la difusión?	¿Cuáles son las expectativas del taller respecto a la difusión?	¿Por qué medio crees que sería conveniente difundir las actividades del CEDA para aumentar la demanda de los talleres que imparte? A) Página web B) Facebook C) Publicidad física D) Recomendación de otro E) Otros medios
<b>Expectativas de difusión</b>	Sociedad	Cambios sociales	¿Cuáles son las expectativas de los cambios gubernamentales e institucionales en beneficio de la difusión del centro?	No aplica	No aplica
<b>Expectativas de difusión</b>	Sociedad	Contexto	De acuerdo a su experiencia ¿Cuál es la percepción de la sociedad respecto al CEDA?	De acuerdo a su experiencia ¿Cuál es la opinión de la sociedad con respecto al taller que imparte?	No aplica

## A) Diseño del plan de Diagnóstico

El diagnóstico se llevó a cabo estableciendo primeramente un plan (ver tabla 5).

Tabla 5.

### *Plan de diagnóstico*

Diagnóstico	Técnica	Instrumento	Fuente	Materiales
Identificación problema	Observación participante	Árbol del problema	Comunidad escolar	Libreta de registro
Funcionamiento difusión CEDA	Análisis documental	Matriz de análisis	Documentos institucionales	Legislación, manuales, reglamentos, informes.
Difusión de otros centros en redes sociales	Análisis documental	Matriz de análisis	Investigaciones	Tesis, revistas digitales.
Perspectiva de difusión del equipo administrativo CEDA	FODA	Esquema FODA	Equipo de trabajo	Computadora
Perspectiva de difusión comunidad escolar CEDA	Entrevista Encuesta	Guía de entrevista Cuestionario	Participantes potenciales	Encuesta impresa, entrevista impresa, grabadora, y Google Formularios.

En cuanto a la documentación oficial, se procuró seleccionar aquella información referente a la difusión del CEDA en especial a través de las redes sociales, esto a través de la página web oficial de la universidad en el área de legislación universitaria. De tal forma que se encontraron distintos reglamentos y materiales institucionales de difusión para la universidad y sus áreas en general, incluso a través de redes sociales, pero nada específico del centro. Los informes anuales del Rector de la universidad a la que pertenece el CEDA facilitan la comprensión de la importancia que tiene este como área de extensión, sin embargo, no hay una claridad en cómo se difunde. En este sentido, los análisis de otras investigaciones otorgaron una mejor visión del trabajo de intervención que se quiere realizar. Fue así como se llegó a la conclusión de que las herramientas digitales como las redes sociales, pueden ser el medio más efectivo para difundir un Centro de Arte. De acuerdo con la Asociación de Internet MX (2019) Facebook es la principal red social en México y cuenta con la participación de un 99% de los usuarios que navegan en internet.

En cuanto a la aplicación del FODA, fue gracias a la participación de los miembros del equipo de trabajo, quienes, a través de su experiencia y sus observaciones como administrativos del centro, proporcionaron elementos clave respecto a la difusión del mismo. Uno de estos elementos significativos fue la dependencia que existe del Departamento de Comunicación y Relaciones Públicas de la Universidad para la difusión del CEDA en las redes sociales oficiales de la universidad. Corroborando con la legislación Universitaria, se encontraron varios lineamientos de dicho departamento que pueden desalentar el proceso de la difusión, por ejemplo, ocho horas antes de subir cualquier publicación se tiene que enviar a Relaciones Públicas para su autorización. Esta situación, puede ser compensada con el uso de la propia red social del CEDA sin embargo, existen muchas deficiencias en la parte de los recursos humanos y materiales, lo que genera bajas expectativas por parte de los administrativos del CEDA respecto a lo que pueden lograr con su difusión.

### **3.9. Introducción y presentación a la comunidad**

#### **A) Prueba piloto**

En cuanto a las entrevistas piloto se aplicaron al Coordinador y a cuatro docentes de las distintas áreas de las artes impartidas en el CEDA: al docente de teatro (del área de las artes escénicas); al docente de canto y coro (del área de las artes musicales); al docente de cómic, grabado popular y dibujo anatómico (del área de las artes visuales); y al docente de historia del arte (de las materias complementarias). Las guías de entrevista se pueden encontrar en los apéndices B y C.

La finalidad fue que dieran a conocer sus puntos de vista respecto al centro, su difusión en general y la difusión a través de redes sociales, en especial Facebook. Todas estas aportaciones permitieron conocer la difusión desde otra perspectiva, entendiendo que muchas de las actividades de difusión son creadas por los propios docentes acorde a sus tiempos y a sus conocimientos. En el caso del taller con más alumnos (Danza Moderna Jazz) tiene una difusión significativa en redes sociales, compartida sobre todo por los alumnos y familiares de estos que participan en las puestas en escena que realiza el taller.

En lo que respecta a la encuesta, fue aplicada como prueba piloto a 30 estudiantes del CEDA de distintos talleres. La aplicación del instrumento procuró conocer la percepción que

ellos tienen referente a la difusión del centro en general y en redes sociales, aportando elementos significativos que pueden servir como punto de partida del proyecto. Los puntos claves son las opiniones relacionadas con el uso de Facebook, así como sugerencias que estos participantes hicieron. El cuestionario se puede encontrar en el apéndice A.

El Departamento de Comunicación y Relaciones Públicas es el que se encarga del cuidado institucional de todas las redes sociales de la universidad. A través de una entrevista no estructurada, dos miembros de dicho departamento otorgaron información valiosa acerca de la existencia de un manual de uso de redes sociales y sugerencias de difusión, el cual fue recibido por la asesora administrativa del CEDA en el 2016. Tal manual no fue mencionado durante las reuniones con el equipo de trabajo, hasta después que la gestora tuvo conocimiento del mismo, después de la entrevista con el Departamento de Comunicación y Relaciones Públicas.

#### **B) Informe del piloto:**

En esta sección se detallan los cambios que se hicieron a los instrumentos de investigación, como resultado de la aplicación de la prueba piloto.

- Encuesta

Debido a que los alumnos presentaron dificultad para entender lo que significa un programa de estudios, se sustituyó la pregunta número 1. ¿Eres parte de algún Programa de estudios de la universidad además del CEDA? por ¿Cursas alguna licenciatura o carrera técnica en la universidad? y Cuando ingresaste al CEDA ¿Te encontrabas cursando una licenciatura o carrera técnica? Esta última debido a que, aunque muchos ya no se encuentran cursando un programa de estudios aparte del CEDA en la universidad, la mayoría de ellos ingresó al CEDA siendo estudiante de alguna licenciatura de la misma. Esto último hace que se recorra una pregunta.

Asimismo, para la pregunta 4, ahora pregunta 5. ¿Cuál es el medio de difusión que te resulta más atractivo? Las opciones de respuesta eran: A) Página Web, B) Facebook, C) Publicidad física, D) Recomendación de otro, pero se modificó el término de la opción “B”:

“Facebook” por Redes sociales, debido se requiere una mirada más general en el diagnóstico.

Lo mismo con la pregunta del medio más conveniente para difundir los talleres, se sustituyó la opción “Facebook” por “Redes sociales”.

Otra modificación importante fue el cambio de las preguntas 8 y 9, ahora preguntas 9 y 10 sobre eficiencia en la difusión, ya que el término eficiencia resulta confuso para los encuestados. Además de que se puede perder el sentido de la responsabilidad de la eficiencia, es decir no se sabe si se pregunta de la eficiencia de Facebook o de la administración del CEDA. Las preguntas quedaron establecidas de la siguiente manera: ¿Crees que el CEDA ha utilizado toda la potencialidad de su página de Facebook para difundir los talleres que imparte? ¿Crees que el CEDA ha utilizado toda la potencialidad de su página de Facebook para difundir sus actividades como centro de Arte?

Por último, se sustituyó la pregunta número 10 ahora pregunta 11 ¿Has participado en alguna actividad de difusión “del” taller al que perteneces? Por ¿Has participado en alguna actividad “para la” difusión del taller al que perteneces?

El cuestionario final se encuentra en el apéndice D.

- Entrevista al Coordinador

En cuanto a la entrevista al Coordinador se eliminó la pregunta número 6 de los cambios gubernamentales. La razón de la eliminación es que no tiene relación directa con el tema de investigación.

La pregunta número 2 “¿Cuáles son los talleres con mayor número de alumnos y a qué lo atribuye?” se replanteó por “¿Se percibe la presencia de talleres con más alumnos? Sí es así ¿Cuáles son? y ¿A qué lo atribuye?”

De igual forma, se cambió la estructura de la pregunta número 3 “¿Cuáles son los talleres más difundidos y en qué medio se difunden?” por “¿Existen talleres más difundidos que otros? Si es así ¿Cuál es el más difundido? Y ¿En qué medio se difunden?”

Se le agregó la palabra mejorar a la pregunta número 5 ¿Cuáles son las expectativas del CEDA respecto a “mejorar” su difusión?

Por último, se añadió la pregunta número 15 ¿Por qué Facebook y no otras Redes sociales? Después de preguntar la normativa del uso de Facebook para difusión.

La guía final se encuentra en el apéndice F.

- Entrevista a los docentes

De la misma manera que con la entrevista al Coordinador, la pregunta número 2 “¿Cuáles son los talleres con mayor número de alumnos y a qué lo atribuye?” se replanteó por “¿Se percibe la presencia de talleres con más alumnos? Si es así ¿Cuáles son? y ¿A qué lo atribuye?; Y la pregunta número 3 “¿Cuáles son los talleres más difundidos y en qué medio se difunden?” por “Desde su perspectiva ¿Existen talleres más difundidos que otros? Si es así ¿Cuál es el más difundido? Y ¿En qué medio se difunden?”

Se añadió la pregunta: Además de la difusión institucional “¿Realiza usted otro tipo de difusión como maestro del taller?” Sustituyendo la pregunta número 7 “¿Quiénes son los administradores de la difusión de su taller en la organización no formal?”

Se cambió el planteamiento de la pregunta número 5 “¿Cuáles son las expectativas del taller respecto a la difusión?” por la pregunta “¿Qué expectativas tiene usted como profesor de un taller del CEDA respecto a la mejora de la difusión de su taller?”

Y a la pregunta número 10 “¿Se hace uso de Facebook para la difusión de su taller? Si es así ¿Cuál es el proceso?” Se le añade “Si es así ¿Por qué Facebook y no otra Red Social?”

La guía final se puede encontrar en el apéndice E.

### **C) Aplicación de los instrumentos**

Posterior a la prueba piloto se establecieron las modificaciones pertinentes tanto para las entrevistas como para las encuestas. Una vez terminada la edición se procedió a llevar a cabo el proceso de aplicación.

En lo que respecta a las entrevistas, se aplicaron al Coordinador del CEDA, y a los siguientes docentes pertenecientes a las tres distintas áreas de las artes que se imparten en el CEDA: a los docentes de canto y coro, guitarra, y piano (del área de la música); a los docentes de cómic y grabado popular, y dibujo y pintura (del área de las artes visuales); y a los docentes

de teatro y literatura (del área de las artes escénicas y letras). Esta muestra fue seleccionada de acuerdo a varios criterios (ver tabla 6).

Tabla 6.

*Participantes potenciales*

Participantes potenciales		
Docente	Área del arte	Características
	En general	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Docentes titulares</li> <li>• Disponibilidad</li> <li>• De diferentes talleres y áreas de las artes.</li> </ul>
Canto y coro	Artes musicales	Experiencia en difusión cultural. Poca experiencia en difusión de manera digital. Demanda moderada del taller.
Guitarra	Artes musicales	Experiencia en difusión de todo tipo. Demanda controlada del taller.
Piano	Artes musicales	Ninguna experiencia en difusión. Mucha demanda del taller.
Cómic y grabado popular	Artes visuales	Experiencia en difusión digital. Poca demanda de taller.
Dibujo y pintura	Artes visuales	Ninguna experiencia en difusión. Poca demanda del taller.
Teatro	Artes escénicas y letras	Mucha experiencia en difusión cultural y de manera digital. Demanda controlada del taller.
Literatura	Artes escénicas y letras	Ninguna experiencia en difusión. Poca demanda del taller.

Lo que respecta a la encuesta, fue aplicada a 81 estudiantes del CEDA lo que corresponde al 4.5% de la población estudiantil total. Para sacar la muestra estratificada de cada área se procedió a hacer una regla de tres en donde se multiplica el total de los alumnos que se desea encuestar por el total de los alumnos pertenecientes a cada área, y por último se divide entre el número total de alumnos del CEDA

Dicha fórmula se realizó de la siguiente manera para cada área:

- $81 \text{ encuestados en general} \times 163 \text{ alumnos del área de artes visuales} = 13,203$   
 $13,203 / 1,809 = 7$  **Encuestados para el área de artes visuales.**
- $81 \text{ encuestados en general} \times 940 \text{ alumnos del área de artes escénicas y letras} = 76,140$

$76,140/1,809=$  **42 Encuestados del área de artes escénicas y letras.**

- 81 encuestados en general  $\times$  706 alumnos del área de artes musicales= $57,186$   
 $57,186/1,809=$  **32 Encuestados del área de artes musicales.**

Los alumnos encuestados pertenecían a los siguientes talleres: teatro, danza moderna jazz, danzas y bailes populares, guitarra, dibujo y pintura, danza clásica, canto, literatura, lengua chontal, y coro. Correspondientes a las tres áreas de las artes que se imparten en el CEDA

Es importante mencionar que de los 81 estudiantes encuestados 49% fueron de primer semestre. Esto debido a que la mayor matrícula del CEDA se concentra en ese grado, ya que llevar un solo semestre de un taller artístico o cultural es un requisito institucional para los estudiantes de la universidad a la que pertenece el CEDA Existiendo talleres de segundo semestre en adelante con menos de cinco estudiantes.

### 3.10. Resultados del diagnóstico

#### A) FODA

Para la realización de la Matriz FODA de este proyecto, se llevó a cabo la recolección de la información con la participación del equipo de trabajo; el Coordinador del centro, el Asesor administrativo, y el Docente experto en gestión (ver tabla 7).

Tabla 7.

*FODA del CEDA*

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Correspondencia del público a los carteles de difusión previo a los eventos.	No hay un administrador formalmente designado para el manejo de redes sociales.
Buena retroalimentación en redes sociales.	No hay recursos para contratación de personal especializado en redes sociales digitales.
Igualdad de importancia a todos los talleres.	La infraestructura no es adecuada.
Uso de varios canales de comunicación: Facebook y redes sociales de la universidad, así como su página web.	La carga de trabajo de docentes y administradores no permite la ocupación de alguno para el manejo de redes.
Pláticas de difusión del CEDA en los cursos de inducción de otras ofertas educativas de la Universidad.	Los anuncios de difusión existentes en Facebook del CEDA tienen información limitada y existe poca comprensión.
Centro reconocido y avalado por la Secretaría de Educación Pública.	Las imágenes de difusión del CEDA tienen muchas letras y son poco atractivas.
Difusión rápida gracias a Facebook.	Hay deserción escolar a partir de segundo semestre.
Matrícula llena en primer semestre de los talleres de danza moderna jazz.	No hay suficiente recurso por parte de la Universidad, debido a que se compite por él con el departamento de difusión cultural. Muchos alumnos solo se inscriben por requisito de egreso para su licenciatura.

Tabla 7.

*FODA del CEDA (continuación)*

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
Todos los tipos de arte que se ofertan en el centro son herramientas para cualquier profesión.	No hay espacio para la innovación. No hay completa autonomía de difusión, ya que el departamento de relaciones públicas de la universidad es encargado de regular el movimiento de redes sociales.
Algunos docentes comprometidos con el centro más allá de lo establecido institucionalmente.	Facebook es limitado por lo institucional, no es vista como una red colaborativa. La edad mínima de ingreso es 15 años, por lo cual ingresan jóvenes obligados por sus padres, sin interés o habilidad para desarrollar un arte.
Respaldo de la Universidad y valor simbólico de la misma. Preparación del personal en comunicación y promoción cultural.	La dinámica de clase no es entendible por parte de otros departamentos de la universidad, tal como servicios escolares que quisiera reducir el número de maestros por falta de matrícula.
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
Expansión de todas las formas de difusión, por ejemplo, en las redes sociales. Autosuficiencia en las actividades del centro que permitan una mejor difusión. Cambio de administración de la universidad que permita una reestructura organizacional. Nuevo sexenio del gobierno federal que tiende a dignificar de nuevo la cultura y las artes. La red social Facebook nos puede ayudar a compartir la dinámica diaria del centro, generando mayor interés por parte del público. El CEDA es opción para el público en general.	Competencia en el estado sobre la enseñanza de las artes en particulares y de gobierno. No hay una cultura de lectura en el estado, por lo que los anuncios de difusión no son leídos ni entendidos correctamente. Desvalorización de la actividad artística, considerada como un gasto y no una inversión. Crisis económica de los últimos años, que trajo recorte para el presupuesto universitario.

Posteriormente a la recolección de la información, se llevó a cabo la categorización para las condiciones internas y externas del centro:

Internas: Medios, Personal, Institucionalidad, Recursos, Alumnado e Infraestructura.

Externas: Contexto y Gobierno.

**Análisis por categorías**

El análisis del FODA se tomó en cuenta todas las categorías mencionadas y se segmentó entre ellas (ver tabla 8).

Tabla 8.

*FODA del CEDA por categorías*

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<p>Medios</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Uso de varios canales de comunicación: Facebook y redes sociales de la universidad, así como su página web.</li> <li>• Difusión rápida gracias a Facebook.</li> <li>• Buena retroalimentación en redes sociales.</li> </ul>	<p>Medios</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los anuncios de difusión existentes en Facebook del CEDA tienen información limitada y existe poca comprensión.</li> <li>• Las imágenes de difusión del CEDA tienen muchas letras y son poco atractivas.</li> </ul>
<p>Personal del Centro</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Algunos docentes comprometidos con el centro más allá de lo establecido institucionalmente.</li> <li>• Preparación del personal en comunicación y promoción cultural.</li> </ul>	<p>Personal del Centro</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• No hay un administrador formalmente designado para el manejo de redes sociales.</li> <li>• La carga de trabajo de docentes y administradores no permite la ocupación de alguno para el manejo de redes.</li> </ul>
<p>Institucionalidad</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Igualdad de importancia a todos los talleres.</li> <li>• Respaldo de la Universidad y valor simbólico de la misma.</li> <li>• Pláticas de difusión del CEDA en los cursos de inducción de otras ofertas educativas de la Universidad.</li> </ul>	<p>Institucionalidad</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La dinámica de clase no es entendible por parte de otros departamentos de la universidad, tal como servicios escolares que quisiera reducir el número de maestros por falta de matrícula.</li> <li>• Facebook es limitado por lo institucional, no es vista como una red colaborativa.</li> <li>• No hay espacio para la innovación.</li> <li>• No hay completa autonomía de difusión, ya que el departamento de relaciones públicas de la universidad es encargado de regular el movimiento de redes sociales.</li> </ul>
<p>Alumnado</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Matrícula llena en primer semestre de los talleres de danza moderna jazz.</li> </ul>	<p>Recurso</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• No hay recursos para contratación de personal especializado en redes sociales digitales.</li> <li>• No hay suficiente recurso por parte de la Universidad, debido a que se compite por él con el departamento de difusión cultural.</li> </ul>
<p>Contexto</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Correspondencia del público a los carteles de difusión previo a los eventos.</li> <li>• Todos los tipos de arte que se ofertan en el centro son herramientas para cualquier profesión.</li> </ul>	<p>Alumnado</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hay deserción escolar a partir de segundo semestre.</li> <li>• La edad mínima de ingreso es 15 años, por lo cual ingresan jóvenes obligados por sus padres, sin interés o habilidad para desarrollar un arte.</li> <li>• Muchos alumnos solo se inscriben por requisito de egreso para su licenciatura.</li> </ul>

Tabla 8.

*FODA del CEDA por categorías (continuación)*

<b>FORTALEZAS</b>		<b>DEBILIDADES</b>	
Gobierno	<ul style="list-style-type: none"> <li>Centro reconocido y avalado por la Secretaría de Educación Pública.</li> </ul>	Infraestructura	<ul style="list-style-type: none"> <li>La infraestructura no es la adecuada.</li> </ul>
<b>OPORTUNIDADES</b>		<b>AMENAZAS</b>	
Medios	<ul style="list-style-type: none"> <li>Expansión de todas las formas de difusión, por ejemplo, en las redes sociales.</li> <li>La red social Facebook nos puede ayudar a compartir la dinámica diaria del centro, generando mayor interés por parte del público.</li> </ul>	Contexto	<ul style="list-style-type: none"> <li>Competencia en el estado sobre la enseñanza de las artes en particulares y de gobierno.</li> <li>Desvalorización de la actividad artística, considerada como un gasto y no una inversión.</li> </ul>
Institucionalidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cambio de administración de la universidad que permita una reestructura organizacional.</li> </ul>		
Recursos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Autosuficiencia en las actividades del centro que permitan una mejor difusión.</li> </ul>		
Alumnado	<ul style="list-style-type: none"> <li>El CEDA es opción para el público en general.</li> </ul>		
Gobierno	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nuevo sexenio del gobierno federal que tiende a dignificar de nuevo la cultura y las artes.</li> </ul>		

Aunque la Matriz FODA nos proporciona un panorama general de la institución o empresa, para realizar un buen análisis es necesario dar un segundo paso. “Una vez efectuada la matriz FODA ... la siguiente etapa es realizar una matriz que se deriva de la anterior: la denominada primeramente como MAFE (amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas), desarrollando cuatro tipos de estrategias” (Ponce, 2007, p. 121).

Tales estrategias las define David (2003) como FO, DO, FA, y DA:

Las estrategias FO: utilizan las fortalezas internas de una empresa para aprovechar las oportunidades externas. Las empresas siguen por lo general estrategias DO, FA o DA para colocarse en una situación en la que tengan la posibilidad de aplicar estrategias FO. Cuando una empresa posee debilidades importantes, lucha para vencerlas y convertirlas en fortalezas; cuando enfrenta amenazas serias, trata de evitarlas para concentrarse en las oportunidades.

Las estrategias DO: tienen como objetivo mejorar las debilidades internas al aprovechar las oportunidades externas. Existen en ocasiones oportunidades externas

clave, pero una empresa posee debilidades internas que le impiden aprovechar esas oportunidades.

Las estrategias FA: usan las fortalezas de una empresa para evitar o reducir el impacto de las amenazas externas. Esto no significa que una empresa sólida deba enfrentar siempre las amenazas del ambiente externo.

Las estrategias DA son tácticas defensivas que tienen como propósito reducir las debilidades internas y evitar las amenazas externas. Una empresa que se enfrenta con muchas amenazas externas y debilidades internas podría estar en una posición precaria (p. 201).

De acuerdo con Ponce (2007), la realización de la matriz MAFE consiste en:

- 1) Integrar una lista de las oportunidades claves.
- 2) Integrar una lista de amenazas claves.
- 3) Integrar una lista de las fuerzas internas.
- 4) Integrar una lista de las debilidades internas.
- 5) Adecuar las fuerzas internas a las oportunidades externas registrando las estrategias FO resultantes en la celda adecuada.
- 6) Adecuar las debilidades internas a las oportunidades externas, registrando las estrategias DO en la celda adecuada.
- 7) Adecuar las fuerzas internas a las amenazas externas registrando las estrategias FA en la celda adecuada.
- 8) Adecuar las debilidades internas a las amenazas externas registrando las estrategias DA en la celda correspondiente. (pp. 122-123).

De esta forma fue como se estructuró la matriz MAFE para el proyecto (ver tabla 9).

Tabla 9.

Matriz MAFE del CEDA

	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<b>Matriz MAFE</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Correspondencia del público a los carteles de difusión previo a los eventos.</li> <li>2. Buena retroalimentación en redes sociales.</li> <li>3. Igualdad de importancia a todos los talleres.</li> <li>4. Uso de varios canales de comunicación: Facebook y redes sociales de la universidad, así como su página web.</li> <li>5. Pláticas de difusión del CEDA en los cursos de inducción de otras ofertas educativas de la Universidad.</li> <li>6. Centro reconocido y avalado por la Secretaría de Educación Pública.</li> <li>7. Difusión rápida gracias a Facebook.</li> <li>8. Matrícula llena en primer semestre de los talleres de danza moderna jazz.</li> <li>9. Todos los tipos de arte que se ofertan en el centro son herramientas para cualquier profesión.</li> <li>10. Algunos docentes comprometidos con el centro más allá de lo establecido institucionalmente.</li> <li>11. Respaldo de la Universidad y valor simbólico de la misma.</li> <li>12. Preparación del personal en comunicación y promoción cultural.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. No hay un administrador formalmente designado para el manejo de redes sociales.</li> <li>2. No hay recursos para contratación de personal especializado en redes sociales digitales.</li> <li>3. La infraestructura no es adecuada.</li> <li>4. La carga de trabajo de docentes y administradores no permite la ocupación de alguno para el manejo de redes.</li> <li>5. Los anuncios de difusión existentes en Facebook del CEDA tienen información limitada y existe poca comprensión.</li> <li>6. Las imágenes de difusión del CEDA tienen muchas letras y son poco atractivas.</li> <li>7. Hay deserción escolar a partir de segundo semestre.</li> <li>8. No hay suficiente recurso por parte de la Universidad, debido a que se compite por él con el departamento de difusión cultural.</li> <li>9. Muchos alumnos solo se inscriben por requisito de egreso para su licenciatura.</li> <li>10. No hay espacio para la innovación.</li> <li>11. No hay completa autonomía de difusión, ya que el departamento de relaciones públicas de la universidad es encargado de regular el movimiento de redes sociales.</li> <li>12. Facebook es limitado por lo institucional, no es vista como una red colaborativa.</li> <li>13. La edad mínima de ingreso es 15 años, por lo cual ingresan jóvenes obligados por sus padres, sin interés o habilidad para desarrollar un arte.</li> <li>14. La dinámica de clase no es entendible por parte de otros departamentos de la universidad, tal como servicios escolares que quisiera reducir el número de maestros por falta de matrícula.</li> </ol>

Tabla 9.

*Matriz MAFE del CEDA (continuación)*

<b>Oportunidades</b>	<b>Estrategias FO</b>	<b>Estrategias DO</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Expansión de todas las formas de difusión, por ejemplo, en las redes sociales.</li> <li>2. Autosuficiencia en las actividades del centro que permitan una mejor difusión.</li> <li>3. Cambio de administración de la universidad que permita una reestructura organizacional.</li> <li>4. Nuevo sexenio del gobierno federal que tiende a dignificar de nuevo la cultura y las artes.</li> <li>5. La red social Facebook nos puede ayudar a compartir la dinámica diaria del centro, generando mayor interés por parte del público.</li> <li>6. El CEDA es opción para el público en general.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Publicación de los carteles de difusión de forma digital a través de las redes sociales. (F1, F2, F4, O1).</li> <li>• Uso de las redes sociales como principal forma de difusión para alumnos de la universidad y público en general. En donde se muestren aspectos importantes del CEDA como sus alumnos, docentes, y vida cotidiana. (F2, F4, F7, O1, O5, O6).</li> <li>• Resaltar a través de las redes sociales, el prestigio y la calidad del CEDA como parte de una Universidad. (F3, F4, F6, F7, F9, F11, O1, O5).</li> <li>• Participación de los docentes y alumnos en actividades de difusión en Facebook. (F5, F8, F10, F12, O1, O2).</li> <li>• Gestión para el otorgamiento de recursos a nivel institucional y federal. (F11, F12, O3, O4).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión en la institución para solicitar prestadores de servicio social en áreas a fines a comunicación y publicidad para manejar difusión digital en Facebook. (D1, D2, D4, D5, D6, D8, O1, O2, O5).</li> <li>• Generar un programa de difusión en Facebook que promueva los beneficios de los talleres artísticos y culturales ofertados en el CEDA y hacer crecer la matrícula escolar. (D7, D9, D13, D14, O1, O5, O6).</li> <li>• Gestión de proyectos de difusión con los nuevos administrativos del CEDA (D10, D11, D12, O3).</li> </ul>
<b>Amenazas</b>	<b>Estrategias FA</b>	<b>Estrategias DA</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Competencia en el estado sobre la enseñanza de las artes en particulares y de gobierno.</li> <li>2. No hay una cultura de lectura en el estado, por lo que los anuncios de difusión no son leídos ni entendidos correctamente.</li> <li>3. Desvalorización de la actividad artística, considerada como un gasto y no una inversión.</li> <li>4. Crisis económica de los últimos años, que trajo recorte para el presupuesto universitario.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Medición de las estadísticas del CEDA en su difusión en Facebook y comparación con otros centros de arte. (F2, F4, F7, F12, A1).</li> <li>• Participación de docentes y alumnos en la creación de contenidos para difusión del CEDA en redes sociales. (F1, F2, F3, F4, F7, F8, F9, F10, F12, O2, O3, O4).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generación de proyectos en equipo con docentes y alumnos que se difundan en redes sociales y promuevan los aspectos básicos del CEDA además de su prestigio y beneficios. (D1, D2, D4, D5, D6, D8, D9, D10, D13, O1, O2, O3, O4).</li> </ul>

**B) Resultados de la entrevista**

A continuación, se presentan los resultados acordes a cada una de las categorías, a través de la triangulación de datos de acuerdo con el discurso de los entrevistados.

Los entrevistados fueron docentes de las distintas disciplinas del CEDA (ver tabla 10).

Tabla 10.

*Entrevistados diagnóstico*

Entrevistado	Taller
Entrevistado 1	Docente de Teatro
Entrevistado 2	Docente de Literatura
Entrevistado 3	Docente de Piano
Entrevistado 4	Docente de Guitarra
Entrevistado 5	Docente de Canto y Coro
Entrevistado 6	Docente de Cómic, Grabado Popular, y Dibujo Anatómico
Entrevistado 7	Docente de Dibujo y Pintura
Entrevistado 8	Coordinador del CEDA

**1. Difusión**

A) Medios

Se registraron distintas aportaciones respecto a los medios de difusión utilizados por el CEDA (ver tabla 11).

Tabla 11.

*Medios de difusión*

Entrevistado	Aportación
1	Sí hay medios en internet, en redes... y la asistencia a los cursos de inducción. Hay que, hacerlo en varios tiempos, y hacer una evaluación.
2	Eso yo no lo sé, lo sabe la institución.
3	Con carteles... por medio de la televisión.
4	La radio universitaria, y la gaceta. No sé si el centro tenga una red social como tal que esté promoviendo los talleres culturales.
5	Medios electrónicos... la difusión está carente porque solo se usa para calendarizar eventos, y la difusión debería ser constante.
6	En la página de la universidad y el Facebook del centro.
7	Internet, Facebook es lo único.
8	Portal de la universidad, Facebook... WhatsApp... y la universidad a través de sus redes sociales nos da acceso a Instagram y Twitter. Además teníamos un programa en la televisión universitaria actualmente no vigente.

Asimismo, las aportaciones respecto a Facebook como medio de difusión permitieron un análisis del porqué de su funcionamiento (ver tabla 12).

Tabla 12.

*Facebook como medio de difusión*

Entrevistado	Aportación
1	Esta el Face del CEDA y el de los compañeros también, donde se difunden los talleres y las actividades... Facebook es lo más accesible que hay... hace que la difusión sea concisa, pero debe haber una evaluación.
3	Yo no utilizo Facebook para la difusión de mi taller, aunque sería buena idea... El Facebook tiene la capacidad de vender algo... llega específicamente a un público, pero debe haber una capacitación al personal... Facebook tiene la capacidad de vender el taller de piano para que lleguen clientes, se puede pagar por esa publicidad.
4	Facebook e Instagram son las redes sociales que uso para difundir, porque son las que se manejan.
5	... para el taller en específico no hay ninguna página de Facebook, es del organismo... se utiliza porque es la más popular... valdría la pena preguntar a los que estamos directamente en clases que estamos haciendo y que se publique en Facebook, no solo la calendarización.
6	Tengo dos páginas de Facebook para difundir mis talleres. Elegí el Facebook por ser la red social más popular y se acomoda al contenido que subo... debe haber una programación por taller sin dar preferencias a ninguno, así como el reconocimiento de maestros y alumnos a través de semblanzas.
7	Usan Facebook porque es lo más moderno y práctico.
8	Cuando empezamos a usarla era la red predominante. La reglamentación y las características las da relaciones públicas... Me gustaría que se pudiera compartir un poco más de la vida cotidiana del centro.

B) Organización

En cuanto a la organización del personal para la difusión surgieron también algunas aportaciones importantes (ver tabla 13).

Tabla 13.

*Organización para la difusión*

Entrevistado	Aportación
1	A mí me dan la oportunidad de hacer difusión... Nosotros estamos interesados en que esto salga.
3	El Coordinador es el encargado de difundir, y el maestro de teatro porque está en los medios... yo lo hago de manera indirecta.
4	Hay un departamento encargado en el centro, y yo uso la difusión de boca en boca... y a través de mis redes sociales.
5	El organismo hace la difusión... Yo no hago difusión oficial sino desde mi punto de vista.

Tabla 13.

*Organización para la difusión (continuación)*

6	La administración ... y yo también lo hago por gusto... A mí me interesa que el taller se dé a conocer.
7	Difusión cultural se encarga... en mi caso yo soy productor y doy clases nada más.
8	La asesora administrativa administra la red y diseña, pero además tiene diversas ocupaciones... y no hay un área designada... cada taller tiene libertad de diseñar su difusión bajo nuestra supervisión...a veces los maestros se brincan y los tenemos que regresar...

C) Institucionalidad

Respecto a la dependencia de la universidad, los sujetos aportaron muchas ventajas y una sola desventaja (ver tabla 14).

Tabla 14.

*Ventajas y desventajas de depender de la Universidad*

Entrevistado	Aportación
1	No podemos salir de lo que está marcado, hay reglamentos porque somos parte de una universidad.
3	La ventaja es el flujo de estudiantes que la universidad manda... a comparación de escuelas privadas donde he tenido la oportunidad de laborar en donde se las ven negras para conseguir estudiantes.
5	Los parámetros deben existir... a veces son inadecuados porque puede llegar a obstruir ciertas cosas que uno quisiera decir... queda limitada la información.
6	Es una ventaja porque esto indica que el taller está aprobado por la secretaría de servicios académicos... las desventajas son las carencias del organismo, hace falta más difusión.
7	La ventaja de depender de la universidad es el prestigio de la misma... la desventaja son las características que hacen que la información de difusión no sea atractiva.
8	La ventaja es el respaldo de la institución... La desventaja son los limitantes con el factor creativo e ideológico.

D) Recursos

En cuanto a los recursos para la difusión se manifestó entre otras cosas desconocimiento (ver tabla 15).

Tabla 15.

