

# Competencias profesionales para la gestión de emisoras universitarias en España

## Professional competences for the management of university radio stations in Spain

### *Competências profissionais para a gestão de estações de rádio universitárias na Espanha*

**Miguel Ángel Ortiz Sobrino**, Universidad Complutense de Madrid, Madrid, España (maortiz@ucm.es)

**Carmen Marta-Lazo**, Universidad de Zaragoza, Zaragoza, España (cmarta@unizar.es)

**Paloma Contreras-Pulido**, Universidad Internacional de La Rioja, Logroño, España (paloma.contreras@unir.net)

**RESUMEN** | Las radios universitarias son medios de comunicación con una amplia trayectoria a nivel internacional, principalmente en América latina y algunos países europeos. Sin embargo, en España, a partir del siglo XXI emergen con fuerza gracias, entre otras, a las posibilidades ofrecidas por Internet y la convergencia tecnológica. Actualmente, casi 30 emisoras conforman un mapa diverso de este tipo de medios en el país. Esta realidad ha dado lugar a un corpus de investigación, centrados principalmente en sus contenidos, programaciones y su posible función social, quedando un nicho investigativo sobre quiénes conforman los equipos que las hacen realidad. Así, este artículo presenta los resultados de una investigación sobre las competencias profesionales necesarias para la gestión en las emisoras universitarias españolas. Como técnica de investigación, se aplicó una encuesta en línea a sus directores, validada por seis académicos de diferentes universidades españolas vinculados a las Ciencias de la Comunicación y a las Ciencias de la Educación, que se completó con una entrevista a dos directoras de emisoras universitarias. Los resultados revelan la importancia de las competencias para la planificación, la gestión y la organización del trabajo, así como una considerable relevancia de las habilidades sociales, y podrían tenerse en cuenta para actualizar los contenidos curriculares de las asignaturas de los grados universitarios relacionados con este medio de comunicación.

**PALABRAS CLAVE:** radio universitaria; competencias profesionales; perfiles profesionales; periodismo; comunicación audiovisual.

#### FORMA DE CITAR

Ortiz Sobrino, M., Marta-Lazo, C. & Contreras-Pulido, P. (2021). Competencias profesionales para la gestión de emisoras universitarias en España. *Cuadernos.info*, (48), 189-214. <https://doi.org/10.7764/cdi.48.1538>

---

**ABSTRACT** | *University radio stations are media that have a long history at the international level, mainly in Latin America and in some European countries. However, in Spain, their strong emergence begins in the 21st century thanks, among other things, to the possibilities offered by the Internet and the technological convergence. There are currently almost 30 stations that make up a diverse map of this type of media in the country. This has led to a research work corpus focused mainly on the content and shape of these stations programs and their possible social function, leaving a research niche concerning who constitute the teams that make them a reality. Thus, this article presents the results of a research into the professional skills required for management in Spanish university radio stations. As a research technique, we applied an online survey to their directors, validated by six academics from different Spanish universities linked to Communication Sciences and Education Sciences, which was completed with an interview with two female directors of university radio stations. The results reveal the importance of competencies for planning, management and organization of work, as well as a considerable relevance of social skills, and they could be taken into account to update the curricular content of university degree courses related to this medium.*

**KEYWORDS:** *university radio; professional skills; professional profiles; journalism; audiovisual communication.*

---

**RESUMO** | *As estações de rádio universitárias são meios de comunicação que têm uma longa história a nível internacional, principalmente na América Latina e em alguns países europeus. No entanto, é a partir do século XXI que começam a emergir com força na Espanha graças, entre outras coisas, às possibilidades oferecidas pela Internet e pela convergência tecnológica. Atualmente, existem quase 30 estações que constituem um mapa diversificado deste tipo de mídia no país. Esta situação originou a um corpus de trabalho de pesquisa focada principalmente no conteúdo e forma da programação destas estações e da sua possível função social, deixando um nicho de pesquisa sobre quem compõe as equipes que as tornam realidade. Assim, este artigo apresenta os resultados de uma pesquisa sobre as competências profissionais necessárias para a gestão em estações de rádio universitárias espanholas. Como metodologia, foi aplicado um questionário online aos seus diretores, validado por seis acadêmicos de diferentes universidades espanholas ligadas às Ciências da Comunicação e Ciências da Educação, que foi completado com uma entrevista com duas diretoras de estações de rádio universitárias. Os resultados revelam a importância das competências para o planejamento, a gestão e a organização do trabalho, bem como uma considerável relevância das competências sociais e poderiam se considerar para atualizar os conteúdos curriculares das disciplinas dos graus universitários relacionados com este meio de comunicação.*

**PALAVRAS-CHAVE:** *rádio universitário; competências profissionais; perfis profissionais; jornalismo; comunicação audiovisual.*

## INTRODUCCIÓN

La radio universitaria en España es un fenómeno relativamente reciente si se compara con la larga trayectoria de sus homónimas latinoamericanas y europeas, donde se pueden encontrar experiencias radiofónicas universitarias que rondan el siglo de vida, como la emisora de la Universidad de la Plata, en Argentina, que cuenta ya con casi cien años de historia (Vázquez, 2012). En el mismo sentido, puede aludirse a Radio Campus Lille, en Francia, cuyas primeras experiencias se remontan a 1969, aunque algunos autores sostienen que allí solo puede hablarse de una estructura organizada de radios universitarias a partir de la entrada en vigor de la Ley de emisoras libres, en el curso 1981-1982, promovida por el Presidente François Mitterrand (Lefebvre, 2011; Ortiz Sobrino, Rodríguez Barba, & Cheval, 2014). En España, la primera experiencia radiofónica de este tipo se remonta al año 1973 (Ortiz Sobrino, 2018).

Las emisoras universitarias españolas están configuradas como auténticos laboratorios de ensayo para que los estudiantes de grados en comunicación adquieran las competencias profesionales específicas que necesitan para su inserción laboral y como un medio de divulgación para la comunidad educativa a la que se dirigen (Ortiz Sobrino, Marta-Lazo, & Martín-Pena, 2016b). Habitualmente, la organización y la gestión de estas emisoras corresponden a los propios alumnos y profesores universitarios, en un sistema organizativo que no reproduce exactamente el modelo de funcionamiento del sector radiofónico profesional y comercial de las grandes cadenas de radio. Durante su estancia y participación en sus emisiones, los estudiantes y profesores adquieren e implementan competencias transversales relacionadas con la gestión de los recursos —técnicos, humanos y logísticos—, así como con la gestión y planificación de los contenidos de su parrilla de programación. No obstante, y a efectos de poner en valor la investigación cuyos resultados se presentan en esta contribución, conviene destacar que se trata de personas que están en proceso de formación, como los estudiantes, o profesores que provienen de áreas de conocimientos que, en muchas ocasiones, no tienen relación directa con la radio. Por esta razón, el foco de la investigación se ha colocado sobre las competencias para la gestión que, de entrada, deben poseer sus colaboradores para desarrollar determinados puestos de responsabilidad, a efectos de garantizar su correcto funcionamiento.

En este sentido, este texto presenta los resultados de un estudio realizado en España en el que se han analizado las competencias profesionales que necesitan algunos de los perfiles y puestos profesionales vinculados con la gestión en las emisoras universitarias españolas. En paralelo, y dada la dimensión formativa de estas radios, es de interés saber también qué tipo de formación y currículum académico eran los más adecuados para esos puestos. La investigación realizada

satisface la necesidad de información sobre uno de los aspectos nucleares para la sostenibilidad de este tipo de radios, dado que las principales responsabilidades enfocadas a la gestión se implementan en un contexto de aprendizaje y cierto amateurismo. En específico, el estudio realizado se centra en las competencias profesionales necesarias para los perfiles profesiones relacionados con las labores de dirección y gestión de recursos, con las funciones de coordinación de la programación y la producción de contenidos, así como con las labores de supervisión técnica de la emisión. Como caso de estudio, se presentan los modelos organizativos de dos emisoras: RadioUnizar, de la universidad de Zaragoza (España) y UniRadio, de la universidad de Huelva (España).

Este trabajo puede considerarse como una contribución a la discusión actual y a la ampliación del conocimiento científico sobre el tema. Hasta ahora, en España este tipo de radios ha sido estudiado con cierta profundidad en aspectos relacionados principalmente con sus contenidos, su estructura y su misión. Sin embargo, esta investigación viene a cubrir una laguna en el conocimiento científico de esta oferta radiofónica, en unos aspectos esenciales para su existencia y sostenibilidad: los gerenciales y los de planificación.

