



# Sostenibilidad de medios comunitarios en la Red CORAPE

El poder de la voz.  
Medios Comunitarios en América Latina.



# Sostenibilidad de medios comunitarios en la Red CORAPE

El poder de la voz.  
Medios Comunitarios en América Latina.

Promovido por el



Ministerio Federal de  
Cooperación Económica  
y Desarrollo



---

## Aviso Legal

### EDITORIAL

Deutsche Welle  
53110 Bonn  
Alemania

### RESPONSABLES

Carsten von Nahmen  
Rodrigo Villarzú

### COORDINACIÓN

DE LA SERIE EL  
PODER DE LA VOZ  
David Olmos  
Lena Gamper

### PUBLICADO

November 2020  
© DW Akademie

### AUTORES

Patricio Cerón Llive  
Jorge Guachamín

### EDITOR

Magnus Kossmann

### FOTO DE PORTADA

Leo Wieling, unsplash



Excepto se indique lo contrario, Sostenibilidad de medios comunitarios en la Red CORAPE por DW Akademie se distribuye bajo una Licencia Creative Commons BY-NC-ND 4.0 Internacional: [creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0). El siguiente contenido es excluido de la licencia: imágenes en las páginas 7, 8, 11, 15, 18, 20, 22, 24, 25, 27.

## Contenido

<b>Introducción</b>	<b>6</b>
<b>1. Antecedentes, justificación y metodología</b>	<b>10</b>
1.1 Antecedentes – CORAPE, Red CORAPE, territorialización de los medios	11
1.2 Justificación del proyecto. La sostenibilidad en medios de comunicación comunitarios	12
1.3 Metodología aplicada	12
<b>2. Ejemplos de sostenibilidad</b>	<b>16</b>
2.1 Escuelas Radiofónicas Populares de Ecuador (ERPE)	18
2.2 La Voz del Upano	20
2.3 Radio Sucumbíos	22
2.4 Radio Ilumán	24
<b>3. Guía para la sostenibilidad de medios comunitarios</b>	<b>26</b>
3.1 Pasos y herramientas para comenzar un proceso de sostenibilidad	28

# Introducción





La Coordinadora de Medios Comunitarios, Populares y Educativos de Ecuador (CORAPE) es la red de medios comunitarios más grande de Ecuador y desde 2016 ha sido socio principal de DW Akademie en el país sudamericano. Entre 2016 y 2019 ambas organizaciones ejecutaron un proyecto financiado por el Ministerio de Cooperación Económica y Desarrollo alemán (BMZ) cuyo objetivo era el de fortalecer los medios comunitarios de Ecuador en su labor de brindar acceso a información a poblaciones vulnerables, especialmente en lenguas indígenas. Una línea central de este proyecto fue la sostenibilidad financiera de medios comunitarios, que históricamente ha sido uno de los grandes problemas que ha enfrentado este sector. La viabilidad económica de los medios comunitarios se vio agravada durante el proyecto debido a cambios económicos y políticos en el país: la caída del precio del petróleo y la reestructuración del estado por la crisis fiscal, llevaron a una drástica reducción de los ingresos por publicidad en los medios comunitarios.

El proyecto se construyó de manera participativa con miembros de la red de CORAPE. Para ello se definieron cuatro enfoques de sostenibilidad financiera (publicidad; proyectos productivos y emprendimientos; alianzas y articulaciones; producción de programas) y se acordaron una serie de herramientas metodológicas. Una selección de ocho medios comunitarios, diversos en su carácter, constitución y en sus fuentes de financiamiento, participaron en un proceso de autoanálisis, asesorías externas e intercambios entre pares con el objetivo de buscar soluciones de sostenibilidad. De esta manera se lograron definir una serie

de procesos y crear herramientas especializadas que pueden ser aplicadas en otros medios de la red, así como otros medios comunitarios en el mundo. Esta publicación se divide en tres capítulos. El primero de ellos presenta los antecedentes, justificación de este proyecto, y la metodología aplicada. El segundo capítulo muestra los aprendizajes y buenas prácticas de cuatro de los medios comunitarios que participaron de este proceso. Finalmente, el último de los capítulos recomienda ocho pasos y herramientas a seguir, que son el aprendizaje de este proyecto, para que los medios comunitarios puedan alcanzar la sostenibilidad.

