

La Comunicación Estratégica en la Radio Universitaria Latinoamericana.

Estudio de caso Uniminuto Radio.

Freddy Sierra Rome

Jhon Jairo Amaya Crispin

Jhon.amaya@uniminuto.edu.co

freddy.sierra-r@uniminuto.edu.co

Tutora: Mg. Andrea Forero Hurtado

Bogotá, Cundinamarca

diciembre, 2023

Resumen

El presente proyecto se desarrolla en Uniminuto Radio, emisora universitaria perteneciente a la Facultad de Ciencias de la Comunicación, hace parte de la estructura organizacional de la Corporación Universitaria Minuto de Dios, sede principal calle 80, ubicada en la Cra 73 A # 81 B - 70 en la ciudad de Bogotá.

La temática central que se aborda a lo largo del proyecto se compone de tres elementos fundamentales: la identificación de los principios históricos que han caracterizado a la Radio Universitaria latinoamericana, las características de la Comunicación Estratégica y la labor desarrollada por la emisora Uniminuto Radio, al abordarlas en conjunto adoptan pertinencia e innovación en el sector académico.

El objetivo general es analizar los principios de la Radio Universitaria latinoamericana y de la Comunicación Estratégica en la labor que desarrolla Uniminuto Radio, permitiendo identificarlos en sus documentos y en la forma en que se aplican en la práctica.

Para el desarrollo del presente escrito, se seleccionó el estudio de caso, que es entendida por Robert Yin como “una investigación empírica que estudia un fenómeno contemporáneo dentro de su contexto de la vida real, especialmente cuando los límites entre el fenómeno y su contexto no son claramente evidentes. (...) Una investigación de estudio de caso trata exitosamente con una situación técnicamente distintiva en la cual hay muchas más variables de interés que datos observacionales; y, como resultado, se basa en múltiples fuentes de evidencia, con datos que deben converger en un estilo de triangulación; y, también como resultado, se beneficia del desarrollo previo de proposiciones teóricas que guían la recolección y el análisis de datos.” (Yin, 1994).

Esta indagación permitió establecer una conexión entre los principios de la Radio Universitaria en Latinoamérica y las características de la Comunicación Estratégica, aportando una nueva mirada dentro del sector académico, a partir del caso de la emisora Uniminuto Radio.

Tabla de Contenido

Resumen.....	2
Índice de Ilustraciones	4
Índice de tablas.....	4
Introducción	5
Enfoque de indagación.....	8
Pregunta de investigación.....	10
Objetivos	10
General.....	10
Específicos	10
Marco Teórico.....	11
Metodología	15
Contexto del caso	19
Respecto al objetivo 1- Principios identificados en la Radio Universitaria en Latinoamérica.....	19
Respecto al objetivo 2 - Características de la Comunicación Estratégica	23
Respecto al objetivo 3 - La relación entre los principios de la Radio Universitaria con las características de la Comunicación Estratégica	24
Respecto al objetivo 4 - Uniminuto Radio, los principios de la Radio Universitaria y la Comunicación Estratégica.	27
Contexto de UNIMINUTO Radio	28
Caracterización de la organización.....	30
Dimensión comunicacional.....	32
La presencia de las categorías en la emisora Uniminuto Radio	35
Lecciones aprendidas y recomendaciones	40
Conclusiones.....	41
Bibliografía	43
Anexos.....	45
Anexo 1 - Matriz Hallazgos Radios Universitarios Latinoamericanas	45
Anexo 2 – Matriz Características Comunicación Estratégica.....	45
Anexo 3 – Matriz de Categorización	46
Anexo 4 – Matriz Comparativa Principios y UNIMINUTO Radio.....	46
Anexo 5 – Matriz Fuentes de Indagación Radio Universitarias Latinoamericanas	47
Anexo 6 - Matriz Prediagnóstico de Comunicación	47
Anexo 7 - Matriz Realidad Comunicativa	48

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1 Estructura Organizacional FCC.....	30
Ilustración 2 Mapa de Actores UNIMINUTO Radio.....	31
Ilustración 3 Mapa de Relaciones UNIMINUTO Radio	32

Índice de tablas

Tabla 1 Matriz Hallazgos Radios Universitarias Latinoamericanas.....	21
Tabla 2 Matriz Características Comunicación Estratégica.....	23
Tabla 3 Matriz de Categorización	25
Tabla 5 Matriz Realidad Comunicativa.....	28
Tabla 6 Matriz de Prediagnóstico de Comunicación.....	33
Tabla 4 Matriz Comparativa Categorías en Uniminuto Radio	35

Introducción

En la historia contemporánea latinoamericana han existido varias experiencias en la que confluye la radio con la educación, como es el caso de la emblemática Radio Sutatenza por medio de la cual se enseñaba a los campesinos las cinco nociones básicas de la educación fundamental integral: alfabeto, número, salud, economía y trabajo, más espiritualidad, las cuales se difundían con la ayuda de los siguientes elementos de acción: clases radiales, cartillas, libros en la biblioteca, cursos de extensión (Alarcón, 2012), o algunas radios institucionales que buscan dotar de conocimientos a los oyentes sobre temas específicos. Estas cuentan con fines pedagógicos desde la transmisión de información y comparten características con el fenómeno que nos interesa como la construcción de conocimientos; sin embargo, es la Radio Universitaria la que se prioriza en esta investigación, por su carácter estratégico en donde no solamente se transmite la información, sino que se construye colectivamente en el ámbito universitario, así los estudiantes y demás miembros de la comunidad académica son productores y receptores de conocimiento.

Hablar de Radio Universitaria implica devolverse en el tiempo, hacia el año 1924 en la Universidad de la Plata en Argentina, donde surge el movimiento estudiantil, este derivando en el primer Cordobazo, logrando asentar las bases de lo que es la universidad moderna pero es hasta 1969, con el segundo Cordobazo, que este movimiento estudiantil logra la caída de la dictadura que estaba en ese momento en el poder y encuentran en la radio un espacio el cual les permite difundir ideas y opiniones a través de programas radiales y diversos géneros musicales (Uribe, 2020).

La Radio Universitaria, desde que llegó a Colombia en 1933 cuando se fundó la emisora de la Universidad de Antioquia y posteriormente la Radio Bolivariana de la Universidad Pontificia Bolivariana en 1948, ha permitido que los estudiantes, docentes y otros sujetos pertenecientes a la comunidad académica tengan un

espacio para el debate, la lluvia de ideas y, esencialmente, la construcción de nuevos conocimientos (Uribe, 2020).

La Comunicación Estratégica, por otro lado, adopta importancia desde la definición de Tironi y Cavallo como “la práctica que tiene como objetivo convertir el vínculo de las organizaciones con su entorno cultural, social, y político en una relación armoniosa y positiva desde el punto de vista de sus intereses y objetivos” (Tironi & Cavallo, 2004). Teniendo en cuenta la visión de ambos autores, se percibe la importancia y alcance que adquiere la Comunicación Estratégica dentro de las practicas comunicativas a nivel interno y externo de cualquier entidad.

Con base en lo anterior, desde el ámbito de la Comunicación Estratégica se abordó la Radio Universitaria como tema central de investigación para el presente proyecto, haciendo énfasis en el caso de la emisora Uniminuto Radio. Esta emisora universitaria tiene propósitos sociales y educativos, y sirve como campo de formación y expresión para jóvenes, profesores y directivos que proyectan el pensamiento y la acción de la universidad hacia la sociedad colombiana (Radio, s.f.). Esto convirtiéndola en un espacio estructurado tanto a nivel de infraestructura como conceptual para la interacción, el dialogo, el debate y construcción de conocimiento.

Por otro lado, el estudio de caso es una metodología de investigación que se utilizó para desarrollar o guiar un plan de acción. Esta metodología permite enfocarse en un momento o escenario específico, utilizando herramientas cualitativas y cuantitativas para la recolección y gestión de información. Las herramientas de investigación cualitativa aplicadas en esta indagación son: cinco entrevistas al personal de la emisora, sondeos realizados a estudiantes de la sede principal calle 80 y doscientos cuarenta y un fuentes y documentos bibliográficos; y las herramientas de gestión usadas fueron: el tablero Kanban y el Diagrama de Gantt como modelos de gestión y análisis. Cada una de ellas estuvo soportada por técnicas de registro y análisis como mapas, matrices y gráficas.

Todo lo anterior se planteó y estructuró con el objetivo de analizar los principios de la Radio Universitaria latinoamericana y las características de la Comunicación

Estratégica en la labor que desarrolla la emisora Uniminuto Radio, permitiendo identificarlos. Esto resulta interesante dado que, en la indagación realizada, son escasas las ocasiones en que se analiza de manera compleja o comparativa el tema de la Radio Universitaria en relación con la Comunicación Estratégica.

Enfoque de indagación

Uniminuto Radio tiene sus antecedentes en el año 1955, cuando nace Emisora Kennedy por iniciativa de un grupo laico con el objetivo de promover el evangelio. A través de la resolución 2838 expedida por el Ministerio de Justicia, se estableció la Asociación La Voz de María, la cual dio vida a la emisora. (Radio, 2020).

Por otro lado, en 1957, el sacerdote eudista Rafael García-Herreros inauguraba la primera etapa del barrio Minuto de Dios junto con la escuela que posteriormente se convertiría en el Colegio Minuto de Dios, que tendría su inicio de clases al año siguiente, en 1962, surge la idea de darle continuidad a la educación a los niños, niñas y jóvenes del barrio con la construcción de una universidad, pero fue hasta 1967, que la idea toma fuerza con la primera graduación de bachilleres del Colegio Minuto de Dios. (Uniminuto, s.f.).

Años más adelante, específicamente en 1986, se encuentra en desarrollo la escuela de Televisión del Minuto de Dios, espacio en donde jóvenes de diferentes países de Latinoamérica, aprendían a utilizar ese medio de comunicación masiva, de ese ejercicio académico, nace la idea de crear la Facultad de Comunicación Social, dicha idea fue el impulso para que, en 1988, se obtuvieran los recursos para la construcción de la universidad con el apoyo de un ciudadano holandés, el Centro Carismático Minuto de Dios y la Congregación de Jesús y María. (Uniminuto, s.f.).

El 24 de noviembre de 1992, fallece el Padre Rafael García-Herreros, habiendo visto la inauguración de La Corporación Universitaria Minuto de Dios, institución que celebro en el año 2022 sus 30 años desde su apertura. Desde su establecimiento hasta la actualidad, la institución ha recibido reconocimientos importantes, como ser considerada un caso de éxito internacional en negocios inclusivos por la Corporación Financiera Internacional del Banco Mundial entre 2011 y 2012. Asimismo, ha sido galardonada con el premio Finanzas Sostenibles 2013 en la categoría de "logros en negocios inclusivos", otorgado por el diario británico Financial Times. En 2016, el modelo educativo de UNIMINUTO fue transferido a Costa de Marfil a través de la creación de la Institución Tecnológica Eudista

Africana. Finalmente, en 2023, UNIMINUTO se consagra como la institución de educación superior privada más grande de Colombia. (Uniminuto, s.f.).

En mayo de 2009, se crea la emisora virtual universitaria que surge de la inquietud de estudiantes y docentes que encontraron en ella un laboratorio de experimentación, trabajo en comunidad y gestión del conocimiento. Posteriormente, en enero de 2014, después de 59 años de operación y gracias a un convenio entre la Compañía de Jesús y la Corporación Universitaria Minuto de Dios, la frecuencia 1430 AM HJKU se convierte en Uniminuto Radio (Radio, s.f.).

Uniminuto Radio, de acuerdo con lo que está registrado en sus documentos oficiales se cataloga como una emisora universitaria con propósitos sociales y educativos y como campo de formación y de expresión de jóvenes, profesores y directivos que proyectan el pensamiento y la acción de la universidad a la sociedad colombiana. (Radio, s.f.) Sin embargo, es importante profundizar en la coherencia que tiene lo escrito oficialmente respecto a los principios que han dado sentido a la Radio Universitaria en Latinoamérica y la forma en que desarrolla su quehacer respecto a lo aprendido en la Especialización en Comunicación Estratégica para las Organizaciones sobre las características de la Comunicación Estratégica. Esto permitirá poner en diálogo dos campos importantes dentro del sector académico y que presentan puntos de cohesión.

Pregunta de investigación

El presente estudio de caso gira alrededor de la pregunta ¿De qué manera se desarrollan los principios de la Radio Universitaria latinoamericana y las características de la Comunicación Estratégica en la emisora Uniminuto Radio?