*Recursos para la difusión*

Entrevistado	Aportación
1	No sé pero si hace la gestión y no recibimos nada, no lo dejamos pasar... yo digo que no es malo invertir.
2	Eso solo lo sabe la administración.
3	Desconozco de donde se obtienen los recursos... puedo pensar que se obtienen de los estudiantes que pagan sus cursos.
4	Ahí si no sé.
5	Son presupuestales, vienen de la universidad.
6	Del recurso, en mi caso yo me encargo de los diseños y fotografías de mi taller por mi cuenta.
7	No sé, pero pudieran ser más eficientes si hubiera una política cultural.
8	En realidad, el asunto digital, estas redes de las que venimos hablando que nos permiten difundirnos de manera gratuita, la elaboración a veces es más la buena voluntad de los maestros, y de sus alumnos... No son suficientes para otros medios de difusión.

**2. Talleres y alumnos**

A) Matrícula

En las aportaciones respecto a la matrícula de los talleres, se encontraron diversas opiniones como los requerimientos y límites institucionales, el ausentismo, y habilidades necesarias (ver tabla 16).

Tabla 16.

*Matrícula*

Entrevistado	Aportación
1	Hay un límite diferente para cada taller. Yo sólo puedo tener 20... Ahora bien, tenemos deserción escolar.
2	... se apuntan muchísimos, pero literatura si acaso 5, porque hay otros talleres que son más atractivos.... actividades donde el pensamiento no se involucre, atrae mucho a la gente... El problema es que los obligan a cursar un semestre y desertan en los semestres avanzados.
4	Repercute con las habilidades propias que uno cree que puede desarrollar en cierto instrumento o no...si uno cree que no va a poder con los ejercicios más básicos obviamente desertan.
5	.... no solamente por el gusto que pueda tener la gente a cada uno de los talleres, por ejemplo, de canto, hay tres maestros de canto, y hay uno de teatro entonces esas características de cada una de las disciplinas hacen que se oferten más unas que otras...
6	... puede depender de la difusión, del alumno, horarios y sede.
7	Vienen aquí un semestre porque necesitan la constancia... los que se quedan son externos... hay una deserción de alumnos, a lo mejor pueden ser sus técnicas o esa falta de vinculación que existe.
8	Hay dos factores...talleres que no obligatoriamente necesitan de un espacio específico para impartirse, por lo tanto, nos facilita a nosotros como administración llevarlos a otras sedes por lo cual tiene más población. Se puede ver de otra forma, a todo mundo le gusta cantar y bailar, y eso es socialmente bien aceptado.

## B) Difusión

Las aportaciones de los docentes respecto a la difusión en relación con la matrícula variaron dependiendo su taller, y en la incidencia en la difusión del mismo (ver tabla 17).

Tabla 17.

### *Relación difusión con matrícula*

<b>Entrevistado</b>	<b>Aportación</b>
3	Yo considero que hay más difusión de los talleres de danza, de piano, y son los que más matrícula tienen.
4	Hay algunos talleres que se dan a notar más que otros... ellos se dan difusión solos, porque los chicos graban, y a través de sus redes sociales pues presumen lo que pudieron aprender a lo largo de un ciclo, y atraen más matrícula.
6	Directa o indirectamente la universidad provoca que la gente visualice al escuchar taller cultural dos o tres cosas: música, danza y tamborileros. Porque esas imágenes se aprecian en los videos institucionales cuando promueven el inicio de los talleres culturales... entonces habría que replantear ahí la forma de dar a conocer todos sin excepción para que todos se llenen.
8	Si hay talleres que se difunden más que otros... tiene que ver con sus niveles de producción. Por ejemplo, el taller de grabado popular que no tiene mucha matrícula es un taller de mucha tradición y su producción casi siempre es de carácter interno... danza moderna se busca el espacio da lo mismo en una explanada que un pasillo, en un auditorio... Y tienen mucha matrícula.

## 3. Expectativas

Las expectativas también fueron muy variadas respecto a sus experiencias en cada uno de los talleres (ver tabla 18).

Tabla 18.

### *Percepción de la sociedad*

<b>Entrevistado</b>	<b>Aportación</b>
1	... entran a los talleres con expectativas erróneas de lo que son los talleres.
2	... cuando llegan al taller de literatura piensan que por cuestiones mágicas va adquirir el conocimiento del escritor, y no es así hay que crear una disciplina.
3	La mayoría de la gente piensa que por ser músicos necesariamente están en drogas, alcohol, y cosas por el estilo, y realmente no es así.
4	Los alumnos ven el título guitarra y piensan que es venir a tocar como Carlos Santana la primera semana.
5	... la gente viene por gusto por la actividad de cantar... Nada más que cuando llegan al taller se encuentran con una realidad que es disciplina.

### C) Resultados de la encuesta

Para el análisis de los resultados de la encuesta, se realizó un proceso de categorización similar al de la entrevista (ver tabla 19).

Tabla 19.

*Categorización de los resultados de la encuesta*

<b>81 alumnos del CEDA</b>		
<b>Interrogante</b>	<b>Descripción</b>	<b>Categoría</b>
Taller	Bailes populares: 4.9%	Talleres y matrícula
	Canto: 9.9%	
	Coro: 1.2%	
	Danza clásica: 8.6%	
	Danza moderna jazz: 14.9%	
	Dibujo y pintura: 8.6%	
	Guitarra: 19.8%	
	Lengua chontal: 2.5%	
	Literatura: 2.5%	
	Piano: 8.6%	
Teatro: 18.5%		
Edad	El 53% es de 15 a 21 años	Talleres y matrícula
Genero	Femenino: 60.5% Masculino: 39.5%	Talleres y matrícula

Tabla 19.

Categorización de los resultados de la encuesta (continuación)

81 alumnos del CEDA		
Interrogante	Descripción	Categoría
Semestre	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Primero: 49.4%</li> <li>• Segundo: 16%</li> <li>• Tercero: 16%</li> <li>• Cuarto: 4.9%</li> <li>• Quinto: 2.5%</li> <li>• Sexto: 9.9%</li> <li>• Séptimo: 0%</li> <li>• Octavo: 0%</li> <li>• Noveno: 1.2%</li> </ul>	Talleres y matrícula
¿Cursas alguna licenciatura o carrera técnica en la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sí: 65.4%</li> <li>• No: 35.6%</li> </ul>	Talleres y matrícula
Cuando ingresaste al CEDA ¿Te encontrabas cursando una licenciatura o carrera técnica?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sí: 59.3%</li> <li>• No: 40.7%</li> </ul>	Talleres y matrícula
¿Por qué medio te informaste la primera vez del taller que cursas en el CEDA?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Página Web UJAT: 30.9%</li> <li>• Facebook CEDA: 16%</li> <li>• Publicidad Física: 9.9%</li> <li>• Recomendación de otro: 43.2%</li> </ul>	Difusión-Medios
¿Por qué medio te enteras regularmente de las actividades que se desarrollan en los talleres del CEDA?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Página Web UJAT: 32.1%</li> <li>• Facebook CEDA: 45.7%</li> <li>• Publicidad Física: 7.4%</li> <li>• Recomendación de otro: 14.8%</li> </ul>	Difusión-Medios
¿Qué medio de difusión es más atractivo para ti?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Página Web UJAT: 9.9%</li> <li>• Redes sociales: 79%</li> <li>• Publicidad Física: 9.9%</li> <li>• Recomendación de otro: 1.2%</li> </ul>	Difusión-Medios
¿Qué red social digital utilizas más?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Facebook: 86.4%</li> <li>• Instagram: 7.4%</li> <li>• Twitter: 6.2%</li> </ul>	Redes Sociales
¿Sigues en Facebook a la página oficial del CEDA?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sí: 61.7%</li> <li>• No: 21%</li> <li>• No sabía que existía: 17.3%</li> </ul>	Difusión-Medios-Redes Sociales
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los que siguen la página (50 personas 61.7%)</li> </ul>	
¿Con qué frecuencia te llega información del CEDA a través de Facebook?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mensual: 40%</li> <li>• Semanal: 34%</li> <li>• Diario: 12%</li> <li>• Nunca: 14%</li> </ul>	Difusión-Medios-Redes Sociales

Tabla 19.

*Categorización de los resultados de la encuesta (continuación)*

<b>81 alumnos del CEDA</b>		
<b>Interrogante</b>	<b>Descripción</b>	<b>Categoría</b>
¿Crees que el CEDA ha utilizado toda la potencialidad de su página de Facebook para difundir los talleres que imparte?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sí: 34%</li> <li>• No: 66%</li> </ul>	Difusión- Medios- Redes Sociales
¿Crees que el CEDA ha utilizado toda la potencialidad de su página de Facebook para difundir sus actividades como Centro de Arte?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sí: 58%</li> <li>• No: 42%</li> </ul>	Difusión- Medios- Redes Sociales
¿Has participado en alguna actividad de difusión del taller al que perteneces?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sí: 33.8%</li> <li>• No: 66.3%</li> </ul>	Difusión- Medios
Si la respuesta es sí, menciona brevemente en que actividad has participado:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Muestras pedagógicas</li> <li>• Actividades diversas de talleres</li> <li>• Creación de carteles</li> </ul>	Difusión- Medios
¿Por qué medio crees que sería conveniente difundir las actividades del CEDA para aumentar la demanda de los talleres que imparte?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Página Web UJAT: 7.5%</li> <li>• Redes sociales: 80%</li> <li>• Publicidad Física: 11.3%</li> <li>• Recomendación de otro: 1.2%</li> </ul>	Difusión- Medios
¿Qué sugerirías para mejorar la difusión de los talleres del CEDA a través de Facebook?	<p>76 respuesta de las cuales se pueden clasificar:</p> <p>Constancia y cantidad: Relacionado a difusión constante y publicaciones seguidas, además de la actualización de contenidos. Videos. Fotos. Semblanzas. Participación de alumnos y egresados. Frecuencia Calidad Publicación de horarios digitales</p>	Difusión- Medios- Redes Sociales

### **3.11. Análisis de los resultados**

Para el análisis de los resultados de la entrevista se procedió a un proceso de reducción de datos, a través de la separación de unidades, identificación y clasificación por categorías de dichas unidades, y posteriormente una síntesis y agrupamiento de estas categorías. Tal y como lo recomienda Rodríguez y Gil (1999).

Con los datos sintetizados, tanto de las entrevistas como de las encuestas, se procedió a utilizar gráficos para la transformación de los datos de acuerdo a Rodríguez y Gil (1999 pp. 213-214) para la obtención de resultados y conclusiones.

#### **1. Difusión**

##### **A) Medios**

En cuanto a los medios de difusión se reconocen varios tipos: redes sociales (de la universidad y el Facebook del CEDA), página web de la universidad, Un programa de televisión en el canal de la universidad (programa actualmente no vigente), carteles, y asistencia a los cursos de inducción para promocionar los talleres. Además de esto se distingue una difusión por medio de cada docente para su taller, a veces por cuestiones institucionales y a veces por iniciativa.

Es importante mencionar que algunos de los docentes desconocían los medios de difusión del CEDA o simplemente tenían ideas vagas de los mismos.

Asimismo, se reconoce que hace falta una evaluación de los contenidos y los medios que se utilizan para difundir los talleres del CEDA debido a que no se considera completa la información otorgada, la forma, o el tiempo en que se difunde (sobre todo porque la difusión no es constante sino acorde a los periodos de inscripción).

Facebook en especial, representa para los docentes un reto en algunos casos, y en otros un estilo de vida. Hay quienes tienen sus propias páginas exclusivas para difundir sus talleres, páginas personales para difundir sus talleres, debido a que es el medio más popular, llamativo, fácil de usar, y accesible incluso más que otras redes sociales. También existen docentes que no hacen uso de Facebook.

Para los alumnos del CEDA, Facebook representa la mejor opción de difusión, y su red social digital más utilizada. Sin embargo, el 66% de los alumnos encuestados considera que no se ha utilizado toda la potencialidad de Facebook para difundir los talleres que imparte, y el 58% asegura que no se ha utilizado las potencialidades de Facebook para la difusión de las actividades que realiza el CEDA

Algunas de las sugerencias para la mejora del uso de Facebook como herramienta de difusión son la evaluación, capacitación del personal, paga de publicidad en Facebook, y programas de difusión por taller sin darle preferencia a unos más que otros, reconocimiento público de maestros y alumnos.

#### B) Organización

Oficialmente la encargada de la difusión del CEDA es la asesora administrativa, y también parte del equipo de trabajo. Sus funciones no están claramente delimitadas, debido que además del diseño de carteles, publicaciones y monitoreo de la página de Facebook del CEDA, también es maestra, y ocupa gran parte de su tiempo en otras cuestiones administrativas. Por lo cual se reconoce como una tarea pesada el área de difusión, sobre todo en Facebook.

Desde la administración se recalca que cada maestro tiene la facultad de realizar su tipo de difusión siempre y cuando se haga conforme a algunas características institucionales. Porque, además, la administración del CEDA es regulada por el departamento de relaciones públicas de la universidad en cuanto a su difusión. Cabe mencionar que en algunos casos este hecho afecta en algunos casos el interés de los docentes de participar de la difusión.

En cuanto a la difusión de manera no formal, se puede decir que existen tres tipos importantes de docentes, primero el que es cooperativo, con iniciativa y compromiso que va más allá de la institución, el docente que hace difusión con esfuerzos extra por amor a su taller y su arte, incluso cuando la administración pretende regularlos; segundo el docente que difunde su taller cuando tiene la posibilidad y se apoya en la administración del CEDA para hacerlo; y tercero el tipo de docente que no es parte de la difusión y espera a iniciar ciclo con los alumnos que hayan decidido inscribirse, este último también se caracteriza por no complicarse con realizar actividades extras.

Desafortunadamente no todos los maestros son conscientes de la importancia de la difusión de los talleres.

#### C) Institucionalidad

La institucionalidad, entendida como la relación de la dependencia del CEDA a la universidad, marca varios aspectos relevantes para la difusión.

Primeramente, como ventaja, el CEDA depende la universidad por lo cual se le reconoce prestigio y calidad. Asimismo el CEDA fue creado para favorecer el desarrollo integral de los estudiantes universitarios, y en varias carreras son obligados a cursar un semestre en este centro, lo que representa un flujo grande de estudiantes, a comparación de otras instituciones privadas de la enseñanza de las artes.

Al cuidar de la calidad, la universidad marca ciertas normas para la difusión del CEDA lo que también puede ser visto como una ventaja, sin embargo, el Coordinador lo visualiza como una limitante. Aunque, la entrevistada del departamento de relaciones públicas asegura que se busca el cuidado de la calidad sin matar la libertad de creatividad para la difusión.

Aparte de esta cuestión, la mayoría de los docentes no consideran ninguna desventaja depender de la universidad; al contrario, se visualiza como una gran ventaja para toda la administración en general. En algunos casos, simplemente se omitió una respuesta al desconocer el proceso de difusión.

#### D) Recursos

En cuanto a los recursos, existe un gran desconocimiento por parte de los docentes. En ocasiones son los docentes quienes voluntariamente utilizan recursos propios para la difusión de sus actividades como taller. Lo que puede ser una respuesta del porqué no todos los docentes se atreven a hacer actividades extras de difusión.

La administración del CEDA por su lado asegura que todo es presupuestal, y que es suficiente para la difusión digital, ya que es gratuita.

## 2. Talleres y alumnos

### A) Matrícula

La cuestión de la poca o mucha matrícula de los talleres, no puede encasillarse solo en la difusión que se les da, sin embargo, si es un indicador importante de la funcionalidad del centro.

Ya sea para público en general o para la comunidad universitaria, el cupo para cada taller es distinto debido a las condiciones de los mismos, mientras que en un taller de danza pueden inscribirse más de 20 personas, en un taller de música en donde existen escasos instrumentos, por lo que la cantidad de alumnos debe ser proporcional. Igual de importante son las condiciones y requerimientos del taller, debido a que muchos de estos se ofertan en otros espacios de la universidad como una extensión del CEDA y los alumnos de esos espacios prefieren inscribirse a esos talleres que viajar a la zona central de la universidad, pero los requerimientos se reducen a la necesidad de un salón. Existe una relación muy fuerte entre matrícula, horario y sede del taller.

Otros aspectos importantes relacionados con la matrícula, son las competencias y habilidades que se requieren en cada taller, por ejemplo, danza moderna jazz que es el taller con más alumnos solo requiere cierta coordinación del cuerpo, a comparación de canto en donde los alumnos pueden tener ciertas limitantes físicas. Además de lo que implica ser socialmente aceptado y deseado, como saber bailar, cantar o tocar guitarra. A diferencia de lo no tan aceptado o requerido socialmente, como es hablar una lengua indígena o aprender a dibujar, que son talleres con mucho menos alumnos.

En un par de entrevistas se acusa a la comunidad estudiantil de preferir actividades netamente físicas y despreciar actividades que requieren agilidad mental.

Es relevante mencionar que uno de los problemas más grandes de los talleres con relación a su matrícula es la deserción escolar. Esto de acuerdo con los docentes, es causa de malas técnicas de enseñanza, pero sobre todo del requerimiento universitario de egreso de cursar solo un semestre de cualquier taller cultural o artístico del CEDA. Es decir, después de conseguir el requisito para egresar de sus licenciaturas no regresan, y el CEDA es afectado porque la

mayoría de sus alumnos son de la comunidad universitaria. Además de que los universitarios al verlo como un requisito solamente, no le dan la importancia ni se comprometen como debieran

#### B) Relación difusión con matrícula

El último aspecto analizado por los docentes con respecto a la matrícula es su relación con la difusión, que tiene que ver no solo con dar a conocer el arte sino las particularidades de cada taller y la calidad de los maestros.

En teoría, la administración del CEDA le da la misma importancia de difusión a todos los talleres que imparte, sin embargo, existen algunas de inconformidades respecto a la preferencia de la institución por darle mayor relevancia a los talleres de danza y música, esto reflejado en sus imágenes principales y de portada.

A nivel general, se reconoce que existen talleres que procuran hacer actividades extras en donde se difunden como taller y el docente da a conocer su trabajo, esto es importante ya que no todos los talleres lo hacen y los que lo hacen resultan tener una mayor cantidad de alumnos en todos sus ciclos escolares, no solo de la comunidad universitaria sino del público en general.

### 3. Expectativas

Las expectativas de la sociedad ante cualquier institución pueden ayudar o afectar la difusión y la matrícula de la misma, debido a que los posibles interesados pueden o no inscribirse tomando en cuenta el consenso social.

En la mayoría de los casos, la gente tiene ideas erróneas de los talleres, como el desconocimiento de la disciplina requerida para las artes.

Desafortunadamente, existe una lucha de los profesionales de las artes en contra de los prejuicios sociales que solo puede librarse dando a conocer los beneficios del arte.

- **Esquemas**

Al analizar los datos se llegó a la conclusión de la difusión tiene factores relevantes que la influyen, en donde se puede encontrar problemáticas mayores en la organización y los medios, por lo cual se deben analizar por partes ya que son las oportunidades de intervención. Además

de esto, existen situaciones en las que no se puede incidir como la institucionalidad y los recursos (ver figura 4).

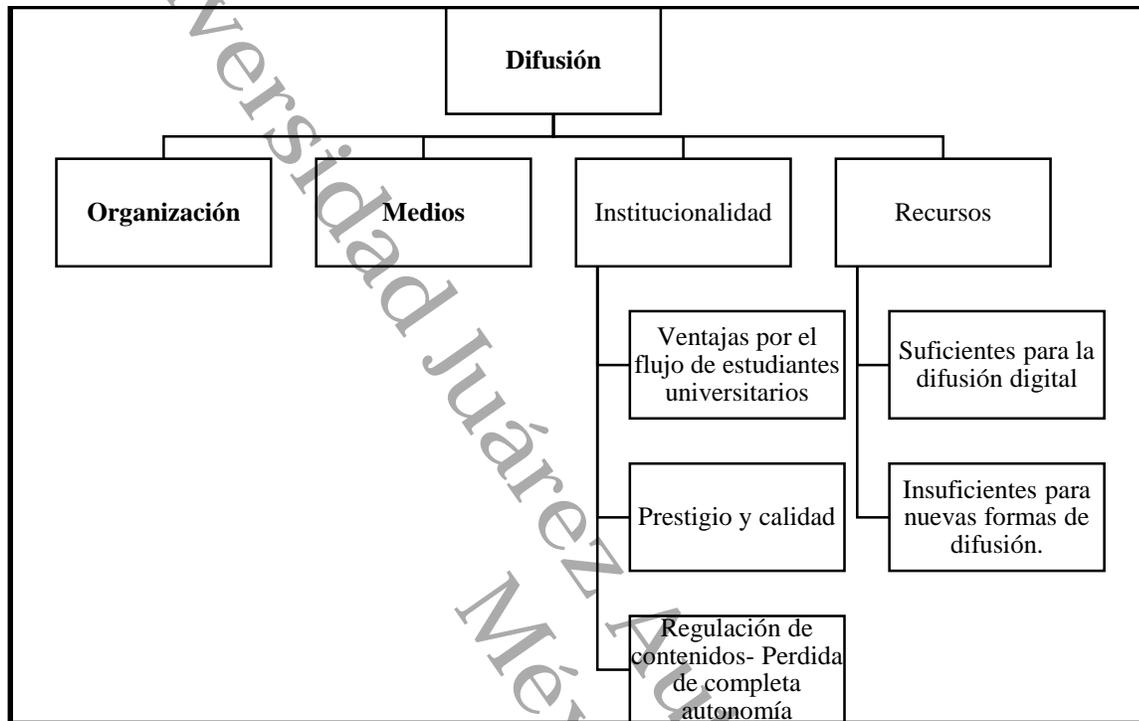


Figura 4. Factores de la difusión del CEDA

La organización, entendida como el personal del CEDA tiene problemáticas en cuanto a la percepción y práctica de la difusión de administrativos y docentes.

Por la parte de los administrativos se plantean una falta de tiempo para la difusión, debido a las muchas ocupaciones del personal encargado. Además, algunos docentes acusaron a la institución de mostrar la preferencia por unos talleres más que otros. Igualmente, se mencionó la existencia de mucha burocracia y poca acción, así como poca creatividad en los contenidos de difusión. Mientras tanto, algunos docentes presentan desinterés, desconocimiento, e inconformidad con los procesos de difusión del CEDA, así como falta de participación (ver figura 5).

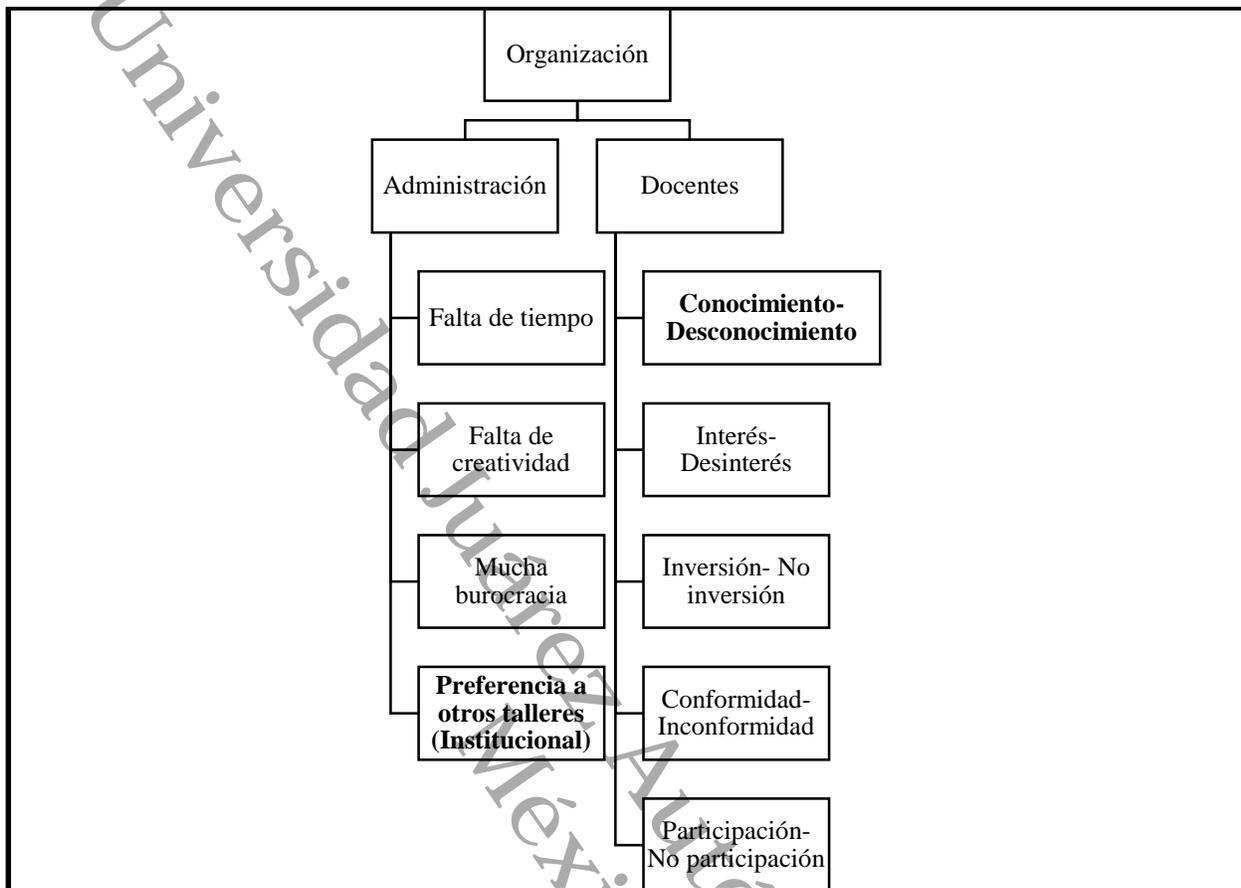


Figura 5. Problemáticas en la organización del CEDA respecto a la difusión

Dentro de todos los aspectos marcados, es más grave y remarcada la situación de la preferencia para difundir ciertos talleres, así como el desconocimiento de una parte de los docentes respecto a los procesos de difusión, ya que si no hay conocimiento mucho menos puede haber interés, inversión, conformidad y participación.

Esto también se debe a una falta de comunicación efectiva entre docentes y administrativos. En cuanto a las organizaciones, la comunicación efectiva juega un papel fundamental para el cumplimiento de metas. Para poder desarrollar la comunicación de esta forma se necesita ir más allá del proceso de comunicación, como menciona Moreno (2009) para lograr una comunicación efectiva se necesita “establecer mecanismos que garanticen que el mensaje que queremos transmitir llegue de una manera correcta al receptor y que a través de la retroalimentación podamos asegurarnos que el mensaje fue recibido con éxito” (p. 13). Es decir, no es suficiente con que llegue un mensaje, sino que llegue tal cual ha sido enviado. De no

hacerse de esta manera se pueden generar conflictos en las instituciones y organizaciones, ya que todas las partes creen poseer la información correcta, pero la realidad es que en el camino el mensaje sufrió distorsiones.

Los principales protagonistas de la difusión del CEDA no percibían el mismo mensaje en cuanto al proceso de difusión digital, lo que ocasionaba un sinfín de diferencias y un bajo interés por participar.

La comunicación efectiva es utilizada para ayudar a las organizaciones al cumplimiento de su visión, esto porque se busca que todos los miembros se mantengan en sinergia con la visión y se produzca la colaboración. Sin embargo, lograr este tipo de comunicación no es sencillo, y son pocas las instituciones que lo logran implementar. De este punto es donde surge el problema principal de este trabajo, debido a que por falta de una comunicación efectiva entre los principales miembros de una institución no se logra desarrollar un buen proceso de difusión en su página de Facebook, ya que cada actor posee una información diferente de las cosas y ninguno de ellos ha dedicado tiempo para comunicar efectivamente.

Desde su raíz el CEDA en su visión establece que pretende ser de influencia en todo el país a través de la difusión con fórmulas innovadoras, por esta razón la necesidad de un proyecto que encamine los esfuerzos de la comunidad a cumplir esa visión.

En lo que respecta a los medios de difusión, existen los digitales y físicos y los propuestos como plan a futuro. Los más utilizados en el CEDA son los relacionados con la publicidad de boca en boca, sin embargo, los que preferirían utilizar los alumnos y docentes son las redes sociales digitales, en especial Facebook por ser la más popular y accesible (ver figura 6).

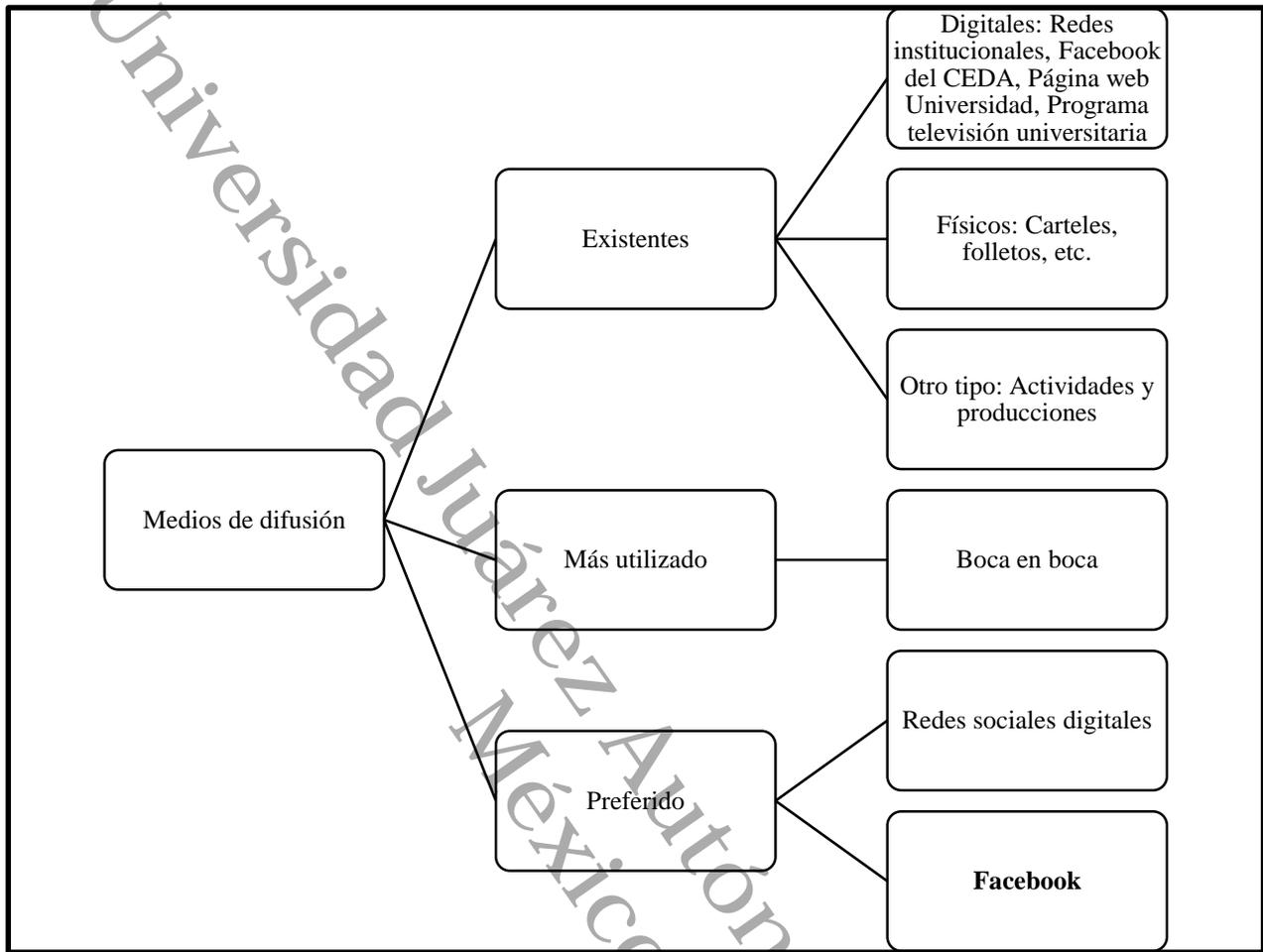


Figura 6. Medios de difusión CEDA

De esta manera se considera que, por la accesibilidad y la preferencia, el proyecto de difusión debe estar orientado a la página de Facebook del CEDA, el cual tiene sus propias problemáticas y sugerencias hechas por la misma comunidad del CEDA (ver figura 7).

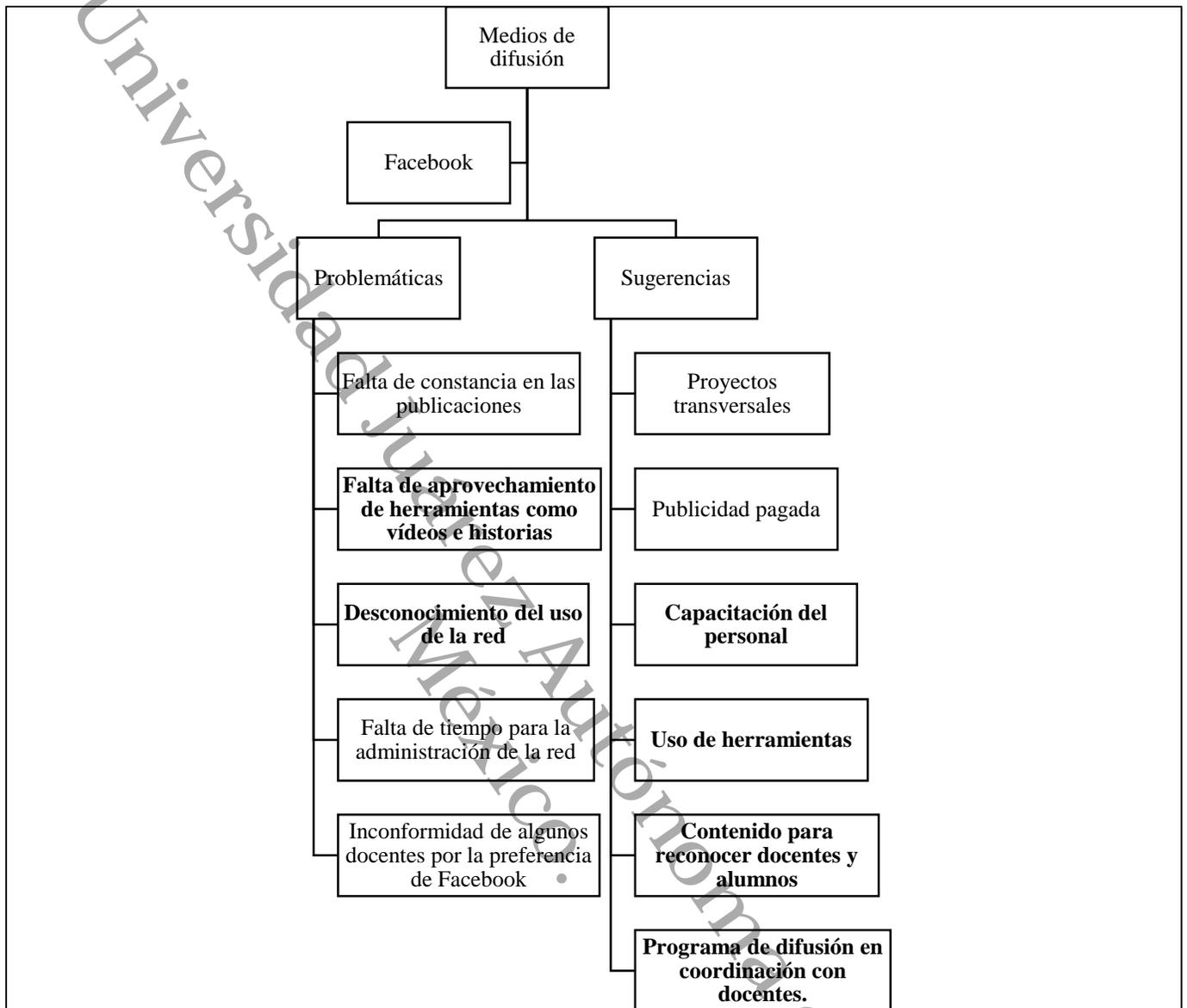


Figura 7. Problemáticas y sugerencias del Facebook del CEDA

De acuerdo a la situación planteada, se percibieron dos aspectos importantes a tratar, primero la falta de aprovechamiento de herramientas de Facebook, y segundo, el desconocimiento del uso de la página por parte de administrativos y docentes (problema marcado también en la organización). Además, también se detectó el problema mencionado anteriormente y que tiene que ver con la preferencia a ciertos talleres por parte de la administración.