Los resultados de las ocho experiencias realizadas por los medios comunitarios que participaron en el proceso son accesibles en la página de CORAPE en la siguiente dirección web:

➔ [corape.org.ec/organizacion/contenido/item/sostenibilidad](https://corape.org.ec/organizacion/contenido/item/sostenibilidad)

## ¿Qué entendemos por sostenibilidad de medios?

La sostenibilidad de los medios comunitarios fue la piedra angular del proyecto implementado por DW Akademie y sus socios en Ecuador entre 2016 y 2019. Pero, ¿a qué nos referimos cuando hablamos de sostenibilidad de los medios? Entendemos el concepto de sostenibilidad más allá de las cuestiones económico-financieras a las que normalmente hace referencia el término y lo ampliamos a la capacidad de los medios de producir contenidos periodísticos de alta calidad de una manera sostenible y viable. DW Akademie considera que la sostenibilidad de los medios y su viabilidad es esencial para el ejercicio pleno del derecho a la libertad de expresión. Solo cuando los medios son independientes y están libres de ataduras de entidades o personas que puedan ejercer presiones económicas sobre ellos, están realmente en disposición de cumplir su importante papel de ofrecer información de calidad.

El trabajo de DW Akademie y sus socios se basa en el modelo en la página 9.

Este modelo pone el énfasis en una aproximación multifacética, que no solo prioriza los ingresos económicos, sino que incluye aspectos que garanticen la resiliencia financiera, fomenten la confianza entre la audiencia, prevean los avances tecnológicos y cuiden la calidad de los contenidos. Pese a tener sus propias particularidades, el modelo es aplicable a los medios comunitarios. A lo largo del proyecto, del que aquí presentamos algunos resultados, CORAPE logró ajustar este modelo a las necesidades específicas de los medios comunitarios de Ecuador.

Para más información sobre el trabajo de DW Akademie en sostenibilidad de medios:

[dw.com/en/dw-akademie/media-viability/s-32577](https://www.dw.com/en/dw-akademie/media-viability/s-32577)



### Modelo de sostenibilidad de medios de DW Akademie



El modelo de sostenibilidad de DW Akademie se centra en la necesidad de los usuarios de medios de recibir información independiente y confiable. De esta manera se superan los objetivos de los modelos tradicionales de sostenibilidad mirando más allá de los aspectos financieros de cada uno de los medios de comunicación.

Tres niveles: Organizaciones, redes y entorno general (que incluye mercados, sistemas legales, política e infraestructura tecnológica) son los principales niveles desde los que enfocamos el modelo de sostenibilidad de los medios.

Cinco dimensiones: La sostenibilidad de los medios consiste en encontrar un equilibrio estable entre aspectos políticos y económicos, así como entre la comunidad, la tecnología y los contenidos.

# 1. Antecedentes, justificación y metodología



### 1.1. Antecedentes – CORAPE, Red CORAPE, territorialización de los medios

La Coordinadora de Medios Comunitarios, Populares y Educativos del Ecuador (CORAPE) se estableció de hecho en 1990. Adquirió personería jurídica por el Ministerio de Educación y Cultura a través del Decreto Ministerial N° 1596 del 16 de abril de 1992, publicado en el Registro Oficial No 927 de 4 de mayo de 1992. CORAPE desarrolla sus actividades centrada en el fortalecimiento de la red de radios comunitarias, populares y educativas del Ecuador, a través de la organización y ejecución de seminarios y talleres, los mismos que, a la postre, permiten potencializar las capacidades y conocimientos de las personas que forman parte de las emisoras afiliadas. La Coordinadora se ha mantenido como referente comunicativo a la hora de defender el pleno ejercicio de los derechos que promueven el acceso a información de relevancia pública, promoviendo la democratización de la palabra y la promoción de la participación con el fin de fortalecer los espacios comunicativos de los medios afiliados. Del mismo modo, ha generado incidencia política, social y cultural a través del intercambio de saberes y el desarrollo de una comunicación popular alternativa y educativa que contribuya a la creación de una nueva sociedad ecuatoriana.



