



## ARTICULO DE INVESTIGACIÓN ORIGINAL

Fecha de presentación: 9-11-2020 Fecha de aceptación: 4-12-2020 Fecha de publicación: 3-03-2021

### GESTIÓN DE CONTENIDOS PERIODÍSTICOS EN EL PROGRAMA *COMO LO OYES* DE RADIO SANCTI SPÍRITUS

### JOURNALISTIC CONTENT MANAGEMENT IN THE PROGRAM *COMO LO OYES* FROM RADIO SANCTI SPÍRITUS

Yerisleidys del Sauzal-Francisco<sup>1</sup>, Yuleiky Adanay Obregón-Macías<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Licenciada, periodista en Radio Progreso, Cuba. Correo: [ysausalf@gmail.com](mailto:ysausalf@gmail.com) ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5025-9593> <sup>2</sup>Licenciada, periodista en Periódico Trabajadores, Cuba. Correo [yomacias86@gmail.com](mailto:yomacias86@gmail.com) ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6484-2942>

---

#### ¿Cómo citar este artículo?

Del Sauzal Francisco, Y. y Obregón Macías, Y. A. (marzo-junio, 2021). Gestión de contenidos periodísticos en el programa *Como lo oyes* de Radio Sancti Spíritus. *Pedagogía y Sociedad*, 24 (60), 305-325. Recuperado de <http://revistas.uniss.edu.cu/index.php/pedagogia-y-sociedad/article/view/1159>

---

#### RESUMEN

**Introducción:** El escenario mediático contemporáneo condiciona que el quehacer periodístico en el medio radial, asuma nuevas estrategias organizativas en aras de que sus contenidos permitan incrementar las

audiencias. **Objetivo:** caracterizar la gestión de contenidos periodísticos de la Revista Informativa *Como lo oyes* de Radio Sancti Spíritus, considerado — según encuestas del medio— el programa de mayor audiencia de la referida emisora. **Resultados:** el

estudio logró definir en qué consiste la gestión de contenidos periodísticos, concepto que define los términos que contribuyen a normar el proceso de gestión en el medio radiofónico. La investigación evidenció que se desconocen los públicos y sus necesidades informativas; se incumple la planificación de los contenidos; no se evalúan los productos comunicativos así como su impacto en los oyentes; y se desestima interactividad con los públicos. **Conclusiones:** la gestión de contenidos periodísticos del referido programa radial, es inoperante en las fases de diagnóstico de los públicos, de planificación de los productos comunicativos, de evaluación de los contenidos publicados y del examen de los criterios resultantes del intercambio con los públicos.

**Palabras clave:** estudios periodísticos; gestión de contenidos; periodismo; programa radiofónico; radio.

## ABSTRACT

The contemporary media context demands new organizational strategies from the journalistic work in the radio to reach a wider audience. Accordingly, the **objective** of this article is to characterize the journalistic content

management of the radio newsmagazine *Como lo oyes* from Radio Sancti Spiritus, considered, according to media surveys, the program with the largest audience of the radio station. **Results:** the study managed to conceptualize journalistic content management, a concept that defines the terms that contribute to regulate the management process on the radio. The research showed that both audiences and their information needs are unknown; content planning is not met; communicative products and their impact on listeners are not evaluated, and interactivity with the audiences is underestimated. **Conclusions:** The content management of the referred program is ineffective in the diagnostic phases of the communicative products, in the evaluation of the published contents and in the assessment of the criteria resulting from the exchange with the public.

**Keywords:** content management; journalistic content; journalism; radio

## INTRODUCCIÓN

**N**uevos escenarios mediáticos, marcados por el desarrollo acelerado de las tecnologías,

inciden en los procesos productivos y necesidades de consumo de los seres humanos y tienen repercusión en el ámbito de la comunicación.

En este contexto, en el que por día crece la disputa por las audiencias, el periodismo y, específicamente, el radiofónico demandan nuevas fórmulas organizacionales, para transmitir ideas, intercambiar saberes, así como para comunicar la realidad con contenidos inteligentes y más atractivos que logren sumar audiencias y hacerlas partícipes.

El cambio cualitativo que necesita la labor periodística en la radio exige la implementación de políticas estratégicas vinculadas a la inteligencia organizativa en consonancia con su particular naturaleza. Entre estas, destacamos la gestión de contenidos.

Del término inglés *Content Management (CM)* nació la llamada gestión de contenidos, una expresión de naturaleza reciente. Está asociada a un nuevo método para el diseño y desarrollo de portales Web, en el que se deben incluir, entre otros aspectos, elementos digitales de diferentes tipos (textuales, gráficos y sonoros), y la

reutilización de contenidos (Rodríguez y Gairín, 2004).