Objetivos

General

- Analizar el desarrollo de los principios de la Radio Universitaria latinoamericana y las características de la Comunicación Estratégica en la emisora Uniminuto Radio.

Específicos

- Identificar los principios que históricamente han estado presentes en la Radio Universitaria en Latinoamérica.
- Establecer las características de la Comunicación Estratégica.
- Relacionar los principios de la Radio Universitaria con las características de la Comunicación Estratégica.
- Analizar la emisora Uniminuto Radio a la luz de los principios de la Radio Universitaria y de las características de la Comunicación Estratégica.

Marco Teórico

Las categorías dentro de un proyecto de investigación son fundamentales, ya que proporcionan la base teórica y orientación para todas las acciones y herramientas aplicadas con el fin de alcanzar los objetivos establecidos. En el caso de esta investigación, se centró en las categorías de Radio Universitaria latinoamericana y Comunicación Estratégica, cada una de estas categorías será abordada por diferentes autores, lo que permitirá obtener una perspectiva amplia y enriquecedora del tema en cuestión.

En la primera categoría, Radio Universitaria, se analizó desde la perspectiva de Cintia Espino Narváez y Daniel Martín Peña, quienes en su artículo titulado "Las radios universitarias, más allá de la radio, las TIC como recursos de interacción radiofónica" concluyen que "La red proporciona a las radios universitarias un nuevo sistema de dinamización social y cultural, para conectar mejor con los jóvenes, que encuentran más posibilidades de interactuar y tener una participación activa en este tipo de emisoras, participación que va más allá de las aulas y de los pasillos de cada una de sus facultades para salir a la sociedad en general" (Narváez & Pena, 2012).

Con base en el aporte de Narváez y Peña, se comprende de la Radio Universitaria es un espacio diferente y estructurado que brinda u ofrece escenarios donde cobra un papel importante la interacción social, la construcción colectiva de saberes, procesos comunicativos dinámicos para facilitar la conexión con los estudiantes y esencialmente, la participación de la comunidad académica.

El segundo autor citado es José Augusto Ventín Sánchez, quien en su tesis doctoral titulada "La radio universitaria en Colombia: concepción de sus estructuras de gestión, producción y programación para la creación de una tipología de dirección de medios" afirma que la radio universitaria "tiene un vínculo, ya sea en su estructura de producción, de organización o de contenidos, con una institución de educación superior, cuya función es la difusión de la cultura, la ciencia y la educación, así como contribuir al desarrollo formativo de estudiantes" (Sánchez, 2015).

Entendiendo el concepto de la Radio Universitaria desde la visión de Ventín Sánchez, podemos afirmar que la Radio Universitaria y una institución de educación superior, coinciden en el objetivo de ser el medio por el cual el estudiante logra o espera desarrollar su proceso formativo de manera integral, por medio de la adquisición de información multitemática durante su proceso.

El tercer autor que nos permitió abordar o comprender la Radio Universitaria es Josué Hernán Serrano, quien en su artículo titulado "Hacia una cultura comunicativa" comprende que "la radio como recurso educativo es un medio adecuado para lograr la actualización de la información que el alumno conoce y dotarla de vida" (Serrano, 1997).

Del aporte de Serrano, se destaca el concepto de recurso educativo, al hacer uso de dicho concepto, permite entender que la Radio Universitaria es una herramienta de carácter experimental que facilita y apoya los procesos de formación estudiantil.

Con base en los aportes de los diferentes autores citados para la primera categoría, se comprende la importancia y las posibilidades que la Radio Universitaria brinda a una corporación universitaria para la estructuración de los procesos de formación y por otro lado, a los actores sociales que forman parte de la comunidad académica y a su entorno, por medio de un espacio o escenario para la interacción social, la difusión, el intercambio cultural y la formación integral de estudiantes en contextos diferentes a un aula de clase.

En la segunda categoría, Comunicación Estratégica, se mencionó en primer lugar a la autora Victoria Carrillo Durán, quien en su artículo titulado "La comunicación estratégica y sus profesionales" comprende la Comunicación Estratégica como "una forma de aglutinar las diferentes acciones de comunicación para la consecución de los objetivos estratégicos de la empresa" (Durán, 2014).

Desde el aporte de Durán, se destaca la importancia de una estructuración estratégica a nivel comunicativo de todas las acciones y procesos dentro de una empresa, institución o corporación, tanto a nivel interno como externo, con el

objetivo de cumplir los objetivos estratégicos e institucionales, pero, además, buscando reducir la aparición de obstáculo o amenazas.

En segundo lugar, se abordó la Comunicación Estratégica desde la visión de Sandra Massoni, quien la comprende como “principios de inteligibilidad y dispositivos de comprensión adoptados para interpelar la dinámica social, operando crítica y valorativamente en su dimensión comunicativa” (Massoni, 2007).

Desde el aporte de Massoni y su concepción de la Comunicación Estratégica dentro del contexto social, se identificó el papel que adopta en la estructuración, aplicación y comprensión de las dinámicas sociales en escenarios en los que intervienen, tanto positiva como negativamente, factores internos y externos.

Finalmente, los tres autores citados para la categoría de Comunicación Estratégica son Jorge Oswaldo Márquez López, Edgar Emiliano Bureau Grain, Iván Humberto Cevallos García y José Luis Vásquez Orozco, quienes la definen como “la Comunicación Estratégica como vínculo estrecho con la cultura, educación, valores y normas, que, en este sentido, la examinamos como un fenómeno colateral; sirviendo en la ampliación de nuestro espectro de labor en las posibilidades de todas las prácticas sociales. Sin dejar de tener en cuenta el modo en que cada una de estas extensiones de lo social y lo cultural se hallan vinculadas y atraviesan en la vida cotidiana de cada uno de los individuos que se consolidan como ente social.” (López, Grain, García, & Orozco, 2018).

Teniendo en cuenta la percepción de los cuatro autores, se identifica la complejidad de la Comunicación Estratégica y todos los elementos que intervienen dentro de ella durante su planificación, estructuración, aplicación y comprensión en el entorno social, ya no es posible definirla únicamente a partir de prácticas o procesos comunicativos, sino, la necesidad de entenderla desde diversas miradas.

El análisis de la Comunicación Estratégica a partir de la visión de los autores citados nos permitió comprender su complejidad, los elementos o factores que pueden intervenir durante su desarrollo y el papel que adopta dentro del contexto social por

medio de la estructuración de procesos a nivel comunicativo para el cumplimiento de objetivos y comprender realidades a partir de los factores internos y externos.

Con base a los aportes de los actores citados en cada una de las categorías que guiaron el desarrollo del presente estudio de caso, permitió comprender la relación existente entre ambos campos de estudio y que al ser abordados en conjunto, se percibe la Radio Universitaria como el espacio o escenario donde surge la interacción social entre diversas disciplinas del conocimiento y la Comunicación Estratégica es la que estructura y guía esas interacciones en beneficio del cumplimiento de los objetivos tanto sociales como institucionales.

Metodología

La presente es una investigación cualitativa que es definida por Daniel Behar como “un tipo de investigación cuya finalidad es proporcionar una mayor comprensión, significados e interpretación subjetiva que el hombre da a sus creencias, motivaciones y actividades culturales, a través de diferentes diseños investigativos, ya sea a través de la etnografía, fenomenología, investigación-acción, historias de vida y teoría fundamentada” (Behar, 2008). Con el enfoque cualitativo, permitió al proyecto, en primera instancia, comprender el contexto a partir de los aportes teóricos de las Radios Universitarias seleccionadas y en segunda instancia, conocer la labor desarrollada por la emisora Uniminuto Radio desde la documentación bibliográfica y las opiniones de los actores que intervienen en ella.

Para la metodología de investigación, se seleccionó el estudio de caso, que el autor Yin la define como “una investigación empírica que estudia un fenómeno contemporáneo dentro de su contexto de la vida real, especialmente cuando los límites entre el fenómeno y su contexto no son claramente evidentes. (...) Una investigación de estudio de caso trata exitosamente con una situación técnicamente distintiva en la cual hay muchas más variables de interés que datos observacionales; y, como resultado, se basa en múltiples fuentes de evidencia, con datos que deben converger en un estilo de triangulación; y, también como resultado, se beneficia del desarrollo previo de proposiciones teóricas que guían la recolección y el análisis de datos.” (Yin, 1994).

Al optar por esta metodología de investigación, permitió indagar y seleccionar una serie de Radios Universitarias a nivel latinoamericano como fuentes de información, que al ser recopiladas con el fin de identificar los principios que han caracterizado a la Radio Universitaria latinoamericana, brindaron un base para el análisis del caso de la emisora Uniminuto Radio.

Fases de la investigación

El desarrollo de la investigación se dividió en cuatro fases, cada una de ellas dando respuesta a los objetivos específicos.

Fase 1 – Principios Radio Universitaria Latinoamericana.

Para la recolección de información de las Radios Universitarias, se aplicó la revisión bibliográfica, definida por Alberto Gálvez Toro como “la operación documental de recuperar un conjunto de documentos o referencias bibliográficas que se publican en el mundo sobre un tema, un autor, una publicación o un trabajo específico. Es una actividad de carácter retrospectivo que nos aporta información acotada a un periodo determinado de tiempo” (Toro, 2001).

Al hacer uso de esta herramienta, nos permitió analizar y recolectar información acerca de la historia, valores institucionales, principios, objetivos, características, visión y misión, entre otra información, posteriormente se realizó la matriz de hallazgos de las Radios Universitarias Latinoamericanas, dicha matriz agrupa las radios por países, fecha de fundación, ubicación e institución a la que pertenece y los hallazgos son agrupados en cuatro secciones que son: valores institucionales, principios que rigen su labor, objetivos de cada radio y características de sus actividades.

Por medio de esta primera selección, nos permitió focalizar en los elementos ubicados en la sección de principios, entendiendo el concepto de principios desde la mirada de Humberto Ávila, quien a través de su Teoría de Principios lo define como “normas inmediatamente finalistas, primariamente prospectivas y con pretensión de complementariedad y parcialidad, para cuya aplicación se requiere una valoración de la correlación entre el estado de cosas que debe ser promovido y los efectos derivados de la conducta considerada para su promoción” (Ávila, 2011), ya que cada uno de ellos apoyan al cumplimiento de los objetivos del proyecto.

Fase 2 – Características Comunicación Estratégica.

Se aplicó nuevamente la revisión bibliográfica para identificar los elementos que caracterizan la Comunicación Estratégica, para ello se toman como base teórica los aportes de Sandra Massoni, Rafael Pérez, Washington Uranga y Jesús Cáceres, con la información adquirida, se realiza la matriz de características de la Comunicación Estratégica, allí se agrupan por autor, libro o artículo y características propuestas.

Fase 3 – Relación principios de la Radio Universitaria latinoamericana y las características de la Comunicación Estratégica.

Teniendo en cuenta la información adquirida en la fase uno y dos, se realizó la matriz de categorización, allí se agrupa la información en tres columnas: información seleccionada en la matriz de principios de la Radio Universitaria latinoamericana (Fase uno), Características Comunicación Estratégica desde los aportes teóricos (Fase dos), y por último, Categoría, este ejercicio de análisis comparativo se aplicó con el fin de encontrar similitudes entre ambas matrices y categorizar los resultados para posteriormente identificarlos en la labor que desarrolla la emisora Uniminuto Radio, de este ejercicio se consigue establecer siete principios específicos, estos son: *Participación, Co-creación, Dimensionalidad humana, Multidisciplinariedad, Multiculturalidad, Lectura del entorno y Transformación,*

Fase 4 – Análisis emisora Uniminuto Radio

Posteriormente, se realizó un análisis situacional de la emisora Uniminuto Radio, para ello se hace uso nuevamente de la revisión bibliográfica con el fin de recolectar información histórica, principios, valores, objetivos, misión y visión.

Y, en segundo lugar, se aplicó la entrevista, que para Taylor y Bogdan la conciben como “un conjunto de reiterados encuentros cara a cara entre el entrevistador y sus informantes, dirigidos hacia la comprensión de las perspectivas que los informantes tienen respecto a sus vidas, experiencias o situaciones” (Taylor & Bogdan, 1986).

La entrevista como herramienta de recolección de información se desenvuelve por medio de un diálogo, previamente estructurado, que está guiado por el tipo de

preguntas y los resultados que se esperan obtener, el uso de esta nos ayuda a profundizar en el análisis situacional de la emisora Uniminuto Radio y la visión de cada uno de sus colaboradores.