A efectos del trabajo investigador, se ha partido de una pregunta sobre las competencias necesarias para cada uno de los puestos de gestión que ha sido respondida, mediante un cuestionario, por diferentes responsables de radios universitarias. Como herramienta de investigación, el cuestionario fue completado con dos entrevistas en profundidad a dos directoras de emisoras.

En definitiva, el estudio detecta las competencias profesionales que necesitan los gestores de las diferentes áreas de actividad radiofónica para que, en un futuro, los resultados de esta investigación puedan utilizarse como referente para actualizar los contenidos curriculares de las asignaturas de los grados universitarios relacionados con este medio de comunicación.

Los resultados presentados en este texto van precedidos de una contextualización histórica de la radio universitaria y, en un marco conceptual sobre el tema, a la luz de la literatura científica. Posteriormente, y tras explicar los objetivos y metodología de investigación utilizadas, se exponen los principales hallazgos en el apartado correspondiente para, finalmente, terminar con una serie de consideraciones y conclusiones en las que se apunta también una posible línea de continuidad de la investigación.

## **RADIO UNIVERSITARIA: CONTEXTO MEDIÁTICO Y LITERATURA CIENTÍFICA**

Parte de la literatura científica sitúa las primeras experiencias radiofónicas universitarias en las emisiones experimentales realizadas por estudiantes del Colegio Mayor San Fernando de la Universidad de La Laguna (Tenerife), en 1987 (Fidalgo Díez, 2009). Sin embargo, otros autores consideran aquella experiencia como una iniciativa de radio libre y sostienen que el comienzo de lo que hoy se conoce como radio universitaria lo marcaron las primeras emisiones de la Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED), en el curso 1973-1984 (Ortiz Sobrino, 2018; Marta-Lazo & Martín Pena, 2014). A partir de los primeros años del siglo XXI, el número de emisoras ha ido incrementándose paulatinamente por todo el territorio español. Sobre todo a partir de la década de los noventa, se aprecia en España el nacimiento de emisoras de radio en las universidades españolas que empezaron a emitir a través de Internet, aprovechando las posibilidades que ofrecía la Web 2.0, provocando su convergencia tecnológica (González-Conde & Salgado Santamaría, 2009) gracias, entre otros, a los podcasts, que también han supuesto un revulsivo para estos medios de comunicación universitarios (Piñeiro-Otero & Ramos, 2011). Otro de los motivos que ha acelerado este incremento ha sido el nacimiento de nuevas universidades públicas y privadas, en las que se han comenzado a impartir grados de Comunicación (Marta-Lazo & Segura-Anaya, 2014). Desde entonces, estas emisoras han servido para completar la formación práctica de los alumnos y para promover la participación de la comunidad universitaria (Ortiz Sobrino, Salgado, & Cavadas, 2015).

La investigadora Durán Mañez (2011) ha puesto de manifiesto las dificultades de implementación de este tipo de emisoras en territorio español, debido a que no existe una legislación que contemple la posibilidad de emisión de estas radios a través de ondas hertzianas. En España, la actual Ley General de la Comunicación Audiovisual (2010) solo reconoce la existencia de las denominadas radios culturales y comunitarias, de corto alcance y con un bajo presupuesto.

### **La diversidad organizativa como seña de identidad de las radios universitarias**

La estructura de la radio universitaria en España cuenta actualmente con veintiocho emisoras distribuidas a lo largo de doce Comunidades Autónomas (regiones), lo que da idea de su amplia implantación en todo el país, como puede observarse en la tabla 1.

Se trata de un entramado mediático que se ha consolidado, fundamentalmente, a partir de la primera década de este siglo. Con anterioridad, la presencia de programaciones universitarias en el dial había sido minoritaria y siempre en condiciones técnicas precarias, a excepción de la Radio de la Universidad de Educación a Distancia (UNED), cuyo sistema de emisión reviste características

<b>Universidad</b>	<b>Radio</b>
Universidad Católica de Murcia	iRadio UCAM
Universidad Complutense de Madrid	InfoRadio
Universidad de Alcalá de Henares	RUAH Alcalá
Universidad de Almería	Radio Universidad
Universidad de Extremadura	Onda Campus
Universidad de Huelva	UniRadio Huelva
Universidad de Jaén	UniRadio Jaén
Universidad de La Laguna	Radio Campus
Universidad de León	Radio Universidad
Universidad de Navarra	98.3 Radio
Universidad de Salamanca	Radio Universidad
Universidad de Sevilla	RadioUS
Universidad de Valencia	Radio Universitat
Universidad de Vigo	Radio Universidad
Universidad de Zaragoza	Radio.UniZar.es
Universidad Europea de Madrid	Europea Radio
Universidad Europea del Atlántico de Cantabria	UNEAtlánticoRadio
Universidad Francisco de Vitoria de Madrid	Onda Universitaria
Universidad Jaume I de Castellón	Vox Uji Ràdio
Universidad Miguel Hernández de Elche	Radio UMH
Universidad Nacional Educación a Distancia	Radio UNED
Universidad Politécnica de Valencia	UPV Ràdio
Universidad Pompeu Fabra Barcelona	UPF Ràdio
Universidad San Jorge de Zaragoza	Radio USJ
Universidad San Pablo-CEU de Madrid	Onda CEU
Universidad San Pablo-CEU Valencia	Radio CEU

**Tabla 1. Radios universitarias en España**

*Fuente: Elaboración propia.*

singulares en relación con el resto de emisoras (Ortiz Sobrino, 2018; Martín-Pena & Contreras-Pulido, 2014; Marta-Lazo & Martín-Pena, 2014; Marta-Lazo & Segura-Anaya, 2014; Fidalgo, 2009). En realidad, las primeras emisiones de Radio UNED, en el curso académico 1973-1974, no pueden considerarse una radio universitaria, sino

que se trataba de unas horas de programación en las que se integraban contenidos académicos que eran emitidos a través de uno de los canales de la radio pública estatal, emisiones que continúan en la actualidad (Ortiz Sobrino, 2018).

Martín-Pena y Aguaded (2016) afirman que, en España, comienzan a consolidarse estas experiencias radiofónicas a finales de la década de los ochenta e, incluso, en los primeros años de los noventa. No obstante, algunas investigadoras sitúan el despegue de la radio universitaria cuando las diferentes emisoras constituyen la Asociación de Radios Universitarias (ARU), en un encuentro celebrado en 2011 en la Universidad Complutense de Madrid (González Conde & Zamarra, 2018; Marta-Lazo & Segura-Anaya, 2014). En 2016, ARU ya contaba con un total de veinticuatro emisoras asociadas y, un año después, la foto fija de la radio universitaria española mostraba ya un pequeño tejido mediático de veintiséis emisoras que emitían regularmente gracias a Internet, aunque alguna de ellas simultaneaba su señal en Frecuencia Modulada (FM), en una situación de cierta alegalidad (Ponce, 2018: 79; Ortiz Sobrino, 2018).

Actualmente, casi todas las emisoras universitarias están integradas en la Asociación de Radios Universitarias. No obstante, hay al menos dos estaciones que emiten con cierta regularidad, como la emisora de la Universidad Francisco de Vitoria o las emisiones promovidas desde la Universidad de Vigo (Pontevedra), que no están todavía integradas en esta Asociación, como puede observarse en el mapa anterior.

Contreras-Pulido y Aguaded (2018) sostienen que no existe un modelo organizativo único que pueda definir a este tipo de emisoras, ya que han ido apareciendo según la propia idiosincrasia de las instituciones de enseñanza superior que las han promovido. En este sentido, coinciden igualmente Ortiz Sobrino, Salgado y Cavadas (2014) quienes diferencian cuatro modelos de gestión en las emisoras universitarias. El primero de ellos está representado por las emisoras gestionadas por alumnos, profesores o grupos de investigación en cuya universidad no se ofrecen los estudios de Comunicación: radios caracterizadas por una clara vocación divulgadora y participativa, pero que tienen su propia autonomía de gestión, ya que sus promotores se encargan de su sostenibilidad económica. En el segundo modelo están integradas las emisoras gestionadas por alumnos de las Facultades de Comunicación que cuentan con apoyo financiero de la universidad, aunque bajo la supervisión de algún profesor que coordina los contenidos de la programación. Hay dos modelos más que tienen características claramente diferenciadas respecto de los dos anteriores: por un lado, la radio promovida por la Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED) que, en realidad, es una productora financiada por el rectorado de dicha universidad, con

una plantilla profesional que se encarga de producir los programas que luego son emitidos a través de Radio Nacional de España y por Internet; por otro, el modelo menos profesional representado por emisoras promovidas desde asociaciones universitarias de alumnos, con total independencia de la universidad y basados en la colaboración de voluntarios y el trabajo colaborativo. La diversidad, por tanto, se ha convertido en una de las señas de identidad de este tipo de emisoras.