La gestión de contenidos periodísticos demanda estrategias específicas de diseño, calidad del producto, distribución de acuerdo con las competencias profesionales, promoción y de conocimiento de sus efectos en los públicos, para los cuales se destinan.

Los escenarios en los que tiene lugar la comunicación mediática contemporánea, obligan a explotar las diversas plataformas de comunicación en aras de planificar, gestionar y posicionar contenidos audiovisuales en sus múltiples formas y códigos desde la radio llamada "tradicional" hasta los sitios *Web* y las redes sociales.

Ante tales imperativos y otros como las deficiencias detectadas a través de monitoreos<sup>1</sup> realizados al espacio en años precedentes y en días anteriores a la investigación, en los que se sugiere una adecuada gestión de los materiales periodísticos, se hizo necesario profundizar en las

---

<sup>1</sup> Monitoreo: según el Diccionario de la Real Academia Española es la acción y el efecto de monitorear. O sea, observar mediante aparatos especiales el curso de uno o varios parámetros fisiológicos o de otra naturaleza para detectar posibles anomalías.

características de la gestión de contenidos periodísticos en la revista informativa *Como lo oyes* de Radio Sancti Spíritus entre febrero y abril de 2019.

El estudio logró diagnosticar las fisuras en el trabajo, como guía para redimensionar la actividad profesional hacia la difusión de productos comunicativos adecuadamente orientados, pensados, con enfoques pertinentes, con un mayor y mejor reflejo de la realidad, a tono con los intereses de públicos cada vez más exigentes, a quienes se les debe tener en cuenta sus necesidades de consumo informativo y cultural, con el ánimo de no perder la audiencia.

## **MARCO TEÓRICO O REFERENTES CONCEPTUALES**

En la actualidad las dinámicas productivas en el medio radial están asediadas por el acelerado avance de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC) y por un nuevo contexto para el discurso mediático, en el que resurgen las problemáticas organizativas y de gestión en el trabajo. Estas transformaciones impactan en las formas de elaborar los productos y los servicios de

información y en las maneras de consumirlos. Martín-Barbero (2008) afirma que:

[...] estamos ante la configuración de un ecosistema comunicativo conformado no solo por nuevas máquinas o medios, sino por nuevos lenguajes, sensibilidades, saberes y escrituras, por la hegemonía de la experiencia audiovisual sobre la tipográfica y por la reintegración de la imagen al campo de la producción del conocimiento. Todo lo cual está incidiendo tanto sobre lo que entendemos por comunicar como sobre las figuras del convivir y el sentido de lazo social. (p. 6).

Ante esa situación, los colectivos radiales están obligados a perfeccionar la calidad del trabajo, mediante una constante superación profesional, la búsqueda de temas de interés humano, tratados en forma amena, educativa, aplicable a la programación informativa.

Ello tiende a reducir las brechas entre los medios y obliga a articular todas las plataformas comunicacionales en aras de planificar, gestionar y

posicionar contenidos audiovisuales en sus múltiples plataformas del periodismo en la actualidad.

### **Gestión de contenidos periodísticos: fases de un proceso**

El uso del término gestión tiene una amplia gama de enfoques, pues ha sido definida y utilizada en diferentes áreas del conocimiento. Para Moreno Fernández (2017):

Va desde la alcanzada con un alto rigor científico como la gestión de los procesos, derivadas de las teorías administrativas y gerenciales, la gestión de la información, la gestión del conocimiento, hasta apreciaciones triviales que tienden a reconocerla como el mero acto de conseguir algo o realizar determinadas diligencias. (p. 39).

Un análisis a los diversos conceptos arroja que el principal rasgo que distingue al término gestión, como actividad o proceso, está asociado con la eficiencia y articulación de los procedimientos en cualquier institución.

En tal sentido García Salas (2012) subrayó que la mayoría de las definiciones, relacionadas con el área del conocimiento, en la que el término se aborda, presta atención a los elementos información y comunicación, los cuales se consideran componentes estratégicos que garantizan el funcionamiento armónico de las organizaciones.

Tal y como refiere Moreno Fernández, (2017) “es destacable que el término gestión no ha sido muy sistematizado en los estudios periodísticos, aunque pueden identificarse definiciones y análisis de elementos característicos de los procesos de gestión en las investigaciones sobre los emisores” (p. 41).

Desde una visión integral, en su propuesta de un *Modelo de Gestión Estratégica de la Comunicación Social en Cuba*, Elizalde (2014) reconoce que la gestión en un contexto determinado se establece como una política desde el sistema para el sistema; en el que la gestión de medios se delimita por el conjunto de labores realizadas por los actores de la comunicación (directivos, profesionales de la comunicación y personal auxiliar), de acuerdo con su política editorial y su rutina productiva,

expresado por la cultura organizacional.