Los medios comunitarios, populares y educativos se presentan como una fuente imprescindible de comunicación e información de las provincias y comunidades que se encuentran alejadas de los centros políticos, administrativos y económicos del país; por tal motivo, su accionar los posiciona como una herramienta sustancial para la visibilización de los acontecimientos y opiniones que se generan en los territorios desde las voces de mujeres, niñas, niños, jóvenes, trabajadores, indígenas, campesinos y autoridades locales, potenciando así el carácter

Los medios comunitarios, populares y educativos se presentan como una fuente imprescindible de comunicación e información de las provincias y comunidades; por tal motivo, su accionar los posiciona como una herramienta sustancial para la visibilización de los acontecimientos y opiniones que se generan en los territorios.



comunitario, participativo, alternativo y democrático de estos medios de comunicación. Al tener una responsabilidad con la sociedad que les escucha, trabajan en brindar productos comunicacionales que rescaten la identidad de los pueblos y las nacionalidades que componen el Ecuador, sobre todo, educando y creando conciencia en temas como el medioambiente, deberes y derechos de la sociedad civil con el objetivo de aportar a la construcción de una conciencia crítica en la población.

Las radios comunitarias rescatan la identidad de los pueblos y nacionalidades de Ecuador, educan en temas importantes como el medioambiente, los deberes y derechos de la sociedad, para construir una población crítica e informada.

## 1.2. Justificación del proyecto. La sostenibilidad en medios de comunicación comunitarios

Los medios de comunicación comunitarios, dentro de la lógica de desarrollo social, han empezado a fortalecer, apoyar y crear experiencias de producción y comercialización de productos comunitarios. Estas actividades permiten, por un lado, obtener ingresos económicos destinados al fortalecimiento técnico, administrativo y financiero de los medios comunitarios; por otro lado, generan puestos de trabajo, dinamizan la economía, democratizan los espacios comunicacionales, visibilizan las realidades sociales, económicas y políticas de los territorios.

La lógica comunicacional necesariamente debe acoplarse a otra productiva y administrativa que genere, en igual o mayor porcentaje, réditos para la inversión y fortalecimiento institucional comunicacional.

Las actividades de sostenibilidad exigen a los medios comunitarios una adecuación y preparación de sus modelos de administración, gestión y funcionamiento. La lógica comunicacional necesariamente debe acoplarse a otra productiva y administrativa que genere, en igual o mayor porcentaje, réditos para la inversión y fortalecimiento institucional comunicacional que, a largo plazo, les permita posicionarse en el ámbito de la comunicación y visibilizar desde ahí la realidad y las voces comunitarias.

Del mismo modo, la sostenibilidad comprende la implementación de una serie de acciones institucionales que permitan a los medios comunitarios adaptarse a los proyectos emprendidos y a las variaciones que se puedan generar, en el marco legal que regula su existencia en el país.

A veces, para lograr la sostenibilidad de la radio, hay que hacer cambios organizacionales o cambios operativos, se debe modificar el modelo de gestión, la estructura administrativa, financiera y legal, pero sin perder el carácter solidario y de aporte al desarrollo comunitario de nuestros radios.

Estos cambios parten de lo organizacional a lo operativo, teniendo que modificar, en ciertos momentos, su modelo de gestión, estructura administrativa-financiera y legal sin perder su carácter solidario y de aporte a un desarrollo comunitario desde la democratización de la palabra. Por esta razón, tanto la flexibilidad, la adaptabilidad y la innovación son puntos para tener en cuenta a la hora de asegurar la creación e implementación de un proceso de sostenibilidad.

La sostenibilidad de las emisoras pasa pues por vender sus espacios publicitarios, pero también pasa por un importante

nivel del relacionamiento con instituciones gubernamentales o no gubernamentales de carácter social y coherente con sus propuestas educativas, por articularse con otras instituciones y emisoras, trabajar en conjunto para unir esfuerzos. Esta es la mayor necesidad actual de las emisoras educativas y la principal razón por la que es necesario el mercadeo.