### **Las radios universitarias como centros de formación de competencias profesionales**

Algunos autores han definido las competencias como un conjunto de conocimientos (saber), procedimientos (saber hacer) y actitudes (saber ser y saber estar) combinados, coordinados e integrados entre sí, que emplean las personas para afrontar una tarea específica. Ser competente implica que la persona es capaz o hábil para ejecutar una tarea (Dios, Calmaestra, & Rodríguez-Hidalgo, 2018). Si como han puesto de manifiesto Alarcón García y Guirao Mirón (2013) la expresión *capacidad* se refiere a potencialidades del ser humano y libertades sustantivas que permiten a los individuos desarrollar funciones que les permitan realizarse y alcanzar el bienestar, se puede concluir —como hacen estas dos autoras— que las competencias posibilitan, fundamentalmente, que la persona que las desarrolla sea capaz de ejercer una actividad o profesión. Al abordar el concepto de competencia en el Espacio Europeo de Educación Superior (EEES), estas investigadoras parten de la diferencia entre competencias transversales, que son comunes a cualquier perfil profesional, y competencias específicas, que son propias de algún perfil profesional. Estas competencias, junto a las habilidades sociales, son herramientas imprescindibles para configurar los perfiles y capacidades laborales en el mercado productivo del siglo XXI. En el caso de los medios de comunicación, la suma de todas ellas es un requisito indispensable para el desempeño de puestos de gestión.

La radio universitaria es hoy un laboratorio de ensayo para que los estudiantes de Comunicación adquieran las competencias profesionales específicas que necesitan para su inserción laboral (Ortiz Sobrino et al., 2016b). Ese escenario práctico va mucho más allá, en opinión de algunos investigadores:

El valor pedagógico de la radio como instrumento de formación para futuros comunicadores es indudable. Laboratorio para la experimentación, altavoz para las experiencias del campus y vía de comunicación entre la comunidad universitaria, son solo algunas de las funciones que desempeña la radio como un medio que se ya se utiliza en muchos de los centros de enseñanza superior, especialmente en los que tienen estudios de comunicación (Marta-Lazo, Segura-Anaya, & Martín, 2013, p. 173).

Sin embargo, no se trata solo de que los estudiantes que participan en una emisora de radio universitaria adquieran competencias técnicas específicas encaminadas a la puesta en antena de los contenidos de la programación. Es necesario que estos aprendan las competencias transversales relacionadas con la gestión de los recursos humanos técnicos y financieros, así como la gestión de los contenidos de su parrilla de programación.

Desde el punto de vista de la investigación, la radio universitaria ha sido una temática ampliamente estudiada en los últimos diez años, a pesar de ser un medio de comunicación relativamente joven, lo que se puede comprobar en el análisis de revisión de literatura realizado recientemente por autores como Martín-Pena, Gómez-Crisóstomo y Romo-Fernández (2019) o Marta-Lazo, Ortiz Sobrino, Peñalva-Tobías y Gómez-López (2020). Por ello, y sin ánimo de profundizar, se indican a continuación aquellas compilaciones o publicaciones que han dado pie a la proliferación de estudios en este campo. En ese sentido, hay que citar algunos libros colectivos promovidos desde la Asociación de las Radios Universitarias de España: Aguaded Gómez y Contreras-Pulido (2011), Espino y Martín-Pena (2012), Contreras-Pulido y Parejo-Cuéllar (2013), y Martín-Pena y Ortiz Sobrino (2014). En el mismo sentido, Vázquez (2018) pone de relieve las contribuciones que, desde los estudios de doctorado, han permitido un mejor conocimiento de la realidad de este tipo de emisoras de radio a través de tesis doctorales defendidas en España y Latinoamérica por diferentes autores, como Ponce, Casajús, y Ventín. También otros investigadores (Ortiz Sobrino, Marta-Lazo, & Martín-Pena, 2016a; Ortiz Sobrino et al., 2016b) han realizado una compilación exhaustiva de los textos científicos que permiten contextualizar este tipo de emisoras en España. Finalmente, cabe destacar dos monográficos de revistas científicas —la revista *Edmetic*, de la Universidad de Córdoba (2014) y la *Revista Mediterránea de Comunicación*, de las Universidades de Alicante y Zaragoza (2018)— dedicados a las radios universitarias (2018), coordinados por Marta-Lazo y Martín-Pena (2014) y Ortiz Sobrino (2018), respectivamente.

Algo parecido ha sucedido con los estudios e investigaciones sobre los perfiles profesionales radiofónicos y sus competencias profesionales. Un monográfico de la revista *ICONO14*, coordinado por Marta-Lazo (2009), abordaba la adquisición de competencias en el Espacio Europeo de Educación Superior, en el ámbito de los estudios de Comunicación. A efectos de la aportación de la literatura científica a los perfiles profesionales de la radio y sus competencias profesionales, hay que destacar especialmente las obras de Ortiz Sobrino y Cuesta (2002), la de Pérez Tornero y Giraldo (2010), la de López Vidales y Ortiz Sobrino (2011), la de Agustín-Lacruz, Marta-Lazo y Ubieto-Artur (2013), y la de Ortiz Sobrino et al. (2016b).

## OBJETIVOS Y METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

El objetivo principal de la investigación fue conocer las competencias profesionales que los directores de las radios universitarias españolas identifican como fundamentales para la gestión de las diferentes áreas y departamentos de este tipo de emisoras. Para ello, la pregunta (PI) que guio este trabajo fue *¿cuáles son las competencias necesarias para los siguientes puestos?*:

- *Director de emisora*: profesional que ostenta la responsabilidad general de la gestión y de los contenidos de la programación, así como de establecer la misión y objetivos de la emisora.
- *Coordinador de programación*: profesional que planifica y coordina la parrilla de programas que configura la emisión de la emisora.
- *Coordinador técnico*: persona que coordina y supervisa los recursos técnicos necesarios para la emisión.
- *Jefe de producción*: trabajador que se ocupa de poner a disposición de los programas los recursos humanos y técnicos para la elaboración de los programas. Se ocupa también de la gestión de invitados relevantes que participan en los diferentes espacios radiofónicos.
- *Director de programa*: responsable de coordinar al equipo del programa, elegir los contenidos de emisión y su presentación.

Aunque no en todas las radios se utiliza la misma nomenclatura para estos puestos, se optó por cargos homologables a estas funciones, independientemente de cómo se enunciara la responsabilidad de cada uno de ellos.

En paralelo, un segundo objetivo de esta investigación fue conocer si, en su opinión, los actuales estudios de los grados de Comunicación eran los adecuados para preparar a los futuros gestores de las radios universitarias.

## METODOLOGÍA Y HERRAMIENTAS

En este trabajo se realizó una encuesta con un cuestionario multirrespuesta con un total de treinta y cinco preguntas relacionadas con las competencias percibidas como fundamentales para la gestión de este tipo de emisoras. En cuanto a la estructura del cuestionario, se organizó en cinco secciones: Datos técnicos (preguntas 1-6); Tipología de emisora y competencias que se requieren (7-10); Formación en gestión aplicada a la radio (11-15); Experiencia externa en otras emisoras y adquisición de competencias profesionales (16-21); y Valores, competencias y perfil académico de los diferentes cargos de gestión de las emisoras

(22-35). Respecto de los principales indicadores que se desarrollarán en los resultados destacan competencias en gestión, perfiles académicos y modelos de gestión de las emisoras de radio universitarias.

La muestra de encuestados fue tomada fue de un total de veintiocho directores de las distintas emisoras que producen y emiten contenidos desde las diferentes universidades españolas, ya sea a través de emisiones de Frecuencia Modulada o utilizando para ello el formato de *streaming* en Internet y el repositorio de *podcast* de la web de la emisora. El primer trabajo de campo se llevó a cabo entre los meses de junio a septiembre de 2018. Dado que este es un trabajo que requiere cierta actualización porque el objeto de estudio está sometido, entre otros, al impacto tecnológico y a los cambios estructurales de las emisoras analizadas, se repitió el cuestionario en un nuevo trabajo de campo realizado entre mayo y julio de 2019. Este último no refleja cambios sustanciales en los resultados de este estudio de percepción, algo previsible si se tiene en cuenta que la dinámica de trabajo y organización de este tipo de radios no sufre apenas cambios en tan poco periodo de tiempo. El trabajo de campo se iba a repetir en la primavera de 2020, pero la situación de pandemia por Covid19 ha provocado su aplazamiento al último trimestre del año.