La gestión consta de tres categorías básicas: gestión estatal, gestión de medios y gestión comunicacional (ejecutiva). Justamente:

La gestión de medios, que es la que nos interesa a los efectos de esta investigación, se delimita como el conjunto de labores realizadas por los actores de la comunicación (el director del medio, los profesionales de la comunicación y el personal auxiliar), de acuerdo con su política editorial y su rutina productiva. (Ferreiro, 2016, p. 44).

Inciden la cultura organizacional, las normas, las instancias de decisión y los actores y factores que están relacionados con la "forma" peculiar de hacer las cosas en ese medio particular, el entendimiento de sus objetivos e identidad como colectivo frente a sus audiencias, las maneras en que se logra estructurar el ambiente de aprendizaje y los nexos con la comunidad que representa.

Por su parte, la gestión comunicacional (ejecutiva) es el

quehacer cotidiano de acciones y recursos para potenciar el proceso de interacción entre los profesionales de la comunicación y los usuarios de los medios para direccionar la práctica al cumplimiento de los propósitos comunicativos. Entonces la práctica comunicativa se convierte en una gestión para la participación. Entre los componentes del modelo de gestión estratégica de la comunicación social se valoran:

El planeamiento estratégico de la comunicación, el medio como espacio público de participación, la construcción colectiva y flexible de la agenda mediática, la autorregulación como ámbito de libertad y responsabilidad de gestión de los medios, el acceso pleno al conocimiento, la innovación continua, la validación del liderazgo, la convergencia entre los medios de comunicación masiva y los nuevos medios sociales, las competencias profesionales, los mecanismos regulatorios, las relaciones equilibradas y funcionales entre los niveles del sistema, la rendición de cuentas, y la prealimentación comunicativa

y la evaluación para la mejora continua. (Elizalde, 2014, p.136).

Se parte de la conceptualización de gestión como un proceso asociado a la capacidad para contribuir a la eficiencia y articulación de los procedimientos en cualquier institución, al tiempo que se asumen los contenidos mediáticos como “la selección de determinados objetos de referencia dentro de los aconteceres públicos, elaborados luego en las representaciones que son objeto de esa comunicación pública” (Padrón, 2013).

También el valor de los contenidos se ha reforzado en el entorno mediático y, de igual manera, en el radiofónico como producto a distribuir; pero también como reflejo de la actividad organizacional, prueba de su producción y su capital intelectual. De esta forma, se conjugan los dos fines vinculados a este sector: el general, el de obtener beneficios económicos y el particular, el de informar, formar y entretener con calidad (Nieto e Iglesias, 2000).

Ferreiro (2016) asume como concepto de contenidos periodísticos:

Las propuestas que resultan de la selección de determinados objetos de referencia dentro de los aconteceres públicos, elaborados luego en las representaciones que son objeto de la comunicación pública y generado a través de procesos de producción periodística. No se reducen a un simple planeamiento temático, sino que incluyen y se pueden reconocer, además, hasta la concepción de los productos comunicativos. (pp. 8-9).

Es necesario ver la producción de contenidos periodísticos hoy, como un proceso que necesita una planeación estratégica orientada a la satisfacción de sus públicos, basada en el constante mejoramiento de la relación emisor–mensaje–receptor. Dicho enfoque se basa en la automatización de una rutina que incluya un ejercicio de diagnóstico de las demandas de los lectores, que facilite la proyección de un tratamiento de los contenidos. “Por su parte, la materialización de lo planificado y la evaluación de todo el proceso debe recoger, además, la sistematización de los criterios que la

audiencia le devuelve al medio” (Ferreiro, 2016, p. 45).

Según Rodríguez y Gairín, (2004):

La gestión de contenidos es una disciplina que se caracteriza por traducir ideas en productos culturales, lo cual demanda del conocimiento de las audiencias, y el aprovechamiento de la convergencia tecnológica (la dirección de personas o el dominio de las herramientas más eficaces de marketing). (p. 58).

### **La gestión de contenidos en el contexto de los medios de comunicación**

La gestión de contenidos es un proceso complejo que implica “identificar qué información, con independencia de su forma de presentación o grado de estructuración, utiliza una organización; permitir su reunión, conservación y tratamiento; propiciar y mejorar su uso, y valorar cómo contribuye a que la organización alcance sus objetivos” (Esteban Navarro, 2006).

En términos generales, podemos decir que “los sistemas de gestión de

contenidos aparecen para dar respuesta a las necesidades que surgen como fruto de una evolución tecnológica y del aprovechamiento de esta” (Pérez-Montoro Gutiérrez, 2005).