En lo que respecta a la problemática de la falta de aprovechamiento de herramientas o potencialidades del Facebook gratuito, se recolectaron las sugerencias de la creación de un programa de difusión en dicha red donde se incluya contenido que aporte a la valoración de docentes y alumnos, así como para dar a conocer los talleres y experiencias de la comunidad escolar. Esto a través de vídeos, historias y álbumes de fotografías.

En cuanto al desconocimiento del uso de la página de Facebook por parte de administrativos y docentes, se mencionó la posibilidad de realizar capacitaciones a través de una empresa particular.

Por último, la problemática de la preferencia de unos talleres más que otros, se puede resolver a través de la creación de un programa de difusión en coordinación con todos los profesores, sin excepciones.

### **3.12. Socialización de la información**

Para el proceso de la socialización de la información se llevó a cabo una reunión con el equipo de trabajo, y un miembro más de la parte administrativa del CEDA, así como la directora de este trabajo de intervención.

En la reunión se expusieron los resultados de las entrevistas y la encuesta, donde cada uno de los asistentes opinó de acuerdo con su experiencia sobre los problemas encontrados. Dicha reunión fue celebrada en una de las aulas del CEDA y concluyó con el establecimiento de prioridades y toma de decisiones para darle paso a una segunda reunión.

### **3.13. Establecimiento de prioridades**

Para establecer prioridades fue necesario primero, determinar los problemas existentes que se perciben como los más importantes, los cuales son: (a) La falta de aprovechamiento de las herramientas y potencialidades del Facebook gratuito, (b) el desconocimiento del uso de la página de Facebook por parte de administrativos y docentes y (c) la preferencia de algunos talleres más que de otros. Posteriormente, se procedió a desarrollar el establecimiento de prioridades y algunas soluciones posibles, factibles y viables (ver tabla 20).

Tabla 20.

*Establecimiento de prioridades*

Problemática	Posible solución	Posible	Factible	Viable	Resultado
Desconocimiento del uso de la página de Facebook de parte de administrativos y docentes.	Capacitación de los administrativos y maestros para la difusión de sus talleres en la página de Facebook	1	0	0	<b>1</b>
Preferencia a algunos talleres más que otros.	Programa de difusión en coordinación con todos los profesores.	1	0	1	<b>2</b>
Falta de aprovechamiento de las herramientas y potencialidades del Facebook gratuito.	Programa de difusión a través de Facebook.	1	1	1	<b>3</b>

**3.14. Toma de decisiones para la formulación del proyecto**

De acuerdo a la validación de los problemas, la posibilidad, factibilidad y viabilidad de sus soluciones, se llegó a la conclusión de que el problema a intervenir sería: el aprovechamiento de potencialidades de Facebook gratuito para la difusión de los talleres artísticos y culturales que se ofertan en el CEDA

Dejando establecida el problema en la cual se intervendría, se elaboró junto con un especialista en publicidad digital, una estrategia de difusión en Facebook, y se agendó otra reunión con el equipo de trabajo para el diseño completo de la intervención y la calendarización de esta, así como requerimientos y necesidades para llevarlo a cabo.

En el siguiente apartado se encuentra la fundamentación teórica, en cuanto a antecedentes, técnicas, y conceptualizaciones importantes para el proyecto de intervención.

## **CAPÍTULO IV. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA PARA LA INTERVENCIÓN**

En este capítulo se presentan como antecedentes de la investigación, la revisión de trabajos que han analizado la problemática abordada: artículos en revistas y tesis, principalmente. Se hace referencia a las técnicas utilizadas y los principales resultados obtenidos en torno a la difusión de actividades culturales. Se esclarecen los conceptos de difusión del arte y cultura, medios de difusión y redes sociales digitales, específicamente Facebook.

### **4.1. Antecedentes**

La Ciudad de México es una de las más representativas sedes culturales del país, entre sus muchos centros de arte y cultura, se encuentra el laboratorio de Arte Alameda. López Simancas (2018), a través de su tesis “Intervenciones públicas como medio de difusión para museos”, desarrolló un proyecto que tenía como objetivo atraer a nuevos visitantes que no sabían de la existencia del laboratorio de Arte Alameda. Este trabajo partió de la pregunta ¿cómo atraer nuevos visitantes al laboratorio de Arte Alameda?, y su metodología era cualitativa, aplicando un estudio FODA para diagnosticar y un proyecto de intervención como trabajo de campo. Asimismo, se utilizó una muestra de transeúntes de la calle Alameda para las encuestas, y se creó un plan de marketing: intervención pública, carteles bidimensionales, obsequios de intervención y entrega de entradas de cortesía.

A raíz de la investigación, las encuestas y el análisis de las estadísticas, se encontró un uso no pertinente de los medios digitales de la institución, evidenciando que, para abrirse a nuevas audiencias, era necesario usar las redes sociales como Facebook (una fan page) y Twitter con contacto activo y personalizado, y que una página web debe anticiparse a las necesidades de su público.

Desafortunadamente, al ser un recinto cultural dependiente del Instituto Nacional de Bellas Artes, no hubo flexibilidad para hacer grandes cambios en las difusiones, y las intervenciones se limitaron a las aceptadas y establecidas por el recinto. La burocracia es una limitante muy grande en el desarrollo de los museos de México.

A partir de la intervención se concluyó que era necesario que la institución saliera de sus paredes para darse a conocer en las calles, pues algunos de los transeúntes desconocían la existencia del laboratorio de Arte Alameda.

Otra aportación importante es la que da López España J. (2011) con su trabajo de tesis “Estrategia de comunicación para difundir las actividades culturales que se realizan en el Centro Cultural Miguel Ángel Asturias”. Este trabajo logró el objetivo de determinar la estrategia de comunicación más adecuada para difundir las actividades culturales realizadas en dicho centro, y partía de la pregunta “¿Cuál es la estrategia de comunicación más adecuada para difundir las actividades culturales realizadas en el CCMAA?”, la cual llevó a la autora a usar el método deductivo.

En este proyecto se elaboraron dos cuestionarios estructurados de 20 y 25 preguntas, tanto abiertas como cerradas, para encuestar a las autoridades, así como al personal de la Oficina de Relaciones Públicas del CCMAA y a quienes asisten a los teatros de ese centro cultural.

La población principal fueron los asistentes de los eventos durante el mes de junio de 2010 en cualquiera de los tres teatros del Centro Cultural “Miguel Ángel Asturias”, así como a las autoridades encargadas de esa entidad. La muestra representa el 10% de los asistentes a las actividades que se desarrollaron en el Gran Teatro, y Teatro de Cámara del Centro Cultural “Miguel Ángel Asturias”, durante el mes de junio de 2010.

Para este trabajo se utilizó la recopilación bibliográfica documental, y encuestas para el personal de la Oficina de Relaciones Públicas y el Director Administrativo, así como un cuestionario de 25 preguntas abiertas y cerradas dirigido al público asistente a las diferentes actividades del CCMAA.

El resultado final del proyecto fue que existe la necesidad de reestructurar la forma en la que se transmite la información relacionada con las actividades que se realizan en el Centro Cultural Miguel Ángel Asturias.

Los encuestados consideran que la mejor estrategia de comunicación, para informarse del contenido de las actividades del Centro Cultural Miguel Ángel Asturias, son los anuncios en medios de comunicación, aunque prevalecen los (medios) escritos.

Los asistentes remarcaron la necesidad de que se divulguen las actividades mediante anuncios, haciendo reseñas e indicando el objetivo de estas, pues así se despertaría el interés de quienes tuvieran acceso a la información.

En cuanto a las redes sociales y la pertenencia a estas, el 47% de los encuestados aseguró no pertenecer a ninguna; sin embargo, un 40% si hace uso de estas redes, lo cual las convierte en un medio alternativo más para informar al público. Además, debe tenerse en cuenta que el acceso a esas actividades seguirá siendo un tanto elitista, no solo por la forma de obtener información sino por el valor económico que hace que un reducido grupo de académicos puedan asistir con mayor frecuencia.

En conclusión, la efectividad de la Oficina de Relaciones Públicas, en la divulgación de las actividades culturales del Centro Cultural “Miguel Ángel Asturias”, depende de la colaboración de los medios de comunicación; sin embargo, con la utilización de los medios alternativos logran compensar la falta de recursos para ese fin.

En el caso de Ciprés (2017), en su tesis “Redes sociales en la aplicación, promoción y difusión de los servicios bibliotecarios en las bibliotecas universitarias públicas y privadas de la Ciudad de México”, narra un trabajo plenamente insertado en redes sociales para difusión.

Los objetivos de este trabajo fueron: conocer los servicios que las bibliotecas universitarias promocionan a través de las redes sociales, determinar el grado de interactividad y actualización de los contenidos en las redes sociales, así como conocer el éxito del uso de las redes sociales en las bibliotecas públicas y privadas de la Ciudad de México.

La metodología establecida fue cuantitativa por la necesidad de generalizar los resultados. Se realizó una investigación de campo a través de encuestas, cuya población estuvo conformada por los bibliotecarios de las universidades públicas y privadas de la Ciudad de México encargados de la administración de las redes sociales; y la muestra fue la Biblioteca de la Universidad Nacional Autónoma de México, Biblioteca del Instituto Politécnico Nacional, Universidad Autónoma Metropolitana, Biblioteca “Daniel Cosío Villegas”, Biblioteca de la Universidad Pedagógica Nacional, Biblioteca de la Universidad Anáhuac México Norte, Biblioteca del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, Biblioteca de la

Universidad Iberoamericana, Biblioteca de la Universidad la Salle, y la Biblioteca de la Universidad del Valle de México.

Los resultados establecieron que las redes sociales más empleadas en las bibliotecas universitarias de la Ciudad de México son Facebook y Twitter.

La frecuencia de producción de contenidos de biblioteca para redes sociales es irregular, excepto la biblioteca “Daniel Cosío Villegas” que tiene información estructurada en cada red social. De esta manera se entiende que para las demás bibliotecas las publicaciones no se consideran sustanciales, es decir, incursionaron en la creación de las plataformas sin tener objetivos ni propósitos a seguir, y al no tener objetivos tampoco puede evaluarse el desempeño de las páginas.

Las habilidades para la gestión de las redes sociales no solo se basan en saber abrir y cerrar las cuentas, sino que tiene que ver con una serie de metodologías para el antes y después del funcionamiento. Los administrativos no cuentan con conocimiento práctico y actualización en redes sociales.

Se concluye que los servicios bibliotecarios generalmente no se difunden por redes sociales, tampoco hay interactividad debido a las múltiples tareas que tienen los administrativos de las bibliotecas, restando tiempo para el uso de redes.

Desafortunadamente no se encuentra ningún caso de éxito bibliotecario de la Ciudad de México en el uso de redes sociales, ya que las plataformas no están siendo aprovechadas en su totalidad.

Por otro lado, Aravena (2009) relata en su tesis “Diseño de un sistema de comunicación visual y de estrategia de difusión para la Cooperativa de Artesanos Urbanos Mundart” la importancia del diseño web para la difusión. El objetivo de esta investigación fue posicionar a la Cooperativa de Artesanos urbanos MUNDART como una marca fuerte, bien gestionada y notoria en el mercado de la artesanía en Santiago de Chile, utilizando una metodología cualitativa, investigación descriptiva e histórica, estudio de caso, entrevistas, y un proyecto de intervención que se basó en la comunicación visual: difusión de medios de bajo costo y difusión web.

La población estuvo constituida por los artesanos urbanos y los compradores de dichas artesanías, mientras que la muestra fue delimitada a los artesanos y compradores de la tienda MUNDART, en Chile.

Los resultados arrojaron que existen medios de bajo costo para generar la difusión cultural o de artesanías (que es el tema de esta investigación) dependiendo el país y los convenios que existan entre los proveedores y los artistas. Todo reside en la capacidad de gestión de los administrativos.

Asimismo, los medios electrónicos como las páginas web, no solo llegan al público más joven. Se encontró que las mujeres trabajadoras de más de 25 años se ven expuestas a internet tanto en sus hogares como en sus trabajos y que tienen muchos sitios web dedicados exclusivamente para ellas.

La última tesis analizada en este capítulo es la de Cedillo (2013), quien realizó una campaña de difusión para radio UNAM. Su objetivo era informar a la comunidad universitaria sobre las actividades de Radio UNAM y crear una nueva y divertida imagen de la emisora.

La metodología utilizada fue cuantitativa, con la población de la comunidad universitaria UNAM. Mientras que la muestra fue de cien jóvenes de trece facultades: Ingeniería, Arquitectura, Derecho, Psicología, Ciencias, Química, Contaduría y Administración, Medicina, Odontología, Economía, Filosofía y Letras, Veterinaria, y Ciencias Políticas y Sociales.

Se llevó a cabo un diagnóstico FODA, encuestas, una campaña publicitaria a través de las redes sociales Facebook y Twitter, así como la creación de una página web. Estos últimos dos puntos fueron los puntos de la intervención.

Los resultados fueron los siguientes: los patrocinios podrían resolver el problema de bajo presupuesto para la incursión de medios de difusión. Asimismo, el involucrar a su público en los programas, genera una mayor empatía y un mayor alcance.

Los medios más utilizados por los jóvenes son los directamente relacionados con el internet. Al preguntar sobre la forma en que mayormente se enteran los universitarios de un evento, 33% dijo que internet, 25% por la gaceta universitaria, 16.7% por carteles, un 16.7% por redes sociales, y 8.3% por otro medio. Mientras que al preguntar el medio que más les gusta

para enterarse de los eventos el 33% dijo que, a través de redes sociales, 22.6% que, a través de internet, 19.4% por medio de internet, 16.1% de carteles, y 9.1% a través de la gaceta de su facultad. Es decir que, aunque tal vez no muchos se enteran a través de redes sociales, casi una tercera parte de la comunidad le gustaría hacerlo de esta manera. Aunque se cuenta con las herramientas, se carece del buen uso de esta para difusión.

Al tratarse de una estación pensada en jóvenes universitarios, el desarrollo de una página web para la radio, amplía el alcance y las oportunidades de la misma.

Entre otras publicaciones se encontró la de Gómez (2017), en la Revista Escuela de Administración de Negocios, donde se aborda el concepto de Marketing cultural desde la situación de los museos en Canadá. Dicho planteamiento establecía una incongruencia de la ley y la misión de los museos, acusándolos de “ajustar su misión como un sitio de diversión y de introducir actividades percibidas como fundamentos comerciales que contribuyen a la dilución del contenido cultural” (p. 124). Sin embargo, de acuerdo a la conceptualización de Marketing, la misión de exponer el museo a fines de educación y deleite es correcta ya que se trata de responder a la satisfacción y las necesidades de sus consumidores.

Por otro lado, Estañol (2017) en su trabajo “Publicidad en redes sociales como herramienta de comercialización de las PYMES”, relata una monografía de la oportunidad de las redes sociales para la publicidad de las pequeñas y medianas empresas de México, en donde resalta la capacidad que estas dan para medir y evaluar los alcances, y la conexión directa del público con las empresas (p. 34).

Asimismo, Román (2016) en su trabajo “Las redes sociales como un medio de publicidad” a través de un estudio monográfico ilustra el desarrollo de las redes sociales y las estrategias publicitarias a través de estas. Concluyendo que las redes sociales para la publicidad generan interacción entre consumidor y producto sin grandes cantidades de inversión, siendo Facebook la red preferida (p. 54).

En un estudio realizado en el Reino Unido por el profesor Terry O'Sullivan de la "Open University Business School", se encontró que el uso de las comunidades virtuales o redes sociales para el área de las artes, aumentan las relaciones con el público, y con el tiempo su participación

con la marca u organización. Es decir, entre mejor se manejen las redes sociales en un instituto o centro de arte, mayor efectividad tendrá su difusión.

## **4.2. Clarificación conceptual**

### **A) Difusión del arte y cultura**

De acuerdo con el Diccionario de Comunicación Audiovisual, difusión es la “propagación de noticias, conocimientos, actitudes, costumbres, modos, teorías, etc., a través de los diferentes medios” (De la Mota, 1988, p. 158). En otras palabras, difundir es transmitir un mensaje en distintos medios, en este caso la difusión de la cultura y las artes.

Para Maass (2006) “La cultura es cuanto define al hombre en una comunidad. Es la forma de ser, y de estar, y de conocer y hacer en el mundo” (p. 22). Dentro de estas formas de hacer en el mundo existen prácticas culturales, es ahí donde se encuentra el concepto de arte. Estas concepciones son importantes para entender que al hacer difusión de la cultura se está propagando no solo una actividad sino parte de la identidad del ser humano.

Por otro lado, el arte se entiende como una “Manifestación de la actividad humana mediante la cual se interpreta lo real o se plasma lo imaginado con recursos plásticos, lingüísticos o sonoros” (Real Academia Española, s.f.). De esta definición se despliegan diferentes disciplinas o bellas artes, las cuales son conocidas como escultura, arquitectura, pintura, música, literatura, danza y cine.

Los talleres artísticos y culturales que se ofertan en el CEDA entran dentro de la rama de la pintura, la música, la literatura y la danza. Las cuales se han considerado necesarias para la formación integral de los estudiantes universitarios de esa casa de estudios y del público en general. Esta formación integral permite que no solo se constituyan profesionales en una rama de estudios, sino que tales profesionales a través del desarrollo de habilidades y aprendizajes artísticos y culturales puedan ejercer un papel completo y sensible ante la sociedad en la que viven.

Es así como por medio de la difusión las cuestiones artísticas y culturales pueden ser conocidas por los diversos sectores de la población, la difusión es el puente que conecta las artes con la sociedad. Navarro (2004) resalta que “la temática de la difusión cultural como parte del

quehacer de las universidades públicas mexicanas constituye una temática central y apasionante” (p. 80). Esto es lo que hace que este tipo de proyectos de intervención sean de suma importancia en una institución de educación superior.

## **B) Medios de difusión**

Ahora bien, para que una difusión se lleve a cabo existen ciertos medios que son un canal para el mensaje; estos pueden ser la radio, la televisión, el periódico y el internet. Este último en especial, ha ido cambiando con el paso de los años y ha revolucionado las formas de difundir y comunicar, estos cambios han posicionado al internet como el medio menos complejo de utilizar. Tal y como lo afirma Martorell (2016), el internet se convirtió en “una plataforma para la publicación y producción de contenidos y aplicaciones por parte de cualquier usuario de forma extremadamente simple y con pocos conocimientos técnicos” (p. 227). Es decir, ya no es necesario ser un especialista para publicar y producir contenidos, debido a que ahora muchas de las herramientas son más intuitivas.

Los medios de difusión cambian constantemente de acuerdo con el público al que se desea llegar, de acuerdo con Jenkins (2008), el medio debe impresionar a sus receptores. En este sentido impresionar “Se refiere a la búsqueda que lleva a cabo el consumidor de algo tan «impresionante» que le haga detener su incesante búsqueda de novedad” (p. 72), por lo que es necesario el estudio y la actualización de conocimientos respecto a las nuevas generaciones que se pretende alcanzar.

Si bien es cierto que en tiempos anteriores los medios más utilizados eran la televisión y la radio, se sabe que esto ha ido cambiando con el avance de la tecnología y el surgimiento del internet tal y como se conoce hoy día.

## **C) Redes sociales digitales**

Lo que enmarca a las nuevas generaciones es la constante interacción con otros usuarios mediante las redes sociales virtuales, pero por definición de red social existe incluso sin internet.

Una red social es una estructura compuesta por un conjunto de actores, individuos u organizaciones que están vinculados por lazos interpersonales, que se pueden interpretar como relaciones de amistad, parentesco o intereses comunes. Considerándolas así, todos pertenecemos, de una u otra forma, a una red social (Fernández, 2013, p. 521).

Como lo explica Fernández, hay un continuo sentido de pertenencia a una red social, que, como primera instancia, es física y se desenvuelve sin necesidad de la web. Pero una vez que surgen el internet es allí donde nuestro sujeto de estudio deambula todo el tiempo. La ventaja es que se puede acceder a estas redes desde el teléfono móvil y así se garantiza una continua actualización de las aplicaciones y de los temas o tendencias que hay gracias a Internet.

Cornejo y Tapia (2011) dice al respecto a las redes sociales digitales anclándose en la interacción: “Se definen como “formas de interacción social, como un intercambio dinámico entre personas, grupos e instituciones en contextos de complejidad” (p. 221). Es decir, la interacción y el intercambio tienen un papel fundamental.

Hütt (2012) menciona que una red social digital es un “espacio creado virtualmente para facilitar la interacción entre personas” (p. 123). Este tipo de interacción es la que aprovechan las empresas o instituciones que ofertan productos o servicios para así aumentar sus posibilidades de crecimiento. Asimismo, existe una confusión que se da en el uso de las redes sociales digitales “mal-entendidas como una táctica y no como una estrategia, minimizando esto el impacto potencial que tienen” (Hütt, 2012, p. 126). Es decir, se miran las redes sociales como métodos dentro de un plan para difundir, pero no se toman en cuenta como la estrategia para difundir.

Asimismo, para Martorell (2016) las redes sociales son “plataformas que sirven de punto de encuentro para usuarios con intereses comunes u otros nexos formando una comunidad y compartiendo información a través de las diferentes herramientas y servicios que ofrecen” (p. 227). En otras palabras, una de las funciones principales de estas redes es hacer conexiones entre personas; en el caso de proyectos como este, conexiones entre la comunidad y el instituto u organización.

Las posibilidades dentro de una red social digital como Facebook van “desde contar con un canal de retroalimentación, hasta con un espacio de promoción, información y mercadeo” (Hütt, 2012, p. 126). Lo anterior implica que las redes sociales no solo sirven para difundir sino también para saber cómo hacerlo, de esta manera se puede crear hasta un diagnóstico y una evaluación continua de la página de la empresa o institución, con la ayuda del público y de los consumidores.

Ahora bien, la importancia de la red social ha cobrado un auge mundial. Se crean comunidades sin distinción de edad y cultura. Incluso internautas menores de 13 años que no cumplen con la edad mínima para ingresar, han alterado sus datos para poder estar conectados también a las redes sociales digitales.

Para este medio de difusión como el internet y las redes sociales digitales, el público juega un papel aún más crucial:

Internet está cambiando la sociedad y está transformando la manera en que las empresas venden sus productos y servicios. No hay que olvidar que las nuevas generaciones de consumidores identifican a una compañía y su marca según su experiencia en la web (Celaya, 2008, p. 90).

Para resaltar la importancia de las redes sociales no solo para la difusión sino para la sociedad como un estilo de vida, el 15° Estudio sobre los Hábitos de los Usuarios de Internet en México 2019, de la Asociación de Internet MX (2019) proporciona datos relevantes sobre el uso del Internet y de redes sociales en México:

- En 2019 los usuarios de internet en México pasan diariamente 8 horas con 20 minutos, 8 minutos más que en 2018.
- El 82% de las actividades en línea son para acceder a redes sociales.
- Cada usuario posee en promedio 5 redes sociales y solo un 1% no se encuentran inscritos a ninguna.
- Los usuarios pasan el 31% de su tiempo conectados en internet en alguna red social.
- Smartphone es el principal dispositivo para acceder a alguna red social, casi 8 de cada 10 internautas utilizan estos dispositivos para acceder a alguna red social.
- Facebook como principal red social en México con un 99%, seguida por WhatsApp con un 93%.

Es decir, existe una gran oportunidad en el área de redes sociales, en especial Facebook, ya que interactuar en esta comunidad virtual se ha convertido en una de las actividades más recurrentes de la sociedad mexicana.

En el 2019 Facebook contaba con “1523 millones de usuarios diarios activos en todo el mundo y 2320 millones de internautas mensuales activos, lo que significa que alrededor de un tercio de la humanidad se conecta a Facebook por lo menos una vez al mes” (Excelsior, 2019). Por estas razones, tanto empresas como organizaciones de educación, empiezan a incrementar el uso de tal red social digital, así como el requerimiento de personal especializado en el área.

Facebook en especial, tiene dentro de sus opciones principales la publicación de fotos y videos, compartidos de manera interna con los usuarios (amigos) de cada perfil, o con toda la comunidad de la red social. Muchas empresas utilizan esto para comprar publicidad que llega a sectores específicos seleccionados por la organización.

Para esto, Facebook tiene la opción de crear páginas especializadas. De acuerdo con la red social la función de las páginas es “ayudar a las empresas, las marcas, las organizaciones y las figuras públicas a compartir sus historias y conectarse con las personas. Al igual que los perfiles, las páginas se pueden personalizar con historias, eventos y mucho más” (Facebook, 2020). Esto ayuda a conectar toda una comunidad de seguidores y llegar con productos o servicios a un gran número de personas.

A diferencia de las creencias populares, Facebook sí tiene normas de seguridad y privacidad que se enriquecen con la participación de la comunidad, tal y como lo menciona “ofrecemos herramientas para ayudar a mantener tu cuenta segura y tu privacidad protegida. Si ves algo que infrinja las Normas comunitarias de Facebook, avísanos” (Facebook, 2020).

Es por estas razones que Facebook se ha colocado como la red social digital favorita dentro de los internautas y como medio de difusión es una herramienta a explotar.

En el siguiente capítulo se encuentra el diseño, la planeación, y la ejecución de la intervención con todos los ciclos y procesos que se llevaron a cabo en el proyecto.

## CAPÍTULO V. DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE LA INTERVENCIÓN

En este apartado se exponen el diseño y la implementación de la intervención. Se plantea el plan de acción con los diversos elementos y ciclos que lo conforman, su implementación, seguimiento y evaluación. Además de la recopilación de referentes teóricos que sustentan la intervención,

Toda intervención debe comenzar con un plan de acción. De acuerdo con Latorre (2005) un plan de acción “es una «acción estratégica» que se diseña para ponerla en marcha y observar sus efectos sobre la práctica” (p. 45).

Dicho plan de acción conlleva una serie de procesos, y es necesario establecer una hipótesis de acción, el propósito central de la intervención, los objetivos, la descripción general de la intervención, el plan de intervención, los ciclos de intervención, el proceso de implementación, el seguimiento estratégico del proceso, y la valoración.

En el primer ciclo a través de un proceso de gestión se realizó el diseño de un programa de difusión a través del Facebook del CEDA, contando con el apoyo de una empresa particular<sup>1</sup>, y teniendo como punto de partida el uso de potencialidades de la red social digital para la difusión de los talleres artísticos y culturales que ahí se ofrecen.

El segundo ciclo consistió en la implementación de un taller para capacitar a los docentes y administrativos del Centro de Desarrollo de las Artes para el uso de Facebook como una herramienta de difusión de los talleres artísticos y culturales que ahí se imparten. La planeación de este taller involucró parte del equipo de trabajo, y la participación de un experto en el área de redes sociales digitales para impartir en los aspectos más especializados de Facebook.

---

<sup>1</sup> Estas asesorías se lograron por gestión con una empresa que pertenece a un familiar de la investigadora. Se consideró que resultaría beneficioso contar con la experiencia y el trabajo de expertos en el manejo de redes sociales digitales. No tuvieron ningún costo para el CEDA porque fueron parte de la responsabilidad social de la empresa.

## 5.1. Enunciación de la hipótesis de acción

“Para Elliott (1993), una hipótesis de acción es un enunciado que relaciona una idea con una acción. Una pregunta (idea) con una respuesta (acción)” (Latorre, 2005, p. 46). Es decir, más que una hipótesis convencional de investigación es forzosamente la acción que dará solución al problema con el que se pretende trabajar.

Asimismo, las hipótesis de acción son “propuestas que deben considerarse como ideas «inteligentes», y no como soluciones «correctas»” (Latorre, 2005, p. 46)

Con base en dicho planteamiento, se establece las siguientes hipótesis de acción:

### 5.1.1. Hipótesis de acción del primer ciclo:

La realización de un programa de difusión en la red social digital Facebook mejorará el proceso de difusión de los talleres artísticos y culturales ofertados en el CEDA lo cual se reflejará en los siguientes puntos:

- Mayor alcance en la cobertura de difusión de los talleres, sus docentes y trayectorias, a través de un álbum de semblanzas, que da importancia y valor a todos los talleres por igual.
- Crecimiento de la interacción público-CEDA a través de historias o *stories* de Facebook con contenido cotidiano y relevante del centro.
- Fortalecimiento de identidad de la comunidad del CEDA y su valoración, a través de videos con testimonios de los alumnos y egresados respecto a su estancia en el centro y sus beneficios.
- Difusión de las artes que se ofertan en el CEDA como una herramienta de vida a través de videos con sentido emocional.
- Incremento del número de seguidores de la página de Facebook del CEDA por medio del involucramiento de los docentes y alumnos del CEDA al compartir el material circulado en la red.
- Evaluación del programa encaminado a una futura institucionalización de los procesos de difusión en la red social digital Facebook.

### **5.1.2. Hipótesis de acción del segundo ciclo:**

La implementación de un taller de capacitación en el uso de Facebook como una herramienta de difusión del CEDA para administrativos y docentes, mejorará la participación de éstos, así como el proceso de difusión de los talleres artísticos y culturales ofertados.

### **5.2. Referentes teóricos que sustentan el proyecto de intervención**

Para este trabajo se revisaron una serie de teorías relacionadas con la comunicación, globalización, comunidad, y uso de tecnologías dentro del ámbito educativo. Sin embargo, aunque existen muchos referentes teóricos para estas cuestiones solo se seleccionaron los que podían aportar a la gestión desde la dimensión organizativa y administrativa como lo son: Aldea Global de McLuhan y Powers, Sociedad Red de Castells, y Comunidades Participativas en línea de Jenkins. Dejando de lado teorías como el Conectivismo que tiene como enfoque principal la dimensión pedagógica.

#### **Cibercultura**

En todo el proceso de difusión es importante distinguir el papel del público, y de los difusores. Los difusores de arte y cultura deben de tener en claro la importancia de las tecnologías de la información y comunicación en este proceso de difusión.

Maass (2006) afirma muy acertadamente el problema en el uso de esta tecnología:

En México tenemos una gran inversión en infraestructura tecnológica instalada en centros escolares, universidades, centros culturales, bibliotecas y otros espacios e instituciones diversas; sin embargo, el bajo conocimiento, la reducida habilidad y limitada destreza en el uso de las tecnologías causados por una mala actitud frente a las tecnologías, provocan que muchos mexicanos no se hayan acercado a la tecnología de información y comunicación digital (p. 83).

Es decir, puede ser que nuestro público esté listo para recibir la difusión a través de distintos medios como lo son las redes sociales digitales, pero los administrativos y docentes pueden no estar capacitados en el uso de las estas, o tener una mala actitud frente a ellas.

De esta forma podemos tomar el termino cibercultura como una necesidad para los nuevos administradores de la difusión de instituciones y organizaciones, entendiéndola como Maass (2006) lo menciona “las habilidades y destrezas desarrolladas-, para controlar no solamente la tecnología sino la propia producción de conocimiento, poniendo a la tecnología a nuestro servicio, para producir más y mejores productos de información, de investigación, y de comunicación” (p. 100).

En términos generales la cibercultura no es como algunos la piensan, relacionándola con el uso excesivo de máquinas e internet, si no es la forma en que se puede echar mano de esta tecnología para el beneficio de la persona, institución u organización.

### **Comunidad y comunicación**

Si de comunidad se trata, es imposible no retomar los planteamientos de Castells de los paraísos comunales de la sociedad en red, que tienen su inicio en la identidad.

De acuerdo con Castells (2001) los paraísos comunales en la sociedad en red “se fundamentan en los lazos primordiales que pierden significado, cuando se separan de su contexto histórico, como cimiento para la reconstrucción del sentido en un mundo de flujos y redes, de recombinação de imágenes y de reasignación de significado” (p. 82). Esto fundamenta los nuevos lenguajes que surgen a partir de las redes sociales digitales, que rompen con las barreras incluso de naciones y empiezan a crear comunidad global, que no solo necesita ser entendida sino estudiada si se pretende influir en ella.

McLuchan y Powers (1995) afirmaron:

En el próximo siglo la tierra tendrá su conciencia colectiva fuera de la superficie del planeta en una densa sinfonía electrónica donde todas las naciones (si es que todavía existen entidades separadas) puedan vivir en una nidada de sinestesia simultánea, dolorosamente consciente de los triunfos y heridas de cada uno. (p. 101).

El concepto de globalización propone una misma comunidad, esto se ha facilitado con la proliferación de los medios de comunicación digitales, pero se conserva la fuerza de ciertas manifestaciones culturales locales. Son estas manifestaciones las que se practican y enseñan en los talleres artísticos y culturales que se ofertan en el CEDA

Castells habla de una comunidad que incluye “globalización de la economía y la internacionalización de las instituciones políticas; el universalismo de una cultura en buena parte compartida, difundida por los medios de comunicación electrónicos” (Castells, 2001, p. 50). Lo anterior lleva a pensar, que la difusión innovadora en contextos globalizados de los que habla la visión del CEDA no es solo discurso, sino una necesidad inminente de estar a la par con la cultura globalizada, ya que de ahí depende no solo la política sino la economía mundial.

Como bien se sabe, una de las formas del posicionamiento global son las redes sociales digitales, que rompen con las fronteras geográficas, sociales, y hasta culturales.

El Sociólogo inglés Guiddens, acerca de la globalización dijo: “La globalización no tiene que ver sólo con lo que hay “ahí fuera”, remoto y alejado del individuo. Es también un fenómeno de “aquí dentro”, que influye en los aspectos íntimos y personales de nuestras vidas.” (2007, p. 24-25)

La importancia que la globalización ha propagado en la vida cotidiana de las nuevas generaciones puede llevarlos a una vida virtual, enganchada en una constante retroalimentación que además de exponer sus vidas en línea, también les hace llegar información que puede dar y/o transformar su identidad, tomando referentes ideológicos o culturales que están disponibles en la red, los cuales también pueden tener su origen en las comunidades locales e incluso universitarias.