Cuando antes se hacía referencia al contexto de la radio universitaria en España, se aludía a su diversidad organizativa y de gestión. No obstante, el cuestionario fue único para todas las emisoras de la muestra, pues lo que se pretendía era identificar las competencias para la gestión de los diferentes perfiles profesionales que tienen algún tipo de responsabilidad en la emisión y en la organización de la producción y emisión de contenidos de la radio, independientemente de su modelo organizativo.

El cuestionario aplicado proponía un sistema de multirrespuesta en el que se daba al entrevistado la opción de puntuar la importancia de una serie de competencias relacionadas con la gestión de la emisora. Las opciones de respuestas estaban reflejadas en el cuestionario, aunque el encuestado podía optar por más de una de las opciones o competencias que se ofrecían. Solo había una pregunta abierta, precisamente para que el encuestado pudiera incluir otra respuesta que no estuviera en el cuestionario.

En primer lugar, había un grupo de cuestiones que aludían directamente a aspectos relacionados con la gestión de recursos humanos referidos al liderazgo, al trabajo en equipo o la iniciativa/creatividad. De igual manera, el encuestado también podía dar su opinión sobre competencias relacionadas con la gestión de recursos y el conocimiento de las técnicas de programación y la gestión de sus contenidos. Finalmente, se dejaba al encuestado la posibilidad de incluir otras que considerara de especial importancia para la gestión desde los diferentes puestos de

trabajo: director, coordinación de emisión, coordinador de la programación, jefe de producción o director de programa. Aunque la radio universitaria utiliza diferentes plataformas digitales para su difusión, el cuestionario no incide expresamente en este aspecto porque se considerara que el conocimiento y las competencias para el uso de estas plataformas ya son inherentes a las destrezas propias para la para la difusión a través del medio radiofónico. En otro apartado del cuestionario se preguntaba a los encuestados sobre su opinión respecto del tipo de formación específica más adecuada que estos perfiles debían tener para desempeñar su función de manera óptima.

Siguiendo a Melgarejo (2017), el cuestionario fue validado por dos catedráticos del área de conocimiento vinculada con la Comunicación Audiovisual: uno de la Universidad de Santiago de Compostela y otro de la Universidad Complutense de Madrid<sup>1</sup>. También validaron el cuestionario cuatro profesoras titulares<sup>2</sup>: una de la Universidad de Cantabria, especialista en Educación Mediática, y otras tres de las universidades de Valladolid, Alicante y Salamanca, especialistas todas ellas en el área Comunicación Audiovisual. Con el concurso de estos académicos, se dotó de fiabilidad al cuestionario, y se corrigieron algunos de sus aspectos y la formulación de algunas preguntas. La validación de la herramienta permitió abordar la investigación de forma adecuada, en términos de investigación aplicada utilizada por autores como Grande y Abascal (2014). Todos los académicos consultados aportaron sugerencias de mejora que fueron incorporadas al cuestionario final.

Los resultados extraídos de las respuestas al cuestionario fueron completados con una entrevista en profundidad a las dos directoras de las emisoras Radio.Unizar, de la Universidad de Zaragoza, y UniRadio, de la Universidad de Huelva. La elección de la entrevista en profundidad a dichas directoras se debió a que —en ambos casos— se trata de emisoras de universidades de tamaño medio y de titularidad pública. El hecho de que la gestión fuera llevada a cabo, en el caso de Radio.Unizar, por un profesor y por una persona designada por la asociación de estudiantes en el caso de UniRadio fue uno de los argumentos de peso para llevar a cabo la comparación. Aunque se trata de emisoras universitarias en los dos casos, la entrevista tenía como

---

**1.** Xosé Soengas, catedrático de la Universidad de Santiago de Compostela y Ubaldo Cuesta, catedrático de la Universidad Complutense de Madrid.

**2.** Victoria Tur, profesora titular de la Universidad de Alicante; María Rosa García Ruiz, profesora titular de la Universidad de Cantabria; Begoña Gutiérrez, profesora titular de la Universidad de Salamanca; Nereida López Vidales, profesora titular de la Universidad de Valladolid.

finalidad observar si el modelo de gestión repercutía en el modelo organizativo y si, en este caso, se confirmaban las líneas generales de los resultados de la investigación.

Aunque la muestra del trabajo se focalizó en los veintiocho directores de emisoras universitarias españolas, solo fueron validados veinticuatro de los cuestionarios recibidos: el resto fueron desestimados por error en su cumplimentación o por falta de respuesta. La composición muestral de los encuestados se muestra en la tabla 2.

Los cuestionarios constatan que más de 96% ( $N=23$ ) de los directores de las radios que responden son responsables de emisoras vinculadas a facultades que imparten grados en Comunicación<sup>3</sup>. Por último, es necesario poner de manifiesto que esta es una investigación en la que se pretende obtener una percepción desde los responsables de las emisoras universitarias en España sobre el nivel competencial que deben tener los diferentes puestos de responsabilidad analizados. Si esas competencias deben ser adquiridas o no en los diferentes grados de Comunicación, quién las debe impartir y a qué perfiles laborales de entrada corresponden, debe ser igualmente objeto de otra investigación.

## RESULTADOS

### Competencias y capacitación para perfiles profesionales relacionados con la gestión en las emisoras universitarias españolas

A continuación, se exponen las principales competencias profesionales (específicas y transversales) que deben tener los responsables que gestionan alguna de las áreas vinculadas con la producción y la emisión de contenidos en este tipo de radios, según los directores de las emisoras.

---

3. Antes de reflejar los resultados de la investigación, ha de ponerse de manifiesto que en ellos se refleja, de manera exclusiva, los contenidos y orientación de las respuestas de los encuestados, sin entrar en casuísticas concretas de cada emisora porque trasciende el objetivo de la investigación y sería, con seguridad, objeto de estudio para otra investigación. En este mismo sentido, aunque el cuestionario fue validado por expertos a los que ya se han mencionado, no se hizo lo mismo con las respuestas porque los resultados de la investigación solo persiguen reflejar la visión de los encuestados, independientemente de la percepción que se tenga de ellas. Por último, es necesario poner de manifiesto que esta es una investigación en la que se pretende obtener una percepción desde los responsables de las emisoras universitarias en España sobre el nivel competencial que deben tener los diferentes puestos de responsabilidad analizados. Si esas competencias deben ser adquiridas o no en los diferentes Grados de Comunicación, quién las debe impartir y a qué perfiles laborales de entrada deberían ser, igualmente, objeto de otra investigación.

		N	%
Sexo	Hombres	11	46
	Mujeres	13	54
Edad (años)	20-21	7	28,5
	22-23	4	14,9
	24-25	10	42,8
	26 años o +	3	12,5
Titulación que han cursado	Periodismo	18	76
	Comunicación Audiovisual	4	16
	Publicidad	1	4
	Otros Estudios	4	16

**Tabla 2. Muestra de la investigación***Fuente: Elaboración propia.*

### Competencias para la dirección de emisoras universitarias

En la pregunta veintidós del cuestionario, se pretendía que los directores de las emisoras transmitieran su visión de las competencias necesarias para ejercer su puesto y que eligieran entre diferentes opciones sobre competencias profesionales para la dirección. De sus respuestas se desprende que el dominio de las técnicas de gestión empresarial y las habilidades sociales son destrezas imprescindibles para ser director de una de estas emisoras, por encima de las competencias relacionadas con el conocimiento de este medio de comunicación y la gestión de sus contenidos de la programación.

Fundamentalmente, destacan dos aspectos reseñables de las respuestas a esta pregunta del cuestionario. En primer lugar, que las competencias más valoradas están asociadas a las habilidades sociales y de organización, respecto de otras más relacionadas con la producción y la emisión de contenidos de una emisora de radio. Así, los encuestados mencionan que un director tiene que tener, sobre todo, competencias suficientes para la planificación y organización del trabajo, dotes de liderazgo y capacidad para trabajar en equipo. Las tres primeras son competencias indispensables para 23 de 24 de los encuestados, mientras que las competencias para el trabajo en equipo se sitúan en tercera posición, según la opinión de 22 de los encuestados. Inmediatamente después le siguen otras dos competencias relacionadas con la gestión empresarial en general: la capacidad de gestión (21 de los encuestados) y la capacidad de iniciativa (22).