Villaurrutia Zulueta (2018) ve a la gestión de contenidos como un sistema y lo define como:

Grupo de normas y regulaciones, que, desde las rutinas productivas de los medios, estimulan la producción de contenidos diversos que se articulan con múltiples salidas en todas las plataformas y soportes, con el propósito de diversificar y dar coherencia a la programación tanto en la radio tradicional como en la plataforma digital, que se adecua a los perfiles de cada medio y a su tecnología como facilitadores y mediadores de los procesos. En el contexto cubano, su fin último es generar contenidos con visión multimedial y con un carácter emancipador y enaltecedor (Comunicación personal, noviembre de 2018).

Trelles (2002, p.188) refiere que:

La gestión de comunicación se revela como una herramienta

estratégica a disposición de las direcciones para regular y conciliar la actividad comunicacional de manera consecuente con los objetivos organizacionales, bajo la pauta de los principios rectores planteados en las políticas institucionales, a fin de garantizar el éxito de la entidad.

Dicha investigadora ha apuntado que este proceso/actividad, cuya aplicación está definida en el ámbito de la comunicación organizacional tiene como esencia la integración de los procesos comunicativos en las organizaciones a partir de la coordinación y disminución al máximo posible de la aleatoriedad en la realización de las actividades comunicativas, sin apuntar a la homogeneidad entre tales procesos.

Rivero (2010) plantea que:

La gestión de la comunicación en las organizaciones es el conjunto de fases o etapas coordinadas para dirigir y controlar todo lo relativo a la comunicación. Debe estar integrada a la gestión integral de la entidad e influye en todas las actividades que tiene

lugar en la misma a su condición de proceso que media y a su vez es mediado. (p.23).

Según esta investigadora cubana, son cuatro las fases o etapas principales que facilitan perfeccionar la gestión de comunicación en las organizaciones: diagnóstico, análisis o investigación; planeación y programación; ejecución o implementación; y control y evaluación.

Para Moreno Fernández (2017) la gestión editorial es:

Actividad autorregulada por la institución, orientada a la facilitación de los procesos de producción mediática, en permanente interacción con ellos. Implica el diagnóstico de los públicos, los emisores y la organización del trabajo informativo, la planificación, valoración y construcción de los productos comunicativos, así como la evaluación de los contenidos y los criterios de los públicos como productores-receptores de comunicación. (p. 43).

Por ajustarse a los objetivos del estudio y a la realidad del medio radial

se recurre al concepto de gestión de contenidos periodísticos sustentado en los elementos que conforman las definiciones de Villaurrutia Zulueta (comunicación personal, noviembre 2018) y Moreno Fernández (2017): Conjunto de procedimientos que facilitan la producción de contenidos periodísticos con visión multimedial, adecuados a cada perfil, competencias profesionales y tecnología disponible. Incluye el diagnóstico de los públicos y emisores, la planificación, la elaboración y posterior evaluación del impacto de los productos comunicativos para aplicar las correcciones pertinentes.

Se trata de una noción conceptual en la que se destaca su naturaleza sistémica. Para su estudio se ha estructurado en cuatro fases, teniendo en cuenta las características de los procesos de producción mediática: diagnóstico, planificación, construcción del producto comunicativo y evaluación.

Como diagnóstico se asume “el examen fijado por la institución para el estudio de las características de los públicos y el reconocimiento de las fortalezas y debilidades de la organización con vistas a desarrollar

sus procesos de producción discursiva” (Moreno Fernández 2017, p. 44).

La planificación, por su parte, “es la proyección integral a corto, mediano y largo plazo de la agenda mediática y del tratamiento que el medio ofrecerá a los diversos contenidos, lo que se concreta en la etapa de construcción o elaboración del producto comunicativo” (Ídem).

Finalmente, la evaluación “consiste en el análisis realizado por el propio medio de la eficacia de sus contenidos y de la valoración de los criterios aportados por los públicos mediante las diferentes vías de intercambio con que cuenta la organización” (Ídem).

La gestión de contenidos periodísticos no puede desentenderse del origen de rutinas, agendas, públicos y escenarios discursivos en organizaciones mediáticas tradicionales, hecho que, como bien apunta Moreno Fernández (2017), provoca encuentros y desencuentros dentro de los procesos de organización del trabajo informativo en los medios de prensa. Y es, precisamente, de esa realidad comunicativa, escasamente advertida

desde los escenarios productivos y la investigación comunicológica cubana, de la que busca ocuparse, al menos de modo parcial, la gestión de contenidos periodísticos en organizaciones mediáticas radiales.

## **METODOLOGÍA EMPLEADA**

Teniendo en cuenta los objetivos de la investigación, se asumió una perspectiva metodológica cualitativa, que permitió examinar el proceso y conocer mejor las actitudes, las creencias, los motivos y los comportamientos de la población estudiada. El trabajo se inicia como exploratorio y llega hasta el nivel descriptivo.