Finalmente, con la información obtenida en el análisis situacional, se estructuró la matriz comparativa entre los principios de la matriz de categorización y los resultados obtenidos de la emisora Uniminuto Radio, allí se establece cuáles y cuantos principios se evidencian a nivel teórico y práctico en la labor que desarrolla la emisora de la Corporación Universitaria Minuto de Dios.

Con respecto a la gestión de la información, se implementó de la matriz de hallazgos de las Radios Universitarias Latinoamericanas, Matriz de Características de la Comunicación Estratégica y Matriz comparativa con la emisora Uniminuto Radio, todas desarrolladas a lo largo del proyecto, y, en segundo lugar, se hace uso del mapa de relaciones y el diagrama de actores como herramientas de gestión para el análisis situacional, permitiendo identificar los actores que hacen parte de una organización y resaltando la favorabilidad a nivel comunicativo de las relaciones que surgen dentro de ella, elemento fundamental para el funcionamiento de una corporación.

Contexto del caso

Respecto al objetivo 1- Principios identificados en la Radio Universitaria en Latinoamérica

Para identificación de los principios que han caracterizado a la Radio Universitaria en Latinoamérica, se implementó un trabajo de revisión bibliográfica por diferentes países, de los cuales se logra identificar treinta y cinco Radios Universitarias de doce países que cuentan con amplia información que sirvió de apoyo teórico para el cumplimiento del objetivo del proyecto, estos países son:

De Colombia, se seleccionó la Emisora Cultural Radio Bolivariana (1992) de la Universidad Pontificia Bolivariana con sede en Medellín, Emisora Cultural Radio UDEA (1933) de la Universidad de Antioquia con sede en Medellín, Javeriana Estéreo (1977) de la Universidad Javeriana con sede en Bogotá, Radio HJUT 106.9 FM (1982) y Radio Web Óyeme, ambas de la Universidad Jorge Tadeo Lozano con sede en Bogotá, Radio UNAL (1991) de la Universidad Nacional de Colombia con sede en Bogotá, Radio LAUD (2000) de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas con sede en Bogotá y Unisabana Radio (2008) de la Universidad de la Sabana con sede en Bogotá.

De Argentina, la Radio UNLP (1942) de la Universidad Nacional de La Plata con sede en La Plata, Radio Universidad AM 580 (1958) de la Universidad Nacional de Córdoba con sede en Córdoba y el grupo de Radios UTN (1994) de la Universidad Tecnológica Nacional con sedes en Avellaneda, Bahía Blanca, Córdoba, Delta, Mendoza, Paraná, Rafaela, Resistencia, San Nicolás, Santa Cruz y Tierra de Fuego.

En Costa Rica, el grupo de Radios URC (1949) de la Universidad de Costa Rica con sede en San Pedro.

En Mexico, Radio Concepto Radial (1997) del Tecnológico de Monterrey Campus con sede en Monterrey, Radio Frecuencia UAL 98.7 FM (2005) de la Universidad Autónoma de La Laguna con sede en Torreón, IBERO Radio Puebla (1992) de la Universidad Iberoamericana con sede en San Andrés Cholula, Radio Anáhuac

Puebla OnLine (2014) de la Universidad Anáhuac Puebla con sede en San Andrés Cholula, Radio IPN (1984) del Instituto Politécnico Nacional con sede en Ciudad de Mexico, Radio UAEM (2003) de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos con sede en Cuernavaca, Radio UAN (2006) de la Universidad Autónoma de Nayarit con sede en Nayarit y Radio Universidad UASLP (1938) de la Universidad en San Luis de Potosí con sede en San Luis Potosí.

De Bolivia, Radio UMSA San Buenaventura 99.1 FM (2015) de la Universidad Mayor de San Andrés con sede en San Buenaventura.

De Brazil, Rádio Cescage FM Educativa (2010) del Centro de Educación Superior Campos Gerais con sede en Ponta Grossa y Rádio FM UFS (2004) de la Universidad Federal de Sergipe con sede en São Cristóvão – Sergipe.

De Chile, Radio Uchile (1981) de la Universidad de Chile con sede en Santiago de Chile, Radio Universitaria (1963) de la Universidad de La Serena con sede en La Serena, Radio Universidad Austral de Chile (1961) de la Universidad Austral de Chiles con sede en Valdivia, Radio UVM (1990) de la Universidad Viña del Mar con sede en Viña del Mar, Radio USM (1937) de la Universidad Técnica Federico Santa María con sede en Campus Casa Central Valparaíso, Campus Vitacura, Campus San Joaquín, Sede Viña del Mar y Sede Concepción, y, UCV Radio (1994) de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso con sede en Valparaíso.

De Uruguay, UNI Radio (2005) de la Universidad de la Republica con sede en Montevideo.

De Venezuela, Radio ULA FM (1997) de la Universidad de los Andes con sede en Mérida.

De Perú, Radio Universidad Arequipa (1940) de la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa con sede en Arequipa y Radio UNHEVAL (2004) de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco con sede en Huánuco.

De Paraguay, Radio FM Aranduka (2007) de la Universidad Nacional de Asunción con sede en San Lorenzo.

Y, de Guatemala, Radio USAC (1992) de la Universidad de San Carlos de Guatemala con sede en la Ciudad de Guatemala.

Los hallazgos y fuentes de indagación de todas las Radios Universitarias seleccionadas para el presente estudio de caso, son visibles en el *anexo uno y cinco* respectivamente, allí están las correspondientes referencias bibliográficas para su visualización.

Finalmente, con la información obtenida del ejercicio de recolección de información, se realizó la matriz de hallazgos Radios Universitarias latinoamericanas.

Tabla 1 Matriz Hallazgos Radios Universitarias Latinoamericanas

Nombre Radio	Universidad/Institución	Año Fundación	Ciudad	Hallazgos	Valores (que promueve)	Objetivos (Razon de ser)	Principios (que aplican a su labor)	Categoría (una palabra)
Colombia								
Emisora Cultural Radio Bolivariana	Universidad Pontificia Bolivariana	1992	Medellín	Valores Sociales	Valores Sociales			
				Valores Cristianos	Valores Cristianos			
				Transferencia de Conocimiento hacia la Comunidad		Transferencia de Conocimiento hacia la Comunidad		
				Radiodifusión Dinámica				
				Radiodifusión Participativa			Radiodifusión Participativa	Participación
				Responsabilidad	Responsabilidad			
				Ética	Ética			
				Construcción de una Mejor Sociedad		Construcción de una Mejor Sociedad		

Elaboración propia

<https://docs.google.com/spreadsheets/d/1nwt520DWAD0UpIFUk7ZSI2XmhehwKTUq77yadIB0UjA/edit?usp=sharing>

Con la elaboración de esta matriz, se permitió comprender valores, objetivos, principios y características que compartían diversas Radios Universitarias a nivel latinoamericano, además, de identificar tendencias en la labor que desarrollan.

Adicionalmente, se facilitó la estructuración y distribución de toda la información recopilada, que aportó los resultados para el desarrollo de las fases posteriores y el cumplimiento de los objetivos planteados para el presente estudio de caso.

A pesar de la relevancia de la información obtenida, se tomó de la decisión metodológica de seleccionar específicamente los principios por su incidencia en la subjetividad y aplicabilidad en el que hacer de estas radios, así para esta investigación, los principios se entienden de la manera en que se expresó en el apartado de metodología de este escrito (P. 13). Los principios de la Radio Universitaria identificados son aproximadamente ciento veintiséis, entre los cuales se encuentra el espíritu de su quehacer, se concluye que hay gran diversidad en los intereses y objetivos de las radios, dependiendo del país, la universidad y el contexto en general. Sin embargo, se lograron establecer algunas tendencias o elementos respecto a temas como:

1. El conocimiento y necesario vínculo de las radios con los contextos.
2. La importancia de la participación de la comunidad académica en la producción.
3. La posibilidad de crear colectivamente.
4. La búsqueda de la transformación de las situaciones sociales.
5. La relevancia del carácter humano en su desarrollo.
6. La diversidad reflejada en la multiculturalidad y la multidisciplinariedad.

Dado el alto número de variables que se identificaron, se decidió hacer un agrupamiento por estos seis elementos mencionados que constituirán de aquí en adelante los principios y que, como veremos, cuentan con una relación intrínseca con las características de la Comunicación Estratégica, como se evidencia en los siguientes objetivos.

Respecto al objetivo 2 - Características de la Comunicación Estratégica

Tras la aproximación hecha sobre la Comunicación Estratégica como concepto general en el marco teórico, para el cumplimiento de este objetivo fue necesario abordar otros autores que permitieran identificar las características que posee. Con la información recabada se dio pie a la siguiente matriz:

Tabla 2 Matriz Características Comunicación Estratégica

Características Comunicación Estratégica				
Autor	Título Artículo/Libro	Características	Categorías	Fuente
Rafael Pérez	Estrategias de Comunicación	Intervienen varios jugadores —los cuales se denominarán aquí stakeholders—, o todos los públicos de interés en una organización, que pueden afectar o ser afectados por esta.	Participación	Pérez, R. (2008). Estrategias de comunicación, Barcelona, Book Print Digital.
		Las personas que toman decisiones tienen que tomar en cuenta otros jugadores, y el entorno.	Co-creación	
		Hay un objetivo o una intencionalidad consciente orientada a controlar la comunicación.	Estrategia	
		Hay más que un público objetivo, un mensaje, o unos medios; también hay creatividad, la clave para ser diferentes de la competencia	Multidisciplinariedad	
		Se elige un curso de acción, que se ejecuta, controla y evalúa, con el fin de ser competitivos, a lo cual se agrega una relación de beneficio mutuo con los stakeholders	Transformación	
Rafael Pérez y Sandra Massoni	La estrategia como campo de estudio. ¿Tenemos ya un nuevo paradigma?	La perspectiva relacional	Co-creación	PÉREZ, R. A. (2014). La Estrategia como campo de estudio. ¿Tenemos ya un nuevo paradigma?. Revista Mediterránea de Comunicación, vol. 5(2), 9-31. Disponible en http://mediterranea-comunicacion.org/ . DOI 10.14198/MEDCOM2014.5.2.03 (https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4897366.pdf)
		Espacio de encuentro	Participación	
		Hombre relacional en un entorno complejo	Lectura del entorno	
		De lo individual a lo colectivo	Dimensionalidad humana	
		Cuestión humana	Dimensionalidad humana	
		Enfoque transdisciplinar	Multidisciplinariedad	

Elaboración propia

<https://docs.google.com/spreadsheets/d/1nwt520DWAD0UpIFUk7ZSI2XmhehWKTUq77yadIB0UjA/edit?usp=sharing>

De la estructuración y desarrollo de esta matriz, se permitió identificar, a través de los aportes teóricos de Uranga, Massoni y Pérez, las características de la Comunicación Estratégica que veremos a continuación:

El primer autor es Washington Uranga, autor que propone cuatro características conceptuales a través de su texto “Comunicar para la Participación y la Incidencia”, estas son: la transformación, la producción colectiva de sentidos, la construcción de la cultura e intercambios conversacionales (Uranga, 2021). Estas características aportan un sentido transformacional de la comunicación que se ha resaltado en el

proceso de la especialización, a partir de la conversación como constructora de sentidos colectivos y por ende de prácticas culturales.

El segundo autor es Rafael Pérez, quien por medio de su libro “La Estrategia como campo de estudio. ¿Tenemos ya un nuevo paradigma?”, nos aporta las siguientes siete características conceptuales, estas son: la perspectiva relacional, un espacio de encuentro, hombre relacional en un entorno complejo, de lo individual a lo colectivo, cuestión humana, enfoque transdisciplinar y transformación (Pérez, 2014). La contribución de Pérez invita a la reflexión de la manera en que el ser humano desde su ser se relaciona con los otros y con su entorno en general, y de nuevo se resalta el carácter transformador de las relaciones.

Y, por otro lado, Sandra Massoni aporta seis características conceptuales, mediante su libro “Modelo de Comunicación Estratégica. Razón y Palabra”, estas son: la importancia del encuentro en la diversidad, fenómeno situacional complejo, diversidad sociocultural, realidades compartidas, pensar y actuar para favorecer los vínculos, los intercambios, la afectación mutua y la comunicación es el espacio relacionante de la diversidad (Massoni, 2011). Esta autora presenta aportes consistentes con los demás autores enunciados anteriormente, resalta la importancia de los saberes, de los vínculos, de la diversidad y de la manera en que se construye en colectivo.