En segundo lugar, destaca el hecho de que las tres competencias relacionadas propiamente con la gestión de contenidos y conocimiento del medio se sitúen en último lugar. Así, las destrezas relacionadas con la gestión de contenidos de programación son indispensables y el dominio de estrategias creativas lo son, igualmente, para 19 y, finalmente, los conocimientos de las técnicas de programación son fundamentales para 18 de los encuestados. Aunque se les ofrecía una pregunta abierta en la que podían incorporar otro tipo de competencias, ninguno de los encuestados realizó ninguna sugerencia.

### **Competencias para los coordinadores de programación**

Las competencias apuntadas por los directores de emisora para este perfil profesional combinan, al mismo nivel, las destrezas/capacidades relacionadas con la gestión empresarial con las habilidades sociales y otras relacionadas con los conocimientos del medio radiofónico.

Como en el caso de las competencias para la dirección de este tipo de emisoras, los encuestados eligieron entre una serie de opciones competenciales para desempeñar el puesto de coordinación de la programación de la emisora. En este caso, los encuestados pusieron de manifiesto la importancia de las capacidades de gestión, aunque consideraban más necesarias las competencias y capacidades relacionadas con el conocimiento del medio radiofónico y la gestión de sus contenidos. Las competencias relacionadas con la organización y la planificación del trabajo (24 de los 24 encuestados) están casi equiparadas como competencia esencial con el conocimiento del medio (23 encuestados). La capacidad de iniciativa es considerada como una competencia profesional esencial, hasta situarlas en una tercera posición, según la opinión de 21 encuestados, algo lógico si se considera que los contenidos de la programación son dinámicos y están sujetos a imperativos internos —actualidad, imprevistos en la emisión, etc.— que requieren adoptar soluciones de manera rápida y, muchas veces, imaginativa.

No obstante, teniendo en cuenta que la pregunta estaba referida al perfil del coordinador de la programación, hay que destacar el hecho de que solo para tres cuartas partes de los encuestados el conocimiento y dominio de las técnicas de programación sea una competencia esencial para el desempeño del puesto de trabajo.

### **Competencias para el jefe de producción**

Cuando se preguntó a los responsables de las emisoras sobre las principales competencias que debían tener los jefes de producción, las respuestas se inclinaron de forma clara hacia las capacidades relacionadas con la organización del trabajo (22 encuestados de 24), el trabajo en equipo (21), la toma de decisiones e iniciativa (20) las y competencias de gestión (17), habilidades que se posicionaban entre las cuatro

primeras del ranking de las elegidas. Se trata de capacidades profesionales cuya elección resulta lógica, ya que el jefe de producción tiene una serie de cometidos relacionadas con la organización de los recursos humanos, así como de los medios técnicos y financieros, lo que requiere en muchas ocasiones improvisar decisiones de manera rápida debido a contingencias no previstas en la programación.

También en este caso destaca que —aunque los responsables de las emisoras consideran que el jefe de producción debe conocer el medio— el dominio de las técnicas de programación y la gestión de contenidos son competencias a las que se les da una importancia relativa para este perfil profesional, situándolas en penúltima posición (gestión de contenidos) y en última (programación).

### **Competencias para el coordinador técnico**

Para los directores encuestados, el coordinador técnico es considerado como un perfil multitarea, con un amplio conocimiento del medio, que debe poseer una gran capacidad para la organización y tener suficientes competencias técnicas y habilidades sociales para trabajar en equipo.

El conocimiento del medio radiofónico es considerada la competencia más importante que debe tener un coordinador técnico de la emisora, según 22 de los 24 encuestados. Las cuatro competencias que se señalan en las respuestas como esenciales para los coordinadores técnicos se presentan muy equilibradas: conocimiento del medio (23 encuestados), trabajo en equipo (23), y organización y planificación (19). A estas capacidades profesionales les sigue otro grupo de habilidades relacionadas con la producción y la programación de la emisora, según los encuestados: conocimiento de programación (14), estrategias creativas y de innovación (14), y gestión de contenidos (11).

Si en los perfiles anteriores destacaba el hecho de que algunas competencias específicas para la radio aparecían en un segundo nivel de importancia, en este caso los resultados no ofrecen esa impresión. Según los encuestados, el perfil profesional del coordinador técnico de la emisora se identifica con una persona que debe tener un conocimiento general de los procesos productivos (conocimiento del medio) y tiene que estar especialmente cualificado para planificar los recursos técnicos necesarios para la emisión. Igualmente, es preciso que posea el dominio de técnicas y habilidades sociales que le permitan trabajar en equipo con los responsables y personas que participan en la programación: técnicos, programadores, etc. Los resultados de la investigación ponen de manifiesto que este perfil profesional necesita tener conocimientos de la programación y del proceso de elaboración de los contenidos, aunque no sea responsabilidad directa suya.

El cuadro de competencias que aparece en el retrato profesional de este puesto indica un cierto equilibrio entre las capacidades gerenciales y otras más técnicas relacionadas con el medio radiofónico.

### **Competencias para el director de un programa**

Los directores de cada uno de los programas que integran la parrilla de programación pueden considerarse como perfiles profesionales en los que recae el primer estadio de responsabilidad de los contenidos de emisión. Los directores de las emisoras opinan que las principales competencias profesionales que se demandan a los directores de los programas están relacionadas con el trabajo en equipo (24 respuestas) y el liderazgo (21 encuestados), la planificación y organización del trabajo (24 encuestados), y la iniciativa (22). Por detrás, se sitúan otro tipo de destrezas específicas relacionadas con el medio radiofónico: conocimiento del medio (21), conocimiento de la programación (14), etc.

Aparentemente las competencias específicas del medio radiofónico quedan en un segundo plano pero, en realidad, es un espejismo. Un director de programa es un profesional que ya conoce y tiene competencias sobre la elaboración de contenidos. Si en un momento asume la responsabilidad de un programa es por su capacidad de iniciativa, por su competencia para liderar equipos y por su destreza para organizar el trabajo dentro del programa.

### **Perfiles académicos de los gestores de las radios universitarias**

En la investigación se pretendía extraer la opinión de los responsables de las emisoras en relación con su apreciación sobre si la formación en Comunicación era indispensable para ocupar puestos de gestión en las emisoras universitarias. En este sentido, se preguntó sobre las necesidades formativas para el director de emisora, el coordinador de programación, el jefe de producción, el coordinador técnico y el director de un programa.

### **El grado de Periodismo como mejor referencia para la gestión radiofónica**

La titulación de Periodismo es referenciada como la que mejor se adecua al perfil del director y coordinador de programación. Todos los encuestados salvo uno consideran que, para ambos perfiles profesionales, el grado en Periodismo es la formación que mejor se adapta a sus necesidades, mientras que la mitad de los encuestados manifiestan que también el grado de Comunicación Audiovisual es una formación adecuada para este tipo de perfil profesional. El resto de titulaciones se sitúan a gran distancia, incluido el grado en Publicidad. Los resultados señalan la primacía del grado de Periodismo sobre el resto de las titulaciones para el caso del puesto de director de la emisora.

En el caso del coordinador de programación, los resultados son similares en las dos primeras posiciones relacionadas con el grado en Periodismo y el grado en Comunicación Audiovisual. La opción de la formación en el grado en Publicidad se considera como adecuada para este perfil profesional solo por parte de dos de los encuestados.

### **Coordinador técnico de la emisora**

Los resultados de la investigación reflejan que el grado en Comunicación Audiovisual (para 21 encuestados, 80% de la muestra) y otras titulaciones técnicas (para 50%) son las formaciones adecuadas para ejercer la función de coordinador técnico de la emisora. El grado de Periodismo queda relegado a la tercera posición, a gran distancia de las dos opciones anteriores. Los resultados son lógicos, ya que el coordinador técnico es una persona a la que se le demandan ciertas capacidades y conocimientos tecnológicos que pueden ser obtenidos en grados como el de Informática, de Ingeniería de Imagen y Sonido o en las enseñanzas oficiales de los ciclos superiores de formación profesional del área audiovisual.

### **Jefe de producción**

Para este perfil profesional, 20 encuestados manifiestan que el grado de Comunicación Audiovisual, en el que se incluye explícitamente la formación en materia de producción, es la formación más adecuada, por debajo del grado de Periodismo (para 17 encuestados).