Capriotti y Losada (2018) exponen que hay dos aspectos claves para las redes sociales:

Primero la diseminación de contenido actualizado constantemente través de las cuentas y plataformas oficiales y segundo, la generación y mantenimiento de un diálogo e interacción con sus usuarios a través de esta plataforma. Por lo tanto, para que ese contenido sea efectivo y llegue a más personas, tiene que haber una constante generación de conversación y comentarios entre los seguidores de las páginas, para lograr que se cree el sentido de comunidad. Además, el algoritmo de Facebook posiciona aquellas publicaciones que contienen más comentarios y se actualizan de forma constante, con lo que se crea un efecto amplificador de las publicaciones más comentadas.

De esta forma, se tiene que entender que una página de Facebook no es solo para enviar un mensaje sino esperar una retroalimentación; es transportar la materia prima de la comunicación a un mundo digital. De emisor a receptor y así mismo un feedback o retroalimentación una vez que se recibe el mensaje.

Las organizaciones tienen que entender esto, que un mensaje siempre tiene respuesta y es allí donde las redes sociales tienen una importancia, para realizar una comunicación con mayor impacto.

Las redes sociales digitales por sí solas dan un mensaje de comunidad que el emisor decide si tomar o no. “Las redes sociales son profundamente segmentadas y personalizadas, por eso, cuando una compañía entra en la Web, los usuarios suponen que está abierta al diálogo y quiere responder las preguntas que ellos tengan, generando una relación uno a uno” (García, 2012, p. 63). Es decir, el público siempre está dispuesto a contestar, el problema es que los emisores no siempre están dispuestos a recibir la retroalimentación, ya que los medios tradicionales acostumbraron a las organizaciones a un mensaje cuya respuesta esperada es únicamente el consumo del producto o servicio.

Tal y como lo dijeron McLuhan y Powers (1995) “Todos los individuos, deseos y satisfacciones están copresentes en la era de la comunicación” (p. 101). En la comunidad surgida en esta era, no solo se trata de los individuos y sus necesidades, sino que se abre paso al cumplimiento de deseos, por eso es importante que el mensaje a comunicar de productos y servicios no solo se base en la satisfacción de necesidades, sino que genere atracción por encima de la necesidad que tenga el cliente. Por eso debe haber retroalimentación y la difusión debe ser atractiva.

Para poder difundir un mensaje efectivamente, Jenkins (2008) propone las marcas de amor para el consumo, que consisten básicamente en generar emociones en el consumidor que hagan que se inclinen por el producto o el servicio, “Las emociones son una seria oportunidad de entrar en contacto con los consumidores. Y lo mejor de todo es que la emoción es un recurso ilimitado” (p. 77).

Ahora bien, no solo se trata de conocer al público y generar acciones para seguir alcanzando cada vez más seguidores. También existe una necesidad de cotejar a los que ya son

consumidores y conocer sus conductas, debido a que son, como los llama Jenkins (2008) “los intérpretes principales de una danza de cortesía entre consumidores y anunciantes” (p.81). Es decir, un consumidor del producto o servicio, es un vendedor que no cobra un sueldo, pero su opinión o recomendación permite que se expanda o se acorte el mercado, por lo que se debe mantenerlos motivados y, si es posible, generar su participación directa como un tipo de recompensa emocional.

Por estas razones este proyecto tenía claves de éxito: crear comunicación con retroalimentación y crear una comunidad virtual dentro de la ya existente. De esta forma, el contenido tenía que ir adaptado al público principal, ya que la interacción del mismo con contenido es lo que otorgaría el éxito. De esta manera, funcionaría como un ciclo donde el equipo de trabajo crea el contenido y la comunidad lo retroalimenta, para que en base a esas retroalimentaciones se sigan generando contenidos que sean retroalimentados de nuevo.

### **5.3. Propósito central de la intervención**

Difundir los talleres artísticos y culturales que se ofertan en el CEDA para aumentar su matrícula.

### **5.4. Objetivo general**

Mejorar el proceso de difusión de los talleres artísticos y culturales ofertados en el CEDA a través de la utilización de las potencialidades de la red social digital Facebook.

### **5.5. Descripción general de la intervención**

De manera general, la intervención estuvo conformada por dos ciclos.

5.5.1. **El primer ciclo:** consistió en la creación e implementación de un programa de difusión a través de la red social digital Facebook. Dicho programa se dirigió desde el Facebook del CEDA

Para llevar a cabo el programa, fue necesario primeramente compartir los resultados del diagnóstico con una empresa particular, quienes ofrecieron diversas opciones que se consensaron con el equipo de trabajo para llegar a los acuerdos tomados.

La creación del programa de difusión consistió en:

- A) **Análisis de las estadísticas de la página de Facebook del CEDA:** Este proceso permitió obtener resultados objetivos sobre alcance, frecuencia, interacción, visualización, seguidores y otros datos anteriores al programa de difusión que serían importantes para la planeación de este.
- B) **Recolección de la información:** Para efectos del álbum de semblanzas se realizó un proceso de recolección de información de los docentes, en donde fue necesario el uso de correo electrónico y el trabajo de síntesis de la asesora administrativa del CEDA
- C) **Toma de fotografías y videos:** Se llevó a cabo para generar el álbum de semblanzas, los videos testimoniales y las historias. Con este mismo material, sumado al de la red, se crearon videos con sentido emocional.
- Tanto el periodo de recolección de información como el de toma de fotografías y videos tuvo una duración de una semana y media.
- D) **Edición de las fotografías y los videos:** Estas ediciones se realizaron con el apoyo de una empresa particular, la cual requirió elementos básicos otorgadas por el CEDA para sus ediciones, tales como tipografías y logotipos.
- E) **Revisión y autorización del material por parte del Coordinador del CEDA:** A través la red social digital WhatsApp se realizó el envío del material editado al Coordinador para facilitar la revisión y autorización.
- F) **Programación de las publicaciones en Facebook:** La programación de las publicaciones estuvo sujeta a la calendarización de la intervención: fase de publicación (ver tabla 24).
- G) **Solicitud de colaboración a los docentes:** Para hacer que este programa de difusión tuviera un mayor impacto, se solicitó la colaboración de los maestros, a través de un grupo de WhatsApp y el acceso a los links de la página de Facebook.
- H) **Cartel:** Además de las invitaciones informales, se realizó el diseño y la impresión de un cartel dirigido a la comunidad del CEDA a manera de invitación para seguir la página de Facebook oficial del CEDA Este cartel además tenía impreso un código QR que enviaba automáticamente a dicha página de Facebook.
- I) **Video pre-programa de difusión:** Para asegurar una mayor expectativa del programa, se realizó un video pre-programa de difusión con material editado del CEDA en donde se invitaba a la comunidad a estar pendientes de las próximas publicaciones.

J) **Puesta en marcha del programa de difusión:** se realizaron diversas publicaciones en el Facebook del CEDA, mismas que fueron reguladas y controladas por el equipo de trabajo. Estas publicaciones fueron: álbum de semblanzas de los docentes, historias de Facebook, videos con sentido emocional y videos testimoniales. En el transcurso de los días se fue evaluando su alcance, interacción, visualización y crecimiento, comparados con los números arrojados en la estadística anterior al programa.

**5.5.2. El Segundo ciclo:** El segundo ciclo consistió en la realización de un taller de capacitación para docentes y administrativos del CEDA el cual permitió sensibilizar y capacitar a los participantes respecto a Facebook como una herramienta de difusión de los talleres artísticos y culturales que se ofrecen en el CEDA

- A) **Socialización con el Coordinador:** Primeramente, fue necesario realizar una breve socialización de resultados del primer ciclo con el Coordinador del CEDA para así plantear la posible fecha de la socialización de resultados formal con administrativos y docentes. En esta misma reunión se externó la necesidad de la realización de un taller donde participaran estos mismos administrativos y docentes para capacitarlos en el uso de Facebook como herramienta de difusión. Asimismo, con la ayuda del Coordinador se plantearon las direcciones y las fechas tentativas.
- B) **Planeación del taller:** La planeación del taller tuvo una duración de una semana, con apoyo del equipo de trabajo, la gestora contempló los temas pertinentes para sensibilización y capacitación de los docentes y administrativos del CEDA respecto a Facebook como una herramienta de difusión.
- C) **Realización de los oficios de gestión:** Para asegurar una fecha, la gestora del proyecto realizó dos oficios dirigidos a la coordinación del CEDA el primero solicitando el espacio, la fecha y la hora para la presentación oficial de los resultados del primer ciclo. En el segundo oficio se solicitó el espacio, la fecha, y la hora, así como otros requerimientos para la realización del taller antes planteado, además de planeación correspondiente. Asimismo, se hizo la gestión para la participación de un experto en redes sociales digitales, para impartir el tema con los aspectos más especializados de Facebook.

- D) Gestión para la realización de las constancias:** El Coordinador del CEDA como parte del equipo de trabajo gestionó constancias para los encargados del taller, así como para los participantes del mismo.
- E) Platica de socialización y realización del taller:** La socialización y el taller tuvieron una duración de dos horas, con una hora de tarea fuera del taller. Se contó con la participación de 10 docentes y 2 administrativos del CEDA en donde se tocaron tres temas principales: Alcance de Facebook, Perfil y elementos básico de Facebook, y Facebook como una herramienta de difusión.
- F) Aplicación de la encuesta de satisfacción:** Esta encuesta se aplicó a los docentes y administrativos que se quedaron hasta el final del taller, fue elaborada con 8 preguntas, desde la aplicación “SurveyMonkey”.

## **5.6. Plan de intervención**

### **5.6.1. Primer ciclo**

El plan de acción del primer ciclo se estructuró considerando los objetivos, acciones, metas y actividades de la intervención, así como los recursos humanos, tecnológicos, económicos y materiales necesarios para su logro (ver tabla 21).

Tabla 21.

*Plan de intervención primer ciclo*

Objetivos	Acciones	Metas	Actividades	Indicadores	Tiempos	Recursos	Responsable
Incrementar el alcance de los contenidos de Facebook del CEDA a través del álbum de semblanzas de docentes	Publicación del álbum de semblanzas	Alcance de cuatro mil personas	Presentación del plan y solicitud de permisos.	Alcance de las publicaciones	1 día	Espacio para la presentación	Gestora
			Realización y entrega de los oficios.		1 semana	Proyector Diapositivas. Oficios.	Equipo de Trabajo/ Empresa particular
			Toma de fotografías.		1 semana	Espacio Iluminación Fondo verde Cámara Luces.	Equipo de Trabajo
			Recopilación de las semblanzas.		2 semanas	Impresiones Correo electrónico.	Empresa particular/ Gestora
			Edición del material.		1 semana	Internet Adobe Photoshop.	Equipo de Trabajo
			Revisión del material.		1 semana	Internet WhatsApp.	Coordinador del CEDA
			Publicación de las semblanzas.		2 semanas	Internet WhatsApp.	Gestora
			Medición del alcance.		2 semanas	Internet WhatsApp.	Gestora
					1 día	Acceso a Facebook del CEDA	Gestora

Tabla 21.

*Plan de intervención primer ciclo (continuación)*

Objetivos	Acciones	Metas	Actividades	Indicadores	Tiempos	Recursos	Responsable
Incrementar la visualización de los contenidos en Facebook del CEDA a través de la publicación de historias	Publicación en Facebook de historias o "stories"	Alcance de dos mil personas.	Grabación del material.	Número de visualizaciones.	1 semana	Acceso a los talleres	Equipo de trabajo/ empresa particular.
			Edición del material.		1 semana	Cámara	Empresa particular/ gestora.
			Revisión del material.		1 día	Micrófono.	Coordenador del CEDA
			Publicación del material.		3 semanas	Internet	Gestora
			Medición del alcance.			Adobe Premier	Gestora
Incrementar la interacción del público con las publicaciones de Facebook del CEDA a través de videos testimoniales	Publicación de videos con contenido testimonial	Alcance de cuatro mil personas	Selección de los participantes.	Número de interacciones	1 día	Libreta de anotaciones.	Equipo de trabajo.
			Grabación del material.		1 semana	Espacio	Equipo de trabajo/ Empresa particular.
			Edición del material.		1 semana	Cámara	Empresa particular/ Gestora.
			Revisión del material.		1 día	Luces	
			Publicación del material.		2 semanas	Micrófono	Coordenador del CEDA
			Medición del alcance.		1 día	Decoración.	Gestora
Incrementar un el número de seguidores que obtiene la página de Facebook del CEDA en promedio mensual a través de videos con sentido emocional	Publicación de videos con sentido emocional	Aumento de seguidores en un 100% más que el mes anterior.	Grabación y selección del material.	Número de nuevos seguidores	1 semana	Acceso a los talleres	Gestora
			Edición del material.		1 semana	Internet.	Empresa particular/ Gestora
			Revisión del material.		1 día	Internet	Coordenador del CEDA
			Publicación del material.		4 semanas	Adobe Photoshop y Premier.	Gestora
			Medición del alcance.			1 día	WhatsApp

### 5.6.2. Segundo ciclo:

El plan de acción del segundo ciclo se elaboró acorde a los resultados obtenidos en el primer ciclo y considerando los elementos y recursos utilizados (ver tabla 22).

Tabla 22.

#### Plan de intervención segundo ciclo

Objetivos	Acciones	Metas	Actividades	Indicadores	Tiempos	Recursos	Responsables
Sensibilizar a docentes y administrativos del uso de Facebook efectivo como una herramienta de difusión para el CEDA	Socialización de resultados del primer ciclo.	Asistencia a la reunión de un 100% de los administrativos del CEDA y un 10% de los docentes.	Plática informativa con el Coordinador del CEDA	Lista de asistencia con el 100% de los administrativos y 10% de los docentes del CEDA	1 día	Informe de evaluación.	Gestora
			Gestión del espacio, fecha, y hora.		1 semana	Oficio de solicitud de espacio, lugar, y fecha de la presentación.	Gestora Equipo de trabajo
			Creación de oficios a docentes y administrativos para su asistencia.		1 semana	Oficios de invitación.	Gestora
			Presentación de los resultados.		1 día	Presentación en Power Point.	
						Computadora Proyector	
Capacitación de docentes y administrativos del CEDA para el uso de Facebook como una herramienta de difusión de los talleres artísticos y culturales que ahí se imparten.	Taller de capacitación	Asistencia de un 20% de la comunidad del CEDA	Plática con el Coordinador del CEDA	Lista de asistencia con un 20% de la comunidad del CEDA	1 día	Oficio de solicitud de espacio, lugar, y fecha de la presentación.	Gestora
			Gestión del espacio, fecha, y hora.		1 semana		Gestora Equipo de trabajo
			Creación de oficios a docentes y administrativos para su asistencia.	Encuesta de satisfacción del 20% de la comunidad del CEDA	1 semana	Oficios de invitación.	Equipo de trabajo
					2 semanas		
					1 día		Gestora y experto
					1 día		Gestora
			Gestión de las constancias de participación.			Presentación en Power Point. Computadora Proyector Internet Acceso a Facebook	
			Presentación del taller.				
			Evaluación del taller.				

### 5.7. Ciclos de intervención

Debido a las cualidades de la investigación-acción, el proyecto fue elaborado conforme a ciclos, como se ha mencionado anteriormente. Dichos ciclos inician con la planeación de un

programa de difusión en Facebook para concluir con la implementación y evaluación de un taller de capacitación para el uso de Facebook como herramienta de difusión del CEDA para docentes y administrativos del mismo (ver figura 8).

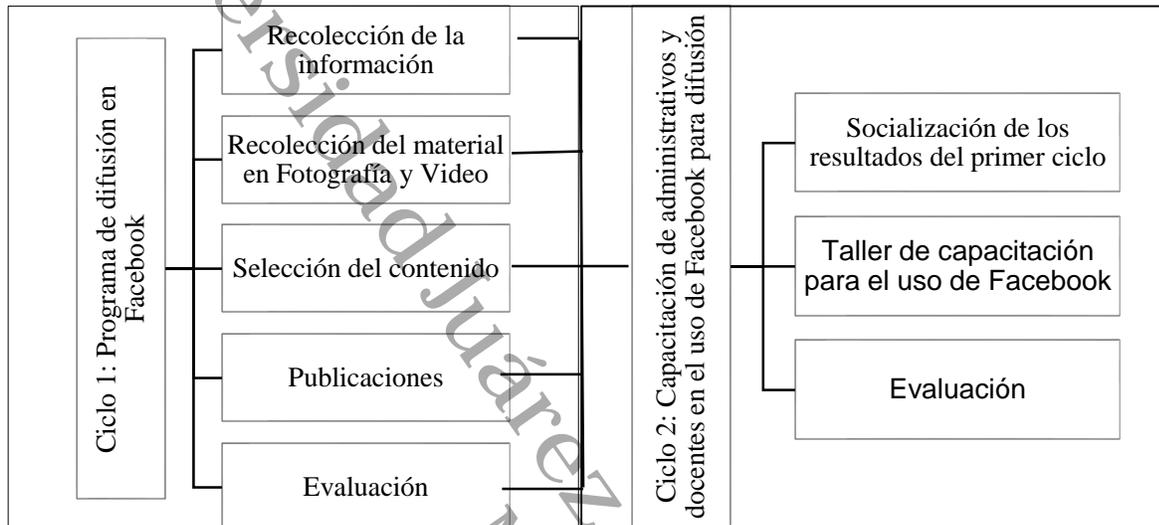


Figura 8. Ciclos de intervención

### 5.8. Planeación de la estrategia

La planeación estratégica es el conjunto de las acciones y sus hipótesis en un plan desarrollado. De acuerdo con Cardeño y Duran (2017) “las estrategias se conciben como las acciones estudiadas para alcanzar unos fines, teniendo en cuenta la posición competitiva de la empresa y las hipótesis o escenarios sobre la evolución futura” (p. 2).

El equipo de trabajo determinó el curso de la planeación, de esta manera todo lo planeado iba acorde a las necesidades y recursos del CEDA principalmente.

La planeación estratégica del primer y segundo ciclo consistió en el establecimiento de los objetivos, acciones y metas a manera de plan de acción. Posteriormente en base a esas cuestiones, se establecieron indicadores, tiempos, recursos y responsables.

Todo este proceso fue de vital importancia ya que los acuerdos generados en la mesa de trabajo impulsaron un proyecto exitoso.

## **5.9. Proceso de Implementación**

### **5.9.1. Primer ciclo:**

El primer ciclo tuvo una duración de dos meses, desde el día 29 de agosto del 2019 que se presentaron los resultados del diagnóstico, hasta el día 24 de octubre del mismo año cuando se realizó la última de las actividades del plan de intervención a través del Facebook del CEDA

#### **A) Análisis de las estadísticas**

Para poder realizar el análisis de las estadísticas del CEDA fue necesaria la gestión para el acceso a la cuenta oficial de Facebook del CEDA con fines de investigación. De esta manera, el Coordinador del CEDA le otorgó los permisos a la gestora para administrar la cuenta de Facebook, sin embargo, quedó restringida para contestar los mensajes de la página. Las estadísticas recolectadas mostraron que del 20 de agosto al 20 de septiembre de 2019 se realizaron solamente cinco publicaciones, de las cuales:

- La publicación con más interacciones fue la imagen de una campaña social promovida por la universidad. Dicha publicación obtuvo un alcance de 1,887 personas, 13 veces compartida, 91 interacciones y 2 comentarios.
- En este periodo de tiempo, la página recibió 33 visitas en un día; sin embargo, el número fue cayendo hasta llegar a 3 el último día de la revisión.
- El 20 de agosto la página contaba con 6,254 me gustas, y para el 20 de septiembre con 6,318. Es decir, tuvo un crecimiento de 64 personas en ese mes.

A partir de esto, el equipo de trabajo planteó las metas de las acciones del plan de intervención.

#### **B) Recolección de la información**

Para la recolección de la información generada en las semblanzas, se gestionó la elaboración de oficios de parte de la administración del CEDA, en donde se informaba los docentes de la implementación del programa de difusión, especialmente del álbum de semblanzas, y a su vez los requerimientos para la toma de fotografías. En este mismo oficio, se les otorgó a los docentes los requerimientos de los textos de semblanza, las fechas en que serían

recibidos y el correo electrónico al que debían enviarlo. El proceso de compilación y síntesis de la información fue realizado por la asesora administrativa del CEDA quien realizó el envío a la gestora a través de correo electrónico en tres bloques, debido a que algunos docentes no cumplieron en las fechas planteadas en un primer momento. Por tanto, la recolección de la información se extendió a dos semanas. Esta situación retrasó la programación de las publicaciones, y como consecuencia en los dos álbumes se añadieron fotos (y semblanzas) después de su publicación oficial. Sin embargo, el hecho de haber subido unas semblanzas antes que otras, generó respuestas positivas de parte de los docentes, debido que, al mirar los resultados de las semblanzas de sus compañeros, los que faltaban otorgaron rápidamente la información.

### **C) Toma de Fotografías y Videos**

#### **C.1. Fotografías**

Para la toma de fotografías, se visualizaron primeramente los espacios disponibles en el CEDA y el equipo de trabajo tomó acuerdos respecto a la decoración del espacio. Asimismo, se hizo la gestión para el apoyo de una empresa particular en este proceso, y para la compra de un lienzo verde para su uso en la toma de fotografías, para que de esta manera se pudiera hacer la edición correspondiente.

El equipo de trabajo se encargó de la habilitación del espacio, mientras que la empresa particular realizó la toma de fotografías utilizando cámara fotográfica, luces y micrófonos. Asimismo, en el proceso la gestora fue recopilando los datos básicos de los docentes que iban cumpliendo el requerimiento de la fotografía.

Es importante mencionar que todos los docentes que asistieron a la toma de fotografías mostraban una actitud positiva y participativa, e incluso hubo quienes mencionaron que ese día tuvieron mucho esmero en su apariencia física.

Los días establecidos para la toma de fotografías fueron el 17 y 18 de septiembre del 2019 en un horario de 12 a 17 horas. Sin embargo, se abrió una fecha más el día 21 de septiembre para un docente que no pudo asistir a los días acordados por cuestiones personales. Se

recolectaron en total 28 fotografías de docentes, debido a que los demás estaban de permiso o incapacitados.

## **C.2. Videos**

Para la captura de material de video también fue necesario visualizar y acordar los espacios, así como trabajar en el diseño de la decoración correspondiente. Al igual que en la toma de fotografías, la empresa particular aportó el material necesario, así como sus servicios de grabación.

El día 13 de septiembre del 2019, el equipo de trabajo facilitó a la empresa particular el acceso a un evento artístico cultural del CEDA en donde se tomaron fragmentos de video y de audio para las historias de Facebook y el video pre-programa de difusión.

El día 19 de septiembre la gestora y la empresa particular recibieron la autorización de acceso a salones y pasillos de parte del Coordinador del CEDA Gracias a esto se grabaron videos cortos de ensayos de bailes folclóricos y piano, así como clases de guitarra y teatro. Esto permitió enriquecer el material para formato de historia y videos con sentido emocional.

El mismo día, se realizó la grabación de los videos testimoniales, para lo cual, la asesora administrativa había contactado previamente a una estudiante de danzas y bailes populares, y a un estudiante de tamborileros. En este proceso también se contó con el apoyo de la empresa particular. Se utilizó el mismo espacio en donde se tomaron las fotografías a los docentes, sin embargo, el equipo de trabajo cambió la decoración en cada video de acuerdo al arte que desempeñaba cada estudiante.

La primera participante en la grabación fue la alumna de danzas y bailes populares, quien asistió vestida con traje típico tabasqueño. La gestora se dio a la tarea de hacerle preguntas relacionadas con su experiencia en el CEDA y su impacto en su desarrollo integral, además de pedirle que realizara en la grabación una invitación para inscripción dirigida a aquellos que aún no forman parte de la comunidad del CEDA Posterior a la grabación, la gestora recolectó los datos de la participante y otorgó un correo electrónico a la participante para la entrega de fotos y material que pudieran servir en la edición del video testimonial.

La segunda grabación correspondió al alumno de tamborileros, quien al igual que la primera participante asistió con un traje típico tabasqueño, además de portar una flauta y un tambor pequeño. A este participante se le realizaron las mismas preguntas que la participante anterior, la diferencia del testimonio radicó en que este segundo participante se extendió en cuanto a otros temas no relacionados con el propósito de la entrevista. Dicha situación se solucionó en la edición del video. Asimismo, a este participante se le pidieron fotografías y videos para enriquecer la edición, y también se le otorgó el correo electrónico para la entrega. Durante la semana siguiente, la gestora compiló la información y el material de los alumnos, y lo discriminó para su edición correspondiente.

#### **D) Edición**

La edición fue realizada por la gestora y la empresa particular, quienes utilizaron los programas Adobe Photoshop para fotografías y Adobe Premiere para videos.

Para la edición, el Coordinador del CEDA facilitó algunos elementos básicos, tales como tipografías y logotipos.

Este proceso fue el más complicado debido a la gran cantidad de material con que se contó y el corto tiempo que se tenía para realizarlo.

La edición del material estaba programada para una semana, sin embargo, debido a algunas fallas técnicas y de organización las ediciones de los videos con sentido emocional y de historia tuvieron una duración de tres semanas.

Lo primero que se editó fue un video pre-programa de difusión con material grabado previamente de un evento artístico cultural el día 13 de septiembre del 2019, y material de internet. Se realizaron tres prototipos de edición de fotografía de los cuales se escogió uno. Además se seleccionaron 2 videos testimoniales, 3 videos con sentido emocional y 8 videos en formato vertical (para historias de Facebook) de los cuales solo se usaron 6.

#### **E) Revisión y autorización del material por parte del Coordinador del CEDA**

Paso seguido de la edición, se llevó a cabo la revisión del material por parte del Coordinador, para lo que fue necesario apoyarse de la red social digital WhatsApp para facilitar la visualización de los resultados.

En un primer momento, la gestora envió las ediciones en bloques al Coordinador del CEDA, de acuerdo a las fechas establecidas. Sin embargo, los últimos videos de historia y con sentido emocional fueron enviados de inmediato para su pronta autorización, debido al tiempo limitado con que se contaba. Sin embargo, esto no fue problema para el Coordinador y se mostró accesible en todo el proceso.

La revisión de las fotografías y videos fue realizada con éxito. La mayoría de los materiales no contaba con correcciones y eran autorizados en el momento.

#### **F) Programación de las publicaciones en Facebook**

En el diseño del plan de acción, se preveía programar todas las publicaciones en un solo día; sin embargo, por los retrasos en la información y las ediciones, las publicaciones fueron programadas por la gestora con poco tiempo de anticipación, pero respetando las fechas acordadas con el equipo de trabajo. Tanto el Coordinador, como la asesora administrativa y la gestora, estuvieron monitoreando las publicaciones verificando su impacto.

#### **G) Solicitud de colaboración a los docentes**

La asesora administrativa, por sugerencia de la gestora, tomó la tarea de enviar los links de las publicaciones de Facebook durante la realización del programa de difusión a través del grupo de WhatsApp oficial de los administrativos y docentes del CEDA en donde a su vez se les hizo la invitación de participar en cada una de las publicaciones. Algunos docentes respondieron con actitud positiva, reflejándose en su participación en las publicaciones, aunque también hubo algunos que hicieron caso omiso de la invitación, ya sea por desconocimiento del uso de la red social digital, por falta de tiempo o simple desinterés.

El Coordinador del CEDA, la asesora administrativa y la gestora, tomaron la tarea de tener una conversación informal con algunos docentes para sensibilizarlos de la importancia del programa de difusión que se estaba poniendo en marcha.

## **H) Cartel**

Para aumentar la participación de la comunidad del CEDA en las publicaciones realizadas desde su Facebook oficial, la gestora realizó un cartel de invitación.

Dicho cartel fue realizado en el programa Adobe Ilustrador y su contenido fue una invitación de seguimiento de la página oficial de Facebook del CEDA Para facilitar el proceso, el cartel contó con un código QR que a través del escáner podía direccionar a la página de Facebook del CEDA

El cartel fue autorizado por el Coordinador del CEDA y fue colocado estratégicamente en el tablero principal durante la primera semana de publicaciones (30 de septiembre- 4 de octubre de 2019). Sin embargo, debido al tipo de material con el que fue impreso, su estética comenzó a devaluarse y tuvo que ser removido.

## **I) Video pre-programa de difusión**

En reuniones previas, el equipo de trabajo consideró adecuada la publicación de un video pre-programa de difusión. Este video lo editó la empresa particular, acorde a las indicaciones de la gestora. El día 27 septiembre se publicó el video pre-programa de difusión para generar expectativas en la comunidad que ya seguía la página del CEDA Este video tenía una duración de 20 segundos y su función principal era invitar al público a estar atento a las próximas publicaciones. El video tuvo un alcance de 1,462 personas, 680 interacciones, 12 veces compartido y ningún comentario.

Asimismo, este primer video sirvió para empezar a involucrar a la comunidad del CEDA en la participación en publicaciones de la red social digital Facebook.

## **J) Puesta en marcha del programa de difusión**

A partir del día 30 de septiembre del 2019 se comenzó con la publicación de los materiales en sus distintas secciones programadas.

### **J.1. Publicación del álbum de semblanzas**

En esta sección participó un total de 27 docentes, debido a que el resto de los profesores se encontraba en incapacidad o ausencia temporal en los días que se llevó a cabo la recolección de los materiales.

El primer álbum se publicó el día 14 de octubre, con un total de 13 semblanzas y fotografías, y por la cantidad de fotos se optó por la publicación de un segundo álbum del 17 al 24 de octubre con 14 semblanzas y fotografías.

### **J.2. Publicación de historias**

Fueron publicadas del día 1 al 16 de octubre. 4 fueron publicadas como historia y como publicación en la biografía, y las últimas dos solo como historias o “stories” que se borran a las 24 horas de haberlas publicado y por lo tanto no pueden ser medidas.

La primera historia fue publicada el día 1 de octubre, con una duración de 16 segundos, su contenido era un video de una actividad realizada anteriormente en el teatro de la universidad, en la cual hubo presentaciones de canto y marimba típica tabasqueña.

La segunda historia fue publicada el día 3 de octubre, con una duración de 13 segundos; su contenido era un ensayo del taller de danzas y bailes populares.

La tercera historia fue publicada el día 8 de octubre, con una duración de 14 segundos, su contenido era un ensayo de un alumno del taller de piano.

La cuarta historia fue publicada el día 9 de octubre, con una duración de 11 segundos, su contenido era un fragmento de la clase del taller de guitarra.

Las últimas dos historias fueron publicadas los días 15 y 16 de octubre, las cuales contenían ensayos del taller de guitarra y de una actividad que realizó el CEDA días anteriores, relacionada con el canto y la marimba. Sin embargo, estas no pudieron medirse debido a que como se mencionó anteriormente, su formato fue “historia” de Facebook solamente, las cuales solo se pueden visualizar y se borran a las 24 horas de su publicación.

### **J.3. Publicación de videos testimoniales**

Fueron publicados los días 2 y 11 de octubre del año en curso. Su contenido tenía la función principal de reconocer y motivar a los alumnos del CEDA así como invitar a más

alumnos a inscribirse a los talleres. En estos videos, los alumnos contaron experiencias en el CEDA, los beneficios que les han dejado los talleres, y extendieron las invitaciones para todo el público a inscribirse a los talleres.

El primer video que se subió fue el de la alumna de danzas y bailes populares, el cual tenía una duración de 3:39 minutos.

El segundo video fue el del alumno del taller de tamborileros, el cual tuvo una duración de 2:43 minutos.

#### **J.4. Publicación de los videos con sentido emocional**

En total fueron tres videos publicados una vez a la semana, del 30 de septiembre al 21 de octubre del mismo año. Dichos videos manejaban material del CEDA, así como recursos de internet, y su fin principal era promover el arte y sus beneficios.

El primer video de esta categoría fue publicado el día 30 de septiembre, y su discurso era respecto al trabajo y la belleza del arte en general, y en este como en los otros dos se buscó apelar también a un sentido de identidad con el CEDA y la universidad a la que pertenece. El primer video tuvo una duración 1:32 minutos.

El segundo video fue publicado el 7 de octubre, su discurso fue enfocado a la danza, tuvo una duración de 1:14 minutos.

El tercer video fue publicado el 21 de octubre, su discurso fue enfocado al teatro, tuvo una duración de 58 segundos.

#### **5.9.2. Segundo ciclo:**

- A) Socialización con el Coordinador:** La reunión con el Coordinador del CEDA para la socialización de resultados del primer ciclo, y el acuerdo para el taller de capacitación para docentes y administrativos tuvo una duración de una hora. Durante esta reunión se externaron algunos temas importantes a tratar sobre Facebook como herramienta de difusión. La gestora y el Coordinador del CEDA como principales miembros del equipo de trabajo decidieron dar como tentativa fecha del taller la primera semana de marzo del 2019, sin embargo, debido a la carga administrativa del CEDA la fecha se movió una

semana para su realización efectiva, y finalmente se estableció como fecha del taller el día 11 de marzo del 2019.

**B) Planeación del taller:** La planeación del taller fue realizada por la gestora, con las consideraciones del Coordinador del CEDA y con orientación de un experto en redes sociales digitales (ver tabla 23). El taller tuvo una duración total de 3 horas.

Tabla 23.

*Planeación del Taller de capacitación para docentes y administrativos del CEDA*

<b>Nombre del taller:</b> Facebook de red social a herramienta para el crecimiento de una institución.			
<b>Objetivo:</b> Capacitar a los docentes y administrativos del Centro de Desarrollo de las Artes para el uso de Facebook como una herramienta de difusión de los talleres artísticos y culturales que ahí se imparten.			
<b>Lugar:</b> Centro de Desarrollo de las Artes de las Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.		<b>Fecha:</b> 11 de marzo del 2020.	
<b>Beneficiarios:</b> Administrativos y docentes del Centro de Desarrollo de las Artes.			
<b>Requerimientos:</b> Espacio apto para proyección, proyector, internet, laptop/ Tablet/ Celular de los asistentes, hojas blancas y lapiceros para los asistentes.			
Contenidos	Productos	Recursos del instructor	Duración
Introducción			10 min.
Alcance de Facebook: 1. Facebook en el mundo 2. Facebook en instituciones/ organizaciones 3. Facebook en México 4. Uso de Facebook por edades	Análisis escrito de distintos casos de páginas de Facebook		25min.
Perfil y elementos básicos de Facebook 1. Cuenta 2. Privacidad 3. Fotos y videos 4. Publicaciones 5. Eventos 6. Grupos 7. Fan Page	Evidencia en captura de pantalla o link de creación de cuentas, publicación de contenido, creación de eventos, y creación de grupos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Laptop del instructor</li> <li>Presentación en Power Point</li> <li>Página de Facebook</li> <li>Impresiones de evaluación.</li> <li>Impresiones de encuesta de satisfacción.</li> </ul>	25min.
Facebook como herramienta de difusión: 1. Posicionamiento 2. Estadísticas 3. Tipos de publicaciones 4. Horarios 5. Campañas de publicidad vs Programa de difusión 6. Casos de éxito	Evaluación escrita de aspectos estadísticos del Fan Page del CEDA		40 min
Explicación del caso práctico Cierre	Encuesta de satisfacción		20 min.
Caso práctico ¿Cómo ayudar al crecimiento de mi institución desde mi perfil de Facebook? Interacción con la fan page institucional: Reacciones	Evidencia de la publicación y medición en captura de pantalla o link.	Internet Acceso a Facebook WhatsApp	1 hora

**C) Realización de los oficios de gestión:** Los oficios de gestión fueron realizados por la gestora justo después de terminar la planeación del taller. Estos oficios fueron dirigidos

al Coordinador del CEDA y se encuentran en los apéndices X y Y, en donde se pide la respuesta del Coordinador para establecer formalmente día, hora, lugar, y requerimientos para la socialización de resultados del primer ciclo, y el taller de capacitación.