Adicionalmente, con la información suministrada de esta, se avanzó al ejercicio de análisis comparativo y categorización entre los principios de la Radio Universitaria y las características de la Comunicación Estratégica (Fase 3).

[Respecto al objetivo 3 - La relación entre los principios de la Radio Universitaria con las características de la Comunicación Estratégica](#)

Para hacer un análisis de los principios de la Radio Universitaria y de las características de la Comunicación Estratégica se construyó una matriz que permitiera encontrar la relación entre los hallazgos identificados en cada una de ellas. Del proceso o ejercicio de análisis comparativo y categorización de los

principios de la Radio Universitaria y las características de la Comunicación Estratégica, se estructuró la matriz de categorización.

Tabla 3 Matriz de Categorización

	A	B	C	D
1	Principios Radio Universitaria latinoamericana	Categorización	Características Comunicación Estratégica	Categorización
2	Radiodifusión Participativa	Participación	Intervienen varios jugadores —los cuales se denominarán aquí stakeholders—, o todos los públicos de interés en una organización, que pueden afectar o ser afectados por esta.	Participación
3	Bienestar Humano	Bienestar	Las personas que toman decisiones tienen que tomar en cuenta otros jugadores, y el entorno.	Co-creación
4	Formación Integral	Dimensionalidad humana	Hay un objetivo o una intencionalidad consciente orientada a controlar la comunicación.	Estrategia
5	Respeto de las Diversidades	Multidisciplinariedad	Hay más que un público objetivo, un mensaje, o unos medios; también hay creatividad, la clave para ser diferentes de la competencia	Multidisciplinariedad
6	Promotor de las Distintas Corrientes de Pensamiento	Multidisciplinariedad	Se elige un curso de acción, que se ejecuta, controla y evalúa, con el fin de ser competitivos, a lo cual se agrega una relación de beneficio mutuo con los stakeholders	Transformación
7	Promotor de las Manifestaciones Culturales	Multiculturalidad	La perspectiva relacional	Co-creación
8	Trabajo Colaborativo	Co-creación	Espacio de encuentro	Participación
9	Respeto por los Seres Humanos y sus Derechos	Bienestar	Hombre relacional en un entorno complejo	Lectura del entorno
10	Espacio de Participación y Opinión	Participación	De lo individual a lo colectivo	Dimensionalidad humana
..	Difusión de Diversas Áreas de			

Elaboración propia

<https://docs.google.com/spreadsheets/d/1nwt520DWAD0UpIFUk7ZSI2XmhehwKTUq77yadIB0UjA/edit?usp=sharing>

De esta manera se plantearon siete categorías de análisis que posteriormente se analizaron dentro de la labor que desarrolla la emisora Uniminuto Radio. Estos puntos de encuentro o categorías compartidas son: Co-creación, Transformación, Dimensionalidad humana, Multiculturalidad, Multidisciplinariedad, Participación y Lectura del entorno. Estas se pueden comprender mejor a la luz de los autores que las plantean:

Washington Uranga, autor que define la *participación* y la *Co-creación* como "relaciones entre sujetos, en nuestra mirada particular entre ciudadanos, que intercambian, negocian y producen sentidos colectivos en la vida cotidiana. Es decir,

como procesos comunicacionales, que se generan en la interrelación y la vincularidad entre sujetos y actores sociales en el marco de una comunidad y de una cultura, produciendo efectos de sentido que inciden en las prácticas." (Uranga, 2021).

Rafael Pérez, quien define la *multidisciplinariedad* como "La estrategia en cuanto disciplina ha de asumir un cambio en su paradigma central: del económico basado en la fragmentación analítica a la complejidad. Y también en su paradigma disciplinario, pasando de la racionalidad (de unos actores) a la relacionalidad (de unos seres humanos). Todo ello ha de ser abordado desde un enfoque transdisciplinar", y, por otro lado, *la lectura del entorno* es percibida por Pérez como "La comunicación como espacio de encuentro y de transformación. La comunicación como eje vertebrador de la Estrategia para un hombre relacional en un entorno complejo" (Pérez, 2014).

Sandra Massoni, autora que concibe la *transformación* como "El espacio relacionante de la diversidad sociocultural porque es allí donde cada uno de nosotros, a partir de nuestras propias matrices socioculturales, pacta, negocia si va a conceder veracidad a nuevos argumentos o si va a negársela. Es estratégica por tanto porque es donde ocurre el cambio, la transformación" y adicionalmente, define la *multiculturalidad* como "una mirada comunicacional que nos diferencia de otros científicos sociales y a la vez de otros profesionales. Tenemos una forma de reflexión/acción que nos compete como comunicadores articuladores de la diversidad sociocultural. Somos operadores de la multidimensionalidad del fenómeno comunicacional desde una mirada respetuosa de la diversidad. Somos buscadores del cambio deseable y posible desde un reconocimiento de las trayectorias de las matrices socioculturales, considerando sus modalidades de vinculación con las problemáticas, sin pretensiones de completitud, tampoco de dogma, siempre abiertos a la heterogeneidad del mundo" (Massoni, 2011).

Jesús Galindo Cáceres, quien define la *dimensionalidad humana* como "La NTE es una puesta en escena del enriquecimiento de la articulación de lo simple a lo complejo, de lo individual a lo colectivo, de lo particular a lo general" (...) "La NTE

permite: “incorporar una visión mucho más compleja y valorizar, sobre todo, los aspectos humanos y sociales, superando la visión meramente tecnicista y de la racionalidad económica” (Cáceres, 2013).

Teniendo en cuenta los aportes y percepciones de los autores con respecto a cada uno de los principios, se evidencia una conexión entre ellos y una tendencia hacia la descripción de un espacio donde se genere la interacción social entre sujetos (*Participación*) con el fin de compartir y construir de forma colectiva nuevos saberes (*Co-creación*), a partir del dialogo de diferentes disciplinas y culturas (*Multidisciplinariedad y Multiculturalidad*), teniendo en cuenta los factores externos que lo rodea (*Lectura del entorno*), logrando con este proceso el desarrollo integral del ser humano (*Dimensionalidad Humana*) y la transformación de contextos (*Transformación*).

Respecto al objetivo 4 - Uniminuto Radio, los principios de la Radio Universitaria y la Comunicación Estratégica.

De acuerdo con lo planteado en la Especialización en Comunicación Estratégica para las Organizaciones, el producto entregado en el primer semestre es un análisis situacional de la organización; en el ejercicio investigativo realizado, esto fue útil para conocer con mayor profundidad a la emisora Uniminuto Radio y alentar la pregunta sobre su relación con los principios de la Radio Universitaria en Latinoamérica y por supuesto con la Comunicación Estratégica que es el foco de interés de este programa académico. Por este motivo, en este objetivo se presentarán los resultados más importantes del diagnóstico y al final del apartado, teniendo como base las categorías que sintetizan los principios establecidos de la Radio Universitaria Latinoamericana y las características de la Comunicación Estratégica, se presenta el desarrollo de estas en la emisora.

Contexto de UNIMINUTO Radio

Durante el desarrollo del proyecto se utilizaron diversas herramientas de investigación que han permitido analizar el entorno de la emisora Uniminuto Radio, entre ellas, la entrevista, la observación y la revisión bibliográfica, herramientas para recopilar datos y obtener información tanto del público interno como del público externo.

Con el uso de la entrevista y la observación, se logró obtener opiniones y perspectivas directamente de las personas involucradas con la emisora Uniminuto Radio, tales como director, coordinadores, editores y demás colaboradores, pero también de la comunidad que los rodea, de estos resultados se realiza una matriz de realidad comunicativa.

Tabla 4 Matriz Realidad Comunicativa

Realidades		Datos	Causas		Tendencias	Lineas de Acción
Positivas	Negativas		Profundas	Superficiales		
Existe buena percepción de la emisora por parte de la comunidad evangelica que pertenece la Corporación Universitaria Minuto de Dios.		Es concebida como una fuente fiable de información y que genera contenido/publicaciones de interes para todo publico, en especial para la comunidad academica.	Desde el nacimiento de la Emisora Kennedy en 1955, que posteriormente, va a ser ocupada por Uniminuto Radio, se convirtio en una herramienta fundamental para el grupo evangelico para informar y trabajar para el crecimiento de la comunidad entorno a la Institución del Minuto de Dios.	La emisora Uniminuto Radio, ofrece o le brinda a la comunidad, una serie de programas diarios, cada uno con tematicas diferentes, para su escucha durante el transcurso del día.	Conexión estable entre la comunidad evangelica y la emisora Uniminuto Radio, conservando su percepción positiva.	Seguir elaborando los contenidos de interes para la comunidad evangelica, además de incrementar con piezas elaboradas por docentes y estudiantes de pregado de la Facultad de Ciencias de la Comunicación, sede principal.
	Parte del cuerpo docente de la Facultad de Ciencias de la Comunicación, sede principal, no ve en la emisora Uniminuto Radio, una herramienta de apoyo para implementarse o usarse en el proceso de formación profesional de los estudiantes.	Actualmente, solo un docente hace parte de la emisora Uniminuto Radio, los demas que tienen algun tipo de presencia, especificamente dos, es por parte de los semilleros impulsados por la Facultad de Ciencias de la Comunicación, no directamente por la emisora.	Se identifica a la emisora Uniminuto Radio, por parte del cuerpo docente, como una herramienta aislada y no como un medio que puede apoyar el proceso de formación y un espacio para aplicar los conocimientos adquiridos en el aula de clase, además, falta de iniciativa por parte de directivos para impulsar el uso de la emisora en los planes academicos de los docentes.	El cuerpo docente que desea participar de la emisora Uniminuto Radio, lo lleva acabo por medio de los semilleros de investigación (no directamente por iniciativa de la emisora) o directamente no participa.	Se desligara el cuerpo docente de la labor de la emisora Uniminuto Radio como radio universitaria, desaprovechando un espacio para la formación de mejores profesionales y docentes.	Establecer vinculos (espacios) dentro de la emisora Uniminuto Radio para la participación constante de estudiantes y docentes para aplicar los conocimientos adquiridos en las aulas de clase.
		La emisora Uniminuto Radio				

Elaboración Propia

https://docs.google.com/spreadsheets/d/1NAPmbe7IIDY0ue_zmncGcBovhWX57IUSIRY4sBDX2pmo/edit?usp=sharing

De esta matriz de realidad comunicativa, se identificaron cuatro sectores específicos que tienen impacto en la labor e imagen de la emisora Uniminuto Radio a nivel interno y externo, entre ellos, los trabajadores de la emisora, la comunidad evangélica, directivos y administrativos de la FCC, el cuerpo docente y finalmente

los estudiantes; Cada uno de estos sectores o grupos, percibe a la emisora Uniminuto Radio de formas distintas.

En primer lugar, la comunidad evangélica considera o percibe a la emisora universitaria como una fuente fiable de información y que genera programas con temáticas variadas que son de interés para cualquier público, por otro lado, están los integrantes o colaboradores de la emisora, quienes desde su posición, afirman que la comunicación interna es agradable y facilitadora para ejecutar las labores diarias de Uniminuto Radio y desde esa visión positiva, están los directivos y administrativos de la FCC, quienes ven en la emisora, un medio que cumple su papel como radio universitaria a la par del cumplimiento de su misión.

Pero desde otra perspectiva, está el cuerpo docente y los estudiantes, sectores que no consideran a la emisora un espacio que facilita o promueve la participación de la comunidad académica, al contrario, se percibe que existen obstáculos que no son tenidos en cuenta y en casos específicos, esos obstáculos son impuestos por la misma emisora, derivando en el aumento del desinterés por la participación.