### **Directores de programas con formación en Periodismo**

En este caso, la opinión es muy similar a la del coordinador de programación y el director de la emisora. Todos los encuestados, menos uno, consideran que la formación más adecuada para este perfil profesional es el grado en Periodismo.

### **Los formadores de referencia en las radios universitarias**

Los profesionales en ejercicio y los profesores universitarios son los formadores ideales para las radios universitarias. No obstante, dado que en muchas de las emisoras son los propios alumnos los que a veces ejercen labores de gestión, 10 de los encuestados recogen la opción de alumnos formadores como una de las alternativas para la formación en competencias para otros alumnos que participan en los programas.

### **Modelo de gestión de Radio.Unizar y UniRadio**

A continuación, se presentan los principales resultados extraídos de la entrevista en profundidad realizada a las directoras de las emisoras Radio.Unizar, de la Universidad de Zaragoza (España), y UniRadio, de la Universidad de Huelva (España), con el objeto de comprobar en qué medida sus opiniones reforzaban las respuestas obtenidas en la investigación.

## El caso de Radio.Unizar

La historia de Radio.Unizar se remonta a mayo de 2011, cuando comenzó sus emisiones fruto de un proyecto piloto de un programa de radio que realizaron los estudiantes del grado en Periodismo en las asignaturas de Géneros y Producción de Informativos en Radio. La idea de dicho proyecto era dar respuesta a las necesidades de formación de los alumnos. La emisora se alojó en la página web de la Universidad.

Las emisiones acogen una programación semanal de *podcast* especializados en las diferentes áreas temáticas que ocupan la actualidad universitaria: la cultura, la ciencia, el deporte, la movilidad de estudiantes, etc.

## La gestión en Radio.Unizar

El modelo de gestión de esta emisora es híbrido pues, aunque el director de la emisora es nombrado directamente por el rector de la Universidad de Zaragoza, su objetivo académico y de formación práctica de los estudiantes de Periodismo hace que también algunos alumnos y profesores se impliquen en la gestión diaria de la programación.

Además de la directora de la emisora, su estructura organizativa está basada en la coordinación de dos alumnos que se encargan de supervisar los diferentes programas: en cada uno de estos ellos se cuenta con un redactor jefe y un equipo de redactores. Los alumnos desempeñan diferentes roles de editores, productores y redactores, incluida la selección inicial de los temas y la supervisión de la producción.

Tres docentes ejercen el cargo de director, jefe de programación y jefe de contenidos. Ellos son los encargados de guiar y ayudar a los alumnos en lo que necesiten durante el proceso de producción de programas. A estos tres docentes les corresponde, además, validar los contenidos y su calidad técnica para poder ser emitidos. A lo largo de todo el proceso, los profesores asesoran a los alumnos en la selección y tratamiento de los contenidos, aunque se les deja a ellos la responsabilidad de tomar la decisión final de la elección de temas. En opinión de la directora de la emisora, las competencias de los responsables de algunas de las áreas están vinculadas al trabajo en equipo, a la gestión de contenidos, a la edición y realización de programas, a la coordinación técnica, y a la gestión de web y de redes sociales.

Los alumnos, además de aprender de las coordinadas que les ofrecen los docentes implicados, se retroalimentan entre ellos, ya que los estudiantes de tercer curso son quienes asumen la titularidad de las funciones más destacadas y les pasan después el testigo a los de segundo curso, para que sea un espacio de aprendizaje compartido. Por todo ello, Radio.Unizar es considerada un laboratorio de pruebas para que los alumnos aprendan a organizar el trabajo, fomentar la iniciativa y gestionar el medio (Martín-Gracia, Marta-Lazo, & González-Aldea, 2018, p. 57; Marta-Lazo et al., 2013, p. 176).

## El caso de UniRadio

La característica de la emisora UniRadio, de la Universidad de Huelva, es muy particular ya que aquella institución docente no cuenta con estudios relacionados los grados de Comunicación existentes en España. Por esa razón, la función de la emisora se centra en otras premisas basadas en la participación de la comunidad universitaria y —a la vez— en la atención a colectivos sociales de la región que, por lo general, tienen poca cabida en los medios convencionales. Es esta circunstancia la que determina el hecho de que todos los colaboradores sean alumnos y profesores que provienen de los diferentes grados y grupos de investigación de las diferentes facultades de su campus universitario.

Para crear y desarrollar un programa en UniRadio no se requiere una titulación especializada en comunicación. En este caso, más que crear un producto profesional de alto impacto, se pretende la participación de estudiantes y profesores que divulgan conocimiento sobre una temática de la que son especialistas.

## La gestión en UniRadio

El hecho de no poder contar con estudiantes de los grados de Comunicación que puedan colaborar en la coordinación de la parrilla de programación y en la gestión de sus contenidos ha traído como consecuencia que la dirección de UniRadio la desempeñe una periodista profesional especializada en el ámbito educativo, que se encarga, además, de las relaciones institucionales. La coordinación técnica de la emisora recae en otra profesional que coordina los trabajos de mantenimiento de equipos y emisión. Esto ha impregnado a UniRadio de un carácter riguroso desde el punto de vista técnico y de producción de contenidos.

La directora de la radio y la directora técnica son las personas encargadas de formar previamente a los colaboradores para adquirir esas competencias. En esta labor formativa les acompañan también otros colaboradores que —de manera continuada— hacen posible el mantenimiento de la web y el repositorio de *podcast*, así como la dinamización del perfil de la emisora en redes sociales. Todos ellos son los que acompañan y ofrecen las pautas a los distintos programas. Esta formación es diseñada por la directora de la emisora, quien tiene una amplia experiencia en el medio.

Por su parte, los colaboradores que participan en los programas potencian y desarrollan su capacidad de trabajo en equipo, sus habilidades de dirección y sus competencias en coordinación. De igual forma, ponen en práctica su destreza en manejo de equipos de sonido para la producción y emisión del programa, así como en el uso de las redes sociales aplicadas a la programación radiofónica. Se trata de competencias adquiridas antes de comenzar la puesta en antena del programa

ya que, como se ha comentado, en prácticamente todos los casos los colaboradores son profesores o estudiantes que no provienen de los grados de Comunicación.

En definitiva, a pesar de las particularidades organizativas de Radio.Unizar y de UniRadio, la entrevista en profundidad a las dos directoras confirma que el desempeño de funciones que combinan las habilidades sociales con las tareas de gestión y las destrezas técnicas para la producción de contenidos reflejan una realidad que confirma las líneas generales de los resultados de esta investigación

## CONCLUSIONES

Los resultados de esta investigación han permitido la detección de los perfiles y competencias profesionales para los puestos de responsabilidad que hoy se demandan en las emisoras universitarias españolas. La conclusión general refleja la gran importancia de las competencias transversales relacionadas con las capacidades organizativas y de gestión, que deben ser combinadas con habilidades sociales y otras competencias específicas para el trabajo en este medio de comunicación. Lo que demandan los directores de las emisoras para el desempeño de puestos de responsabilidad en las diferentes áreas de este tipo de radios en España son perfiles profesionales multitarea, que posean capacidades profesionales para la producción de contenidos pero que, a la vez, sean capaces de ejercer el liderazgo y tengan habilidades transversales, como el trabajo en equipo y la gestión. Estas aportaciones de los directores son importantes, porque pueden ser utilizadas para adecuar y renovar los contenidos de los planes de estudios y las asignaturas de los grados de Comunicación, a efectos de adecuarlos a las necesidades reales de las radios. Sobre todo, porque ni las habilidades sociales ni las competencias para la gestión radiofónica han sido contempladas como materias básicas en el Libro Blanco de los Grados de Comunicación en España, como ha recogido Marta-Lazo (2009). Tampoco forman parte todavía del currículum obligatorio en la mayoría de las facultades de Comunicación en España, aunque en algunas de ellas —como la Universidad Complutense de Madrid— se ofrecen materias transversales optativas relacionadas con las habilidades sociales en general.

Otra conclusión de esta investigación apunta que, para los perfiles profesionales más tecnológicos, será cada vez más habitual el mestizaje de trabajadores que provienen de las facultades de Comunicación con otros que han sido formados por otros grados relacionados con la tecnología aplicada a la emisión de contenidos radiofónicos: técnicos informáticos, expertos en programación de apps y *podcasting*, entre otros. En específico, en aquellos perfiles profesionales relacionados con la emisión: coordinador técnico, operadores de equipos, etc.