Se desarrolló a partir de una estrategia investigativa de estudio de caso único y para su realización se emplearon técnicas como: la revisión documental, análisis de contenido cualitativo, observación participante, entrevistas abiertas y semiestructuradas, y la triangulación de datos.

Se estudió el proceso de conformación de la agenda temática de la revista *Como lo oyes* de Radio Sancti Spíritus, correspondiente a los meses febrero, marzo y abril de 2019, la producción de noticias y materiales reporteriles, y

la selección de los mismos para ser publicados.

## **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

### **La gestión de contenidos periodísticos de la revista *Como lo oyes* de Radio Sancti Spíritus: realidades de una práctica**

El estudio para la caracterización de la gestión de contenidos periodísticos en la revista informativa *Como lo Oyes*, de Radio Sancti Spíritus, en los meses de febrero a abril de 2019, se enfoca en la relación entre los actores editoriales, el conocimiento de los públicos y la correlación entre las necesidades informativas de la audiencia, las competencias profesionales de los emisores para producir materiales atractivos y de interés, a tono con las estrategias de diversificación del discurso mediático, a partir de las transformaciones del escenario comunicacional cubano.

También implica la evaluación del producto comunicativo publicado, a partir del conocimiento del impacto, aceptación o no por parte de los públicos, en correspondencia con la necesaria retroalimentación entre audiencia y realizadores radiales.

El acercamiento a los procesos de producción del gigante informativo de la radio espiritana, permitió comprender el comportamiento de las principales dinámicas internas de la referida organización mediática para la elaboración de los productos comunicativos que ofrece en sus diferentes soportes.

La radio es asumida como esa vía mágica que permite escuchar la vida. ¿Cómo reflejar el acontecer y hacerlo prominente, si no sabemos quién consume el contenido periodístico? Es esta, definitivamente, una de las lagunas que marcan las debilidades en la gestión de contenidos periodísticos de la revista, aun cuando esta mantiene altos niveles de audiencia, según las encuestas del Grupo de Investigaciones Sociales de la emisora.

A pesar de que el Sistema de la Radio en Sancti Spíritus cuenta con estudios sociales de diversa índole, no se aprovecha esa posibilidad en función de conocer sus públicos, sus interioridades asociadas a los intereses particulares de consumo, sobre todo en materia informativa, una de las principales funciones que se le atribuye al medio.

De igual manera es evidente el vacío comunicacional entre los directivos y periodistas, y ello incide en la gestión de contenidos periodísticos en la revista informativa *Como lo oyes* de Radio Sancti Spíritus.

Para lograr una eficaz gestión de contenidos periodísticos, se necesita, además, creatividad, innovación colectiva, y al mismo tiempo conocer las interioridades de la organización mediática. ¿Los directivos de Radio Sancti Spíritus tienen identificadas las condiciones del medio, así como las potencialidades y debilidades de sus realizadores y periodistas?

En las emisiones analizadas durante el presente estudio, se comprobó que, aun cuando se reconocen las características del personal, no siempre se tienen en cuenta las competencias profesionales para abordar temas de interés mediático.

En las muestras seleccionadas para el artículo estuvieron ausentes trabajos que cuentan historias de vida para despertar el interés humano; al tiempo que se evidenciaron carencias de la opinión popular y de los expertos, con el fin de aclarar dudas a la población, de ahí que se desaprovechó el alto

nivel de audiencia para tratar con intencionalidad y maestría el hecho de mayor relevancia en el acontecer social y político del país en esa fecha.

Los directivos del medio asienten que conocen las debilidades y fortalezas del capital humano con que cuenta la Emisora, pero en pocas ocasiones aprovechan al máximo la sagacidad y experiencia de periodistas que pueden compartir y transmitir saberes, a través de cursos de capacitación y posgrados, que posibiliten elevar las culturas profesionales, sobre todo en quienes no son graduados de la carrera de Periodismo, o en quienes recién egresan de la academia.

En cuanto a las condiciones estructurales-organizativas, como elemento a tener en cuenta a la hora de asumir las coberturas temáticas, es preciso considerar que la sala de prensa de Radio Sancti Spíritus cuenta con suficientes computadoras de moderna tecnología (siete), la totalidad de periodistas de la planta provincial (diez) posee grabadoras y celulares con conexión a internet por datos, siete de ellos tienen cuentas de internet en sus casas; lo cual facilita el trabajo reporteril, aunque algunas veces se ve limitado por la carencia de

transporte para presenciar determinados hechos noticiosos, (un solo carro). No obstante, en la mayoría de los casos, los periodistas hacen los trabajos por sus medios obviando esa dificultad, y en otras ocasiones asume la cobertura un profesional del municipio donde acontece el hecho noticioso.