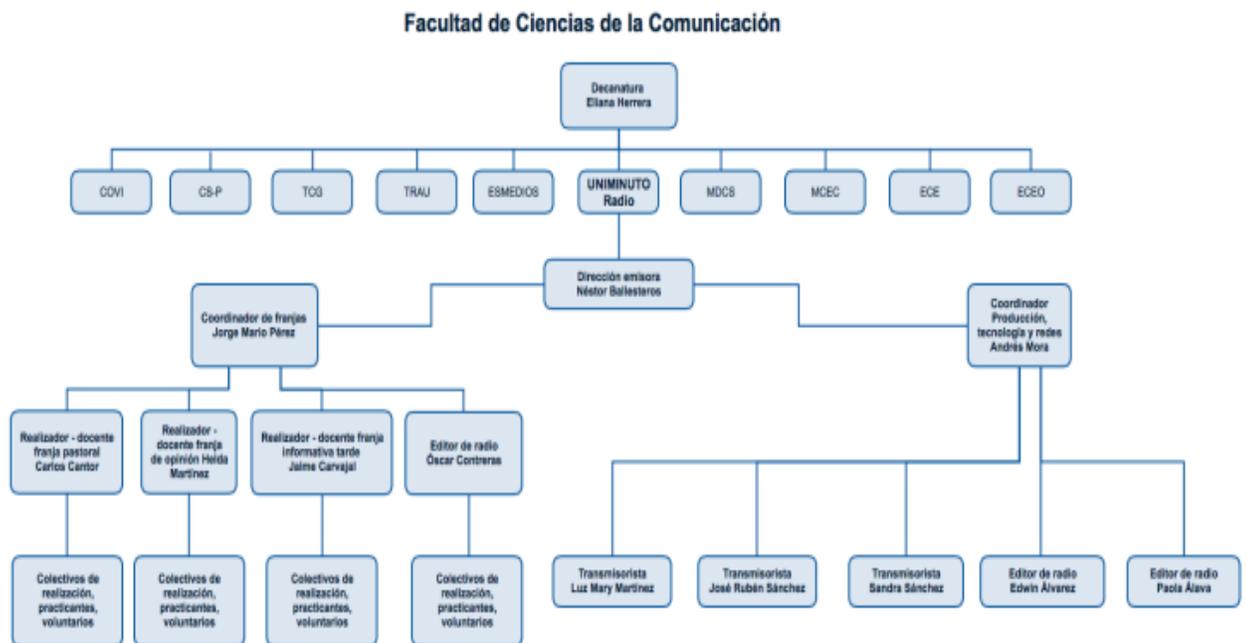
Al utilizar estas herramientas y abordar los entornos previamente comentados, se logra tener una visión más completa y amplia de la labor de la emisora Uniminuto Radio, considerando las diferentes perspectivas y opiniones tanto internas como externas, esto permitiendo una comprensión más sólida de la situación y realizar análisis y evaluaciones más precisas en el proyecto.

Con base en lo anterior, la reputación de la emisora a nivel externo cuenta con buenas opiniones, mientras que, dentro de la Corporación, no se percibe como un espacio que cumple con su misión de ser una emisora universitaria con propósitos sociales y educativos y como campo de formación y de expresión de jóvenes, profesores y directivos que proyectan el pensamiento y la acción de la universidad a la sociedad colombiana.

Caracterización de la organización

Para comprender la caracterización organizacional de la emisora Uniminuto Radio, se implementó de la revisión bibliográfica, la observación y la entrevista para identificar a nivel organizacional como está constituida y los lazos entre cada uno de los sujetos que hacen parte de la emisora, información visible en siguiente ilustración.

Ilustración 1 Estructura Organizacional FCC



Fuente: Uniminuto Radio

<https://drive.google.com/drive/folders/1a60C6ft4yqEDLBMkVgbGaOj9RI2Z3nBq>

Ilustración 2 Mapa de Actores UNIMINUTO Radio



Elaboración Propia.

<https://drive.google.com/file/d/10gR2ymXbIM9wZxgmca45GpHeS4v4JLA9/view?usp=sharing>

Tal y como se puede visualizar en la *ilustración 1* y *2*, la emisora Uniminuto Radio cuenta con una estructura organizacional vertical, iniciando desde la Facultad de Ciencias de la Comunicación, pasando por diferentes cargos hasta llegar al director de la emisora, esta misma estructura jerárquica es utilizada a nivel interno en la emisora entre todos los cargos, empezando desde el director, seguido de los coordinadores, pasando por editores y transmisores y finalmente, los practicantes.

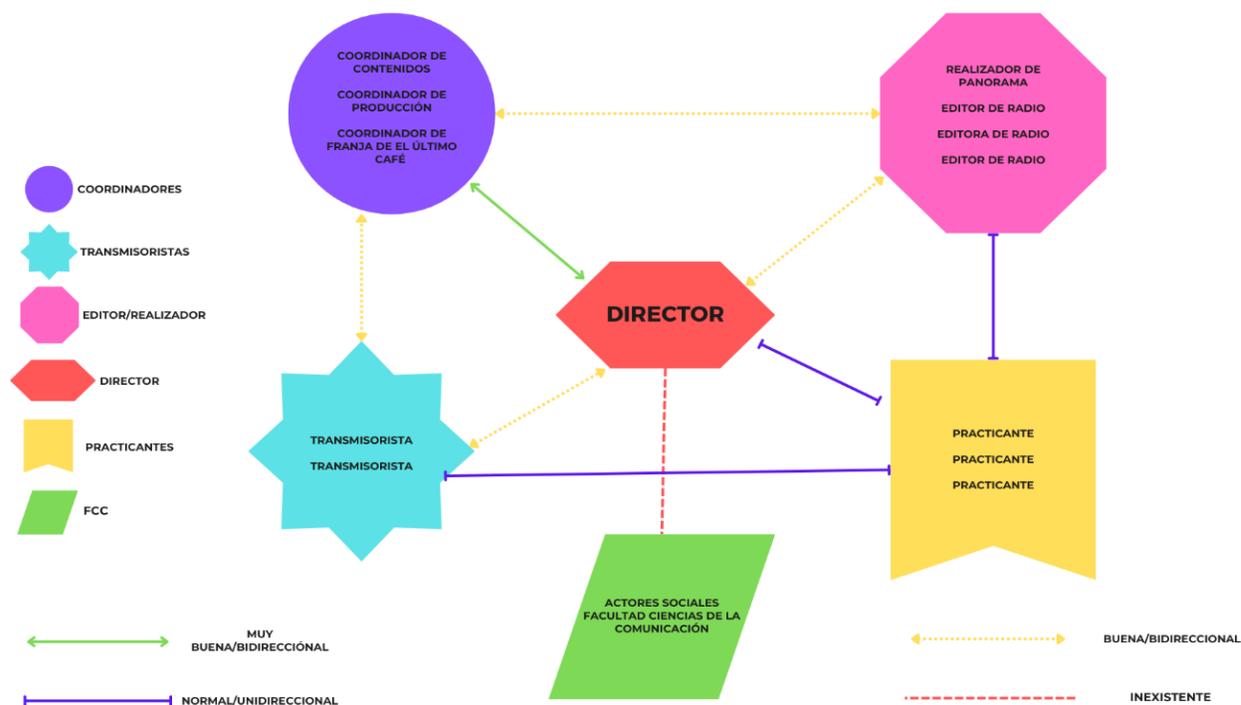
Actualmente, la emisora UNIMINUTO Radio cuenta con trece empleados distribuidos en diferentes cargos entre los que están Néstor Ballesteros Puerto (Director emisora), Jorge Mario Pérez Bustos (Coordinador de contenidos), Andrés Mora Tocora (Coordinador de producción), Carlos Humberto Cantor Beltrán

(Coordinador de franja de El último café), Jaime Alberto Carvajal (Docente medio tiempo – realizador de Panorama), Óscar Andrés Contreras Rojas (Editor de radio – productor musical), Paola Andrea Álava Flórez (Editora de radio – Control máster), Edwin Daniel Álvarez Donato (Editor de radio – Control máster), Luz Mary Martínez (Transmisorista), Sandra Milena Sánchez Martínez (Transmisorista), Diana Fernanda Villada (Practicante redacción de contenidos), Johnny Romero (Practicante redacción de contenidos) y Andrés Felipe Barrios (Practicante diseño gráfico).

Dimensión comunicacional

Para comprender e identificar la dimensión comunicacional a nivel interno de la emisora Uniminuto Radio, se desarrolló la entrevista y la observación, los resultados obtenidos se grafican o se plasman por medio de un mapa de relaciones.

Ilustración 3 Mapa de Relaciones UNIMINUTO Radio



Fuente: Elaboración propia

<https://drive.google.com/file/d/1xYxws5vesWFshqvBlqMYHFnpuiwb2x-M/view?usp=sharing>

Por medio del mapa de relaciones, se identificaron las conexiones que existen entre los colaboradores de la emisora Uniminuto Radio, de igual forma, se evidencia el flujo de la comunicación que se ejerce para llevar a cabo las acciones diarias para la estructuración, creación y emisión de cada uno de los programas, pero a pesar del aporte del mapa de relaciones, se profundizó en la comunicación que se da entre cada grupo por medio de una matriz de prediagnóstico de comunicación.

Tabla 5 Matriz de Prediagnóstico de Comunicación

Prediagnóstico de Comunicación					
Los Actores	Con Quién Se Comunica	Contexto	Canales	Lenguajes y Códigos	Flujos
Director emisora	Coordinador de contenidos, Coordinador de producción, Coordinador de franja de El último café	Son las personas que dirigen cada uno de los programas que se elaboran y emiten por la emisora Uniminuto, tienen poder de decisión.	Correo, Numeros Telefonicos, WhatsApp, Reuniones	Oral, Escrito, Semi informal, Bidireccional	Horizontal a diario (reuniones viernes)
	Realizador de Panorama, Editor de radio – productor musical, Editora de radio – Control máster, Editor de radio – Control máster	Son los y las encargadas de elaborar técnicamente cada uno de los programas de la emisora, cuentan con menor poder de decisión	Correo, Numeros Telefonicos, Reuniones	Oral, Escrito, Formal, Bidireccional	Semi Horizontal a diario (reuniones viernes)
	Transmisoristas	Encargados del control de las emisiones en las mejores condiciones, cuentan con menor poder de decisión	Correo, Numeros Telefonicos, Reuniones	Oral, Escrito, Formal, Bidireccional	Semi Horizontal a diario (reuniones viernes)
	Practicantes redacción de contenidos, Practicante Diseño Gráfico	Son los estudiantes que aplican sus conocimientos en temas de redacción y diseño gráfico, no cuentan con poder de decisión.	Correo, Reuniones	Oral, Escrito, Formal, Unidireccional	Vertical a diario (reuniones generales)
Coordinador de contenidos, Coordinador de producción, Coordinador de franja de El último café	Director emisora	Es la persona que lidera toda acción que se realiza dentro de la emisora, es la conexión más cercana con la FCC y tiene total poder de decisión	Correo, Numeros Telefonicos, WhatsApp, Reuniones	Oral, Escrito, Semi informal, Bidireccional	Horizontal a diario (reuniones generales)
	Realizador de Panorama, Editor de radio – productor musical, Editora de radio – Control máster, Editor de radio – Control máster	La comunicación entre las partes, facilita la estructuración, elaboración y emisión de cada uno de los programas que se emiten en la emisora.	Correo, Numeros Telefonicos, WhatsApp, Reuniones	Oral, Escrito, Semi informal, Bidireccional	Horizontal a diario (reuniones viernes)
		La comunicación entre las partes, facilita la			

Elaboración Propia.

<https://docs.google.com/spreadsheets/d/1fBRfwLF51yW2ORdaUxEbVx9OhHajcymMzl5wkTxwoRw/edit?usp=sharing>

A través de la matriz de prediagnóstico de comunicación, se identificó los diferentes tipos de comunicación que se ejercen entre los colaboradores de la emisora Uniminuto Radio, por un lado, el director con los coordinadores se aplica un lenguaje semi informal, bidireccional y por medio de canales más personales como WhatsApp, mientras que con editores y transmisoristas, se maneja un lenguaje formal, bidireccional pero por canales más institucionales y finalmente, con practicantes, el lenguaje es formal, unidireccional y por medio de canales institucionales.

Por otro lado, la comunicación entre coordinadores, transmisoristas y editores es semi formal, bidireccional, por canales institucionales y con los practicantes se vuelve formal, vertical y unidireccional; Esta estructura de comunicaciones se basa en la estructura organizacional de la emisora que se refleja en la *Ilustración 1 y 2*.

Finalmente, la emisora Uniminuto Radio cuenta con diversos canales de emisión en las diferentes ciudades en las cuales tiene presencia, además, cuenta con su página web, en la cual se publican todas las noticias del día a día en las diversas ciudades del territorio colombiano.