## 1.3. Metodología aplicada

Desde el 2017, se empezó a trabajar en la recopilación de experiencias para la creación, implementación y ejecución de líneas de sostenibilidad con ocho medios comunitarios, en el marco del proyecto de fortalecimiento de medios comunitarios con apoyo de la DW Akademie. Dichos medios pertenecen a la Red CORAPE y son los siguientes:

- **Radio Alfaro 96.1 FM**  
ubicada en la provincia de Manabí,  
en el cantón Jipijapa
- **Emisora la voz del Upano 90.5 FM**  
ubicada en la provincia de Morona Santiago,  
en el cantón Macas
- **Radiofónicas Erpe 91.7 FM**  
ubicada en la provincia de Chimborazo,  
en el cantón Riobamba
- **Radio la voz de Guamote 1520 AM**  
ubicada en la provincia de Chimborazo,  
en el cantón Guamote
- **Radio Ilumán la voz intercultural 96.7 FM**  
ubicada en la provincia de Imbabura,  
en la parroquia Ilumán (bajo)
- **Radio Latacunga la voz de un pueblo en Marcha 1080 AM**  
ubicada en la provincia de Cotopaxi,  
en el cantón Latacunga
- **Radio Sonoonda International 960 AM**  
ubicada en la provincia del Azuay,  
en el cantón Cuenca
- **Radio Sucumbíos su compañera solidaria 105.3 FM**  
ubicada en la provincia de Sucumbíos,  
en el cantón Lago Agrio

La línea política de gestión y sostenibilidad de la Red CORAPE es un marco conceptual y político necesario para el fortalecimiento de la gestión y la sostenibilidad de la misma.



Radio Sucumbíos es una de las radios de la Red CORAPE que participó en la recopilación de experiencias para la creación, implementación y ejecución de líneas de sostenibilidad.

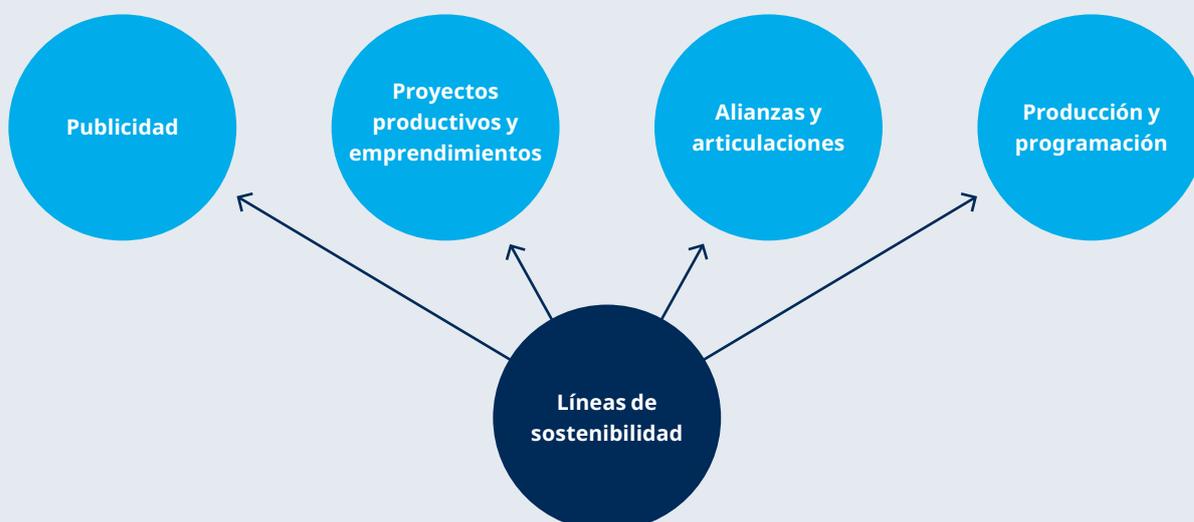
Estos medios fueron elegidos para este proceso en función de sus emprendimientos de sostenibilidad, alianzas y experiencia acumulada a lo largo de varios años y que les han permitido, en cierta medida, aportar a la mejora de sus ingresos. Dichos emprendimientos parten de la venta de publicidad y producción comunicacional, organización y realización de festivales musicales y deportivos, producción y comercialización de productos agropecuarios, generación de alianzas de cooperación técnica y financiera. Desde el trabajo realizado se crea la línea política de gestión y sostenibilidad de la Red CORAPE. Este es un marco conceptual y político necesario para el fortalecimiento de la gestión y la sostenibilidad de la Red, a través del cual se plantea realizar alianzas con organizaciones de la sociedad civil, instituciones académicas e instituciones públicas y privadas; además