Cuando se evalúa la concepción de ideologías profesionales que asumen reporteros, con respecto a la profesión periodística, algunos relacionan esas ideologías al contexto académico, es decir, hacen referencia a la cultura general, alcanzar una alta calificación científica, superarse a través de cursos y postgrados. Ello evidencia la preocupación por parte de los emisores en este aspecto, muy importante en la profesión periodística.

Muy pocos enuncian ideologías profesionales en el plano político-ideológico, ello demanda la preparación en esta esfera. La mayoría vincula las ideologías profesionales con el orden social, es decir, planificar adecuadamente el trabajo, satisfacer la audiencia con sus contenidos periodísticos, conocer la calidad de su trabajo. Esto es fundamental ya que el reportero

necesita no solo conocer a fondo la ciencia que trabaja, sino saber transmitir conocimientos a los oyentes, quienes son la razón de ser de la programación.

Ello conduce a afirmar que el desarrollo de las ideologías profesionales de los periodistas que tributan a la revista informativa *Como lo oyes* de Radio Sancti Spíritus, se encuentra en un nivel medio, lo que significa que no están desarrollados con optimización.

El desconocimiento de las necesidades de consumo de los radioyentes, y el desaprovechamiento de las culturas y competencias profesionales para asumir la cobertura de determinados hechos noticiosos, conduce a aseverar que los contenidos periodísticos en la revista informativa *Como lo oyes* de Radio Sancti Spíritus, se gestionan de manera incompleta; pues no se realiza la sustancial fase de diagnóstico, un hecho que conlleva a que la planificación sea azarosa, y exista una marcada carencia de intencionalidad en los mensajes, que como medio resulta de interés transmitir.

El trazado organizativo más importante de la revista informativa *Como lo oyes*, de Radio Sancti Spíritus, en términos editoriales, es la conformación de su agenda temática, de acuerdo con los objetivos editoriales de la emisora, unidos a las agendas políticas y públicas, así como a las orientaciones del Instituto Cubano de Radio y Televisión (ICRT) y otros actores.

A la hora de planificar los temas para la agenda de la revista generalmente se tienen en cuenta las efemérides más relevantes del mes, las líneas temáticas indicadas por el ICRT y el Partido Comunista de Cuba, y en un último plano temas que se presumen pudieran ser de interés para la audiencia, por estar relacionados con problemáticas sociales.

En la concepción cotidiana de la revista informativa *Como lo oyes* de Radio Sancti Spíritus, prima el género información, secundado por la entrevista informativa. Así se evidenció en casi la totalidad de las emisiones estudiadas, donde se publicaron escasos reportajes y testimonios, y ninguno obedeció a la planificación, ni al tema central de la revista.

Los géneros como el comentario, la entrevista de personalidad y de opinión, así como la crónica estuvieron ausentes en las emisiones analizadas; los cuales eran adecuados para tratar temas como el del Referendo Constitucional, y otros de la agenda mediática como la marcha del curso escolar, la masividad del deporte y el comportamiento de los accidentes del tránsito, tópicos planificados pero no tratados en las emisiones previstas.

Es pertinente resaltar que los realizadores de la revista informativa *Como lo oyes*, de Radio Sancti Spíritus han tenido iniciativas para enriquecer el espacio con materiales de opinión para tratar temas polémicos de la realidad espiritana y cubana, que son según la práctica, los que despiertan mayor interés en los oyentes.

Pero vista la planificación como esa proyección integral a corto, mediano y largo plazo de la agenda temática, que tiene su concreción en la etapa de elaboración del producto comunicativo a publicarse en la revista informativa *Como lo oyes*, de Radio Sancti Spíritus, se concluye que en la planificación de la agenda no

participan todos los actores editoriales necesarios para realizar una programación de contenidos periodísticos congruente; pues los periodistas, por ejemplo, no participan en ese momento crucial, a pesar de que son ellos, en su mayoría, quienes interactúan directamente con las fuentes y el público por razón de su trabajo reporteril.

La planificación se enfoca más en temas de las agendas políticas y mediáticas que en los tópicos de interés de la audiencia, de ahí que muchos de los trabajos publicados en la revista carezcan de interés humano, ya sea por el tema en sí o por la manera de abordarlo.

Aun cuando se observó que se realiza una planificación de tópicos para la revista informativa *Como lo oyes*, esta no incluye, en la mayoría de los casos, los géneros para abordar determinado tema o problemática social, y mucho menos se sugieren o indican puntos de vista, lenguaje, fuentes, y otras cuestiones que pueden ser preconcebidas para lograr los intereses del medio y satisfacer demandas del público.