La presencia de las categorías en la emisora Uniminuto Radio

En la lógica en que se desarrolló este proyecto de investigación, se establecieron unas categorías convergentes entre los principios de la Radio Universitaria latinoamericana y las características de la Comunicación Estratégica, como se vio en el apartado referente al objetivo 3 (P.19). De acuerdo con el análisis situacional desarrollado, se concluye la presencia de estas categorías en la emisora así:

Tabla 6 Matriz Comparativa Categorías en Uniminuto Radio

Principios (Desde RU)	Concepto (desde CE)	Referencia	Cita
Participación	La participación se define, desde la comunicación estratégica, como la interacción entre sujetos en busca de compartir y debatir saberes.	"relaciones entre sujetos, en nuestra mirada particular entre ciudadanos, que intercambian, negocian y producen sentidos colectivos en la vida cotidiana. Es decir, como procesos comunicacionales, que se generan en la interrelación y la vincularidad entre sujetos y actores sociales en el marco de una comunidad y de una cultura, produciendo efectos de sentido que inciden en las prácticas."	Uranga, Washington. (2021). <i>Comunicar para la participación y la incidencia</i> . Punto Cero, año 26 n°42, julio de 2021. Pp 24-31. Universidad Católica Boliviana "San Pablo" Cochabamba.
Co-creación	La Co-creación, desde la comunicación estratégica, se asume como la construcción de conocimiento, saberes, sentidos, simbologías, etc, por medio de procesos comunicacionales entre sujetos.	"relaciones entre sujetos, en nuestra mirada particular entre ciudadanos, que intercambian, negocian y producen sentidos colectivos en la vida cotidiana. Es decir, como procesos comunicacionales, que se generan en la interrelación y la vincularidad entre sujetos y actores sociales en el marco de una comunidad y de una cultura, produciendo efectos de sentido que inciden en las prácticas."	Uranga, Washington. (2021). <i>Comunicar para la participación y la incidencia</i> . Punto Cero, año 26 n°42, julio de 2021. Pp 24-31. Universidad Católica Boliviana "San Pablo" Cochabamba.
Multidisciplinariedad	La multidisciplinariedad se define, desde la comunicación estratégica, como el análisis desde la posición o visión de múltiples disciplinas para obtener un resultado/conclusiones más amplias.	"La Estrategia en cuanto disciplina ha de asumir un cambio en su paradigma central: del económico basado en la fragmentación analítica a la complejidad. Y también en su paradigma disciplinario, pasando de la racionalidad (de unos actores) a la relacionalidad (de unos seres humanos). Todo ello ha de ser abordado desde un enfoque transdisciplinar".	"PÉREZ, R. A. (2014). La Estrategia como campo de estudio. ¿Tenemos ya un nuevo paradigma?. Revista Mediterránea de Comunicación, vol. 5(2), 9-31. Disponible en http://mediterranea-comunicacion.org/ . DOI 10.14198/MEDCOM2014.5.2.03 (https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4897366.pdf)"
		"es el espacio relacionante de la diversidad sociocultural porque es allí donde	Mazzoni, S. (2014). <i>Modelo de Comunicación Estratégica</i> .

Elaboración propia

<https://docs.google.com/spreadsheets/d/1nwt520DWAD0UpIFUk7ZSI2XmhewhKTUq77yadIB0UjA/edit?usp=sharing>

La primera categoría evidenciada es la *Participación*, entendida desde la Comunicación Estratégica como la interacción entre sujetos en busca de compartir y debatir saberes, además, apoyada desde la definición de Washington Uranga como "relaciones entre sujetos, en nuestra mirada particular entre ciudadanos, que intercambian, negocian y producen sentidos colectivos en la vida cotidiana. Es decir, como procesos comunicacionales, que se generan en la interrelación y la vincularidad entre sujetos y actores sociales en el marco de una comunidad y de

una cultura, produciendo efectos de sentido que inciden en las prácticas" (Uranga, 2021), se identificó a través de la entrevista realizada al Director de la emisora, Néstor Ballesteros, quien afirmó que "hay proyectos de radio de gente que como estudiantes y profesoras que están a cargo de unas responsabilidades, ya sea en radio o ya sea en podcast, de crear contenidos, de dejarse maravillado por esta magia de la radio, entonces de alguna forma hemos creado un sistema radial universitario que se llama Uniminuto radio, yo tengo el honor y el gusto de dirigir la emisora Uniminuto radio Bogotá".

La segunda categoría que se identificó es la *Multidisciplinariedad*, entendida como el análisis desde la posición o visión de múltiples disciplinas para obtener un resultado/conclusiones más amplias y abordada por Rafael Pérez como "La Estrategia en cuanto disciplina ha de asumir un cambio en su paradigma central: del económico basado en la fragmentación analítica a la complejidad. Y también en su paradigma disciplinario, pasando de la racionalidad (de unos actores) a la relacionalidad (de unos seres humanos). Todo ello ha de ser abordado desde un enfoque transdisciplinar" (Pérez, 2014), esta categoría se evidencia por medio de la entrevista realizada al Coordinador de contenidos de la emisora, Jorge Mario Pérez, quien afirma que "el contenido que se transmite a través de uniminuto radio es un contenido pensado en las diferentes áreas de la universidad, también pensado en las investigaciones que desarrolla y por supuesto también en un interés particular que tiene el equipo base de uniminuto radio que ha construido parte de los programas de radio pensando que son de interés para diferentes públicos, interesados en los asuntos políticos, económicos y que quizás no están tan interesados en ese tema social, pero que igual de alguna manera con la parrilla de programación que viene de un lado del otro, busca que todos esos temas se conecten".

La tercera categoría identificada es *La Lectura del Entorno*, entendida desde la Comunicación Estratégica como la capacidad de un sujeto para analizar y comprender el entorno o la realidad en la que se encuentra y apoyada en la definición de Rafael Pérez como "La comunicación como espacio de encuentro y de

transformación. La comunicación como eje vertebrador de la Estrategia para un hombre relacional en un entorno complejo.” (Pérez, 2014). Esta categoría se detalla por medio de la documentación bibliográfica en donde se especifica que “Uniminuto entiende la necesidad de contar con un medio que le permita consolidar un proceso de comunicación, relacionado con su Misión y sus funciones sustantivas, para comunicar su lectura de la realidad social, y participar en procesos colectivos de desarrollo para el país” (Radio, 2020).

La cuarta categoría que se evidenció es la *Dimensionalidad humana*, esta es definida como el desarrollo de todos los ámbitos en los cuales se desenvuelve un ser humano (social, intelectual, físico, etc) y el valor de los mismo para la interacción social y soportada desde la visión de Jesús Galindo Cáceres quien afirma que “La NTE es una puesta en escena del enriquecimiento de la articulación de lo simple a lo complejo, de lo individual a lo colectivo, de lo particular a lo general” (...) “La NTE permite: “incorporar una visión mucho más compleja y valorizar, sobre todo, los aspectos humanos y sociales, superando la visión meramente tecnicista y de la racionalidad económica” (Cáceres, 2013). Para la identificación de la Dimensionalidad humana en la emisora, se remitió a la documentación bibliográfica en donde se especifica que “la emisora universitaria debe ejercer un verdadero influjo social, fortalecer todas las dimensiones del ser humano, brindar alternativas que generen y fortalezcan la cultura” (Radio, 2020).

La quinta categoría que se logró identificar en la emisora Uniminuto Radio es la Multiculturalidad, comprendida desde la perspectiva de la Comunicación Estratégica como el abordaje y comprensión de diversas culturas en busca de la construcción del conocimiento y saberes, además abordada por Sandra Massoni como "una mirada comunicacional que nos diferencia de otros científicos sociales y a la vez de otros profesionales. Tenemos una forma de reflexión/acción que nos compete como comunicadores articuladores de la diversidad sociocultural. Somos operadores de la multidimensionalidad del fenómeno comunicacional desde una mirada respetuosa de la diversidad. Somos buscadores del cambio deseable y posible desde un reconocimiento de las trayectorias de las matrices socioculturales,

considerando sus modalidades de vinculación con las problemáticas, sin pretensiones de completitud, tampoco de dogma, siempre abiertos a la heterogeneidad del mundo" (Massoni, 2011). Para ello se utilizó nuevamente la documentación bibliográfica donde se establece que "La producción de nuestros contenidos se fundamenta en los valores de diversidad cultural, inclusión, convivencia democrática, libertad de expresión, responsabilidad y ética informativa, el pensamiento social de la Iglesia, la espiritualidad Eudista y el carisma del Minuto de Dios" (Radio, s.f.).

Finalmente, en cuanto a la categoría de *Co-creación*, entendida como la construcción de conocimiento, saberes, sentidos, simbologías, etc., por medio de procesos comunicacionales entre sujetos y comprendida por Rafael Pérez como "relaciones entre sujetos, en nuestra mirada particular entre ciudadanos, que intercambian, negocian y producen sentidos colectivos en la vida cotidiana. Es decir, como procesos comunicacionales, que se generan en la interrelación y la vincularidad entre sujetos y actores sociales en el marco de una comunidad y de una cultura, produciendo efectos de sentido que inciden en las prácticas." (Pérez, 2014). Y, en relación con la categoría de *Transformación*, comprendida desde la Comunicación Estratégica como la necesidad u objetivo de generar un cambio y abordada desde la percepción de Sandra Massoni como "es el espacio relacionante de la diversidad sociocultural porque es allí donde cada uno de nosotros, a partir de nuestras propias matrices socioculturales, pacta, negocia si va a conceder veracidad a nuevos argumentos o si va a negársela. Es estratégica por tanto porque es donde ocurre el cambio, la transformación" (Massoni, 2011), no se encontró relación o evidencia dentro de la emisora Uniminuto Radio.

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos del ejercicio de identificación de categorías, la emisora Uniminuto Radio comparte los principios de participación, lectura del entorno, multidisciplinariedad, multiculturalidad, dimensionalidad humana con las Radios Universitarias latinoamericanas y las características de la Comunicación Estratégica, mientras que no comparte o no se evidencia la aplicación de los principios de transformación y co-creación, dos principios que

permiten ser abordados colectivamente en beneficio de la comunidad académica y la institución.

Lecciones aprendidas y recomendaciones

La Radio Universitaria en Latinoamérica nace en Argentina como una necesidad de los estudiantes por expresarse, de tocar los temas que son de interés para los propios alumnos, de escuchar la música que les transmite emociones e ideas y que permite la construcción y el desarrollo de estos.

Es un espacio que dentro de las instituciones de educación superior, debe formar parte importante dentro del proceso educativo, es una herramienta que en el caso de la emisora Uniminuto Radio fue el incentivo que derivó en la estructuración y el desarrollo del presente estudio de caso, ya que gracias a las entrevistas realizadas tanto al equipo de la emisora como a una serie de estudiantes de la Corporación Universitaria Minuto de Dios, sede principal calle 80, el grupo de trabajo evidenció la existencia o presencia de obstáculos que no fomentaban la participación de los estudiantes dentro de la emisora.

Adicionalmente, durante el desarrollo del proyecto, se identificó que la emisora Uniminuto Radio genera sus contenidos y el estudiante debe adaptarse a ellos, cuando la idea de la radio universitaria es viceversa, la Radio Universitaria debe tener en cuenta a los estudiantes para el desarrollo de sus propios contenidos.

Estos elementos han incentivado al equipo de trabajo para centrar los esfuerzos en hacer visible una realidad que se presenta y que no es abordada con la importancia que requiere para el beneficio de los estudiantes y de la imagen de la institución a nivel interno que se transmite a nivel externo.

El proyecto Uniminuto Radio, estudio de caso, busca una transformación de las prácticas para el beneficio de un espacio que es por y para los estudiantes, para el compartir de ideas, de incentivar la creatividad, el respeto por el ser humano, el respeto a la diversidad y a la multiculturalidad, al diálogo y especialmente, a un desarrollo integral de los estudiantes de la Corporación Universitaria Minuto de Dios.

Conclusiones

El proyecto Uniminuto Radio, contó con una sola dificultad durante su desarrollo, tal obstáculo es la escasa documentación bibliográfica acerca de los principios que rigen o caracterizan históricamente a las Radios Universitarias a nivel Latinoamérica, pero al mismo tiempo, fue un punto fuerte del presente proyecto al tener la posibilidad de hacer un aporte innovador a la comunidad académica.

Adicional a esto, al estar enfocado en una institución en la cual intervienen diversos sujetos, nos permitió dar una visión más compleja y profunda desde la Comunicación Estratégica, logrando comprender los tipos de comunicación que están presentes en la emisora y la posibilidad de una reestructuración en la cual sean tenidos en cuenta los estudiantes dentro de las dinámicas comunicativas, por medio de la participación y el reconocimiento.