Finalmente, las respuestas obtenidas en el trabajo de campo arrojan conclusiones que apuntan a perfiles laborales con cierta polivalencia y capacidad para adaptarse al cambio, ya que la radio es un medio de comunicación sometido a permanentes impactos tecnológicos en su sistema de distribución y producción de contenidos, lo que determina que los procesos productivos y organizativos estén sometidos a constantes transformaciones.

Sin duda, quedan aspectos que pueden ser abordados en investigaciones posteriores, especialmente aquellos relativos a posibles planes de capacitación, su incorporación a los planes de estudios de los grados en comunicación e, incluso, acciones formativas para profesores que ya están desarrollando su actividad en este tipo de emisoras.

Si, como se ha comentado antes, en el entramado de radios universitarias españolas no hay un modelo organizativo común, ya que su estructura y funcionamiento se ven condicionados por los recursos y la misión principal de las universidades que las promueven, es recomendable profundizar en esta línea de investigación y, a la luz de los resultados expuestos, abordar una nueva variable de análisis para determinar qué tipo de competencias son las más adecuadas a cada una de la tipologías y modelos organizativos diferentes que existen en la heterogénea estructura de las emisoras universitaria españolas.

Igualmente, es recomendable abrir otra línea de investigación en la que se pueda estudiar en qué medida las competencias de gestión que se requieren en este tipo de radios se corresponden con las necesidades del sector radiofónico profesional dado que, como se ha dicho, el entorno de aprendizaje y ejecución está condicionado por un cierto grado de amateurismo, tanto profesional como estructural, en este tipo de emisoras. En este sentido, esta segunda línea de trabajo debería realizarse ampliando la muestra también a las grandes cadenas o emisoras regionales del mercado radiofónico. Este aspecto es fundamental para el estudio de este tipo de radios ya que, como se mencionó al principio, hoy las emisoras universitarias son, sobre todo, centros de entrenamiento para los futuros profesionales de la comunicación radiofónica. La elección de estos dos ámbitos de trabajo —la radio universitaria y las emisoras profesionales del sector— está justificada porque permitirá determinar la correspondencia y adecuación de las competencias profesionales de los estudiantes de los grados en comunicación que ofrecen las universidades, en relación con las demandas del mercado laboral.

## REFERENCIAS

- Aguaded, I. & Contreras-Pulido, P. (2011). *La radio universitaria como servicio público para una ciudadanía democrática* (University radio as a public service for democratic citizenship). La Coruña, Spain: Netbiblo.
- Agustín Lacruz, M. C., Marta-Lazo, C., & Ubieto, M. (2013). *Perfiles profesionales y espacios de empleo en Información y Comunicación* (Professional profiles and employment spaces in Information and Communication). Madrid, Spain: ICONO14.
- Alarcón García, G. & Guirao Mirón, C. (2013). El enfoque de las capacidades y las competencias transversales en el EEES (The capabilities approach and transversal skills: the case of economic studies). *Historia y Comunicación Social*, 18, 145-157. [https://doi.org/10.5209/rev\\_HICS.2013.v18.44318](https://doi.org/10.5209/rev_HICS.2013.v18.44318)
- Contreras-Pulido, P. & Parejo Cuellar, M. (Eds.) (2013). *+ Ciencia. Cómo trabajar la divulgación científica desde las Radios Universitarias* (+ Science. How to work on the divulgation of science from University Radios). Salamanca, Spain: Comunicación social.
- Contreras-Pulido, P. & Aguaded, I. (2018). Radios universitarias en la encrucijada. El caso de la regulación en Andalucía (University radios at the crossroads. The case of regulation in Andalusia). *Mediterránea de Comunicación*, 9(1). <https://doi.org/10.14198/MEDCOM2018.9.1.4>
- Dios, I., Calmaestra, J., & Rodríguez-Hidalgo, A. (2018). Validación de la escala de competencias docentes organizacionales y didácticas para educadores (Validation of the Scale of Organizational and Didactic Competencies for Educators). *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, 23(76), 281-302. Retrieved from <https://www.comie.org.mx/revista/v2018/rmie/index.php/nrmie/article/view/1148>
- Durán Mañes, Á. (2011). Las escasas posibilidades de la radio sin ánimo de lucro ante la Ley General Audiovisual: La incomprensible marginación de las emisoras universitarias públicas (The low chances of nonprofit radio faced with the Audiovisual General Law. The incomprehensible exclusion of public university radio stations). *DERECOM*, (6). Retrieved from <http://www.derecom.com/secciones/criticas-de-libros/item/150-las-escasas-posibilidades-de-la-radio-sin-animo-de-lucro-ante-la-ley-general-audiovisual-la-incomprensible-marginacion-de-las-emisoras-universitarias-publicas>
- Espino, C. & Martín Pena, D. (2012). Las TIC y las radios universitarias: hacia una nueva comunicación (ICTs and university radio: towards a new communication). In C. Espino & D. Martín Pena, *Las radios universitarias, más allá de la radio. Las TIC como recursos de interacción radiofónica* (University radios, beyond radio. ICTs as resources for radio interaction) (pp.21-33). Barcelona, Spain: UOC.
- Fidalgo Díez, D. (2009). Las radios universitarias en España. Transformación al mundo digital (University Radio in Spain. Joining the Digital World). *TELOS*, 80. Retrieved from <https://telos.fundaciontelefonica.com/archivo/numero080/transformacion-al-mundo-digital/>
- González-Conde, J. & Salgado, C. (2009). Redes de participación e intercambios en la radio pública: los *podcasting* (Networks of participation and communicative interchanges in public radio: Podcasting). *Comunicar*, 17(33), 45-54. <https://doi.org/10.3916/c33-2009-02-004>
- González Conde, J. & Zamarra, M. (2018). Radios universitarias: Plurales, abiertas y participativas (Spanish university radios: Plural, open and participative). *Revista Mediterránea de Comunicación*, 9(1), 117-135. <https://doi.org/10.14198/MEDCOM2018.9.1.7>

- Grande, I. & Abascal, E. (2014). *Fundamentos y técnicas de investigación comercial*, 12ª Ed. (Fundamentals and techniques of commercial research, 12th ed.). Madrid, Spain: ESIC.
- Lefebvre, T. (2011). *La bataille des radios libres: 1977-1981* (The Battle of Free Radios: 1977-1981). Paris, France: Nouveau Monde Éditions.
- Ley 7/2010, de 31 de marzo, General de la Comunicación Audiovisual (Law 7/2010, of March 31, General of Audiovisual Communication). *Boletín Oficial del Estado*. Madrid, Spain, April 1, 2010, No. 79. Retrieved from <https://www.boe.es/buscar/pdf/2010/BOE-A-2010-5292-consolidado.pdf>
- López Vidales, N. & Ortiz Sobrino, M. Á. (2011). Perfiles profesionales en la radio española (Professional profiles in Spanish radio). *TELOS*, 87, 1-14. Retrieved from [https://telos.fundaciontelefonica.com/archivo/numero087/?page\\_id=3835&output=pdf](https://telos.fundaciontelefonica.com/archivo/numero087/?page_id=3835&output=pdf)
- Marta-Lazo, C. (2009). El proceso de reconversión de la Comunicación en el EEES (The process of reconversion of communication in the EHEA). *Icono14*, 7(3). <https://doi.org/10.7195/ri14.v7i3.492>
- Marta-Lazo, C., Segura-Anaya, A., & Martín, J. (2013). Divulgación científica en Radio. Unizar: *podcast e innovación 'En clave de ciencia'* (Scientific dissemination in Radio. Unizar: podcast and innovation 'En clave de ciencia'). In P. Contreras-Pulido & M. Parejo-Cuéllar (Eds.), + *Ciencia. Cómo trabajar la divulgación científica desde las Radios Universitarias* (+ Science. How to work on the divulgation of science from University Radios) (pp. 172-184). Salamanca, Spain: Comunicación Social.
- Marta-Lazo, C. & Segura-Anaya, A. (2014). Despliegue de la radio universitaria española en la era de internet (Deployment of Spanish university radio in the Internet era). In D. Martín Pena, D. & M. A. Ortiz Sobrino (Eds.), *Las radios universitarias en América y Europa* (University radios in America and Europe) (pp. 101-113). Madrid, Spain: Fragua.
- Marta-Lazo, C. & Martín-Pena, D. (2014). Antecedentes, estado de la cuestión y prospectiva de las radios universitarias (Background, state of the art and prospects for university radio). *EDMETIC*, 3(1), 2-7. <https://doi.org/10.21071/edmetic.v3i1.2877>
- Marta-Lazo, C., Ortiz Sobrino, M. A., Peñalva-Tobías, S., & Gómez-López, J. (2020). Revisión de la literatura científica de la radio universitaria como instrumento de educación mediática (Review of the scientific literature of the university radio as an instrument of media education). *CIC. Cuadernos de Información y Comunicación*, 25, 257-268. Retrieved from <https://revistas.ucm.es/index.php/CIYC/article/view/68277>
- Martín Pena, D. & Ortiz Sobrino, M. A. (Eds.). (2014). *Perspectivas de las radios universitarias en el mundo* (Perspectives of university radio stations in the world). Madrid, Spain: Fragua.
- Martín-Pena, D. & Contreras-Pulido, P. (2014). Las radios universitarias en España: inicios, evolución y panorama actual (University radio in Spain: beginnings, evolution and current panorama). In D. Martín Pena & M. A. Ortiz Sobrino, *Las Radios Universitarias en América y Europa* (University radios in America and Europe) (pp. 88-100). Madrid, Spain: Editorial Fragua.
- Martín Pena, D. & Aguaded, I. (2016). La radio universitaria en España: comunicación alternativa de servicio público para la formación (University radio in Spain: Alternative public service communication for learning purposes). *Comunicación y Sociedad*, (25), 237-265. Retrieved from <http://www.comunicacionysociedad.cucsh.udg.mx/index.php/comsoc/article/view/4428/4228>