de acciones en red articuladas a líneas estratégicas en diferentes ámbitos como el político, gestión, capacitación, producción, red y desarrollo tecnológico.

#### Líneas de sostenibilidad

Las líneas de sostenibilidad construidas se enmarcan en cuatro áreas, las mismas que son: publicidad, producción y programación, proyectos productivos y emprendimientos, alianzas y articulaciones. Estas cuatro líneas se trabajan y delimitan desde el accionar y experiencias de los medios comunitarios pertenecientes a la Red CORAPE.

#### Modelo de sostenibilidad de medios de DW Akademie



## a) Publicidad

El objetivo de esta línea de sostenibilidad es promover el fortalecimiento institucional de la Red, desde la creación de acciones que aseguren eficiencia en la venta de espacios publicitarios, unificando procesos y precios. Todo esto con el apoyo de la investigación para clarificar el público objetivo y de esta manera obtener más espacio dentro del mercado publicitario.

URPIKU es una agencia de publicidad independiente de la Red, que se encarga de captar y vender servicios con el objetivo de aportar a la sostenibilidad de la Red CORAPE.

Para llevar a cabo este proceso, se creó la agencia de publicidad URPIKU, independiente de la Red, la cual se encarga de captar y vender servicios a clientes con el objetivo de aportar a la sostenibilidad de la Red CORAPE. Para concretar esta idea y con el fin de evitar riesgos financieros, la agencia se independizó físicamente de la secretaría ejecutiva de CORAPE, procurando el fortalecimiento e identidad de las imágenes institucionales tanto de CORAPE como de URPIKU respectivamente a nivel nacional. En este sentido, URPIKU se promociona en los espacios de los medios de comunicación que son parte de la Red CORAPE.



## b) Proyectos productivos y emprendimientos

La coyuntura económica y política actual ha creado una reducción considerable en la compra o alquiler de espacios publicitarios, especialmente por parte del Estado. Del mismo modo, las organizaciones de cooperación internacional han visto reducido su campo de acción, lo cual ha dificultado consolidar procesos de apoyo y fortalecimiento en el ámbito de la comunicación comunitaria. Todo esto ha obligado a los medios de comunicación comunitaria a buscar alternativas de sostenibilidad, las cuales parten de experiencias de emprendimiento que, a lo largo de más de una década, los medios ya han venido trabajando de manera individual. Sin embargo, desde la Red CORAPE se consideró necesaria la unificación de esfuerzos y experiencias para poder crear una estrategia de sostenibilidad conjunta desde una mejor planificación, implementación y evaluación de cada proyecto.

Desde la Red se entiende por emprendimientos a las actividades productivas que no están directamente conectadas al proyecto radiofónico del medio comunitario, pero que sirven como fuente adicional de ingreso para la ejecución del proyecto radiofónico principal; en otras palabras, que sean proyectos productivos que se distingan de las actividades principales del medio. En algunos casos, estas actividades son desarrolladas por organizaciones sociales o religiosas vinculadas al medio o, a su vez, por el mismo medio de comunicación comunitario.

## c) Alianzas y articulaciones

La Red consideró necesario emprender una serie de acciones que le permitan entender cambios sociales, políticos y económicos para, posteriormente, mapear los principales grupos o entidades nacionales e internacionales con los cuales poder establecer nuevas alianzas estratégicas.