Esas debilidades en la fase de planificación de los contenidos periodísticos de la revista, conllevan a que los materiales reporteriles estén marcados por el interés o comodidad del emisor, quien, sumido en sus rutinas diarias, no apuesta, en determinados casos, por construir productos más completos, con variedad de fuentes y criterios especializados que respondan las interrogantes que se hace la audiencia de la realidad que viven; al tiempo que provocan la inexistencia de los géneros de opinión, y en alguna medida la publicación de trabajos de baja intensidad.

Igualmente, malas prácticas incorporadas como habituales inciden, en no pocas emisiones, en la publicación de materiales carentes de inmediatez y novedad; lo cual contradice la razón de ser de cualquier espacio informativo y, mucho más en la radio, por su naturaleza.

Resulta evidente la no correspondencia entre la planificación y el proceso de producción de los materiales comunicativos, entre otras razones, por deficiencias en la organización del trabajo reporteril, que como se demostró, muchas veces

impide que los periodistas trabajen en sintonía con el cronograma de la revista.

La falta de creatividad en los trabajos reporteriles, aun cuando estos obedecen a la planificación, atenta, también, contra la salud del programa, sobre todo cuando los temas no pertenecen a la agenda pública y son de baja intensidad.

El hecho de que los reporteros incumplan la planificación —lo cual primó durante ocho, de las 12 emisiones analizadas en la presente indagación— entorpece la dramaturgia de la revista, pues cuando se aborda el tema, la escasa presencia de productos asociados al mismo, inciden en la progresión dramática, y no permite que el oyente consuma un producto integral.

Varias herramientas son útiles para evaluar la calidad e impacto de los contenidos que se publican en la revista informativa *Como lo oyes*, de Radio Sancti Spíritus. Una de las más estimables es la comisión de calidad, importante para descifrar aquellos temas que no fueron correctamente abordados, o aspectos que pueden mejorarse para próximos trabajos, al

tiempo que es el mecanismo para reconocer los productos mejores logrados.

Al respecto, la sugerencia de la comisión de calidad sobre la buena realización de un material puede influir, aunque no determina, en la decisión de la jefatura del departamento de premiar un trabajo o no, hecho que significa un estímulo monetario para el periodista, y que pudiera conllevar a que existan mayores esfuerzos por elaborar trabajos de calidad en próximas emisiones.

Sin embargo, son deficientes los mecanismos existentes para la evaluación y control de los trabajos periodísticos planificados y producidos para la revista; lo cual influye en que el espacio continúe carente de los géneros de opinión y, sobre todo, no se cumplan los cronogramas de temas.

Más allá de la comisión de calidad, el jefe del Departamento Informativo tiene el encargo institucional de controlar y evaluar la labor de cada periodista, garantizar las coberturas previstas en los planes, así como de garantizar un adecuado balance en cuanto al tratamiento y difusión de los

distintos géneros periodísticos, labor que hoy no se realiza sistemáticamente, de acuerdo con lo constatado durante la observación participante.

Los talleres periodísticos son otra fórmula que puede ayudar durante la etapa de evaluación del producto comunicativo; pero estos en el caso de la revista no se realizan desde hace décadas. El descontrol y la falta de evaluación de los productos comunicativos que se gestionan y publican en la revista conllevan a que no se realicen las pertinentes correcciones ante deficiencias o debilidades en los contenidos periodísticos.

A diferencia de lo que demandan los tiempos que corren, la revista informativa *Como lo oyes* de Radio Sancti Spíritus, no involucra al público en la producción comunicativa —en la medida que se precisa—; de ahí que no se tienen en cuenta los escasos comentarios que devuelven a la institución.

De igual manera se obvian los criterios que los públicos plasman en las redes sociales y que, en muchos casos, son indicios de necesidades informativas

de las audiencias. Se desaprovecha el uso las redes sociales como vía de intercambio y conocimiento de intereses del público.

Se asume la evaluación como esa fase en la que el propio medio analiza la eficacia de sus contenidos periodísticos y la valoración de los criterios de los públicos mediante las diferentes vías de intercambio.

En sentido general, se trata de un proceso con fallas en la interpretación y análisis de los contenidos periodísticos publicados en la revista informativa, para lograr una mejor construcción de los productos en próximas emisiones; a su vez se desatienden las devoluciones que las audiencias le hacen a la organización en soporte digital u otras vías de intercambio.

## CONCLUSIONES

En la revista informativa *Como lo oyes*, el diagnóstico no es una actividad presente en la práctica para conocer los públicos y en función de ello construir un producto comunicativo integral de elevada calidad y que satisfaga los intereses de la audiencia; tampoco resulta un ejercicio de razonamientos perspectivas en función

de temas, fuentes, puntos de vista y propuestas discursivas que distingan a la revista.

El proceso de planificación está marcado por dinámicas operativas propias del diarismo, sin que participen de manera directa los periodistas que asumirán la construcción de los productos comunicativos. En la construcción del plan temático de la revista se combinan aspectos de la agenda política, mediática y pública, aunque esta última tiene un menor peso.