- Martín-Pena, D., Gómez-Crisóstomo, R., & Romo-Fernández, L. M. (2019). Produccion científica sobre radio universitaria (Scopus, 2000-2017) (Scientific production about university radio (Scopus, 2000-2017)). *Cuadernos de Documentación Multimedia*, (30), 59-74. Retrieved from <https://revistas.ucm.es/index.php/CDMU/article/download/62803/4564456548982>
- Martín-Gracia, E., Marta-Lazo, C., & González-Aldea, P. (2018). La radio universitaria en su dimensión formativa: Estudio de caso de Radio Unizar (The training dimension of College Radio: Case Study of Radio Unizar). *Mediterránea de Comunicación/Mediterranean Journal of Communication*, 9(1), 49-68. <https://www.doi.org/10.14198/MEDCOM2018.9.1.3>
- Melgarejo, I. (2017). *La competencia mediática en el currículum del Segundo ciclo de Educación Infantil en la Región de Murcia: propuesta para el fomento de la alfabetización mediática a través de las series infantiles de animación educativas Pocoyó y Jelly Jamm* (Media competence in the curriculum of the second cycle of Infant Education in the Region of Murcia: proposal for the promotion of media literacy through the educational animated series for children Pocoyó and Jelly Jamm) (Doctoral dissertation, Universidad Católica de Murcia, Spain).
- Pérez Tornero, J. & Giraldo, S. (2010). El ciberperiodismo en la Web 2.0: concepciones, perfiles y habilidades del periodista en la Red Social (Cyberjournalism in the Web 2.0: conceptions, profiles and skills of the journalist in the Social Network). In M. Cebrián Herreros (Ed.), *Desarrollos del periodismo por Internet* (Developments in Internet journalism). Madrid, Spain: Comunicación Social.
- Piñeiro-Otero, T. & Ramos, F. (2011). Potencialidades educativas de las *webradios* universitarias. Una aproximación desde la perspectiva docente y discente (Educational potential of university webradios. An approach from the teaching and learning perspective). *Redmarka: revista académica de marketing aplicado*, 1(6), 85-112. <https://doi.org/10.17979/redma.2011.01.06.4722>
- Ponce, C. (2018). *La educomunicación en las radios universitarias de España y Portugal: Una propuesta de innovación docente para la formación radiofónica* (Educommunication in university radio stations in Spain and Portugal: A proposal of teaching innovation for radio training) (Doctoral dissertation). Retrieved from <http://dspace.umh.es/bitstream/11000/4508/1/TD%20%20Ponce%20L%C3%B3pez%2c%20M.%20Carmen.pdf>
- Ortiz Sobrino, M. A. (2018). La necesaria redefinición de las radios universitarias en España (The necessary redefinition of university radios in Spain). *Revista Mediterránea de Comunicación*, 9(1), 13-16. Retrieved from <http://hdl.handle.net/10045/72022>
- Ortiz Sobrino, M. A. & Cuesta, J. (2004). *La radio digital nuevos perfiles profesionales* (Digital radio new professional profiles). Madrid, Spain: IORTV.
- Ortiz Sobrino, M. A., Marta-Lazo, C., & Martín Pena, D. (2016a). La radio universitaria online como construcción colectiva: el caso de InfoRadio (Online university radio as a collective construction: the case of InfoRadio). In C. Mateos & J. Herrero (Coords.), *La pantalla insomne* (The sleepless screen). La Laguna (Tenerife), Spain: Latina.
- Ortiz Sobrino, M. A., Marta-Lazo, C., & Martín Pena, D. (2016b). La formación de competencias profesionales en los estudiantes de Comunicación Social de las emisoras universitarias en España y Portugal: situación y resultados asimétricos (Professional Skills Formation of Communication Students in University Radios from Spain and Portugal: Situation and Asymmetrical Results). *Signo y Pensamiento*, 35(68), 35-50. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.syp35-68.fcpe>

- Ortiz Sobrino, M. A., Rodríguez Barba, D., & Cheval, J. J. (2014). La radio universitaria en el siglo XXI: perspectiva hispano-francesa (University Radio in the 21st Century: A Spanish-French Perspective). *EDMETIC*, 3(1), 61-86. <https://doi.org/10.21071/edmetic.v3i1.2881>
- Ortiz Sobrino, M. A., Salgado, C., & Cavadas, M. A. (2014). Las radios universitarias españolas en la convergencia digital (Spanish university radio stations in the digital convergence). In J. Sierra (Coord.), *Miscelánea sobre el entorno audiovisual 2014* (Miscellany on the audiovisual environment 2014) (pp.251-263). Madrid, Spain: Fragua.
- Vázquez, M. (2012). *La radio universitaria en México y España. Estudio de participación y formación de los jóvenes* (University radio in Mexico and Spain. Study of youth participation and training) (Doctoral dissertation). Retrieved from <https://www.tdx.cat/handle/10803/84113>
- Vázquez, M. (2018). Análisis comparativo de la radio universitaria en España y México mediante el estudio de caso múltiple (Comparative analysis of university radio in Spain and Mexico through a multiple case study). *Mediterránea de Comunicación*, 9(1), 177-190. <https://doi.org/10.14198/MEDCOM2018.9.1.11>

## **SOBRE LOS AUTORES**

**MIGUEL ÁNGEL ORTIZ-SOBRINO**, doctor en Periodismo, profesor titular del departamento de Periodismo y Nuevos Medios de la Universidad Complutense de Madrid, donde imparte docencia en el área de información audiovisual. También es profesor del Programa de Doctorado Interuniversitario en Comunicación: una apuesta de excelencia en estudios de tercer ciclo de las Universidades de Cádiz, Huelva, Málaga y Sevilla. Es, además, director del máster en Realización y Diseño de programas y formatos en televisión, de la Universidad Complutense de Madrid.

 <https://orcid.org/0000-0003-0103-9524>

**CARMEN MARTA-LAZO**, doctora en Ciencias de la Información, directora de la unidad predepartamental de Periodismo y Comunicación Audiovisual y Publicidad de la Universidad de Zaragoza. Directora de la plataforma digital *Entremedios* del grado en Periodismo. Fundadora de TRICLAB. Coeditora y secretaria de redacción de la *Revista Mediterránea de Comunicación*. Ha dirigido numerosos foros científicos relacionados con sus líneas de investigación, basadas en la Educación Mediática, la Competencia Digital y los consumos e interacciones con pantallas.

 <https://orcid.org/0000-0002-0004-1094>

**PALOMA CONTRERAS-PULIDO**, doctora en Educación, periodista y educadora social. Es profesora de la Facultad de Educación de la Universidad Internacional de La Rioja, donde imparte docencia en el área de tecnologías educativas. Docente en el Doctorado Interuniversitario en Comunicación y en el Máster de Comunicación y Educación Audiovisual de la Universidad de Huelva y de la Universidad Internacional de Andalucía. Su línea de investigación se centra en la alfabetización mediática y la educomunicación para el cambio social.

 <https://orcid.org/0000-0002-6206-7820>