**D) Gestión para la participación de un experto en el tema:** Para la participación del experto en redes sociales, la gestora realizó un oficio dirigido a una empresa particular, en donde se solicitaba el apoyo del experto, así como el día y la hora del taller, externando también que su participación sería reconocida a través de una constancia por parte del CEDA por colaborar en el crecimiento de una institución pública. El responsable de la empresa recibió el oficio y a través de una llamada telefónica confirmó su asistencia.

**E) Gestión para la realización de las constancias:** El Coordinador del CEDA elaboró las constancias para los encargados del taller y para los participantes del mismo.

Por motivos de tiempo, las constancias de los participantes y los ponentes del taller no fueron entregados al término del mismo. Sin embargo, la coordinación del CEDA las entrego en días posteriores.

**F) Plática de socialización del primer ciclo y realización del taller:**

#### **F.1. Plática de socialización de resultados de primer ciclo**

Por consideraciones de tiempo y espacio de acuerdo con la administración del CEDA, la socialización de resultados del primer ciclo se llevó a cabo de manera rápida en la introducción del taller de capacitación. Se presentaron brevemente los resultados y las consideraciones anteriormente planteadas con la parte administrativa.

#### **F.2. Taller: Facebook de red social a herramienta para el crecimiento de las instituciones**

Este taller se llevó a cabo el día 12 de marzo del 2019, en una de las salas del CEDA en donde se reunieron de acuerdo con la lista de asistencia final: dos administrativos y diez docentes.

En general, el taller tuvo una duración de dos horas, en donde se abordaron tres temáticas principales: Alcance de Facebook, Perfil y elementos básico de Facebook, y Facebook como una herramienta de difusión. Además de una tarea práctica a realizar fuera del taller.

Los recursos utilizados fueron: laptop e internet para los ponentes, proyectos, material en diapositivas hechas por los ponentes, celular con internet de los participantes, hojas blancas, lapiceros, sillas y mesas de trabajo.

La llegada de la gestora y el equipo de trabajo a la sala sede del taller tuvo lugar a las 15:30 hrs. con motivos de asegurar la adecuación del lugar en cuanto a: materiales, distribución de muebles, iluminación y sonido, así como para realizar pruebas de proyección con el equipo tecnológico que se utilizaría.

A las 16:00 hrs. el Coordinador del CEDA hizo la presentación oficial de los ponentes y encargados de la organización, así como la presentación de quienes impartirían el taller (gestora y especialista). También asistieron representantes de la televisión universitaria a la que pertenece el CEDA, quienes ingresaron a la sala para tomar evidencias del evento.

El taller inició con una explicación introductoria de parte de la gestora hacia los participantes. Esta introducción contaba con un resumen del primer ciclo del proyecto de intervención de la gestora. En ella se exponía la necesidad constante de renovación por parte de las instituciones hacia temas como la difusión.

La primera parte del taller, impartida por la gestora, consistió en la visualización del alcance de Facebook en el mundo, otorgando datos importantes de los usuarios activos diarios y mensuales de esta red social, así como usos principales de cuentas personales, de instituciones y organizaciones. Dentro de este mismo bloque se visualizaron también estadísticas del uso de Facebook en México y la segmentación del uso del internet por edades.

En este primer bloque los docentes y administrativos se mostraron expectantes y participativos de las preguntas que iba haciendo la gestora, incluso algunos docentes expresaron asombro ante las estadísticas de Facebook en el mundo y sobre todo en México.

Para poder cerrar la primera parte, los participantes del taller elaboraron por equipo un resumen escrito, resultado del análisis de dos cuentas de Facebook de distintas universidades, en cuanto a: número de seguidores, tipo de publicaciones y frecuencia de estas. Estas actividades se encuentran en el apéndice BB. Al realizar la retroalimentación, el grupo llegó a la conclusión que una página de Facebook es más atractiva cuando se usan distintos tipos de publicaciones

(como videos y transmisiones en vivo), hay más frecuencia, pero sobre todo cuando se genera retroalimentación de la comunidad dentro de la página.

El análisis escrito de páginas de Facebook abrió paso a la segunda parte del taller: Perfil y elementos básicos de Facebook. Gracias a que todos los participantes ya poseían una cuenta de Facebook, a través de su smartphone iban siguiendo parte por parte la explicación de los elementos de privacidad, publicaciones, eventos, grupos, y Fan Page. Los participantes en este tema cambiaron en su cuenta de Facebook la privacidad de sus publicaciones, crearon eventos, y se unieron a un grupo creado con fines del taller, donde posteriormente compartieron una actividad. Para abordar la creación del Fan page y sus elementos se creó una de prueba. Sin embargo, varios de los asistentes ya poseían una de estas cuentas.

En esta parte del taller los docentes más que los administrativos mostraron muchas dudas, en donde la gestora con ayuda del especialista se personalizó con cada uno de ellos.

El último bloque abordó el tema Facebook como una herramienta de difusión, y fue impartido por el especialista en redes sociales, quien compartió experiencias y posicionamiento, estadísticas, tipos de publicaciones, horarios, campañas de publicidad y casos de éxito.

En este tema los participantes fueron siguiendo al ponente igualmente a través de sus smartphones, conociendo y tomando conciencia de los elementos mencionados.

Igual que en el segundo tema, en este último los docentes manifestaron muchas dudas que se fueron contestando de manera personalizada y otras a nivel de grupo.

Para esta parte se tenía planeada una evaluación escrita de las estadísticas del CEDA; sin embargo, por cuestiones de tiempo, solo se expuso en pantalla y se generaron opiniones alrededor de los resultados estadísticos. Asimismo, se les enseñó a los docentes interesados a analizar las estadísticas de sus páginas y a tener en observación a otros colegas que enseñan las mismas disciplinas.

Para cerrar el taller, la gestora dio la instrucción de dos actividades a realizar para poner en práctica a algunos de los elementos aprendidos en el taller. La primera, consistía en reaccionar y compartir a través de sus cuentas personales de Facebook alguna publicación del Facebook del CEDA y posteriormente compartir el link en el grupo creado con anterioridad.

Tales actividades se encuentran en el apéndice BB. Estose utilizó para evaluar el aprendizaje del manejo de publicaciones y los tipos de reacciones en Facebook.

La segunda actividad consistió en buscar una publicación dentro de ese mismo grupo que contenía la encuesta de satisfacción del taller. Esta actividad tenía dos funciones: evaluar su aprendizaje del uso de grupos de Facebook y evaluar el taller.

#### **G) Aplicación de la encuesta de satisfacción:**

De manera general, el taller se llevó a cabo de una manera tranquila y armoniosa, la participación de los docentes y administrativos fue alta, y las actividades en general se cumplieron.

Unos minutos antes del cierre del taller algunas personas tuvieron que salir, por esta razón solamente 9 personas contestaron la encuesta de satisfacción. Esta encuesta fue elaborada en una aplicación en llamada “SurveyMonkey” la cual tiene diversas opciones para realizar encuestas en línea. El enlace de la encuesta se publicó en el grupo de Facebook creado por la gestora previo al taller y en el que los participantes del taller se anexaron como parte de una de las actividades.

Los resultados de la encuesta de satisfacción se utilizaron para evaluar el taller y su pertinencia de acuerdo a la opinión de los asistentes.

#### **5.10. Lo ocurrido. Seguimiento de la estrategia del proceso de implementación**

En el primer ciclo, la estrategia fue implementada de acuerdo con lo planeado, aunque hubo un desfase en algunos días por cuestiones ajenas al equipo de trabajo, como el retraso de algunos docentes en el envío de su semblanza y en el envío de algunos materiales por parte de la empresa de publicidad.

Para efectos de organización, se llevó a cabo una calendarización de las fases de creación y recolección en donde se pueden observar los días exactos de las publicaciones y las acciones correspondientes (ver tabla 24).

Tabla 24.

*Calendarización de la intervención. Fase de creación y recolección*

13 de septiembre- 19 de septiembre (sábado 21, 10-12pm toma de fotografías)			
MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES
Aprobación del formato Confirmación de maestros y egresados (Toda la semana)		Análisis de las estadísticas	Visualización de los espacios Grabación en el evento
10	11	12	13
Fotografías 12-5pm	Fotografías 12-5pm	Grabación vídeos 3-5pm	Recolección de estadísticas
17	18	19	20
		Exhibición del cartel	Publicación Video pre-programa de difusión
24	25	26	27

La edición de los materiales por parte de la empresa de publicidad se llevó a cabo del 23 al 27 de septiembre.

Asimismo, la calendarización de las actividades que corresponden a la fase de publicación comprendió del 30 de septiembre al 22 de octubre (ver tabla 25).

Tabla 25.

*Calendarización de la intervención. Fase de publicación*

30 de septiembre- 22 de octubre.				
LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES
Primer Video con sentido emocional	Primer Historia FB	Primer Video testimonial	Segunda Historia FB	
30	1	2	3	4
Segundo Video con sentido emocional	Tercera Historia FB	Cuarta Historia FB		Segundo video testimonial
7	8	9	10	11
Publicación del primer álbum de semblanza	Quinta Historia FB	Sexta Historia FB	Publicación del segundo álbum de semblanza	
14	15	16	17	18
Tercer Video con sentido emocional			Anexo de dos semblanzas al álbum	
21	22	23	24	25
Publicación de semblanzas: 14- 24 de octubre.				

En el segundo ciclo de igual forma las acciones fueron realizadas de manera armoniosa y cooperativa por parte de los involucrados, hubo algunos ajustes en las planificaciones, y fechas (ver tabla 26), sin embargo, al final se cumplió con lo esperado.

Tabla 26.

*Calendarización del segundo ciclo*

<b>LUNES</b>	<b>MARTES</b>	<b>MIÉRCOLES</b>	<b>JUEVES</b>	<b>VIERNES</b>
(Febrero)				Reunión con el Coordinador del CEDA
10	11	12	13	14
Planeación del taller	Planeación del taller	Planeación del taller	Planeación del taller	Planeación de taller
17	18	19	20	21
		Entrega de los oficios		
24	25	26	27	28
(Marzo)			Fecha tentativa del taller	
2	3	4	5	6
			Taller	
8	9	10	11	12

**5.11. La valoración**

La valoración constituye una valiosa fuente de información, ya que en ella puede identificar las limitaciones que se enfrentaron en el proceso, las acciones que se realizaron, así como la situación que prevalece a partir del primer y segundo ciclo de intervención (ver tablas 27 y 28).

Tabla 27.

*Valoración en el proceso primer ciclo*

<b>Acción</b>	<b>Valoración en el proceso</b>
Publicación de los álbumes de semblanza.	<p>Las fotografías se tomaron en el tiempo establecido. Sin embargo, no se logró el 100% de participación de los docentes.</p> <p>Para la recolección de la información hubo retrasos debido a que los docentes eran los encargados de enviarla vía correo electrónico y no todos lo hicieron a tiempo.</p>
Publicación de historias	<p>Las grabaciones de las historias se realizaron en ambientes agradables y de cooperación.</p> <p>Las publicaciones fueron compartidas y comentadas por alumnos y egresados del CEDA.</p>
Publicación de videos testimoniales	<p>Las grabaciones se realizaron en ambientes de cooperación y respeto. La administración del CEDA contactó a los alumnos y se encargó de proporcionar los espacios.</p> <p>La publicación de los dos videos generó muchos resultados positivos: diversos comentarios de felicitación al CEDA y los alumnos, así como mensajes a la página de candidatos a inscribirse a los talleres.</p> <p>El primer video en especial tuvo mucha participación de docentes que imparten los talleres de danza.</p>
Publicación de videos con sentido emocional	<p>El algoritmo de Facebook redujo el número de personas a las que podía alcanzar esta publicación, debido a que parte del contenido no era material grabado original sino de otros sitios.</p> <p>Uno de los comentarios en las publicaciones fue hecho por una maestra del CEDA que se identificó con la publicación y la asesora administrativa lo compartió en su perfil personal de Facebook.</p> <p>Dentro de las personas que compartieron estas publicaciones se encuentran: alumnos del CEDA, docentes en perfil personal y sus páginas de trabajo, la asesora administrativa y una ex docente que mencionó estar orgullosa del centro, aunque geográficamente se encuentra lejos del él.</p>
Involucramiento de los docentes	<p>Los docentes en un principio se notaron ausentes en las publicaciones, y su participación fue aumentando a medida que se incrementaron las publicaciones relacionadas con cada perfil.</p>

Tabla 28.

*Valoración en el proceso segundo ciclo*

<b>Acción</b>	<b>Valoración en el proceso</b>
Sensibilizar a docentes y administrativos del uso de Facebook efectivo como una herramienta de difusión para el CEDA	Esta acción se llevó a cabo de una manera breve. Con el Coordinador del CEDA hubo un espacio para profundizar en el tema de los resultados del primer ciclo. Sin embargo, con los demás solo se tocó de manera superficial respetando los tiempos establecidos por la administración del CEDA ya que, debido a las múltiples actividades de docentes y administrativos, el espacio de tiempo proporcionado fue solo de dos horas, y solo el taller de acuerdo a su planeación establecía dos horas de duración.
Capacitación de docentes y administrativos del Centro de Desarrollo de las Artes para el uso de Facebook como una herramienta de difusión de los talleres artísticos y culturales que ahí se imparten.	Los docentes y administrativos se mostraron sensibles y participativos durante todo el taller. Al principio la asistencia era de aproximadamente 20 personas, sin embargo, después del primer tema se retiraron varios por compromisos académicos, los que se quedaron hasta el final fueron 9. Las actividades se realizaron cooperativamente, y las dudas se respondieron pertinentemente según el tiempo establecido. Algunos de los docentes necesitaron ayuda personalizada y fueron asistidos de acuerdo con sus necesidades. La mayoría de los participantes eran conscientes de la existencia de las herramientas de Facebook para la difusión; sin embargo, la mayoría no sabía utilizarlas adecuadamente.

Esta primera valoración permitió dar paso a las evaluaciones de los ciclos de intervención que se encuentran en el siguiente capítulo.

## CAPÍTULO VI. EVALUACIÓN DE LA INTERVENCIÓN

En este rubro se exponen aspectos referentes a la evaluación de la intervención: las disfunciones y alternativas que se generaron tanto en el diagnóstico, como en el primer y segundo ciclo, así como el informe global de la evaluación, en el que se enfatiza su utilidad. Se describen las etapas que conformaron el proceso, se muestran resultados de la encuesta y entrevista aplicadas, así como las conclusiones del primer y segundo ciclos. Finalmente, se presenta la valoración que hace el gestor de su propia gestión, en términos de liderazgo, conocimiento de su objeto de estudio, habilidades para la mediación, competencias para brindar capacitación y su visión a futuro en cuanto a los beneficios que tiene el uso de las TIC en el ámbito educativo.

### 6.1. Disfunciones y alternativas

Se entiende por disfunción en este trabajo, a un desajuste en los ciclos de intervención. En el transcurso de la implementación del proyecto de intervención, se presentaron algunas disfunciones sobre todo por cuestiones de tiempo. Trabajar un proyecto con personas dentro de una institución de enseñanza, requiere el seguimiento de muchos procesos y trámites que se van adaptando de acuerdo con los requerimientos administrativos de dicha institución. La función principal del Coordinador del CEDA como parte del equipo de trabajo era aportar al proyecto su experiencia en el área administrativa y facilitar los procesos de gestión; sin embargo, por las múltiples tareas de docentes y administrativos, los acuerdos que se generaban en un primer momento con el Coordinador se modificaron en un par de ocasiones.

Asimismo, lo planificado (también en términos de fechas) tuvo que ajustarse debido a días festivos, vacaciones, suspensión de clases y a otras actividades propias de la institución. No obstante, la disposición de todos los miembros del equipo de trabajo permitió generar alternativas ante todas las circunstancias que se presentaron en el momento de la planificación y ejecución del proyecto de intervención.

Algunas de estas alternativas realizadas fueron:

**Para el diagnóstico:** Uso de recursos en línea para la aplicación de la encuesta para alumnos y docentes por temporada vacacional, entrevista a los docentes disponibles por fechas

de finales de semestre y ajuste de la fecha de entrega de resultados del diagnóstico a la administración del CEDA

**Para el primer ciclo** (programa de difusión): Uso de pantalla verde para toma de fotografías a falta de escenografía, toma de fotografías en sábado debido a que no todos los docentes se presentaron en los días establecidos, ajuste de fechas de publicación en la marcha del programa por retraso de edición, ajuste de fecha de entrega de resultados del primer ciclo a la administración del CEDA

**Para el segundo ciclo:** Ajuste de fecha del taller de capacitación por inicio de semestre, cambio de horarios por carga académica de docentes, comisión de participantes a falta de respuesta, uso encuesta en línea para motivar la participación digital.

En general, aunque si existieron desajustes en la puesta en acción del proyecto de intervención, se solucionaron gracias a la cooperación de todos los miembros del equipo de trabajo y de la misma comunidad del CEDA

## **6.2. Informe global de la evaluación**

### **A) Concepto de evaluación**

Como se ha mencionado anteriormente, la realización de un proyecto de intervención consta de varias etapas. Teppa (2012) la divide en cinco momentos: 1) la inducción, 2) la elaboración del plan, 3) la ejecución, 4) la producción y un último momento que llama 5) la transformación. Esta transformación es la principal razón de la existencia de la investigación-acción y, para demostrar tal cambio, es necesaria la evaluación que se da como una etapa después de la producción. “En este momento se evalúan las acciones y se valora el grupo o la comunidad en general, es necesario aplicar autoevaluación y coevaluación mediante algún instrumento o mecanismo adaptado para tal fin” (Teppa, 2012 p. 53).

La evaluación llevará al investigador a una reflexión y después a una nueva planificación y acción, repitiendo el ciclo las veces que sean necesarias para la transformación y el cambio.

De acuerdo con Latorre (2005), en una intervención es indispensable generar evidencias de impacto, y para eso se necesita “establecer e identificar los criterios o estándares para que

usted y otras personas valoren los resultados de la investigación” (p. 50). Tales criterios debieron ser establecidos desde el plan de intervención.

Aunque pueda parecer lo mismo, los datos y las evidencias no son lo mismo; en palabras de Latorre (2005):

Los datos contienen pruebas o evidencias sobre las acciones que el investigador puede utilizar como particular interpretación y explicación de la acción. Cada vez que se completa un ciclo de investigación-acción se dispone de registros de control y evaluación del ciclo. Estos registros son los datos que puede utilizar para mostrar las mejoras que han tenido lugar (p. 50).

En este sentido, el conjunto de evidencias y pruebas que se vayan recogiendo en la intervención, servirán para interpretar y explicar las acciones, junto con instrumentos y mecanismos adaptados al comenzar un proceso de evaluación de la intervención.

De acuerdo con Cabrerizo y Castillo (2011) la evaluación de un proyecto de intervención “es un proceso por el cual se determina el establecimiento de los cambios generados por dicho proyecto a partir de la comparación entre el estado final y el estado determinado en su planificación” (p. 149).

Es importante mencionar que cuando se habla de evaluación también es necesario hablar de objetivos.

La evaluación de proyectos de intervención socioeducativa persigue los siguientes objetivos:

- Reflexionar sobre el proyecto que se está aplicando
- Reforzar la implicación y la participación en su desarrollo
- Permitir tomar decisiones internas que puede mejorar el proyecto
- Ayudar a subsanar los errores detectados. (Cabrerizo y Castillo, 2011, p. 151).

Ahora bien, una vez que se sabe que es evaluación de la intervención, se debe definir quien evalúa la intervención y de qué forma puede hacerse.

Primeramente, Cabrerizo y Castillo (2011) establecen que la evaluación “puede ser realizada por los mismos responsables de su aplicación, como evaluación interna o por expertos ajenos al proyecto, como evaluación externa. Incluso es aconsejable la realización de ambas para complementar los resultados” (p. 151). Es decir, para una mayor certeza, la evaluación

debe contar con dos miradas importantes: de los que son parte del proyecto, y expertos en el tema o en la práctica de la investigación-acción.

Las formas de evaluación pueden variar dependiendo el tipo de proyecto de intervención. Para Cabrerizo y Castillo (2011) la evaluación de un proyecto puede abordarse desde el paradigma cuantitativo, cualitativo o mixto.

A) Las fases para evaluar un proyecto, desde el paradigma cuantitativo, son:

- Organización de la información existente
- Selección de la técnica y los instrumentos de evaluación
- Recogida y tratamiento de datos
- Análisis de resultados
- Elaboración del informe cuantitativo

B) Las fases para evaluar un proyecto, desde el paradigma cualitativo, son:

- Observación generalizada: participante, no participante, etnográfica, etc.
- Recopilación de datos
- Intercambio de impresiones
- Elaboración del informe cualitativo

C) Las fases que pueden desarrollarse para evaluar un proyecto, desde el paradigma mixto, son una combinación de las fases de los dos paradigmas anteriores. (Cabrerizo y Castillo, 2011, p. 158).

#### **B) Diseño de los instrumentos para la evaluación del primer ciclo**

La evaluación como parte de un proyecto de intervención toma mayormente una inclinación hacia el paradigma cualitativo (por la naturaleza de la investigación). Sin embargo, se puede trabajar de manera mixta.

En el caso de este proyecto se usaron técnicas de ambos paradigmas: la entrevista y la encuesta, y los instrumentos fueron la guía de entrevista y el cuestionario. El diseño final se encuentra en los apéndices S y T. Tales instrumentos se elaboraron en coordinación con el equipo de trabajo (ver tabla 29).

Tabla 29.

*Aplicación de instrumentos de evaluación*

Instrumento	Informantes	Medio
Cuestionario	Docentes Alumnos Interesados	Google Forms
Guía de entrevista	Coordinador	Presencial

**B1. Informantes**

En este proceso de evaluación, los informantes clave serán los mismos participantes potenciales del diagnóstico:

- Alumnos (37)
- Interesados (3)
- Docentes (6)
- Coordinador del CEDA

Con el fin de que puedan aportar su perspectiva de los avances que se tienen en la página oficial de Facebook del CEDA

Para facilitar la aplicación de la encuesta, la administración direccionó a través de un link a algunos maestros al formulario hecho en Google, mientras que para los alumnos se publicó el link del mismo desde la página de Facebook del CEDA

**B2. Categorías para evaluar el primer ciclo**

Para la evaluación del primer ciclo proyecto de intervención, se establecieron categorías para verificar el cumplimiento de los objetivos planteados en la planeación, los cuales son:

1. Valoración igualitaria de docentes y talleres: esto, con el fin de resolver la inconformidad de algunos docentes porque la institución valora unos talleres más que otros. Además, el reconocimiento a los docentes y su experiencia, aporta valor a la institución y genera un mayor interés en quienes pretenden inscribirse al CEDA
2. Crecimiento de la página en interacción con su público: se puede establecer como un mayor número de publicaciones, en donde la página mantiene a su público interesado en los talleres y las actividades que realiza el CEDA Entre más interacción, más interesados.
3. Crecimiento de la página en alcance de personas: el alcance, es la capacidad que tiene una página de Facebook de que su información (en este caso difusión) llegue a un mayor

número de personas.

4. Incremento del número de seguidores: los seguidores por su lado, son las personas/empresas que se suscriben a una página de Facebook. Ellos son los receptores principales de la difusión que se realice, entre más seguidores, más personas reciben de primera mano la información o difusión que se quiere dar a conocer.

### **C) Resultados del primer ciclo**

Ahora bien, los resultados se pueden redactar desde las categorías, primeramente, desde la interpretación de los instrumentos, y posteriormente desde los resultados mismos de la página de Facebook de acuerdo con sus estadísticas.

#### **C1. Resultados de la encuesta**

Los resultados de la encuesta se colocaron por categorías (ver tabla 30).

Tabla 30.

*Resultados de la encuesta de evaluación*

Tipo de participante	Docente	13%
	Alumno	80.4%
	Interesados	6.6%
¿Sigues en Facebook a la página oficial del CEDA?	Sí	93.5%
	No	4.3%
	No sabía que existía	2.2%
Categoría 1: Valoración igualitaria de docentes y talleres		
¿Crees que los álbumes de semblanzas de los docentes publicados en la página oficial de Facebook del CEDA aportaron valor a los mismos y a los talleres que imparten?	Sí	89.1%
	No	2.2%
	No estoy consciente	8.7%
Categoría 2: Crecimiento de la página en interacción con su público		
¿Consideras que ha incrementado el número de publicaciones de la página de Facebook del CEDA del 30 de septiembre al 24 de octubre del presente año?	Sí	39.1%
	No	23.9%
	No estoy consciente	37%
De las siguientes afirmaciones ¿con cuál te identificas respecto a la publicación de los álbumes de semblanzas de los docentes en la página de Facebook del CEDA?	Vi las publicaciones y reaccioné	58.7%
	Vi las publicaciones y no reaccioné	26.1%
	No vi las publicaciones	15.2%
De las siguientes afirmaciones ¿con cuál te identificas respecto a la publicación de las historias o "stories" de Facebook subidas del 1 al 16 de octubre?	Vi las publicaciones y reaccioné	30.4%
	Vi las publicaciones y no reaccioné	6.5%
	No vi las publicaciones	63%
¿Crees que la publicación de historias de la página de Facebook del CEDA hace crecer la interacción con el público?	Sí	76.1%
	No	6.5%
	No estoy consciente	17.4%
De las siguientes afirmaciones ¿con cuál te identificas respecto a la publicación de los videos testimoniales publicados en la página de Facebook los días 2 y 11 de octubre?	Vi las publicaciones y reaccioné	39.1%
	Vi las publicaciones y no reaccioné	10.9%
	No vi las publicaciones	50%
¿Crees que los videos testimoniales aportan valor a los alumnos y egresados del CEDA?	Sí	82.6%
	No	0%
	No estoy consciente	17.4%

Tabla 30.

*Resultados de la encuesta de evaluación (continuación)*

Tipo de participante	Docente	13%
	Alumno	80.4%
	Interesados	6.6%
De las siguientes afirmaciones ¿con cuál te identificas respecto a la publicación de los videos con sentido artístico emocional publicados en la página de Facebook del CEDA los días 30 de septiembre, 7 y 21 de octubre?	Vi las publicaciones y reaccioné	37%
	Vi las publicaciones y no reaccioné	13%
	No vi las publicaciones	50%
Categoría 3: Crecimiento de la página en alcance de personas		
¿Crees que los álbumes de semblanzas de los docentes en Facebook pueden incrementar el número de interesados para inscribirse al CEDA?	Sí	82.6%
	No	13%
	No estoy consciente	4.3%
¿Crees que las historias en Facebook pueden incrementar el número de interesados para inscribirse al CEDA?	Sí	82.6%
	No	8.7%
	No estoy consciente	8.7%
¿Crees que los videos testimoniales en Facebook pueden incrementar el número de interesados para inscribirse al CEDA?	Sí	87%
	No	0%
	No estoy consciente	13%
¿Crees que los videos con sentido artístico emocional sirven para difundir los talleres artístico culturales a través de la página de Facebook del CEDA?	Sí	89.1%
	No	2.2%
	No estoy consciente	8.7%
¿Crees que los videos con sentido artístico emocional en Facebook pueden incrementar el número de interesados para inscribirse al CEDA?	Sí	91.3%
	No	0%
	No estoy consciente	8.7%
Sugerencias para la página		
Transmisiones en vivo		
Videos de las clases		
Constancia de publicaciones		
Publicaciones de productos de los alumnos		
Difusión de horarios		
Difusión igualitaria de los talleres		
Publicaciones relacionadas con el arte		

**C2. Resultados de la entrevista al Coordinador**

Los resultados de la entrevista del Coordinador también se estructuraron por categorías (ver tabla 31).

Tabla 31.

*Resultados de la entrevista de evaluación del Coordinador*

<b>Categoría</b>	<b>Pregunta</b>	<b>Aportaciones</b>
<b>Valoración igualitaria de docentes y talleres</b>	¿Considera usted que es una problemática en el CEDA la valoración de unos talleres más que otros?	No se considera una problemática general sino hechos inevitables aislados.
	¿Considera usted que los álbumes de semblanza han aportado valor a todos los docentes y talleres del CEDA por igual? ¿Por qué?	Los docentes han expresado su satisfacción en cuanto a los álbumes de semblanza y como los alumnos han reaccionado a los mismos
<b>Crecimiento de la página en interacción con su público</b>	¿Cómo percibe la participación de los docentes en las actividades de difusión a través de Facebook?	Los docentes han participado de las publicaciones, cual motor principal son los alumnos. Aunque existen algunos que no participan directamente por falta de tiempo o no saber usar la herramienta
	¿Cómo percibe la participación de los alumnos en las actividades de difusión a través de Facebook?	Aumentó la participación de los alumnos. Son los más activos dentro de Facebook, y gracias a ellos se tiene un mayor alcance. Además, su participación motiva a los docentes.
	¿Considera que el crecimiento de la interacción con el público del CEDA aumenta con publicación de historias diarias del centro?	Se considera que ha aumentado la interacción con el público, incluso personas externas han notado el crecimiento de la página. Esto mantiene motivada a la comunidad.
	¿Cómo serían las publicaciones que hicieran crecer la interacción en la página?	Se buscan publicaciones más espontáneas del quehacer diario de la institución, incluyendo actividades y eventos. Además, se resalta de la importancia de los testimonios de los alumnos.
	¿Qué acciones se podrían tomar para aumentar la participación de los alumnos?	Se debe seguir tomando en cuenta a los alumnos exponiendo sus experiencias dentro del CEDA y con la generación de contenido de su interés.
	¿Cree usted que la colaboración de personas o empresas interesadas en el arte puedan ayudar a la difusión del CEDA?	La colaboración de organismos distintivos de arte y cultura pueden generar aún mayor alcance de público, pero depende de la institución que sea
<b>Crecimiento de la página en alcance de personas</b>	¿Considera que la interacción y el alcance de la página de Facebook aumentan con la participación de los alumnos en videos testimoniales?	Las publicaciones que causaron mayor efecto dentro y fuera de Facebook fueron la de los alumnos, debido a que se generó una extensión de difusión a través de ellos, y se deben seguir considerando.
	¿Cree usted que videos con sentido emocional sirven para alcanzar personas o empresas interesadas en el arte? ¿Por qué?	Los videos con sentido emocional hacen que todas las personas dedicadas a tales profesiones se sientan identificadas y motivadas. Por lo tanto generan un mayor sentido de pertenencia e identidad con la institución
<b>Incremento del número de seguidores</b>	Para usted ¿Cuál sería la importancia de alcanzar un mayor número de seguidores en Facebook?	Se considera que entre más seguidores existe más público, y entre más público más oportunidades hay de difusión y crecimiento de la matrícula. Además es una oportunidad de trascender.

Tabla 31.

*Resultados de la entrevista de evaluación del Coordinador (continuación)*

<b>Categoría</b>	<b>Pregunta</b>	<b>Aportaciones</b>
<b>Crecimiento de la página en interacción con su público</b> <b>Crecimiento de la página en alcance de personas</b> <b>Incremento de seguidores</b>	¿Cree usted que el alcance, la interacción, y el incremento del número de seguidores en Facebook puedan ayudar a una mejor difusión del CEDA?	Se plantea que el número de seguidores ha crecido, y también su reconocimiento externamente. Esto es una oportunidad de difundir masivamente.
<b>Sugerencias</b>		
Ajustar un manual de organización abriendo un área de difusión digital		
Generar financiamiento con el Departamento de Relaciones Públicas		
Habilitar o integrar una persona para la difusión en redes sociales		

Por otro lado, los resultados estadísticos de la página de Facebook del CEDA se midieron de acuerdo con las metas planeadas (ver tabla 32).

Tabla 32.

*Verificación del cumplimiento de las metas en la página.*

<b>Categoría</b>	<b>Acción</b>	<b>Metas</b>	<b>Resultados</b>
Valoración igualitaria de docentes y talleres	Semblanzas	Alcance de 4,000 personas.	Alcance Primer álbum: 17, 958 personas. Segundo álbum: 12, 646 personas.
Crecimiento de la página en alcance de personas	Historias	Alcance de 2,000 personas	Alcance por historia 1. 1,901 personas. 2. 1,432 personas. 3. 889 personas. 4. 1,011 personas.
	Videos testimoniales	Alcance de 4,000 personas.	Alcance Primer video: 6,126 personas. Segundo video: 5,985 personas.
Incremento del número de seguidores	Videos con sentido emocional	Incremento de seguidores en un 100% más que el mes anterior (128 seguidores nuevos).	Total de seguidores nuevos: 254 (200% más)
Crecimiento de la página en interacción con su público	Involucramiento docente	10 docentes interactuando con la página	Total de docentes interactuando con la página: 15.

### **C3. Resultados generales por categorías**

#### **1. Valoración igualitaria de docentes y talleres**

Desde la parte administrativa se sigue considerando un detalle menor la preferencia de unos talleres por encima de otros, debido a que existen razones justificables (como que hay talleres que se les da más porque tienen más alumnos). El álbum de semblanza aportó valor a los docentes y generó su reconocimiento entre los alumnos; sin embargo, al final del programa de difusión una de las sugerencias hechas en la encuesta sacó de nuevo a la luz la preferencia de unos talleres, por lo que es necesario replantear acciones para transformar aún más este punto.

#### **2. Crecimiento de la página en interacción con su público**

En cuanto a la opinión de los encuestados y la entrevista, la página ha crecido en interacción con su público, (de hecho, ha ganado más público externo) y tiene una amplia oportunidad de seguir creciendo, sobre todo si se toman en cuenta docentes y alumnos. Es decir, si se mantiene la participación y el entusiasmo con el que participó la comunidad del CEDA en el programa de difusión, el Facebook puede convertirse en una red de comunicación que no solo informa, sino que recibe información de toda la comunidad. En cuanto a los resultados en las publicaciones, la participación de alumnos y docentes en la página aumentó conforme fueron avanzando los días de la implementación del programa. Además de esto se agregaron nuevos tipos de interacciones como organismos e instituciones interesadas en el arte y la cultura.