Existen escasos escenarios de construcción y deliberación profesional colectiva dentro de la organización; lo cual afecta la planificación y construcción de los productos comunicativos. La institución carece de espacios para el intercambio profesional, que beneficien el clima organizacional del medio y la revista, fomenten la relación entre actores editoriales y ayude a la articulación de estrategias y agendas.

Existe escasa correspondencia entre lo que se planifica y los contenidos periodísticos que se producen y publican. Aun cuando se logra el tratamiento a un tema planificado,

muchas veces no se realiza por los periodistas y territorios programados.

La convergencia entre lo que publica la revista *Como lo oyes* a través del soporte tradicional no tiene vínculos con las plataformas digitales. Los actores editoriales del medio y el Departamento Informativo le ofrecen mayor relevancia a lo que se transmite en la radio convencional y dejan en desventaja a la web y a perfiles institucionales de redes sociales.

El medio no tiene una dinámica, ni metodologías funcionales para el análisis de los contenidos periodísticos publicados en la revista. No se sistematizan los criterios vertidos por los públicos en los diferentes soportes, a través de los mecanismos de comunicación disponibles, entre los que se destaca el correo postal, el correo electrónico, los comentarios en la página web y el teléfono.

La gestión de contenidos periodísticos de la revista informativa *Como lo oyes* es inoperante en las fases de diagnóstico y planificación de los temas, la concepción de los productos comunicativos, la evaluación de los contenidos publicados y el examen de los criterios resultantes del intercambio

con los públicos; lo cual genera — aunque sea reconocido, desde hace varios años como el programa más popular del medio—, que no tenga la calidad que demandan los tiempos que corren, donde las necesidades informativas de las audiencias encuentran múltiples espacios para ser satisfechas.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Elizalde Zorrilla, R. M. (2014). *El consenso de lo posible. Principios para una política de comunicación social desde la perspectiva de los periodistas cubanos*. (Tesis doctoral). Universidad de La Habana, La Habana, Cuba
- Esteban Navarro, M. A. (2006). La Gestión de los documentos en las organizaciones y la norma ISO 15489. En J. Tramullas, (coord.). *Tendencias de investigación en documentación digital* (pp. 179-210). Gijón, Asturias, España: Trea.
- Ferreiro Molero, A. (2016). *Estudio sobre gestión de contenidos periodísticos en Juventud Rebelde* (Tesis de pregrado).

- Universidad de La Habana, La Habana, Cuba.
- García Salas, C. (2012). *Al centro de la Mesa: Una aproximación a las condicionantes estructurales que intervienen en el proceso de gestión editorial del programa televisivo Mesa Redonda*. (Tesis de pregrado). Universidad de La Habana, La Habana, Cuba.
- Martín-Barbero, J. (2008). Políticas de la Comunicación y la Cultura: Claves de la Investigación. *Documentos CIDOB. Dinámicas interculturales*. (11), 5-35. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3049244>
- Moreno Fernández, Y. L. (2017). *Bases teóricas, metodológicas y prácticas para una gestión editorial en organizaciones mediáticas cubanas de prensa impresa* (Tesis doctoral). Universidad de La Habana, La Habana, Cuba.
- Nieto, A. e Iglesias, F. (2000). *La empresa informativa*. Barcelona, España: Airel.
- Padrón, L. (2013). *Algo más que soñar... Perfil profesional del comunicador social en el campo de actuación de los medios de comunicación masiva en La Habana* (Tesis de pregrado). Universidad de La Habana, La Habana, Cuba.
- Pérez-Montoro Gutiérrez, M. (2005). Sistemas de gestión de contenidos en la gestión del conocimiento. *BiD: Textos Universitarios de Bibliotecología y Documentación*. (14). Recuperado de <http://hdl.handle.net/2445/8949>.
- Rivero, M. (2010). *Bases teórico-metodológicas para la evaluación del sistema de comunicación en empresas y en OACE* (Tesis doctoral). Universidad de La Habana, La Habana, Cuba.
- Rodríguez y Gairín, J. M. (2004). PHP-Nuke: software de código abierto en la gestión de contenidos Web. *El profesional de la Información*, 13 (6), 458-66. Recuperado de [www.elprofesionalde lainformacion.com/2004/6.pdf](http://www.elprofesionalde lainformacion.com/2004/6.pdf)
- Trelles, I. (2002). *Bases teórico-metodológicas para una*

*propuesta de modelo de gestión  
de comunicación en  
organizaciones* (Tesis doctoral).  
Universidad de La Habana, La  
Habana, Cuba.

Pedagogía y Sociedad publica sus artículos bajo una [Licencia Creative Commons Atribución-  
NoComercial-SinDerivar 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