Durante el desarrollo del estudio de caso, fue posible evidenciar, a través de las matrices, que existen características/principios en los cuales la Comunicación Estratégica y la Radio Universitaria coinciden o tienen puntos de unión y que sí son afrontadas o abordadas en conjunto, permite ampliar la visión y el alcance la Radio Universitaria tanto a nivel desarrollo integral estudiantil como institucional.

Uno de los puntos fuertes del estudio de caso, fue recopilar, analizar y comparar la información recolectada desde la visión de la Radio Universitaria como desde la Comunicación Estratégica, al analizar toda la información desde ambas visiones, permite dar aportes más precisos.

Finalmente, en cuanto a los aprendizajes del grupo o de los integrantes a lo largo del desarrollo del proyecto, es necesario abordarlos desde la teoría y desde práctica.

Desde de la teoría, nos permitió comprender la visión de varios autores sobre la Radio Universitaria, la Comunicación Estratégica y la posibilidad que existe de conectarlos para el beneficio de un espacio académico, además, de aplicar y aprender al mismo tiempo, sobre un modelo de investigación, como el estudio de

caso, que no había sido aplicado previamente por ninguno de los integrantes del grupo.

Y, desde la práctica, el proyecto ayudo a generar practicas adecuadas para el trabajo en equipo, para la distribución de las tareas de forma equilibrada, abrir espacios de dialogo y debate entre los integrantes con el fin de llegar a consensos en beneficio del proyecto y de la construcción de conocimiento.

Cabe resaltar que este trabajo de especialización sienta las bases para nuevas investigaciones en un tema que merecer ser profundizado, el de las radios universitarias vistas desde la perspectiva de la comunicación estratégica. Se espera seguir contribuyendo también desde la continuidad de los estudios de posgrado por parte de los investigadores autores de este texto.

Bibliografía

- Alarcón, H. B. (2012). *Radio Sutatenza: un modelo colombiano de industria cultural y educativa*.
- Ávila, H. (2011). *Teoría de los Principios*.
- Behar, D. S. (2008). *Metodología de la Investigación*. México: Shalom.
- Cáceres, J. G. (2013). *¿Qué queda por hacer con la NTE? Una mirada hacia el futuro*. Dircom.
- Durán, V. C. (30 de Diciembre de 2014). *La comunicación estratégica y sus profesionales*.
- Evertsz, C. B. (2000). *La comunicación efectiva*. República Dominicana: Instituto Tecnológico de Santo Domingo.
- Islas, O. (2005). *De las relaciones públicas a la comunicación estratégica*. Chasqui.
- López, J. O., Grain, E. E., García, I. H., & Orozco, J. L. (2018). *Importancia De La Comunicación Estratégica En La Socialización Del Buen Vivir*. Ecuador.
- Massoni, S. (2007). *Estrategias. Los desafíos de la comunicación en un mundo fluido*.
- Massoni, S. (2011). *Modelo de Comunicación Estratégica. Razón y Palabra*.
- Narváez, C. E., & Pena, D. M. (2012). *Las radios universitarias, más allá de la radio, las TIC como recursos de interacción radiofónica*. Barcelona: UOC.
- Nosnik, A. (2013). *Teoría de la Comunicación Productiva. Exploraciones más allá de la Retroalimentación*. Argentina.
- Pérez, R. (2014). *La Estrategia como campo de estudio. ¿Tenemos ya un nuevo paradigma?*
- Radio, U. (2020). *Brochure Uniminuto Radio*. Obtenido de https://drive.google.com/file/d/1A31mce0YAbXWmNkXOFRy7YA_iHIPkF/view?usp=drive_sdk
- Radio, U. (s.f.). *www.uniminatoradio.com.co*. Obtenido de <https://www.uniminatoradio.com.co/>
- Sánchez, J. A. (2015). *La radio universitaria en Colombia: concepción de sus estructuras de gestión, producción y programación para la creación de una tipología de dirección de medios*. Madrid, España: Universidad Complutense de Madrid.
- Serrano, J. H. (1997). *Hacia una cultura comunicativa*.
- Taylor, S., & Bogdan, R. (1986). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*.
- Tironi, E., & Cavallo, A. (2004). *Comunicación Estratégica, Vivir en un mundo de señales*. Santiago de Chile.
- Toro, A. G. (2001). *Enfermería Basado en la Evidencia. Cómo Incorporar la Investigación a la Práctica de los Cuidados*. Fundación Index.
- Uniminuto. (s.f.). *www.uniminuto.edu*. Obtenido de <https://www.uniminuto.edu/historia-uniminuto>

Uranga, W. (2021). *Comunicar para la Participación y la Incidencia*.

Uribe, D. (2020). *La radio universitaria*. Obtenido de https://youtu.be/Nmvl_gJJ_CU

Yin, R. (1994). *Case Study Research: Design and Methods*.

Anexos

Anexo 1 – Matriz Hallazgos Radios Universitarias Latinoamericanas

- <https://docs.google.com/spreadsheets/d/1nwt520DWAD0UpIFUk7ZSI2XmhehwKTUq77yadIB0UjA/edit?usp=sharing>

Nombre Radio	Universidad/Institución	Año Fundación	Ciudad	Hallazgos	Valores (que promueve)	Objetivos (Razon de ser)	Principios (que aplican a su labor)	Categoría (una palabra)
Colombia								
Emisora Cultural Radio Bolivariana	Universidad Pontificia Bolivariana	1992	Medellín	Valores Sociales	Valores Sociales			
				Valores Cristianos	Valores Cristianos			
				Transferencia de Conocimiento hacia la Comunidad		Transferencia de Conocimiento hacia la Comunidad		
				Radiodifusión Dinámica				
				Radiodifusión Participativa			Radiodifusión Participativa	Participación
				Responsabilidad	Responsabilidad			
				Ética	Ética			
				Construcción de una Mejor Sociedad		Construcción de una Mejor Sociedad		

Anexo 2 – Matriz Características Comunicación Estratégica

- <https://docs.google.com/spreadsheets/d/1nwt520DWAD0UpIFUk7ZSI2XmhehwKTUq77yadIB0UjA/edit?usp=sharing>

Características Comunicación Estratégica				
Autor	Título Artículo/Libro	Características	Categorías	Fuente
Rafael Pérez	Estrategias de Comunicación	Intervienen varios jugadores —los cuales se denominarán aquí stakeholders—, o todos los públicos de interés en una organización, que pueden afectar o ser afectados por esta.	Participación	Pérez, R. (2008). Estrategias de comunicación, Barcelona, Book Print Digital.
		Las personas que toman decisiones tienen que tomar en cuenta otros jugadores, y el entorno.	Co-creación	
		Hay un objetivo o una intencionalidad consciente orientada a controlar la comunicación.	Estrategia	
		Hay más que un público objetivo, un mensaje, o unos medios; también hay creatividad, la clave para ser diferentes de la competencia	Multidisciplinariedad	
		Se elige un curso de acción, que se ejecuta, controla y evalúa, con el fin de ser competitivos, a lo cual se agrega una relación de beneficio mutuo con los stakeholders	Transformación	
Rafael Pérez y Sandra Massoni	La estrategia como campo de estudio. ¿Tenemos ya un nuevo paradigma?	La perspectiva relacional	Co-creación	PÉREZ, R. A. (2014). La Estrategia como campo de estudio. ¿Tenemos ya un nuevo paradigma?. Revista Mediterránea de Comunicación, vol. 5(2), 9-31. Disponible en http://mediterranea-comunicacion.org/ . DOI 10.14198/MEDCOM2014.5.2.03 (https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4897366.pdf)
		Espacio de encuentro	Participación	
		Hombre relacional en un entorno complejo	Lectura del entorno	
		De lo individual a lo colectivo	Dimensionalidad humana	
		Cuestión humana	Dimensionalidad humana	
Enfoque transdisciplinar	Multidisciplinariedad			

Anexo 3 – Matriz de Categorización

- <https://docs.google.com/spreadsheets/d/1nwt520DWAD0UpIFuk7ZSI2XmhehwKTUq77yadIB0UjA/edit?usp=sharing>

	A	B	C	D
1	Principios Radio Universitaria latinoamericana	Categorización	Características Comunicación Estratégica	Categorización
2	Radiodifusión Participativa	Participación	Intervienen varios jugadores —los cuales se denominarán aquí stakeholders—, o todos los públicos de interés en una organización, que pueden afectar o ser afectados por esta.	Participación
3	Bienestar Humano	Bienestar	Las personas que toman decisiones tienen que tomar en cuenta otros jugadores, y el entorno.	Co-creación
4	Formación Integral	Dimensionalidad humana	Hay un objetivo o una intencionalidad consciente orientada a controlar la comunicación.	Estrategia
5	Respeto de las Diversidades	Multidisciplinariedad	Hay más que un público objetivo, un mensaje, o unos medios; también hay creatividad, la clave para ser diferentes de la competencia	Multidisciplinariedad
6	Promotor de las Distintas Corrientes de Pensamiento	Multidisciplinariedad	Se elige un curso de acción, que se ejecuta, controla y evalúa, con el fin de ser competitivos, a lo cual se agrega una relación de beneficio mutuo con los stakeholders	Transformación
7	Promotor de las Manifestaciones Culturales	Multiculturalidad	La perspectiva relacional	Co-creación
8	Trabajo Colaborativo	Co-creación	Espacio de encuentro	Participación
9	Respeto por los Seres Humanos y sus Derechos	Bienestar	Hombre relacional en un entorno complejo	Lectura del entorno
10	Espacio de Participación y Opinión	Participación	De lo individual a lo colectivo	Dimensionalidad humana
..	Difusión de Diversas Áreas de			

Anexo 4 – Matriz Comparativa Principios y UNIMINUTO Radio

- <https://docs.google.com/spreadsheets/d/1nwt520DWAD0UpIFuk7ZSI2XmhehwKTUq77yadIB0UjA/edit?usp=sharing>

Principios (Desde RU)	Concepto (desde CE)	Referencia	Cita
Participación	La participación se define, desde la comunicación estratégica, como la interacción entre sujetos en busca de compartir y debatir saberes.	"relaciones entre sujetos, en nuestra mirada particular entre ciudadanos, que intercambian, negocian y producen sentidos colectivos en la vida cotidiana. Es decir, como procesos comunicacionales, que se generan en la interrelación y la vincularidad entre sujetos y actores sociales en el marco de una comunidad y de una cultura, produciendo efectos de sentido que inciden en las prácticas."	Uranga, Washington. (2021). Comunicar para la participación y la incidencia . Punto Cero, año 26 n°42, julio de 2021. Pp 24-31. Universidad Católica Boliviana "San Pablo" Cochabamba.
Co-creación	La Co-creación, desde la comunicación estratégica, se asume como la construcción de conocimiento, saberes, sentidos, simbologías, etc, por medio de procesos comunicacionales entre sujetos.	"relaciones entre sujetos, en nuestra mirada particular entre ciudadanos, que intercambian, negocian y producen sentidos colectivos en la vida cotidiana. Es decir, como procesos comunicacionales, que se generan en la interrelación y la vincularidad entre sujetos y actores sociales en el marco de una comunidad y de una cultura, produciendo efectos de sentido que inciden en las prácticas."	Uranga, Washington. (2021). Comunicar para la participación y la incidencia . Punto Cero, año 26 n°42, julio de 2021. Pp 24-31. Universidad Católica Boliviana "San Pablo" Cochabamba.
Multidisciplinariedad	La multidisciplinariedad se define, desde la comunicación estratégica, como el análisis desde la posición o visión de múltiples disciplinas para obtener un resultado/conclusiones más amplias.	"La Estrategia en cuanto disciplina ha de asumir un cambio en su paradigma central: del económico basado en la fragmentación analítica a la complejidad. Y también en su paradigma disciplinario, pasando de la racionalidad (de unos actores) a la racionalidad (de unos seres humanos). Todo ello ha de ser abordado desde un enfoque transdisciplinar".	"PÉREZ, R. A. (2014). La Estrategia como campo de estudio. ¿Tenemos ya un nuevo paradigma?. Revista Mediterránea de Comunicación, vol. 5(2), 9-31. Disponible en http://mediterranea-comunicacion.org/ . DOI/ 10.14198/MEDCOM2014.5.2.03 (https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4897366.pdf)"
		"es el espacio relacionante de la diversidad sociocultural porque es allí donde	Messeri, S. (2011). Modelo de Comunicación Estratégica.