Sin embargo, todavía existe un porcentaje de personas (miembros del CEDA) que no vio las publicaciones del CEDA por lo que se tiene que trabajar en hacer de todos los alumnos y docentes que utilicen Facebook se vuelvan seguidores de la página del CEDA

#### **3. Crecimiento de la página en alcance de personas**

El alcance fue el punto más fuerte del programa de difusión debido a que gracias a este, se aumentó la interacción y el número de seguidores. La publicación más destacada alcanzó a 17,958 personas. Esto significa que ese número de personas son potenciales receptores de difusión del CEDA La mayoría de los encuestados y el entrevistado, consideran acertadas las acciones del programa de difusión para generar mayor alcance e interacción, dado que si el programa fuera permanente podría generarse hasta un mayor número de inscritos a los talleres artísticos y culturales que el CEDA ofrece.

#### **4. Incremento del número de seguidores**

El número de seguidores de la página de Facebook ha crecido en un 200% en relación al mes anterior del programa de difusión, esto debido al incremento de contenido y la aportación de los alumnos en las publicaciones. Generar más seguidores en la página de Facebook se visualiza como una oportunidad de acercamiento a un público, que en mediano o largo plazo puede convertirse en parte de la comunidad estudiantil del CEDA Sin embargo, para seguir haciendo crecer la página en número de seguidores, es necesario mantener la frecuencia y la calidad de las publicaciones.

#### **D) Conclusiones del primer ciclo**

El primer ciclo fue muy útil para levantar la página en cuestiones estadísticas, debido a que se aumentó la interacción, el alcance y el número de seguidores, que tiene miras a generar una mejor difusión digital. Sin embargo, en cuestión de perspectivas no fue del todo suficiente debido a que el programa de difusión no fue permanente. Para generar cambios significativos se necesita un programa establecido de difusión, en donde se institucionalicen las acciones generadas en la intervención, y otro tipo de acciones que aporten para mantener estable la página de Facebook, y así exista una mejor difusión de los talleres que oferta el CEDA

Asimismo, la creación de videos y álbumes con contenido de la comunidad demostró que, si se toman en cuenta la participación de docentes y alumnos en las publicaciones, existe un mayor alcance de las mismas. Por lo que el involucramiento de los docentes y alumnos formando equipos de trabajo y acuerdos para el proceso de difusión, pueden traer mejores resultados que los que generan los administrativos solos.

Por otro lado, se remarcó la importancia de utilizar la red social como una red de comunicación, es decir, que comunica, pero también recibe información de su público. Es en este punto donde se debe generar una evaluación constante en donde la comunidad del CEDA pueda aportar mejoras desde Facebook a los planes de difusión.

#### **E) Resultados del segundo ciclo**

Los resultados del segundo ciclo se midieron de acuerdo con los resultados de la encuesta de satisfacción. Esto debido a que en el taller se buscaba sensibilizar y concientizar a los docentes

respecto al uso de Facebook como herramienta de difusión, para así poder cerrar el proyecto que tuvo su mayor fuerza en el primer ciclo con la campaña de difusión en Facebook.

Los aspectos más relevantes del taller, de acuerdo a los asistentes fueron los siguientes:

1. ¿Qué tan informativo fue el taller? En mayor parte se consideró el taller como muy informativo (ver figura 9).

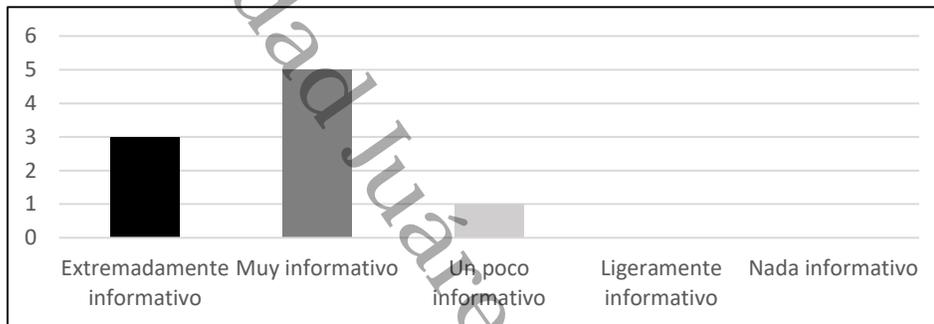


Figura 9. Resultados de la función informativa del taller.

2. ¿La información que se compartió en esta reunión fue suficiente o necesitó más o menos información? La mayor parte de las respuestas se concentraron en eficiente y necesidad de más información (ver figura 10).

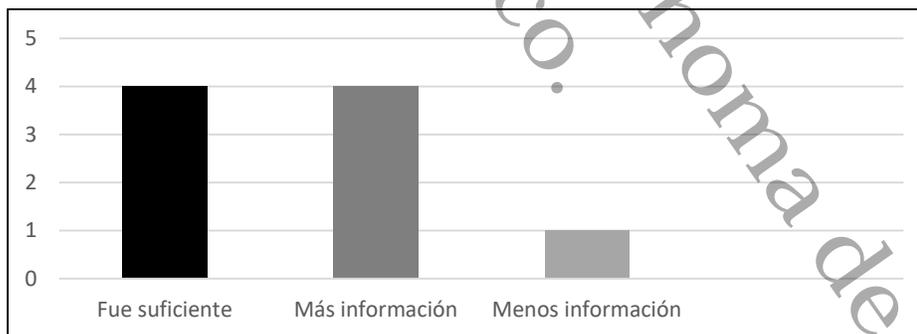


Figura 10. Resultados de la cantidad de información del taller

3. ¿Necesitó más tiempo para realizar preguntas, menos tiempo o el tiempo fue suficiente? La mayoría considero el tiempo suficiente para realizar las preguntas (ver figura 11).

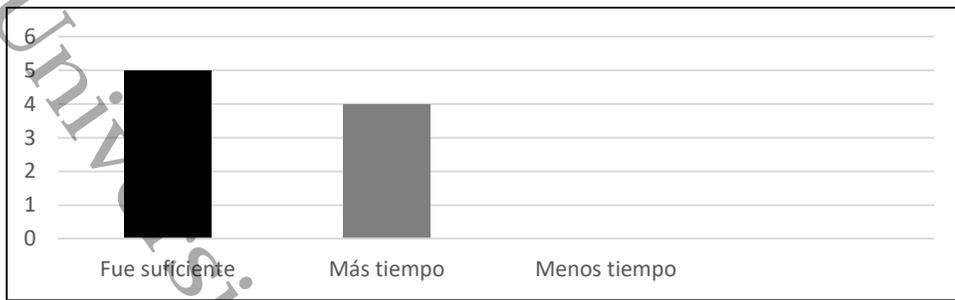


Figura 11. Resultados del tiempo para realizar preguntas en el taller

4. ¿Qué tan fácil de seguir fue la presentación? La mayoría considero que fue extremadamente fácil el seguimiento de la presentación (ver figura 12).

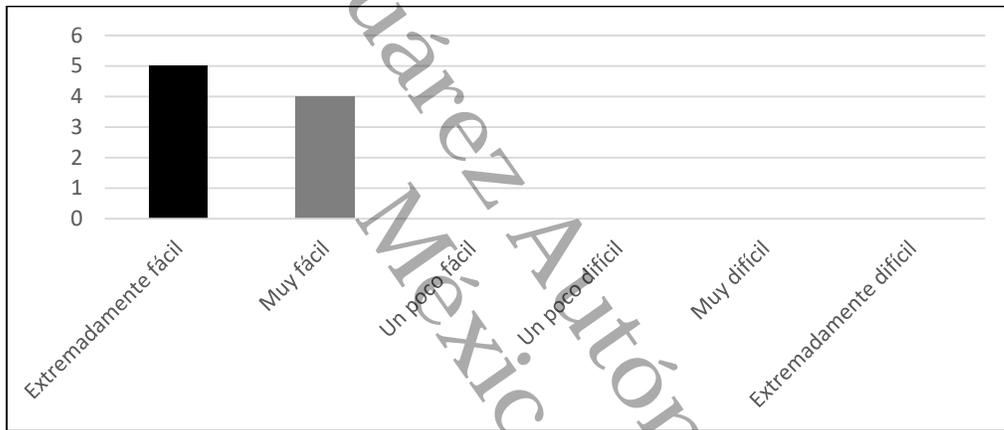


Figura 12. Resultados de la facilidad de seguimiento de la presentación del taller

5. ¿Qué tan interesante fue la presentación? La mayor parte de los asistentes considero la presentación como muy interesante (ver figura 13).

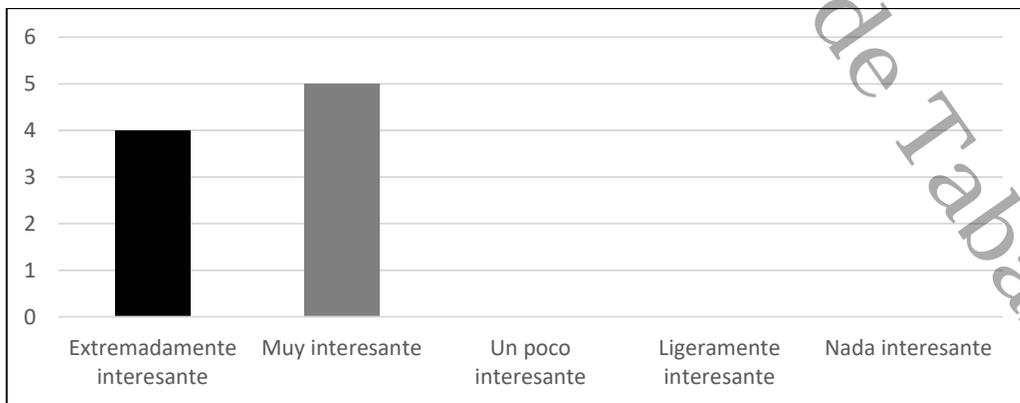


Figura 13. Resultados de lo interesante que fue el taller

6. ¿Qué tan claras fueron las explicaciones de las preguntas que surgieron? La mayoría de los asistentes considero las explicaciones de las preguntas como muy claras (ver figura 14).

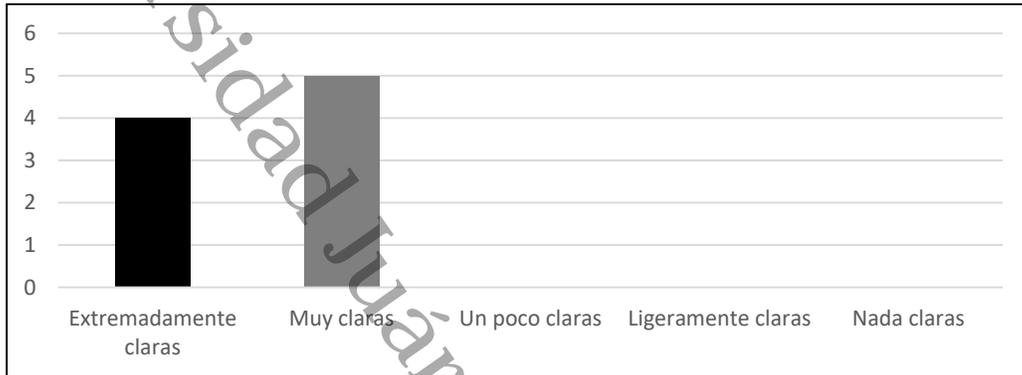


Figura 14. Resultados de la claridad de las explicaciones a las preguntas en el taller

7. ¿Qué tan bien el presentador proporcionó ejemplos para ilustrar los conceptos? La mayoría de los asistentes considero la opción muy bien en cuanto al manejo de los ejemplos por parte del presentador (ver figura 15).

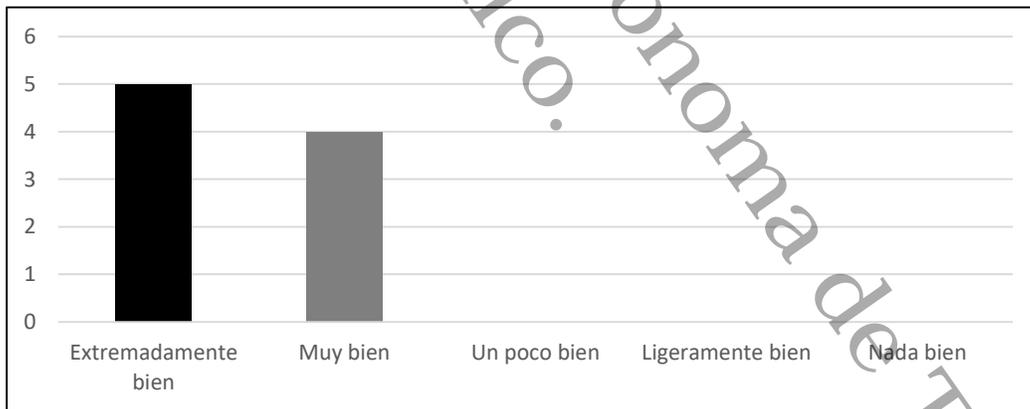


Figura 15. Resultados del uso de ejemplos para ilustrar los conceptos en el taller

8. ¿Qué tan alentador fue el presentador para que las personas realizaran preguntas? La mayoría de los asistentes consideró muy alentador al presentador en cuanto a la realización de preguntas por parte de las personas (ver figura 16).

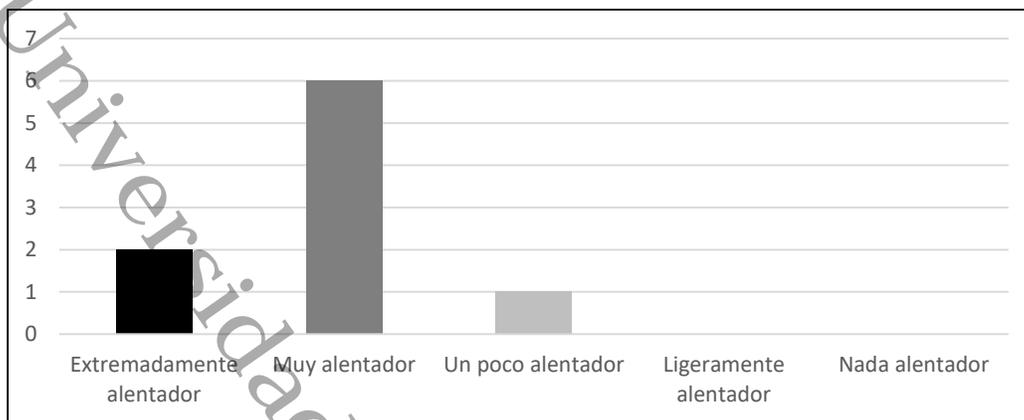


Figura 16. Resultados del papel del presentador para alentar la realización de preguntas en el taller

#### F) Conclusiones del segundo ciclo

De acuerdo a la opinión de los asistentes la información otorgada en el taller fue interesante. Más de la mitad de las personas calificó el tiempo y la información como suficiente, que la presentación fue fácil de seguir e interesante, que las explicaciones a las preguntas fueron claras, y que en general el presentador fue alentador para que las personas realizaran preguntas.

Este taller sirve como punto de partida para la generación de acuerdos de parte de la administración y los docentes del CEDA para futuros proyectos de difusión, en donde el primer ciclo les sirve como antecedente y principal referente del alcance que tiene el Facebook como herramienta de difusión.

En el caso de algunos docentes, mostraron interés particular y solicitaron asesorías particulares de parte de los capacitadores, lo que es un buen inicio para el cambio en la cultura de difusión tradicional de todo el centro.

#### 6.3. Valoración del gestor hacia su gestión

Hablar de gestión educativa es en definitiva hablar de resolución, muchas veces de conflictos situados en el área académica, administrativa o profesional. Es por eso que un gestor educativo debe ser entre muchas cosas un mediador, capaz de analizar las situaciones que perjudican a la organización o simplemente la estancan, para sí potencializar acciones en beneficio y para la mejora continua.

En el caso de este proyecto, el tipo de investigación-acción permitió afectar la situación desde dentro de la organización, a través de los propios administradores y docentes. Esto representa una gran ventaja porque para un externo es difícil presentar un panorama y ser aceptado por la comunidad, tiene que ser la comunidad misma que se dé cuenta de su situación con la ayuda del gestor.

En el trabajo de gestor, el liderazgo también es una parte esencial para que las cosas se lleven a cabo, hacer que las cosas sucedan va más allá de tener los recursos a la mano, es necesario buscar los medios de manera interna o externa para cumplir los objetivos. Un gestor necesariamente tiene que saber buscar nuevos recursos y hacerlos llegar a su comunidad, ahí está lo especial de su trabajo. También es necesario desarrollar habilidades críticas, analíticas, narrativas, e incluso aquellas relacionadas con el fortalecimiento de las relaciones humanas. Un gestor en ningún momento debe trabajar solo o sin ayuda, puesto que su éxito también se deriva de la relación con las personas que trabaja.

En este proyecto se desarrolló un tipo de liderazgo cultural. Este enfoque prevé la organización como un sistema débilmente formado por distintos engranes que deben sincronizarse en el aspecto cultural para lograr los fines deseados y planteados como institución. En este sentido, el gestor no debe ser solo administrador sino es un animador y una influencia cultural. No solo se trata de proponer mejoras sino de hacer que esas propuestas sean creadas, enriquecidas, y ejecutadas por la comunidad para que así se pueda cambiar poco a poco la cultura de la misma por un bien común.

Un líder de este tipo tiene una orientación no solo en los procesos sino en el porqué de ellos:

El liderazgo cultural tiene que ver con una visión de la escuela como una organización que no funciona siempre de modo racional, que está débilmente articulada y en la que no sólo es importante la estructura y lo explícito, sino también los significados, interpretaciones, creencias, etc. que se desarrollan en ella. (González, 1994. p. 5).

Esto quiere decir que, en el papel de gestor no fue suficiente solo con mirar cómo se desarrollaban los procesos de difusión y todas las funciones administrativas que derivaban de este, sino que fue necesario entender los porqués. Dentro de las principales respuestas se encontró una cultura de individualismo y el desconocimiento de las potencialidades de

Facebook como medio de difusión. Lo anterior generaba que cada miembro de la comunidad se preocupara por sus propios talleres (con sus limitados medios), mientras que el desconocimiento hacía que no explotaran las herramientas que poseían en una red social digital común.

En este caso, el gestor tuvo que mediar y hacerle saber a la comunidad de todos los beneficios del trabajo en equipo para el desarrollo de la difusión de todos los talleres que oferta el CEDA a través de la red social digital Facebook. Después de la socialización de los resultados del primer ciclo, los docentes y administrativos se hicieron más conscientes de las potencialidades de esa red social digital que estaban desaprovechando, sobre todo en cuanto a la exposición de los resultados cuantitativos de alcance e interacción.

En el segundo ciclo, la gestora tuvo la oportunidad de capacitar a los interesados para utilizar las potencialidades de Facebook por sí mismos, y la participación de los docentes y administrativos en el taller dio esperanza a un buen comienzo para la renovación de la difusión a través de redes sociales digitales en el CEDA. El uso de estas herramientas solo es exigencia de la globalización, sino necesidad derivada de las prácticas de las nuevas generaciones a las que las instituciones educativas pretenden alcanzar.

Desafortunadamente, a principios del año 2020 el mundo sufrió una crisis sanitaria derivada del coronavirus COVID-19 “Conocido como covid-19, se trata de una infección respiratoria que comienza con fiebre y tos seca y que, al cabo de cerca de una semana, puede provocar falta de aire” (British Broadcasting Corporation, 2020). La situación obligó a casi todos los países a mantener cuarentena en sus casas, obligando a las instituciones educativas a cerrar sus aulas presenciales y abrir sus aulas virtuales.

Con esto se comprobó que la atención hacia las redes sociales digitales es necesaria, y urgente. Gracias a la intervención previa, la página del CEDA alcanzó un punto favorable de comunicación e interacción con su público y al momento de la contingencia fue un medio de vital importancia para el desarrollo de las actividades de la institución.

Por todo lo anterior, se puede decir que un gestor no solo administra, procura fondos, analiza, crea y desarrolla habilidades, sino que también tiene que visionar, ir un paso adelante para no dejarse vencer por las limitaciones del futuro.

Un proyecto de intervención como este en definitiva no es la máxima solución a los problemas de la institución, es más bien un acercamiento, una búsqueda y encuentro de opciones que ayudan a solucionar los problemas. Sin embargo, una intervención corta solo marca el inicio de los cambios, pues es la comunidad quien se encarga de volverlo parte de la cultura. Pero es importante generar estos proyectos porque alguien tiene que empezar el proceso. Como dice un proverbio anónimo “el mejor momento para sembrar un árbol era ayer, pero si no lo hiciste, el mejor momento es hoy”.

Es por eso de suma importancia, hacer conscientes a las instituciones de la importancia de la evaluación continua de sus procesos (en este caso el proceso de difusión). Para el caso del CEDA en específico, se necesita no solo el compromiso de los administrativos del centro, sino también de la Universidad a la que pertenece. Aunque lo ideal sería la contratación de expertos en el área de difusión digital como un nuevo puesto, la apelación a la falta de recursos económicos se puede solucionar con su propio recurso humano: los prestadores de servicio social y profesional. Por supuesto que estas decisiones tendrían que ir reforzadas de mayor capacitación de los administrativos para dirigir los proyectos y cumplir las metas, pero al final sigue siendo compromiso de todos.

En el siguiente capítulo se encuentran los resultados de las acciones de difusión e institucionalización de la intervención, así como los beneficios que se obtuvieron de esta.

## **CAPÍTULO VII. DIFUSIÓN DE LA INTERVENCIÓN E INSTITUCIONALIZACIÓN**

En este capítulo se hace referencia a las acciones de socialización que fueron desarrolladas para compartir los resultados obtenidos en las etapas del diagnóstico, primer y segundo ciclo, entre profesores, administrativos y el Coordinador del CEDA. Se expone la necesidad de realizar esta actividad de forma digital para el segundo ciclo, debido a la situación de contingencia sanitaria. Se resaltan, además, los beneficios alternos que tuvieron los profesores en su desempeño docente, derivados de haber recibido capacitación en el manejo de Facebook como parte del estudio. Se expone el proceso de culturización e institucionalización a partir de la intervención.

### **7.1. Socialización de los resultados**

La socialización de los resultados entre los actores involucrados en el estudio se realizó en las diferentes etapas del proceso, en especial en 4 momentos específicos que fueron enriqueciendo el proyecto:

- A) Socialización de los resultados del diagnóstico. Se generó una reunión con el equipo de trabajo y se expusieron los resultados del diagnóstico y las propuestas para la intervención con base en dichos resultados. La participación del Coordinador del CEDA fue de suma importancia para todos los acuerdos, ya que, gracias a su apertura y disponibilidad, la gestora tuvo un acceso transparente y honesto de los procesos y mecanismos.
- B) Socialización de los resultados del primer ciclo con el Coordinador. En una reunión con el Coordinador del CEDA la gestora mostró los resultados del primer ciclo, principalmente los cuantitativos, en cuanto a interacción y alcance. A esto, el Coordinador sumó a la socialización la experiencia y los comentarios tanto internos como externos del proyecto, afirmando que este tuvo un alcance considerable que benefició al CEDA, lo que abrió la puerta a un segundo ciclo.
- C) Socialización con docentes y administrativos del primer ciclo. Esta socialización se llevó a cabo de manera introductoria para la capacitación de docentes y administrativos en el uso de Facebook como herramienta de difusión. Los resultados (sobre todo los cuantitativos) causaron un impacto entre los asistentes, ya que, aunque la mayoría tenía

conciencia de la importancia de Facebook, el alcance logrado en el proyecto superó sus expectativas de acuerdo a sus comentarios. La socialización de la evaluación fue muy importante, ya que entender el impacto de este tipo de proyectos a la comunidad, sirve para motivar a dar una continuidad y volverlos parte de la cultura.

- D) Socialización del segundo ciclo. Por motivos ajenos a la gestora y a la institución, la socialización de los resultados del segundo ciclo tuvo que realizarse de manera digital, ya que, en la fecha programada para la reunión oficial, el estado de Tabasco (sede del CEDA) se encontraba en cuarentena por cuestiones de contingencia sanitaria. La respuesta del Coordinador fue favorable y abierta para una posible futura intervención o proyecto que reforzara aún más los temas de difusión digital, ya que el impacto de ésta es trascendental en los tiempos en los que se vivió la pandemia mundial por COVID19.

La comunicación constante entre el equipo de trabajo fue sin duda un factor clave para el desarrollo exitoso del proyecto de intervención. Por tal motivo, la socialización además de estar al final de los ciclos estuvo presente en el proceso de ellos, pudiendo así retroalimentar las decisiones día con día.

## **7.2. Incorporación a la cultura: Acercándose al futuro**

Para poder entender el concepto de institucionalización es necesario entender qué es institución. De acuerdo con a la Real Academia Española el concepto no profundo de institución es una “cosa establecida o fundada” (RAE, s.f.). Sin embargo, otros autores mencionan a la institución como una dialéctica.

En un concepto más sociológico, las instituciones son “sistemas de reglas sociales establecidas y extendidas que estructuran las interacciones sociales” (Hodgson, 2011, p. 22).

La institución de acuerdo con Lourau (1988) es todo un conjunto que conlleva un proceso que empieza con la universalidad, cuando la institución de algo se impone o instituye. Posteriormente prosigue con la particularidad, cuando surge una negativa de lo instituido, y además aparece el concepto de instituyente que de acuerdo con Canchi y Graziano (2016) es

Aquello que sostiene la novedad, que genera una ruptura con lo que ya estaba instituido y sedimentado, y da un paso en otra dirección, promoviendo que se instale algo diferente, que posiblemente con el tiempo también se instituirá y convertirá en la norma. (pp. 8-9).

Por último, entra en juego la singularidad en la que se toma en cuanto tanto lo instituido como lo instituyente y surge la institucionalización. “Políticamente la institucionalización es el contenido del reformismo, opuesto tanto al revolucionarismo de lo instituyente como al conservadurismo de lo instituido” (Lourau, 2008, p.80). Los cambios a lo instituido se encuentran en la institucionalización.

La institucionalización es definida por Morgan y Urbiola (2008) como “un proceso que implica unificar criterios de acción al interior de las organizaciones; este proceso permite legitimar acciones y comportamientos en escenarios y circunstancias similares” (p. 25). Es por eso que institucionalizar practicas es hacerlas parte importante de la organización.

Sin embargo, no todo recae en la legitimización de las acciones por parte de los directivos en la institución “Parte del proceso de institucionalización es la habituación, donde se provee de rumbo a las actividades al interior de la organización” (Morgan y Urbiola, 2008, p.25). Es decir, una especialización de la actividad o actividades por parte de los miembros de la organización correspondientes.

La cultura organizacional no solo es el hecho de sumar culturas de los individuos miembros de la organización, sino que de acuerdo con Rodríguez (2009) las pautas culturales “también se originan internamente, como formas de organización que los directivos estiman convenientes para poder alcanzar los objetivos definidos y poder sobrevivir y crecer en un entorno cultural mayor” (p. 72). Este es el tipo de culturización que nace de un directivo, pero se hace parte de los demás al buscar mejorar la institución.

La culturización, sin embargo, no es un proceso sencillo “La creación y construcción de la cultura organizacional ha sido establecida como una de las funciones esenciales del liderazgo” (Rodríguez, 2009, p.73) esto es debido al líder, ya que se asegura que los miembros tengan convicciones y no solo sigan instrucciones.

Normalmente la institucionalización provoca una culturización en los miembros, pero también los miembros pueden desarrollar practicas no institucionalizadas que sean parte de la cultura organizacional.

De acuerdo con lo planteado, la difusión del CEDA ya tiene una forma de hacerse de manera tradicional, está instituida por la universidad a la que pertenece a través de diversos canales como las redes sociales digitales, sin embargo, un programa de difusión en Facebook que incluya la participación activa tanto de docentes como alumnos aún no está instituido. Con el esfuerzo del equipo de trabajo de este proyecto, este programa pudiera institucionalizarse.

De esta forma se entiende que el proceso de institucionalización se empieza con entender que lo instituido puede dar paso a lo instituyente y que, a su vez, en una mediación en un futuro próximo se puede institucionalizar y volver parte de la cultura.

Durante los ciclos de intervención todo el equipo de trabajo formó parte de las acciones, dentro de ellas el programa de difusión. A partir de esto, se empezó a gestar un cambio en la cultura de la difusión digital a través de la red social digital Facebook, ya que el programa que se propuso estaba dando buenos resultados en cuanto a interacción. La asesora administrativa que a su vez es la administradora del Facebook del C.A tomó una postura más participativa, aumentando de manera significativa la interacción con la comunidad de esta red social y a su vez fortaleciendo el número de publicaciones, el tiempo de espera para las respuestas a los mensajes y los comentarios. Incluso, en temporada vacacional, la administradora se tomó el tiempo de responder a varios comentarios en la página.

Así mismo, los docentes empezaron a interactuar de manera más frecuente con la página de Facebook del CEDA, compartiendo más el contenido y realizando comentarios. Cosa que antes del proyecto era casi nulo.

El coordinador del CEDA después de los resultados obtenidos del primer ciclo, como administrador también empezó a compartir más contenido dentro de la página de Facebook del CEDA, siendo más consciente de la importancia de mantener la página activa. Dentro de los contenidos compartidos estuvieron publicaciones originarias de la página oficial de Facebook de la universidad a la que pertenece.

En el 2020, el mundo sufrió un golpe fuerte en el tema de salud, ya que de acuerdo con la British Broadcasting Corporation (2020) el 3 de mayo del mismo año, existían 3.516.240 casos del llamado COVID-19.

De acuerdo con Paul Monckton, durante la contingencia sanitaria, la red social digital Facebook, salió beneficiada “Facebook ha visto un aumento significativo en el tráfico durante la pandemia de Coronavirus” (Forbes, 2020). Esta situación puede deberse a la gran cantidad de tiempo libre de los usuarios y la preferencia por esta red. Asimismo, instituciones, y organizaciones de todo tipo tuvieron que actualizarse y digitalizar lo más posible sus productos y servicios.

A partir de esto, el CEDA tuvo que establecer como instituyente el cambio de su difusión tradicional a digital a través del uso de Facebook. Además, sus clases cambiaron de presenciales a clases virtuales, en donde Facebook jugó un papel importante tanto de comunicación entre la comunidad, como de apoyo a los alumnos a través de videos y pequeñas capsulas de clase. El hecho de haber trabajado con anterioridad un proyecto de intervención, permitió que los alumnos tuvieran un acercamiento previo a la página, y que algunos de los docentes estuvieran más capacitados para el uso de las herramientas de esta red social digital.

Se considera que, si se instituye un programa de difusión del CEDA a través de redes sociales digitales y una continua capacitación de docentes y administrativos en las herramientas como Facebook, el CEDA podrá trascender y sobreponerse a cualquier cambio en el ámbito educativo en el futuro.

Evidentemente, para cambiar la cultura de una organización se necesita mucho más que unos meses de trabajo en intervención. Es decir, este proyecto marca el inicio de un cambio de cultura. Sin embargo, el cambio significativo dependerá de los administradores y docentes, ya que solo ellos pueden darle el seguimiento adecuado.

En el siguiente apartado, se encuentran las conclusiones finales de la intervención, en cuanto al cumplimiento de los objetivos y los hallazgos más importantes del proceso.

## CONCLUSIONES

Aunque ha sido un proyecto enriquecedor para distintas áreas y ha beneficiado a la institución de la que forma parte de este trabajo, esta intervención no permite establecer raíces profundas; se requeriría mayor tiempo para lograr que los cambios sean permanentes. Las conclusiones que se presentan corresponden en un primer momento a las preguntas de investigación que guiaron el trabajo, posteriormente las relacionadas con las hipótesis y objetivos del primer y segundo ciclo de intervención.

De acuerdo con las preguntas de investigación, se puede concluir que:

Los medios que utiliza el CEDA para la difusión de sus talleres van de lo tradicional a lo digital; sin embargo, la administración no conocía toda la potencialidad de difusión las herramientas de Facebook y por lo tanto tampoco las usaba con frecuencia.

Los actores más importantes en la difusión del CEDA son: el Coordinador, la administradora, y en cierta parte los docentes. Los docentes se encontraban desvinculados y desinformados de los esfuerzos de la administración para la difusión del CEDA y un pequeño porcentaje de docentes juzgaban que había preferencias hacia unos talleres más que otros.

La relación de la difusión de los talleres del CEDA con su matrícula es un elemento importante pero no determinante. Ciertamente, el taller considerado con más difusión es el que más matrícula posee. Sin embargo, también es importante considerar otras razones que determinan la matrícula, tales como: habilidades requeridas para el taller, capacidad de alumnos, reconocimiento de docentes agradables y popularidad del arte que se enseña entre la generación de jóvenes en turno.

La percepción de los docentes respecto a la difusión de los talleres a través de Facebook, en la mayoría de los casos se delimita al requisito institucional y a la carga laboral que representa. No obstante, algunos docentes son conscientes de la importancia de la difusión en Facebook y trabajan de manera individual para lograrla con sus talleres.

En cuanto a la normativa institucional, se puede establecer que esta presenta un gran interés por la renovación y la digitalización de los procesos, la cual además refiere que aspira a ser un referente estatal y nacional a través de la difusión en fórmulas innovadoras, acorde al

contexto globalizado. Desde este punto de vista, la institución se manifiesta como una organización con apertura al uso de las TIC, incluyendo las redes sociales digitales.

Asimismo, la difusión digital de los talleres del CEDA puede mejorar si se cuenta con la participación de directivos, docentes y alumnos. Se pudo observar que antes del programa de difusión, incluso con el primer video pre-programa hubo muy poca interacción. Durante el programa de difusión se logró una mayor interacción porque estos actores fueron tomados en cuenta en los videos y las fotografías que circulaban para difundir los talleres.

De acuerdo con esto, el CEDA obtiene beneficios con una mejora en la difusión de sus talleres en Facebook, porque la renovación de la difusión tradicional a la digital no es un lujo, es una necesidad para impactar a las nuevas generaciones que están inmersos en el mundo digital. La gran ventaja de las redes sociales digitales es que los usuarios tienen acceso a una muestra de los productos y servicios y pueden generar retroalimentación.

Ahora bien, es importante mencionar que el proyecto de intervención ejecutado en dos ciclos partió de una base principal que fue la página de Facebook del CEDA en donde ya existían seguidores, pero la mayoría de ellos no interactuaba con la página, por lo que no se percibía el sentido de comunidad. Se esperaba que una institución como el CEDA que ha tenido en su comunidad a tantos miles de estudiantes en sus 41 años de existencia, tuviera una fuerte identidad y un respaldo de su comunidad en lo que ahora son las redes sociales digitales.

Por esta razón en el proyecto se establecieron objetivos y metas acordes a la cantidad de estudiantes que el CEDA tiene en su matrícula, ya que de acuerdo con los datos estadísticos otorgados por la asesora administrativa del CEDA la matrícula inscrita más baja del 2014 al 2019 fue de 1,222 alumnos. Mientras que en este mismo periodo la matrícula más alta fue de 2,027 alumnos. Por lo que se esperaba que con el programa de difusión se alcanzara la comunidad estudiantil, egresados, e interesados en inscribirse a los talleres artísticos y culturales del CEDA

De acuerdo con la hipótesis y los objetivos de primer ciclo:

La hipótesis planteada en el primer ciclo señala que la realización de un programa de difusión en la red social digital Facebook mejoraría el proceso de difusión de los talleres

artísticos y culturales ofertados en el CEDA Efectivamente, sí mejoró en cuanto al incremento de la interacción y el número de seguidores. Sin embargo, en cuanto a la visualización de contenidos se logró menos de lo esperado. Por lo la hipótesis se puede confirmar, pero notando la necesidad de un trabajo a largo plazo.

Con relación a los objetivos del primer ciclo, se puede determinar que el álbum de semblanzas de docentes, los videos testimoniales, los videos con sentido emocional y la publicación de historias, constituyen para este centro de artes, medios eficaces que impactan positivamente en la difusión de sus talleres artísticos; los resultados obtenidos así lo demuestran:

- Se incrementó el alcance de los contenidos de Facebook del CEDA a través del álbum de semblanzas: la meta era alcanzar 4000 personas; se alcanzaron 17,958 en el primer ciclo y 12,646 en el segundo ciclo.
- Se incrementó la interacción del público con las publicaciones de Facebook del CEDA a través de videos testimoniales. Antes del programa de difusión se contaba con 63 interacciones en la última publicación, los videos testimoniales alcanzaron 595 interacciones en el primer ciclo y 554 en el segundo ciclo.
- Se incrementó el número de seguidores que obtiene la página de Facebook del CEDA en promedio mensual en un 200%, esto a través de videos con sentido emocional, es decir 254 seguidores nuevos.

Por otro lado, las historias como formato no alcanzaron la meta estipulada, ya que el objetivo era incrementar la visualización de contenidos a 2,000 visualizaciones por historia, y dentro del programa de difusión la historia que tuvo más visualizaciones llegó solo a los 1,901. Esto puede deberse a diversos factores como la novedad del uso de la herramienta en la página del CEDA Sin embargo, su aplicación fue de beneficio para el CEDA ya que sirvió como un referente para uso posterior.

Tanto McLuhan y Powers (1995), como Castells (2001), previeron una comunidad o red global en la que se superaran las barreras geográficas y culturales. Parte de esto se logró con el uso de las redes sociales digitales, en donde los usuarios empiezan a manejar lenguajes y formas que los difusores en estos medios deben tomar en cuenta al elaborar sus contenidos.

Anteriormente las recomendaciones de boca en boca eran las más eficientes pero Facebook agrega la opción de recomendar una página de alguna organización y empresa de acuerdo con su experiencia en la página. Lo que genera la primera impresión del visitante, y lo que Jenkins menciona como “impresionar” al consumidor (2008).

No solo se trata de tener una página de Facebook para cumplir con los estándares institucionales, como es el caso de algunas bibliotecas y museos del país. Más bien es utilizar la difusión en este medio para alcanzar a las nuevas generaciones. Para esto es importante lo que Jenkins llama las “marcas de amor”, donde básicamente los consumidores empiezan a relacionarse emocionalmente con el producto o servicio. Esto fue lo que sucedió con las publicaciones en donde se incluían docentes y alumnos, otorgándoles cierto grado de reconocimiento, ya que de esa forma toda la comunidad interactuaba con el CEDA no solo por el servicio que oferta de talleres y actividades, sino por ser una institución que reconoce a su comunidad.

Otra de las cosas que acercó al CEDA a ser una marca de amor, fueron los videos con sentido emocional, que buscaron sobre todo generar emociones en el espectador en relación al arte de tal forma que no solo interactuó con la página la comunidad escolar del CEDA, sino otros centros de enseñanza de las artes.

En este último punto surge una convergencia entre comunidad global y local. Por un lado, la comunidad global permite la interacción entre distintos actores sin importar las barreras geográficas y culturales. Mientras que la comunidad local es representada por toda su cultura, en la que se incluyen las prácticas artísticas del lugar, que en este proyecto fueron un estandarte. El programa de difusión del primer ciclo alcanzó a llegar fuera de los límites geográficos de Tabasco gracias al cariz global de la red social digital Facebook, pero fue el sentido local (donde se incluyeron elementos como la danza folclórica tabasqueña, la marimba, y elementos típicos del estado de Tabasco) lo que le dio fuerza y permitió la identificación de otros tabasqueños que compartieron las publicaciones, incluso residiendo en otros estados del país.

De acuerdo con la hipótesis y los objetivos del segundo ciclo:

El segundo ciclo tenía como hipótesis que la implementación de un taller de capacitación en el uso de Facebook como una herramienta de difusión del CEDA para administrativos y

docentes, mejoraría la participación de los estos y el proceso de difusión de talleres artísticos y culturales ofertados en el mismo. Desafortunadamente no hubo tiempo de medir con exactitud los resultados del taller más que con la observación de la página y una encuesta de satisfacción, esto debido a la contingencia sanitaria mundial de COVID-19 en donde se tuvieron que suspender las actividades de todos los centros escolares por meses. No obstante, al regreso de las actividades (de forma digital) la participación de los docentes en la página de Facebook sí aumentó, pero también porque era uno de los únicos medios de comunicación con los alumnos. A través de este medio realizaron muestras pedagógicas y otras actividades que sirven de difusión a sus talleres. De esta forma se puede confirmar la hipótesis.

Con relación a los objetivos del segundo ciclo se puede determinar que sensibilizar y capacitar a través de un taller a docentes y administrativos del uso de Facebook fue una actividad provechosa y beneficiosa. Los resultados marcan que:

- Se aumentó la participación de los docentes y administrativos en cuanto a las publicaciones de Facebook del CEDA a partir de la sensibilización otorgada en el taller.
- Se visualizó el uso de potencialidades de Facebook, (aparte de las publicaciones en texto) por parte de docentes y administrativos para la difusión de sus talleres a raíz de la capacitación.
- Se evaluó exitosamente el taller a través de la encuesta de satisfacción, tanto las actividades como los temas se consideraron informativos, interesantes, y claros.

En la implementación del taller fue necesario retomar el término de cibercultura, ya que (apoyando el argumento de Mass), no solo se trata de obtener habilidades para utilizar la tecnología, sino también desarrollar capacidades para utilizar esa tecnología a favor de todas las áreas de una institución. Por supuesto, esto es trabajo que muy difícilmente será reconocido, si bien es cierto que las instituciones mexicanas tienen carencias en cuanto a tecnología se trata, el papel del gestor es buscar las soluciones para hacer que las cosas sucedan. El gestor debe analizar, planear, y capacitarse sin necesidad de la presión institucional, porque para llevar a cabo este papel se necesita pasión incluso sin la obligación y el reconocimiento.

El uso de las redes sociales digitales como Facebook para la difusión y otras áreas institucionales no son el futuro como muchos piensan, son el presente inmediato, y el papel de

los actores educativos es dar el paso lo más pronto posible. Existen dos panoramas posibles: dejar pasar el tiempo y rezagarse, o evaluar y actualizarse.

Sin embargo, no todo es cuestión de decisión y determinación por parte de docentes e incluso administrativos. Con el paso del tiempo la tecnología ha apostado por facilitar su uso creando plataformas, aplicaciones y programas con presentaciones amigables y más sencillas de utilizar. Tal es el caso de Facebook, que se convierte en una red social digital al alcance de todos. No obstante, siempre existe la necesidad de la participación de expertos que puedan capacitar a los usuarios para un uso profesional de las herramientas. Son estos últimos los que pueden dar las estrategias y rutas adecuadas a las necesidades que se presenten. Por lo que el papel de la institución no es solo exhortar a sus docentes y administrativos a actualizarse, sino de otorgarles las facilidades para capacitarse: contratando expertos que puedan capacitar, comisionando docentes, mediando nuevos proyectos innovadores en el área correspondiente. En un escenario ideal, la institución contribuiría aún más que todo lo anterior contratando personal experto que forme parte de la plantilla laboral, y que su puesto de trabajo sea el manejo del material multimedia y las redes sociales digitales.

Este proyecto de intervención le ha apostado a la renovación y la actualización, no solo como institución sino como personas.

El crecimiento del sustentante como gestor se fue dando desde el inicio del proyecto hasta el final. Cada paso permitió construir no solo una intervención para llenar un requisito académico, sino una intervención con un fin interno genuino: ayudar a la institución en donde se realizó el proyecto. Fueron las dificultades que se presentaron a lo largo de los ciclos, las que permitieron que el gestor pasará de ser un estudiante de gestión educativa a un líder en el proceso.

Finalmente, de esta intervención el gestor lleva consigo aprendizajes conceptuales como el liderazgo, la gestión educativa, las teorías clásicas de la administración, los conflictos, la comunicación efectiva, la difusión y sus medios, la globalización, la comunidad en red, las redes sociales digitales, la web 2.0, entre otras. Además de todos los aprendizajes procesuales como la creación de programas y talleres, la elaboración de oficios, la gestión de participantes

externos, la realización de juntas informativas y de trabajo, el conocimiento de procesos institucionales y demás.

Todo esto permitió entender la metodología de la gestión no solo desde la parte teórica que se recibe en las clases, sino en la práctica fuera del aula, enfrentándose a las necesidades reales de una institución que requería respuestas reales de un gestor.

México.

de Tabasco.

## REFERENCIAS

- Aguilar, M. & Ander-Egg, E. (2001). *Diagnóstico social conceptos y metodología*. Buenos Aires, Argentina: Grupo Editorial Lumen.
- Aravena, C. (2009) *Diseño de un sistema de comunicación visual y de estrategia de difusión para la Cooperativa de Artesanos urbanos Mundart* (Tesis de pregrado, Universidad de Chile). Recuperada de <http://repositorio.uchile.cl/handle/2250/100155>
- Asociación de Internet MX. (2019) *15° Estudio sobre los Hábitos de los Usuarios de Internet en México 2018*. Recuperado de <https://www.asociaciondeinternet.mx/es/component/remository/Habitos-de-Internet/15-Estudio-sobre-los-Habitos-de-los-Usuarios-de-Internet-en-Mexico-2019-version-publica/lang,es-es/?Itemid>
- Astorga, A. & Van, B. (1991). *Manual de diagnóstico participativo*. Buenos Aires, Argentina: Editorial Hvmánitas.
- British Broadcasting Corporation (3 de agosto de 2020). Coronavirus: el mapa que muestra el número de infectados, muertos y recuperados en el mundo por covid-19. *BBC*. Recuperado de [bbc.com/mundo/noticias-51705060](http://bbc.com/mundo/noticias-51705060)
- Canchi, L., Graziano, Y., Hidalgo, M., Leiva, P., Morales, S. & Villafañe, A. (2016). Lo instituido y lo instituyente en una práctica extensionista en contextos de encierro: Talleres de Promoción de Derechos Humanos en la Cárcel de Mujeres de Bower. *Revista EXT*, 1(7), 1-12. Recuperado de <https://revistas.unc.edu.ar/index.php/ext/article/view/14467>
- Cardeño, E., Duran S., García, E., García, J., Paz, A. & Prieto, R. (2017). Proceso de planificación estratégica: Etapas ejecutadas en pequeñas y medianas empresas para optimizar la competitividad. *Espacios*, 38(52), 16-29.
- Castells, M. (2001). *La era de la información: Economía, sociedad, y cultura*. México, D.F., México: Siglo Veintiuno Editores.

- Cabrerizo J. & Castillo, S. (2011). *Evaluación de la intervención socioeducativa agentes, ámbitos y proyectos*. Madrid, España: Pearson educación.
- Cedillo, B. (2013). *Campaña de difusión para radio UNAM* (Tesis de pregrado, Universidad Nacional Autónoma de México). Recuperada de <http://bibliotecacentral.unam.mx/tesis.html>
- Cejas, A. (septiembre, 2009). Gestión Educativa. *Integra Educativa*, 2(3), 215-231.
- Celaya, J. (2008). *La empresa en la web 2.0*. Barcelona, España: Gestión 2000.
- Ciprés, J. (2017). *Redes sociales en la aplicación, promoción y difusión de los servicios bibliotecarios en las bibliotecas universitarias públicas y privadas de la Ciudad de México* (Tesis de pregrado, Universidad Nacional Autónoma de México). Recuperada de <http://bibliotecacentral.unam.mx/tesis.html>
- Cornejo, M. & Tapia, M. (2011). Redes sociales y relaciones interpersonales en internet. *Fundamentos en Humanidades*, 12(24), 219-229.
- David, F. (2003). *Conceptos de administración estratégica*. México, D.F., México: Pearson Educación.
- Díaz, G. (2005). *La entrevista cualitativa*. México, D. F., México: Universidad Mesoamericana.
- Estañol, K. (2017). *Publicidad en redes sociales como herramienta de comercialización de las PYMES* (Tesis de pregrado, Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, México).
- Excelsior. (30 de enero de 2019). Cantidad de usuarios de Facebook en el mundo. *Excelsior*. Recuperado de <https://www.excelsior.com.mx/hacker/esta-es-la-cantidad-de-usuarios-que-tiene-facebook-en-el-mundo/1293579>
- Facebook. (2020). *Protección de tu seguridad*. Recuperado de [https://www.facebook.com/help/592679377575472?helpref=hc\\_global\\_nav](https://www.facebook.com/help/592679377575472?helpref=hc_global_nav)
- Fernández, N. (2013). Trastornos de conducta y redes sociales en Internet. *Salud Mental*, 36(6), 521-527.

- García, J. (2012). *Proyecto de aplicación de estrategias en redes sociales para posicionamiento de marca, servicio y ventas en empresas de préstamos con garantía hipotecaria en el estado de Jalisco* (Tesis de maestría, Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente, México). Recuperada de <http://www.inprf-cd.gob.mx/pdf/sm3606/sm3606521.pdf>
- Gómez, C. (2017). Marketing Cultural. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (60), 123-146.
- González, M. (1994). La dirección escolar. Más allá de una concepción técnica y gerencial. *Curriculum*, (8), 3-20. Recuperado de [http://www.quadernsdigitals.net/datos/hemeroteca/r\\_12/nr\\_192/a\\_2698/2698.html](http://www.quadernsdigitals.net/datos/hemeroteca/r_12/nr_192/a_2698/2698.html)
- Giddens, A. (2007). *Un mundo desbocado, los efectos de la globalización en nuestras vidas*. México, D. F., México: Taurus.
- Hodgson, G. (2011). ¿Qué son las instituciones? *CS*, 8(1), 17-53. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/recs/n8/n8a02.pdf>
- Hütt, H. (2012). Las redes sociales: una nueva herramienta de difusión. *Reflexiones*, 91(2), 121-128.
- Jenkins, H. (2008). *La cultura de la convergencia de los medios de comunicación*. Barcelona, España: Paidós.
- Kemmis, S. & McTaggart R. (2014) *The Action Research Planner: Doing Critical Participatory Action Research*. Nueva York, Estados Unidos: Springer.
- Latorre, A. (2003). *La investigación acción: Conocer y cambiar la práctica educativa*. Barcelona, España: Graó.
- López, G. (2018). *Intervenciones públicas como medio de difusión para museos* (Tesis de pregrado, Universidad Nacional Autónoma de México). Recuperada de <http://bibliotecacentral.unam.mx/tesis.html>
- López, J. (2011). *Estrategias de comunicación para difundir las actividades culturales que se realizan en el Centro Cultural Miguel Ángel Asturias* (Tesis de pregrado, Universidad

de San Carlos de Guatemala). Recuperada de [http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/16/16\\_0854.pdf](http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/16/16_0854.pdf)

- Lourau, R. (1988). *El análisis institucional*. Buenos Aires, Argentina: Amorrortu.
- Manterola, C. & Otzen T. (2017). Técnicas de muestreo sobre una población de estudio. *Int. J. Morphol*, 35(1), 227-232.
- Maass, M. (2006). *Gestión cultural, comunicación y desarrollo*. México, D. F., México: CONACULTA.
- Martorell, S. (2016). Las redes sociales como medio de promoción de la práctica artística. *Opción: Revista de ciencias humanas y sociales*, 32(8), 225-243.
- McLuhan, C. & Powers, B. (1995). *La aldea global*. Barcelona, España: Editorial Gedisa.
- Minsal, D. & Pérez, Y. (2007). Organización funcional, matricial... En busca de una estructura adecuada para la organización. *Acimed*, 16(4), 1-13. Recuperado de <http://scielo.sld.cu/pdf/aci/v16n4/aci101007.pdf>
- Monckton, P. (2 de mayo de 2020). Facebook Just Gave 200 Million Users A Reason To Quit. *Forbes*. Recuperado de <https://www.forbes.com/sites/paulmonckton/2020/05/02/facebook-photo-video-transfer-google-photos-account-quit-reason/#110a1245672c>
- Moreno, L. (2009). Comunicación Efectiva para el Logro de una Visión Compartida. *Cultura científica y tecnológica*, 6(32), 5-19.
- Morgan, J. & Urbiola, A. (2008). La cultura corporativa en un ambiente institucionalizado. *Ciencia UAQ*, 1(2), 23-30.
- Mota de la, O. (1998). *Diccionario de la comunicación audiovisual*. México, D.F., México: Trillas.
- Navarro, B. (2004). Retos de la difusión cultural en el actual contexto universitario. *Reencuentro*, 1(39), 79-84.
- O de la, C. (2014). *La Gestión Escolar*. México, D. F., México: Secretaría de Educación Pública.

- Ponce, H. (2007). La matriz foda: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, 12(1), 113-130.
- Real Academia Española. (2001). Arte. En Diccionario de la lengua española (22<sup>a</sup>. ed.). Recuperado de <https://dle.rae.es/arte>
- Real Academia Española. (2001). Institución. En Diccionario de la lengua española (22<sup>a</sup>. ed.). Recuperado de <https://dle.rae.es/instituci%C3%B3n>
- Rodríguez, R. (2009). La cultura organizacional un potencial activo estratégico desde la perspectiva de la administración. *Invenio*, 12(22), 67-92.
- Rojas, R. (2013). *Guía para realizar investigaciones sociales*. México, D. F., México: Plaza y Valdés Editores.
- Roman, E. (2016). *Las redes sociales como un medio de publicidad* (Tesis de pregrado, Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, México).
- Perlo, C. & Sagastizábal, M. (2004). *La investigación-acción como estrategia de cambio en las organizaciones: Cómo investigar en las instituciones educativas*. Buenos Aires, Argentina: Editorial Stella.
- Teppa, S. (2012). *Investigación-Acción participativa en la praxis pedagogía diaria*. España: Editorial académica española.
- Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. (s.f.). *Centro de Desarrollo de las Artes*. Recuperado de <http://www.ujat.mx/ceda/22965>
- Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. (2017). *Lineamiento de Ahorro, Austeridad, Racionalidad, y Disciplina del gasto de la Universidad. Legislación Universitaria*. Recuperado de <http://www.ujat.mx/abogado/15763>
- Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. (2018). *Lineamientos Generales en el uso de las Tecnologías de Información y Comunicación de la Universidad. Legislación Universitaria*. Recuperado de <http://www.ujat.mx/abogado/15763>

## APÉNDICES

### Apéndice A: Encuesta a los alumnos piloteo. Diagnóstico.

	<b>Encuesta de la difusión de los talleres del Centro de Desarrollo de las Artes (CEDA)</b>	
<b>Objetivo:</b> Conocer la perspectiva de los alumnos del CEDA respecto a la difusión de los talleres culturales y artísticos, como parte del diagnóstico del proyecto de intervención "Las redes sociales para la difusión de un Centro de Arte".		
La información otorgada será utilizada únicamente con fines de investigación.		
<b>Instrucciones:</b> Responde a los siguientes cuestionamientos seleccionando la opción que consideres más acertada de acuerdo a tu experiencia y perspectiva:		
Taller que cursa: _____ Edad: _____		
Género: 1. Femenino (w) 2. Masculino (v) Semestre _____		
1. Actualmente ¿Eres parte de algún Programa de estudios de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco además del CEDA? A) Sí B) No En caso de ser afirmativo ¿A qué programa perteneces? _____		
2. ¿Por qué medio te informaste la primera vez del taller que cursas en el CEDA? A) Página web UJAT B) Facebook C) Publicidad física (folletos, carteles, etc.) D) Recomendación de otro E) Otro (especifique) _____		
3. ¿Por qué medio te enteras regularmente de las actividades que se desarrollan en los talleres del CEDA? A) Página web UJAT B) Facebook C) Publicidad física D) Recomendación de otro E) Otro (especifique) _____		
4. ¿Qué medio de difusión es más atractivo para ti? A) Página web UJAT B) Facebook C) Publicidad física D) Recomendación de otro		
5. ¿Qué red social utilizas más? A) Facebook B) Twitter C) Instagram D) Otra (especifique): _____		
6. ¿Sigues en Facebook a la página oficial del CEDA? A) Sí B) No C) No sabía que existía		
7. ¿Con qué frecuencia te llega información del CEDA a través de Facebook? A) Diario B) Semanal C) Mensual D) Nunca		
8. ¿Qué tan eficiente crees que ha sido Facebook para difundir los talleres del CEDA? A) Muy Eficiente B) Algo Eficiente C) Ni eficiente ni deficiente D) Algo deficiente E) Muy deficiente		
9. ¿Qué tan eficiente crees que es Facebook para difundir las actividades de los talleres del CEDA? A) Muy Eficiente B) Algo Eficiente C) Ni eficiente ni deficiente D) Algo deficiente E) Muy deficiente		
10. ¿Has participado en alguna actividad de difusión del taller al que perteneces? A) Sí B) NO Si la respuesta es sí, mencionar brevemente en que actividad has participado: _____		
11. ¿Por qué medio crees que sería conveniente difundir las actividades del CEDA para aumentar la demanda de los talleres que imparte? A) Página web UJAT B) Facebook C) Publicidad física D) Recomendación de otro E) Otros medios de difusión (especifique): _____		
12. ¿Qué sugerirías para mejorar la difusión de los talleres del CEDA a través de Facebook?		

## Apéndice B: Entrevista a los docentes piloto. Diagnóstico.



### Entrevista Semiestructurada de la difusión de los talleres del CEDA



**Objetivo:** Conocer la perspectiva de los docentes del CEDA respecto a la difusión de los talleres culturales y artísticos, como parte del diagnóstico del proyecto de intervención "Las redes sociales para la difusión de un Centro de Arte".

Taller que imparte: \_\_\_\_\_

1. De acuerdo a su experiencia ¿Cuál es la opinión de la sociedad con respecto al taller que imparte?
2. ¿Cuál cree usted que es el taller con mayor número de alumnos y a qué lo atribuye?
3. ¿Cuál cree usted que es el taller más difundido y por qué?
4. ¿Cuáles son los medios que se utilizan para la difusión de su taller?
5. ¿Cuáles son las expectativas del taller respecto a la difusión?
6. ¿Sabe usted quienes son los responsables encargados de la difusión de su taller?
7. ¿Quiénes son los administradores de la difusión de su taller en la organización no formal?
8. ¿Conoce usted de dónde se obtienen los recursos financieros para la difusión de su taller?
9. ¿Cuáles cree usted que son las ventajas y desventajas del CEDA al depender de la Universidad para su difusión?
10. ¿Se hace uso de Facebook para la difusión de su taller? Si es así ¿Cuál es el proceso?
11. ¿Qué considera usted que debería incluirse en la difusión a través de Facebook para que su taller tenga mayor demanda?

## Apéndice C: Entrevista al Coordinador piloteo. Diagnóstico.



### Entrevista Semiestructurada de la difusión de los talleres del CEDA



**Objetivo:** Conocer la perspectiva del Coordinador del CEDA con respecto a la difusión de los talleres culturales y artísticos, como parte del diagnóstico del proyecto de intervención "Las redes sociales para la difusión de un Centro de Artes".

1. De acuerdo a su experiencia ¿Cuál es la percepción de la sociedad respecto al CEDA?
2. ¿Cuáles son los talleres con mayor número de alumnos y a qué lo atribuye?
3. ¿Cuáles son los talleres más difundidos y en qué medio se difunden?
4. En general ¿Cuáles son los medios que utiliza el CEDA para la difusión de sus talleres?
5. ¿Cuáles son las expectativas del CEDA respecto a la difusión?
6. ¿Cuáles son las expectativas de los cambios gubernamentales e institucionales en beneficio de la difusión del CEDA?
7. ¿Según la reglamentación, qué características debe tener la difusión del CEDA?
8. ¿Quiénes son los responsables encargados de la difusión de los talleres del CEDA?
9. ¿Quiénes son los administradores de la difusión de los talleres del Centro en la organización no formal?
10. ¿Quién diseña los contenidos de difusión del CEDA?
11. ¿De dónde se obtienen los recursos financieros para la difusión del CEDA?  
¿Son suficientes estos recursos?
12. ¿Cuáles cree que son las ventajas y desventajas del CEDA al depender de la Universidad para su difusión?
13. ¿Qué sitios de redes sociales maneja el CEDA para difundir los talleres que imparten?
14. ¿Cuál es el proceso de difusión del CEDA a través del Facebook?
15. ¿Existe alguna normativa interna o externa para la difusión en Facebook? ¿Cuáles es?
16. ¿Qué sugerencia daría para mejorar la difusión en Facebook de los talleres que se imparten en el CEDA?

## Apéndice D: Encuesta a alumnos final. Diagnóstico.



### Encuesta de la difusión de los talleres del Centro de Desarrollo de las Artes (CEDA)



**Objetivo:** Conocer la perspectiva de los alumnos del CEDA con respecto a la difusión de los talleres culturales y artísticos, como parte del diagnóstico del proyecto de intervención "Las redes sociales para la difusión de un Centro de Arte".

La información otorgada será utilizada únicamente con fines de investigación.

**Instrucciones:** Responde a los siguientes cuestionamientos seleccionando la opción que consideres más acertada de acuerdo a tu experiencia y perspectiva:

Taller que cursa: \_\_\_\_\_ Edad: \_\_\_\_\_

Género: 1. Femenino ( ) 2. Masculino ( ) Semestre \_\_\_\_\_

1. ¿Cursas alguna licenciatura o carrera técnica en la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco?  
A) Sí B) No  
En caso de ser afirmativo ¿A qué licenciatura perteneces? \_\_\_\_\_
2. Cuando ingresaste al C.A. ¿Te encontrabas cursando una licenciatura o carrera técnica?  
A) Sí B) No
3. ¿Por qué medio te informaste la primera vez del taller que cursas en el CEDA?  
A) Página web UJAT B) Facebook C) Publicidad física (folletos, carteles, etc.) D) Recomendación de otro  
E) Otro (especifique) \_\_\_\_\_
4. ¿Por qué medio te enteras regularmente de las actividades que se desarrollan en los talleres del CEDA?  
A) Página web UJAT B) Facebook C) Publicidad física D) Recomendación de otro  
E) Otro (especifique) \_\_\_\_\_
5. ¿Qué medio de difusión es más atractivo para ti?  
A) Página web UJAT B) Redes sociales C) Publicidad física D) Recomendación de otro
6. ¿Qué red social utilizas más?  
A) Facebook B) Twitter C) Instagram D) Otro (especifique): \_\_\_\_\_
7. ¿Sigues en Facebook a la página oficial del CEDA?  
A) Sí B) No C) No sabía que existía
8. ¿Con qué frecuencia te llega información del CEDA a través de Facebook?  
A) Diario B) Semanal C) Mensual D) Nunca
9. ¿Crees que el CEDA ha utilizado toda la potencialidad de su página de Facebook para difundir los talleres que imparte?  
A) Sí B) No
10. ¿Crees que el CEDA ha utilizado toda la potencialidad de su página de Facebook para difundir sus actividades como Centro de Arte?  
A) Sí B) No
11. ¿Has participado en alguna actividad para la difusión del taller al que perteneces?  
A) Sí B) No  
Si la respuesta es sí, menciona brevemente en que actividad has participado:  
\_\_\_\_\_
12. ¿Por qué medio crees que sería conveniente difundir las actividades del CEDA para aumentar la demanda de los talleres que imparte?  
A) Página web UJAT B) Redes sociales C) Publicidad física D) Recomendación de otro  
E) Otros medios de difusión (especifique): \_\_\_\_\_
13. ¿Qué sugerirías para mejorar la difusión de los talleres del CEDA a través de Facebook?

## Apéndice E: Entrevista a los docentes final. Diagnóstico.



Entrevista Semiestructurada de la difusión de los talleres del CEDA



**Objetivo:** Conocer la perspectiva de los docentes del CEDA con respecto a la difusión de los talleres culturales y artísticos, como parte del diagnóstico del proyecto de intervención “Las redes sociales para la difusión de un Centro de Arte.”

Taller que imparte: \_\_\_\_\_

1. De acuerdo a su experiencia ¿Cuál es la opinión de la sociedad con respecto al taller que imparte?
2. ¿Se percibe la presencia de talleres con más alumnos? Sí es así ¿Cuáles son? Y ¿A qué lo atribuye?
3. Desde su perspectiva “¿Existen talleres más difundidos que otros? Si es así ¿Cuál es el más difundido? Y ¿En qué medio se difunden?
4. ¿Cuáles son los medios que se utilizan para la difusión de su taller?
5. ¿Qué expectativas tiene usted como profesor de un taller del CEDA respecto a la mejora de la difusión de su taller?
6. ¿Sabe usted quienes son los responsables encargados de la difusión de su taller?
7. Además de la difusión institucional ¿Realiza usted otro tipo de difusión como maestro del taller?
8. ¿Conoce usted de dónde se obtienen los recursos financieros para la difusión de su taller?
9. ¿Cuáles cree usted que son las ventajas y desventajas del CEDA al depender de la Universidad para su difusión?
10. ¿Se hace uso de Facebook para la difusión de su taller? Si es así ¿Cuál es el proceso? Sí es así ¿Por qué Facebook y no otra Red Social?
11. ¿Qué contenido considera usted que debería incluirse en la difusión a través de Facebook para que su taller tenga mayor demanda?

## Apéndice F: Entrevista al Coordinador final. Diagnóstico.



### Entrevista Semiestructurada de la difusión de los talleres del CEDA



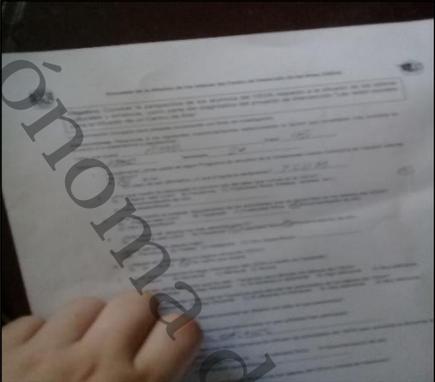
**Objetivo:** Conocer la perspectiva del Coordinador del CEDA con respecto a la difusión de los talleres culturales y artísticos, como parte del diagnóstico del proyecto de intervención "Las redes sociales para la difusión de un Centro de Artes".

1. ¿Cuál considera usted que es la percepción de la sociedad con respecto al CEDA?
2. ¿Se percibe la presencia de talleres que tienen más alumnos? Sí es así ¿Cuáles son? y ¿a qué lo atribuye?
3. ¿Existen talleres más difundidos que otros? Sí es así ¿Cuál es el más difundido? Y ¿En qué medio se difunden?
4. ¿Cuáles son los medios que utiliza el CEDA para la difusión de sus talleres?
5. ¿Cuáles son las expectativas del CEDA respecto a mejorar su difusión?
6. ¿Según la reglamentación, qué características debe tener la difusión del CEDA?
7. ¿Quiénes son los responsables institucionalmente encargados de la difusión de los talleres del CEDA?
8. ¿Quiénes son los administradores de la difusión de los talleres del Centro en la organización no formal?
9. ¿Quién diseña los contenidos de difusión del CEDA?
10. ¿De dónde se obtienen los recursos financieros para la difusión del CEDA?  
¿Son suficientes estos recursos?
11. ¿Cuáles cree que son las ventajas y desventajas del CEDA al depender de la Universidad para su difusión?
12. ¿Qué sitios de redes sociales maneja el CEDA para difundir los talleres que imparten?
13. ¿Cuál es el proceso de difusión del CEDA a través del Facebook?
14. ¿Sabe usted si alguna normativa interna o externa para la difusión de los talleres a través de Facebook? ¿Cuál es?
15. ¿Por qué Facebook y no otras Redes sociales?
16. ¿Qué sugerencia daría para mejorar la difusión en Facebook de los talleres que se imparten en el CEDA?