Anexo 5 – Matriz Fuentes de Indagación Radio Universitarias Latinoamericanas

- <https://docs.google.com/spreadsheets/d/1nwt520DWAD0UplFUK7ZSI2XmhehKTUq77yadIB0UjA/edit?usp=sharing>

	Emisora Cultural Radio Boliviana	Emisora Cultural Radio UDEA	Javeriana Estéreo	HUUT 100.9 FM	Radio Web Oyarce	Radio UNAL	Radio LAUD	Unisabana Radio
Colombia	https://www.radioboliviana.unibol.com/medios-comunicacion	http://www.udea.edu.co/estudios-de-vea/web/inicio-emisora-cultural-sistema-radio-educativa	https://www.estrereo.com/que-es-somos	http://www.udea.edu.co/estudios-de-vea/web/inicio-emisora-cultural-sistema-radio-educativa	https://www.udea.edu.co/estudios-de-vea/web/inicio-emisora-cultural-sistema-radio-educativa	http://radio.unal.edu.co/	https://repositorio.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10564/20150/4/procedimiento-emision-tema2014.pdf?sequence=3	https://www.unisabana.edu.co/
	https://www.youtube.com/watch?v=KXf1f3qay	https://www.udea.edu.co/estudios-de-vea/web/inicio-emisora-cultural-sistema-radio-educativa	https://www.javeriana.edu.co/hoy-en-la-emanera-emanera-estereo-91-9-fm	https://www.udea.edu.co/estudios-de-vea/web/inicio-emisora-cultural-sistema-radio-educativa	https://www.udea.edu.co/estudios-de-vea/web/inicio-emisora-cultural-sistema-radio-educativa	https://twitter.com/RadioUnal?ref=twimg	https://www.udea.edu.co/estudios-de-vea/web/inicio-emisora-cultural-sistema-radio-educativa	https://www.unisabana.edu.co/
	https://www.youtube.com/watch?v=439p17ZJ4A	https://www.udea.edu.co/estudios-de-vea/web/inicio-emisora-cultural-sistema-radio-educativa	https://www.javeriana.edu.co/vea/vea-contenido-vea/vea-vea-24-03-2014	https://www.pemena.com/cultura-articulo/cuarenta-anos-de-emision-de-radio-uniminuto-que-es-el-procedimiento-emision-tema2014.pdf?sequence=3	https://www.udea.edu.co/estudios-de-vea/web/inicio-emisora-cultural-sistema-radio-educativa	https://www.unal.edu.co/	https://www.youtube.com/watch?v=U3A59ZU	https://www.unisabana.edu.co/
	https://www.youtube.com/watch?v=Q19_6o54	http://www.udea.edu.co/estudios-de-vea/web/inicio-emisora-cultural-sistema-radio-educativa	https://www.youtube.com/watch?v=U3A59ZU	https://repositorio.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10564/20150/4/procedimiento-emision-tema2014.pdf?sequence=3	https://www.youtube.com/watch?v=U3A59ZU	https://www.uniminuto.edu.co/	https://www.udea.edu.co/estudios-de-vea/web/inicio-emisora-cultural-sistema-radio-educativa	https://www.unisabana.edu.co/
	https://www.youtube.com/watch?v=U3A59ZU	https://www.youtube.com/watch?v=U3A59ZU	https://www.youtube.com/watch?v=U3A59ZU	https://www.youtube.com/watch?v=U3A59ZU	https://www.youtube.com/watch?v=U3A59ZU	https://www.facebook.com/RadioUnal/	https://www.udea.edu.co/estudios-de-vea/web/inicio-emisora-cultural-sistema-radio-educativa	https://www.unisabana.edu.co/
	https://www.youtube.com/watch?v=U3A59ZU	https://www.youtube.com/watch?v=U3A59ZU	https://repositorio.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10564/20150/4/procedimiento-emision-tema2014.pdf?sequence=3	https://www.facebook.com/huut1009fm/	https://www.youtube.com/watch?v=U3A59ZU	https://www.instagram.com/radio.unal/	https://www.udea.edu.co/estudios-de-vea/web/inicio-emisora-cultural-sistema-radio-educativa	https://www.unisabana.edu.co/
	https://www.radioboliviana.unibol.com/medios-comunicacion	https://www.youtube.com/watch?v=U3A59ZU	https://twitter.com/javeriana919fm	https://www.facebook.com/huut1009fm/	https://www.instagram.com/byemautobus2070?e=ig	https://twitter.com/RadioUnal/	https://www.udea.edu.co/estudios-de-vea/web/inicio-emisora-cultural-sistema-radio-educativa	https://twitter.com/unisabana?lang=es
	https://www.udea.edu.co/estudios-de-vea/web/inicio-emisora-cultural-sistema-radio-educativa	https://www.youtube.com/watch?v=U3A59ZU	https://www.udea.edu.co/estudios-de-vea/web/inicio-emisora-cultural-sistema-radio-educativa		https://www.instagram.com/byemautobus2070?e=ig	https://twitter.com/RadioUnal/	https://www.udea.edu.co/estudios-de-vea/web/inicio-emisora-cultural-sistema-radio-educativa	
	https://www.udea.edu.co/estudios-de-vea/web/inicio-emisora-cultural-sistema-radio-educativa	https://www.youtube.com/watch?v=U3A59ZU	https://www.udea.edu.co/estudios-de-vea/web/inicio-emisora-cultural-sistema-radio-educativa		https://www.instagram.com/byemautobus2070?e=ig	https://twitter.com/RadioUnal/	https://www.udea.edu.co/estudios-de-vea/web/inicio-emisora-cultural-sistema-radio-educativa	
	https://www.udea.edu.co/estudios-de-vea/web/inicio-emisora-cultural-sistema-radio-educativa	https://www.youtube.com/watch?v=U3A59ZU	https://www.udea.edu.co/estudios-de-vea/web/inicio-emisora-cultural-sistema-radio-educativa		https://www.instagram.com/byemautobus2070?e=ig	https://twitter.com/RadioUnal/	https://www.udea.edu.co/estudios-de-vea/web/inicio-emisora-cultural-sistema-radio-educativa	
Radio UNLP	Radio Universidad AU 800	Radio UTH (800s)						
https://www.radiouniversidad.unlp.edu.ar/	https://www.uth.edu.ar/800-s/	https://www.uth.edu.ar/800-s/						
https://www.youtube.com/watch?v=U3A59ZU	https://www.uth.edu.ar/800-s/	https://www.uth.edu.ar/800-s/						
https://twitter.com/radiounlp	https://www.uth.edu.ar/800-s/	https://www.uth.edu.ar/800-s/						
https://www.facebook.com/radiounlp	https://www.uth.edu.ar/800-s/	https://www.uth.edu.ar/800-s/						
https://www.uth.edu.ar/800-s/	https://www.uth.edu.ar/800-s/	https://www.uth.edu.ar/800-s/						
https://www.uth.edu.ar/800-s/	https://www.uth.edu.ar/800-s/	https://www.uth.edu.ar/800-s/						

Anexo 6 - Matriz Prediagnóstico de Comunicación

- <https://docs.google.com/spreadsheets/d/1fBRfwLF5lyW2ORdaUxEBVx9OhHajcymMz15wkTxxwRw/edit?usp=sharing>

Prediagnóstico de Comunicación					
Los Actores	Con Quién Se Comunica	Contexto	Canales	Lenguajes y Códigos	Flujos
Director emisora	Coordinador de contenidos, Coordinador de producción, Coordinador de franja de El último café	Son las personas que dirigen cada uno de los programas que se elaboran y emiten por la emisora Uniminuto, tienen poder de decisión.	Correo, Numeros Telefonicos, WhatsApp, Reuniones	Oral, Escrito, Semi informal, Bidireccional	Horizontal a diario (reuniones viernes)
	Realizador de Panorama, Editor de radio – productor musical, Editora de radio – Control máster, Editor de radio – Control máster	Son los y las encargadas de elaborar técnicamente cada uno de los programas de la emisora, cuentan con menor poder de decisión	Correo, Numeros Telefonicos, Reuniones	Oral, Escrito, Formal, Bidireccional	Semi Horizontal a diario (reuniones viernes)
	Transmisoristas	Encargados del control de las emisiones en las mejores condiciones, cuentan con menor poder de decisión	Correo, Numeros Telefonicos, Reuniones	Oral, Escrito, Formal, Bidireccional	Semi Horizontal a diario (reuniones viernes)
	Practicantes redacción de contenidos, Practicante Diseño Gráfico	Son los estudiantes que aplican sus conocimientos en temas de redacción y diseño gráfico, no cuentan con poder de decisión.	Correo, Reuniones	Oral, Escrito, Formal, Unidireccional	Vertical a diario (reuniones gen)
Coordinador de contenidos, Coordinador de producción, Coordinador de franja de El último café	Director emisora	Es la persona que lidera toda acción que se realiza dentro de la emisora, es la conexión más cercana con la FCC y tiene total poder de decisión	Correo, Numeros Telefonicos, WhatsApp, Reuniones	Oral, Escrito, Semi informal, Bidireccional	Horizontal a diario (reuniones q)
	Realizador de Panorama, Editor de radio – productor musical, Editora de radio – Control máster, Editor de radio – Control máster	La comunicación entre las partes, facilita la estructuración, elaboración y emisión de cada uno de los programas que se emiten en la emisora.	Correo, Numeros Telefonicos, WhatsApp, Reuniones	Oral, Escrito, Semi informal, Bidireccional	Horizontal a diario (reuniones viernes)
		La comunicación entre las partes, facilita la			

Anexo 7 - Matriz Realidad Comunicativa

- https://docs.google.com/spreadsheets/d/1NAPmbe7IIDY0ue_zmnGcBovhWX57IUSIRY4sBDX2pmo/edit?usp=sharing

Realidades		Datos	Causas		Tendencias	Lineas de Acción
Positivas	Negativas		Profundas	Superficiales		
Existe buena percepción de la emisora por parte de la comunidad evangelica que pertenece la Corporación Universitaria Minuto de Dios.		Es concebida como una fuente fiable de información y que genera contenido/publicaciones de interes para todo publico, en especial para la comunidad academica.	Desde el nacimiento de la Emisora Kennedy en 1955, que posteriormente, va a ser ocupada por Uniminuto Radio, se convirtió en una herramienta fundamental para el grupo evangelico para informar y trabajar para el crecimiento de la comunidad entorno a la Institución del Minuto de Dios.	La emisora Uniminuto Radio, ofrece o le brinda a la comunidad, una serie de programas diarios, cada uno con tematicas diferentes, para su escucha durante el transcurso del día.	Conexión estable entre la comunidad evangelica y la emisora Uniminuto Radio, conservando su percepción positiva.	Seguir elaborando los contenidos de interes para la comunidad evangelica, además de incrementar con piezas elaboradas por docentes y estudiantes de pregado de la Facultad de Ciencias de la Comunicación, sede principal.
	Parte del cuerpo docente de la Facultad de Ciencias de la Comunicación, sede principal, no ve en la emisora Uniminuto Radio, una herramienta de apoyo para implementarse o usarse en el proceso de formación profesional de los estudiantes.	Actualmente, solo un docente hace parte de la emisora Uniminuto Radio, los demas que tienen algun tipo de presencia, especificamente dos, es por parte de los semilleros impulsados por la Facultad de Ciencias de la Comunicación, no directamente por la emisora.	Se identifica a la emisora Uniminuto Radio, por parte del cuerpo docente, como una herramienta aislada y no como un medio que puede apoyar el proceso de formación y un espacio para aplicar los conocimientos adquiridos en el aula de clase, además, falta de iniciativa por parte de directivos para impulsar el uso de la emisora en los planes academicos de los docentes.	El cuerpo docente que desea participar de la emisora Uniminuto Radio, lo lleva acabo por medio de los semilleros de investigación (no directamente por iniciativa de la emisora) o directamente no participa.	Se desligara el cuerpo docente de la labor de la emisora Uniminuto Radio como radio universitaria, desaprovechando un espacio para la formación de mejores profesionales y docentes.	Establecer vinculos (espacios) dentro de la emisora Uniminuto Radio para la participación constante de estudiantes y docentes para aplicar los conocimientos adquiridos en las aulas de clase.
		La emisora Uniminuto Radio				