**Apéndice G: Reunión con el equipo de trabajo**



**Apéndice H: Aplicación de encuestas**



## Apéndice I: Presentación de los resultados del diagnóstico



### 2. ESTABLECIMIENTO DE PRIORIDADES

Delimitación	Posible	Factible	Viable	Resultado
Capacitación de los maestros para la difusión	1	0	0	1
Programa de difusión en coordinación	1	0	1	2
Creación de nuevos espacios de difusión	1	0	0	1
Pago por publicidad en Facebook	0	0	1	1
Uso de potencialidad de Facebook gratuito	1	1	1	3

## Apéndice J: Ejemplo de oficio a docentes para la toma de fotografías



## Apéndice K: Toma de fotografías a los docentes



**Apéndice L: Grabación de los alumnos del CEDA**



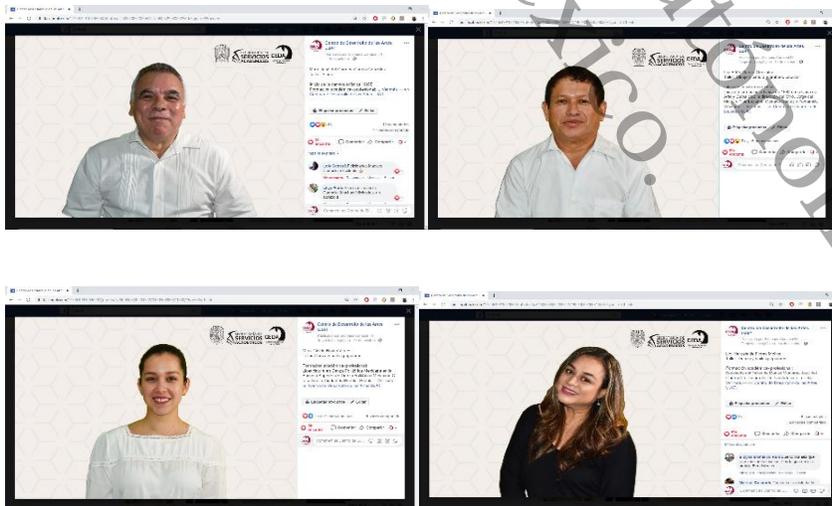
**Apéndice M: Grabación de material de los talleres**

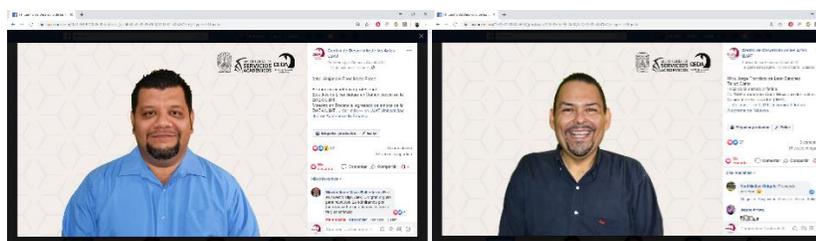
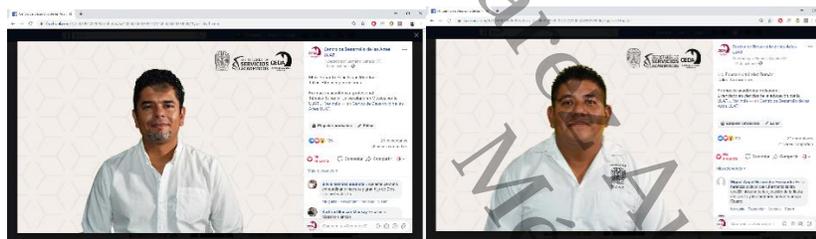
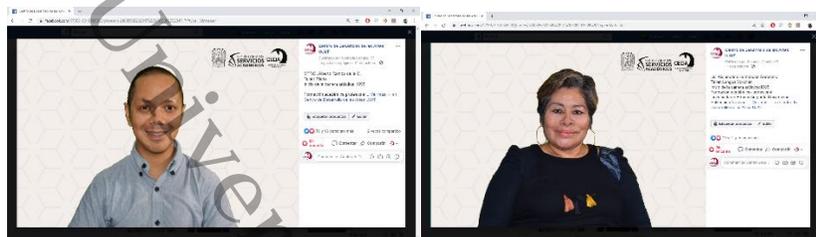


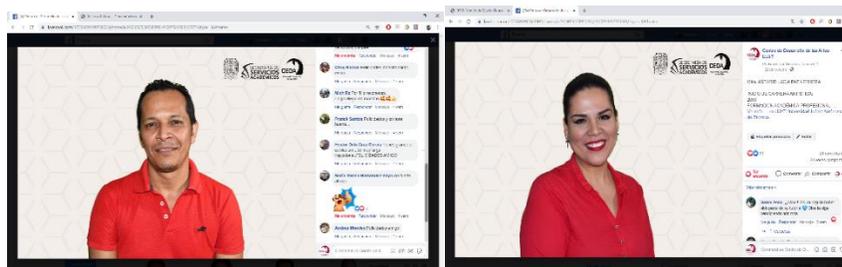
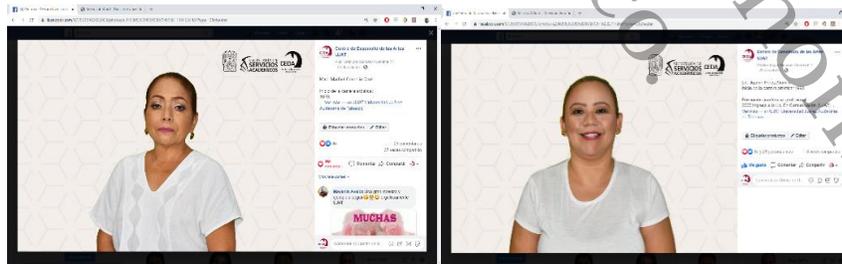
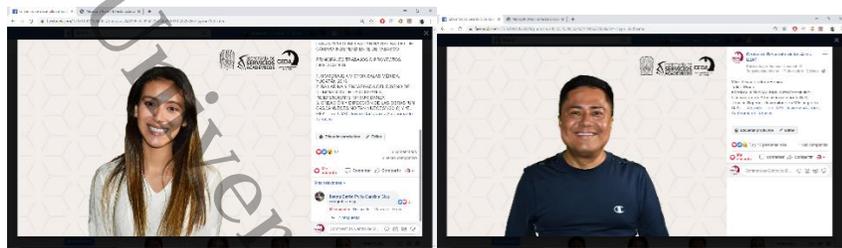
**Apéndice N: Cartel de invitación con código QR**



**Apéndice O: Publicaciones de semblanzas**

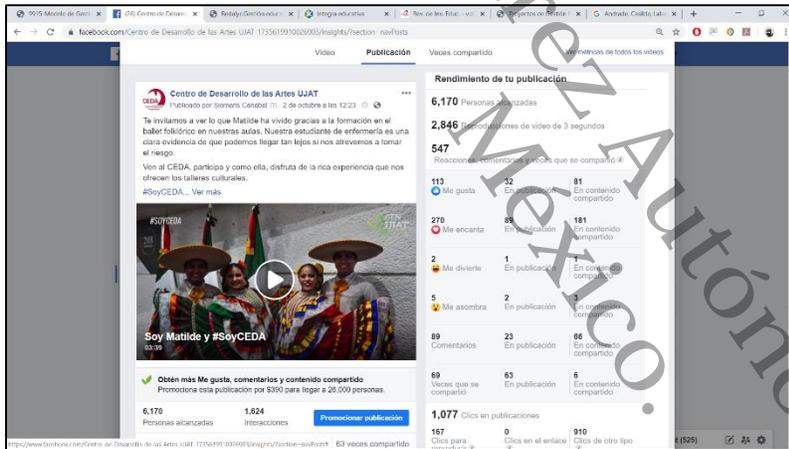
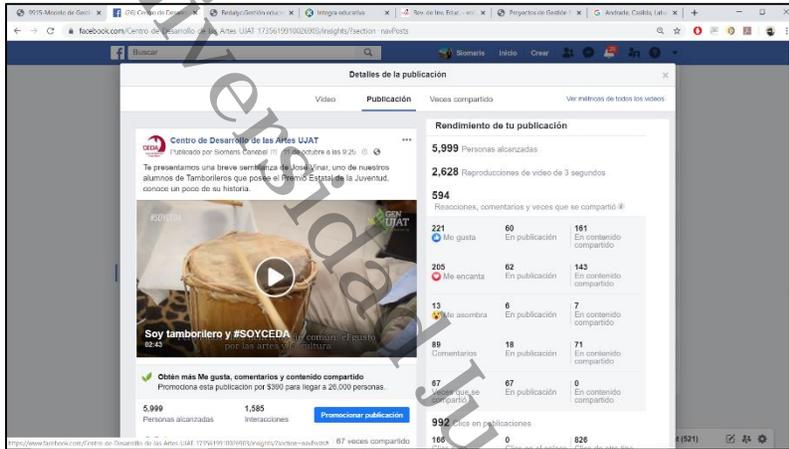






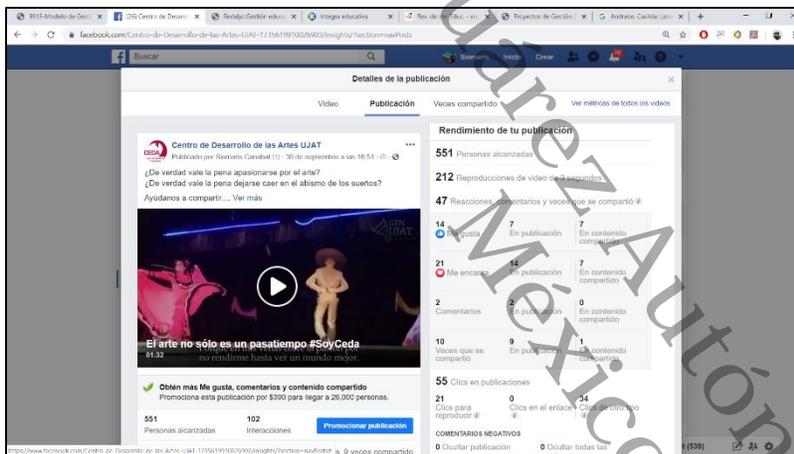
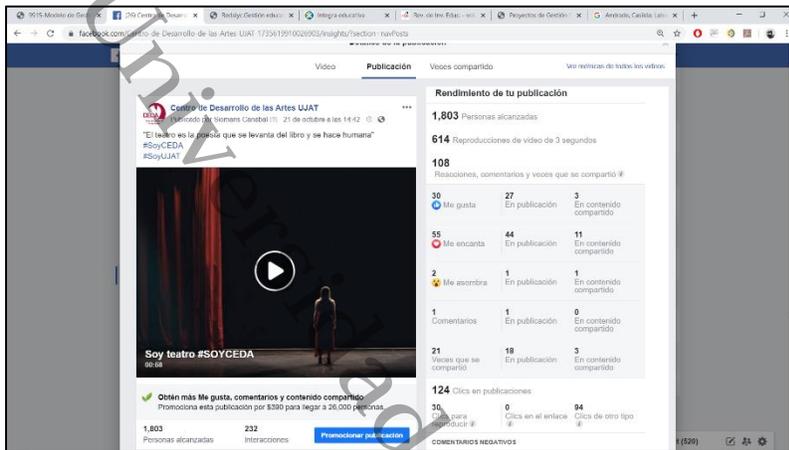
Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.

## Apéndice P: Publicación de los videos testimoniales

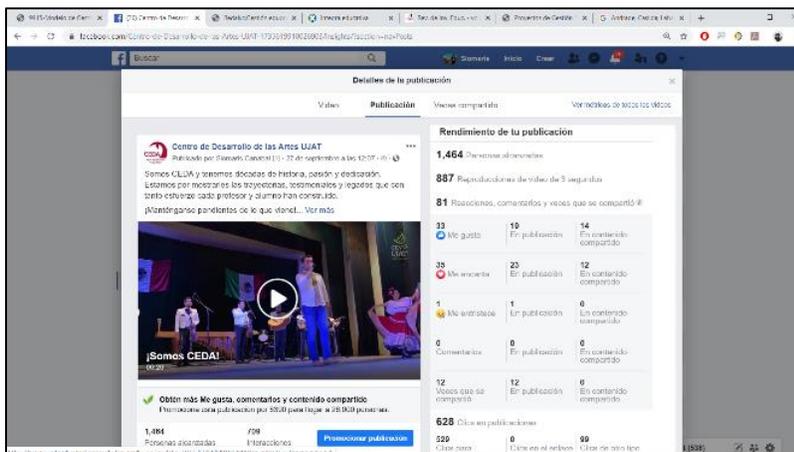


## Apéndice Q: Publicación de los videos con sentido emocional





## Apéndice R: Publicación de historias



Facebook post details for "Centro de Desarrollo de las Artes UAAT" featuring a video titled "Taller de guitarra". The post has 1,041 reactions and 344 video reproductions.

Reacción	En publicación	En contenido compartido
Me gusta	21	3
Me encanta	10	2
Me asombra	1	0
Comentarios	0	0
Voces que se compartió	7	1
Citas en publicaciones	70	0
Citas que	25	0
Citas en el feed	0	51
Citas de otro tipo	0	0

Facebook post details for "Centro de Desarrollo de las Artes UAAT" featuring a video titled "#SoyCEDA". The post has 1,930 reactions and 672 video reproductions.

Reacción	En publicación	En contenido compartido
Me gusta	46	30
Me encanta	51	23
Me asombra	2	1
Comentarios	5	6
Voces que se compartió	28	1
Citas en publicaciones	252	0
Citas que se reprodujo	71	6
Citas en el feed	0	191
Citas de otro tipo	0	0

Facebook post details for "Centro de Desarrollo de las Artes UAAT" featuring a video titled "¡Nuestros ensayos también son importantes!". The post has 1,454 reactions and 807 video reproductions.

Reacción	En publicación	En contenido compartido
Me gusta	26	7
Me encanta	38	23
Me asombra	2	1
Comentarios	6	3
Voces que se compartió	16	7
Citas en publicaciones	9	1
Citas que se compartió	8	0
Citas en el feed	0	0
Citas de otro tipo	0	0

**Detalles de la publicación**

Video | Publicación | Votos compartido

**Rendimiento de tu publicación**

912	912	912
305	305	305
33	33	33
15	15	2
10	10	0
2	2	0
0	0	0
6	5	1
91	0	67

Obtén más Me gusta, comentarios y contenido compartido  
Promociona esta publicación por \$366 para llegar a 26.000 personas.

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.

## Apéndice S: Diseño de encuesta de evaluación



Encuesta campaña de difusión en Facebook de los talleres del Centro de Desarrollo de las Artes (CEDA)



**Objetivo:** Conocer la perspectiva de los alumnos y docentes del CEDA con respecto a la campaña de difusión de los talleres culturales y artísticos realizada a través de la página de Facebook oficial del CEDA del día 30 de septiembre al 24 de octubre del presente año. Como parte de la evaluación del proyecto de intervención "Las redes sociales para la difusión de un Centro de Arte".

La información otorgada será utilizada únicamente con fines de investigación.

**Instrucciones:** Responde a los siguientes cuestionamientos seleccionando la opción que consideres más acertada de acuerdo a tu experiencia y perspectiva:

Taller: \_\_\_\_\_ Edad: \_\_\_\_\_ Género: 1. Femenino (  ) 2. Masculino (  )

1. ¿Sigues en Facebook a la página oficial del CEDA?  
A) Sí                      B) No                      C) No sabía que existía
2. ¿Consideras que ha incrementado el número de publicaciones de la página de Facebook del CEDA del 30 de septiembre al 24 de octubre del presente año?  
A) Sí                      B) No                      C) No estoy consciente de ello
3. De las siguientes afirmaciones, con cual te identificas respecto a la publicación de los álbumes de semblanzas de los docentes en la página de Facebook del CEDA:  
A) Vi la publicación y reaccioné    B) Vi la publicación y no reaccioné    C) No vi la publicación
4. ¿Crees que los álbumes de semblanzas de los docentes publicado en la página oficial de Facebook del CEDA aportan valor a los mismos y a los talleres que imparten?  
A) Sí                      B) No                      C) No estoy consciente de ello
5. ¿Crees que los álbumes de semblanzas de los docentes en Facebook pueden incrementar el número de interesados para inscribirse al CEDA?  
A) Sí                      B) No                      C) No estoy consciente de ello
6. De las siguientes afirmaciones, con cual te identificas respecto a la publicación de las historias o "histories" de Facebook subidas del 1 al 16 de octubre:  
A) Vi la publicación y reaccioné    B) Vi la publicación y no reaccioné    C) No vi la publicación
7. ¿Crees que la publicación de historias o "histories" de la página de Facebook del CEDA hace crecer la interacción con el público?  
A) Sí                      B) No                      C) No estoy consciente de ello
8. ¿Crees que las historias en Facebook pueden incrementar el número de interesados para inscribirse al CEDA?  
A) Sí                      B) No                      C) No estoy consciente de ello
9. De las siguientes afirmaciones, con cual te identificas respecto a la publicación de los videos testimoniales publicados en la página de Facebook los días 2 y 11 de octubre:  
A) Vi la publicación y reaccioné    B) Vi la publicación y no reaccioné    C) No vi la publicación
10. ¿Crees que los videos testimoniales aportan valor a los alumnos y egresados del CEDA?  
A) Sí                      B) No                      C) No estoy consciente de ello
11. ¿Crees que los videos testimoniales en Facebook pueden incrementar el número de interesados para inscribirse al CEDA?  
A) Sí                      B) No                      C) No estoy consciente de ello
12. De las siguientes afirmaciones, con cual te identificas respecto a la publicación de los videos con sentido artístico emocional publicados en la página de Facebook del CEDA los días 30 de septiembre, 7 y 21 de octubre:  
A) Vi la publicación y reaccioné    B) Vi la publicación y no reaccioné    C) No vi la publicación
13. ¿Crees que los videos con sentido artístico emocional sirven para difundir los talleres artístico culturales a través de la página de Facebook del CEDA?  
A) Sí                      B) No                      C) No estoy consciente de ello
14. ¿Crees que los videos con sentido artístico emocional en Facebook pueden incrementar el número de interesados para inscribirse al CEDA?  
A) Sí                      B) No                      C) No estoy consciente de ello

## Apéndice T: Diseño de la entrevista de evaluación



Entrevista campaña de difusión en Facebook de los talleres del Centro de Desarrollo de las Artes (CEDA)



**Objetivo:** Conocer la perspectiva del coordinador del CEDA con respecto a la campaña de difusión de los talleres culturales y artísticos realizada a través de la página de Facebook oficial del CEDA del día 30 de septiembre al 24 de octubre del presente año. Como parte de la evaluación del proyecto de intervención "Las redes sociales para la difusión de un Centro de Arte".

### Guía de entrevista

1. ¿Considera usted que es una problemática en el CEDA la valoración de unos talleres más que otros?
2. ¿Considera usted que los álbumes de semblanza han aportado valor a todos los docentes y talleres del CEDA por igual? ¿Por qué?
3. ¿Cómo percibe la participación de los docentes en las actividades de difusión a través de Facebook?
4. ¿Cómo percibe la participación de los alumnos en las actividades de difusión a través de Facebook?
5. ¿Considera que el crecimiento de la interacción con el público del CEDA aumenta con publicación de historias diarias del centro?
6. ¿Cómo serían las publicaciones que hicieran crecer la interacción en la página?
7. ¿Considera que la interacción y el alcance de la página de Facebook aumentan con la participación de los alumnos en videos testimoniales?
8. ¿Qué acciones se podrían tomar para aumentar la participación de los alumnos?
9. ¿Cree usted que videos con sentido emocional sirven para alcanzar personas o empresas interesadas en el arte? ¿Por qué?
10. ¿Cree usted que la colaboración de personas o empresas interesadas en el arte puedan ayudar a la difusión del CEDA?
11. Para usted ¿Cuál sería la importancia de alcanzar un mayor número de seguidores en Facebook?
12. ¿Cree usted que el alcance, la interacción, y el incremento del número de seguidores en Facebook puedan ayudar a una mejor difusión del CEDA?
13. ¿Cree usted que sea posible una campaña de difusión permanente a través de Facebook? ¿Cómo podrías hacerse realidad?

## Apéndice U: Carátula de encuesta en Google Forms

1FAIpQLSevbAvzSSVhHON0ofPUEFH7EwZfwp5U\_Gqyy6Q1uq2L5Zdk4g/viewform?vc=0&c=0&w=1

### Encuesta campaña de difusión en Facebook de los talleres del Centro de Desarrollo de las Artes

Objetivo: Conocer la perspectiva de los alumnos y docentes del CEDA con respecto a la campaña de difusión de los talleres culturales y artísticos realizada a través de la página de Facebook oficial del CEDA del día 30 de septiembre al 24 de octubre del presente año. Como parte de la evaluación del proyecto de intervención "Las redes sociales para la difusión de un Centro de Arte".

**\*Obligatorio**

Tipo de participante \*

Docente

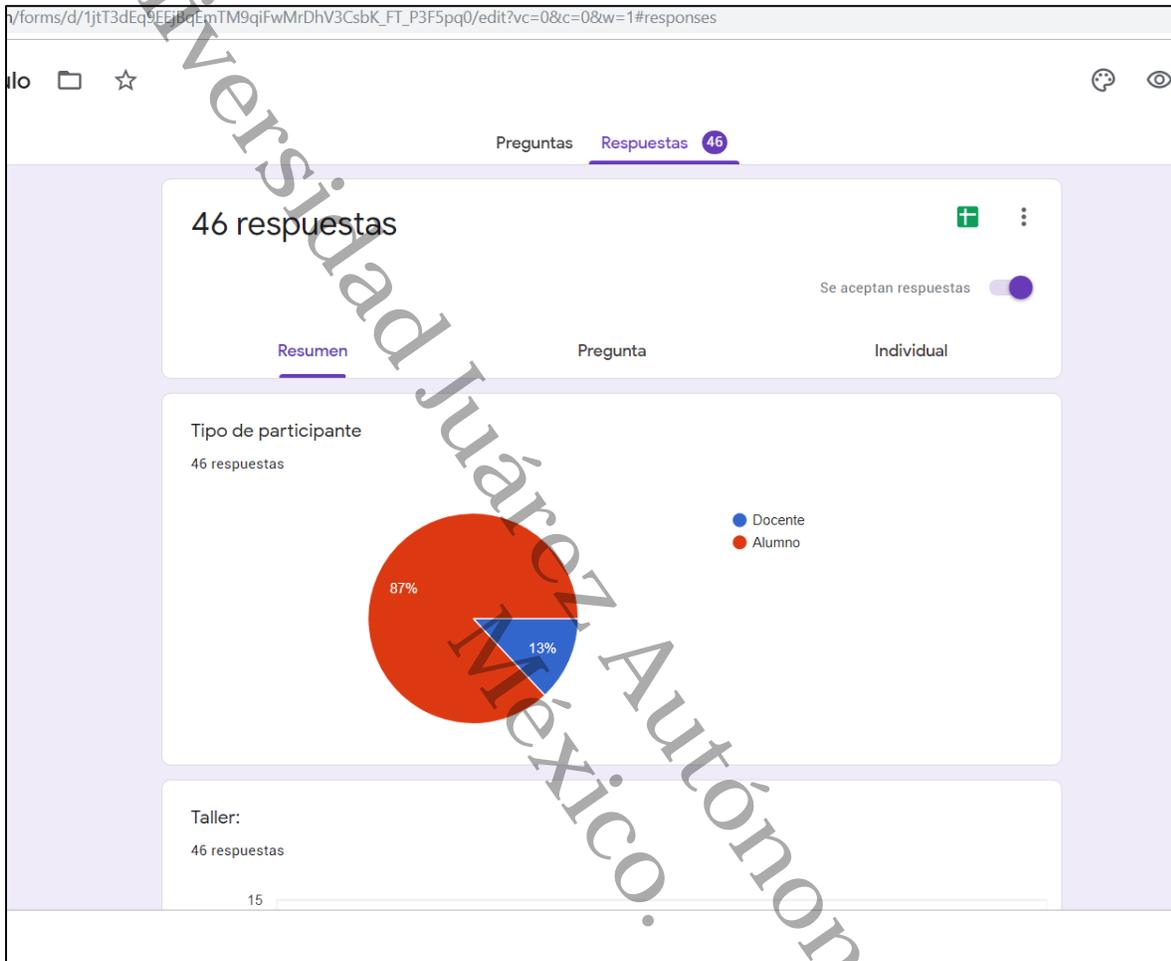
Alumno

Taller: \*

Tu respuesta

1. ¿Sigues en Facebook a la página oficial del CEDA? \*

## Apéndice V: Carátula de las respuestas de la encuesta en Google Forms



## Apéndice W: Publicación de la encuesta de evaluación en Facebook

Facebook post from Centro de Desarrollo de las Artes UJAT. The post text is as follows:

Publicado por Siomaris Canabal [?]: 4 de diciembre a las 11:03

Estimada comunidad:  
Les pedimos su apoyo para contestar la siguiente encuesta en Google, tal instrumento es parte de la evaluación de un proyecto que tiene por objetivo mejorar la difusión del CEDA a través de Facebook. Para nosotros su opinión es la más importante. <https://docs.google.com/.../1FAIpQLSevbAvZSSVhHON00.../Newform...>

Encuesta campaña de difusión en Facebook de los talleres del Centro de Desarrollo de las Artes

Objetivo: Conocer la perspectiva de los alumnos y docentes del CEDA con respecto...

800 Personas alcanzadas, 79 Interacciones, 14 Me gusta, 4 veces compartido.

Right sidebar: Transparencia de la página (Facebook muestra información para que entiendas mejor la finalidad de una página...), Páginas que le gustan a esta página (TV UJAT, Televisa Tabasco, De Viaje Con Los Derbez).

**Apéndice X: Oficio de solicitud para la presentación de los resultados del primer ciclo**

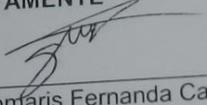
Villahermosa, Tabasco, a 26 de febrero de 2020

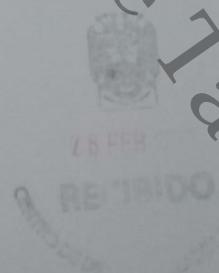
**M.G.C. RAÚL ARMANDO HERNÁNDEZ GLORY  
COORDINADOR DEL CENTRO DE DESARROLLO DE LAS ARTES  
UNIVERSIDAD JUÁREZ AUTÓNOMA DE TABASCO  
PRESENTE**

Estimado Mtro. Por causa del proyecto de intervención realizado en el Centro de Desarrollo de las Artes (CEDA) titulado "Difusión de Talleres Artísticos y Culturales de un Centro de Artes a través de Facebook", que una servidora ha llevado a cabo como parte de la Maestría en Gestión Educativa, me permito solicitar un día, hora, y lugar para proceder con la socialización de los resultados del proyecto con el área administrativa del CEDA, con el fin de crear espacios de reflexión y de retroalimentación.

Sin otro particular, aprovecho la ocasión para enviarle un afectuoso saludo.

ATENTAMENTE

  
\_\_\_\_\_  
Lic. Sionaris Fernanda Canabal Peraza



## Apéndice Y: Oficio de solicitud para la realización del taller de capacitación

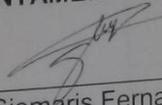
Villahermosa, Tabasco, a 26 de febrero de 2020

**M.G.C. RAÚL ARMANDO HERNÁNDEZ GLORY  
COORDINADOR DEL CENTRO DE DESARROLLO DE LAS ARTES  
UNIVERSIDAD JUÁREZ AUTÓNOMA DE TABASCO  
PRESENTE**

Estimado Maestro, a raíz del proyecto de intervención realizado en el Centro de Desarrollo de las Artes (CEDA) titulado "Difusión de talleres artísticos y culturales de un Centro de Artes a través de Facebook", que una servidora ha llevado a cabo como parte de la Maestría en Gestión Educativa de esta misma casa de estudios, me permito solicitar un día, hora, y lugar para la realización de un taller titulado **"Facebook de red social a herramienta para el crecimiento de una institución"** que tiene como objetivo: capacitar a los docentes y administrativos del Centro de Desarrollo de las Artes para el uso de Facebook como una herramienta de difusión de los talleres artísticos y culturales que ahí se imparten. Asimismo, este taller forma parte de un segundo ciclo del proyecto de intervención mencionado anteriormente, y se anexa a este oficio la planeación del taller. De antemano agradezco su disposición y su participación a lo largo de este proceso, comprometido como siempre con su institución y a la mejora de la misma.

Sin otro particular, aprovecho la ocasión para enviarle un afectuoso saludo.

ATENTAMENTE

  
\_\_\_\_\_  
Lic. Siomaris Fernanda Canabal Peraza



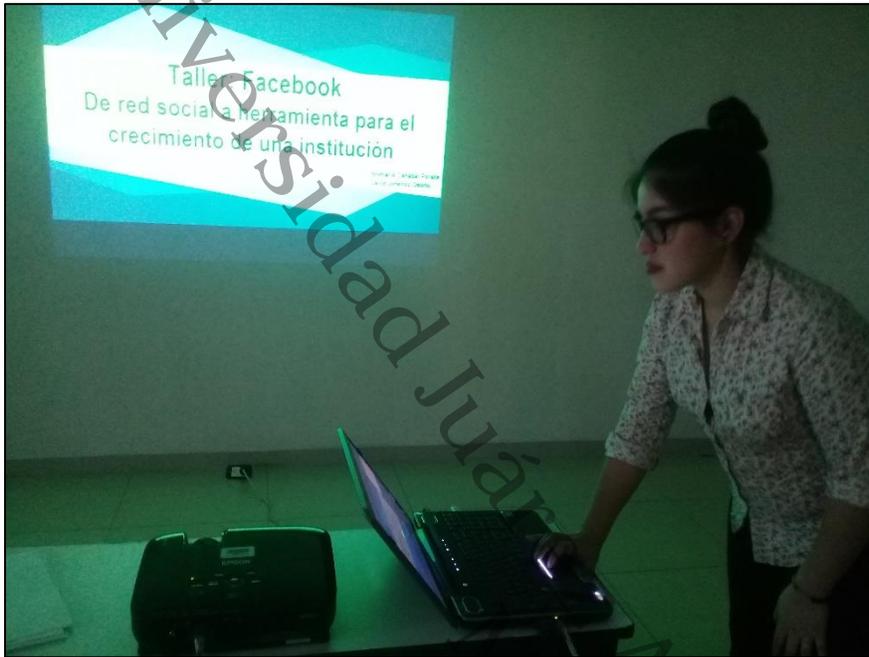
LIBRO FSB 771

RETRIDO

Apéndice Z: Oficio de Comisión a docentes para el taller



## Apéndice AB: Realización del taller







## Apéndice BB: Resultados del taller



Actividad de la capacitación. Capturas 1

Compañía Kinesia compartió una publicación.  
11 de marzo a las 17:15 · Facebook for Android ·

[https://m.facebook.com/story.php?story\\_fbid=2838001796321455&id=100003349872190](https://m.facebook.com/story.php?story_fbid=2838001796321455&id=100003349872190)

**UJAT Universidad Juárez Autónoma de Tabasco**  
12 de septiembre de 2019 a las 15:30 ·



### Destacan profesores y alumnos del CEDA en Muestra Estatal de Danza

Las profesoras de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco (UJAT), Karla Adriana Pérez Méndez y Herzeleide Flores Molina, así como el profesor Isidro Arreola de la Cruz adscritos al Centro de Desarrollo de las Artes (CE...  
[Ver más](#)

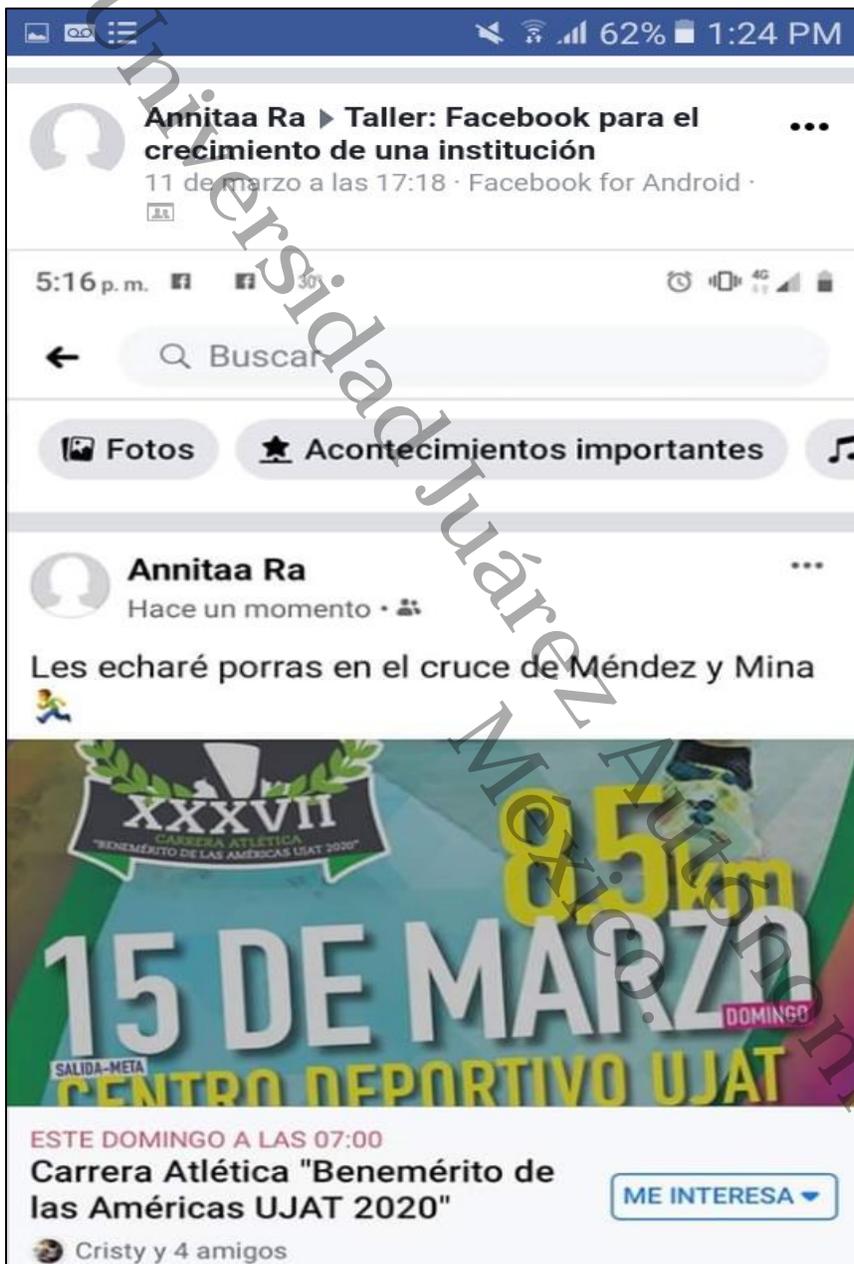
Actividad de la capacitación. Capturas 2



Actividad de la capacitación. Capturas 3



Actividad de la capacitación. Capturas 4



Actividad de la capacitación. Capturas 5



Actividad de la capacitación. Capturas 6



Actividad de la capacitación. Capturas 7



Actividad de la capacitación. Capturas 8



Actividad de la capacitación. Capturas 9

	Dirección Cultural UV	Cultura UJAT
Seguidores	37,576	12,189
Tipo de Contenido	Fotos Videos Eventos	Videos Imágenes
Frecuencia	+ 240 aprox	20

Actividad de comparación de páginas 1

Seguidores: 12,189 likes.

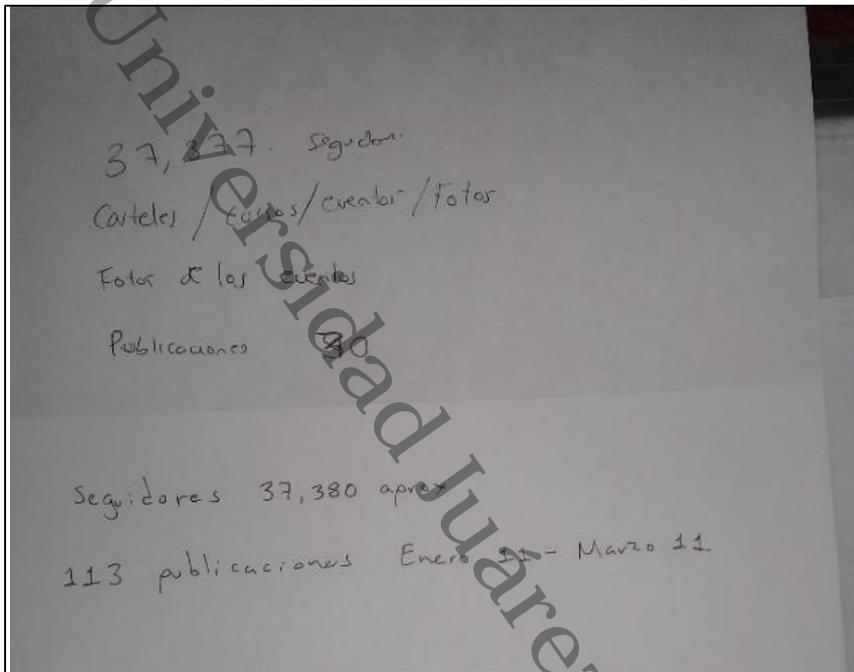
Marzo: 8 publicaciones / 2 videos - imágenes / 2 actualizaciones de portada.

Febrero: 12 publicaciones / 2 videos - imágenes / -1 actualización de [contenido repetido en ocasiones] / -1 nota periodística

4-8/5 → talking de recomendaciones

No hay actualización de eventos.

Actividad de comparación de páginas 2



Actividad de comparación de páginas 3

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.  
México.