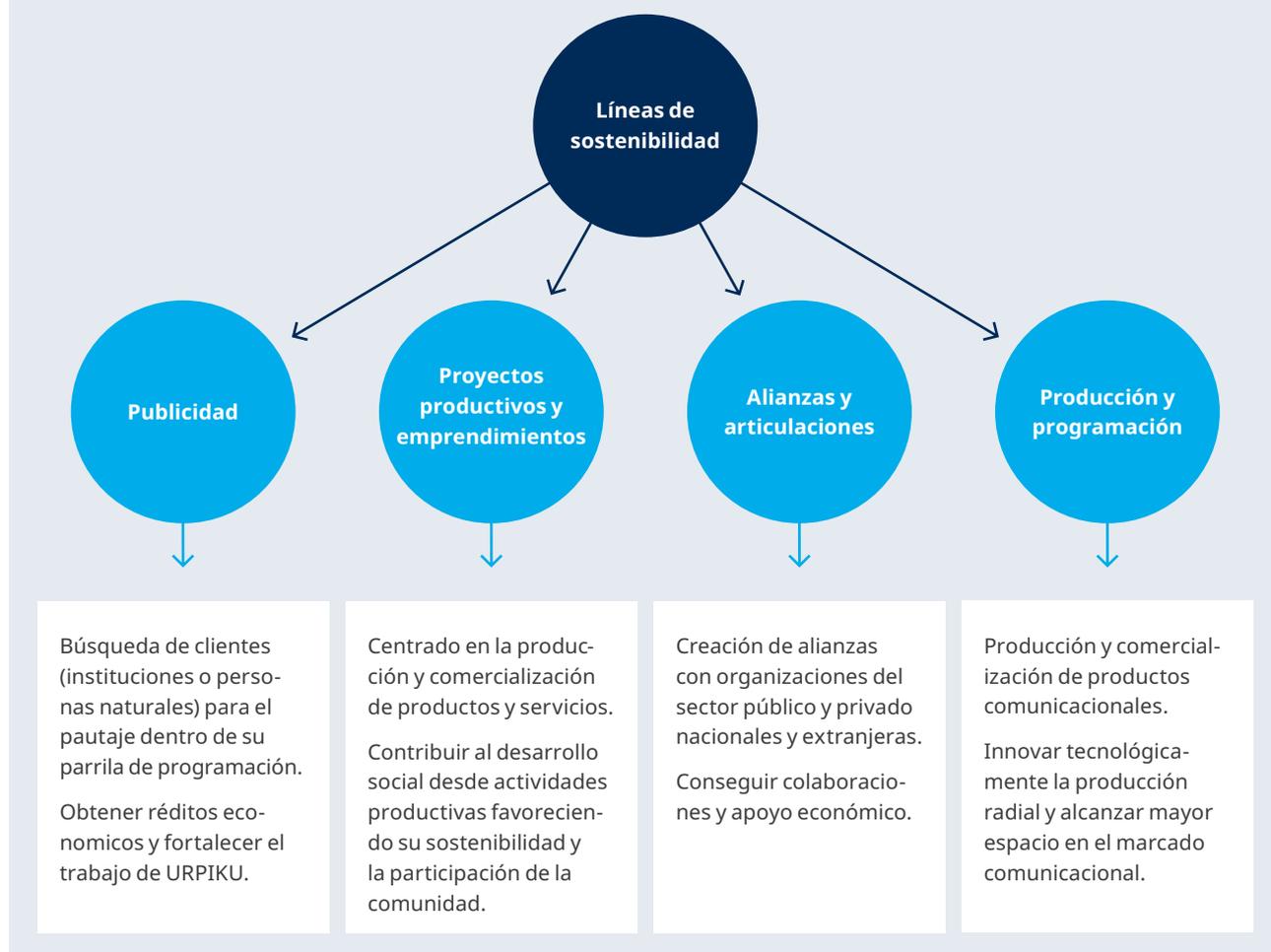
La Red considera alianzas estratégicas a las acciones realistas que permitirán el desarrollo de los medios y la sostenibilidad de estos, tomando en cuenta los tres tipos de sostenibilidad: social, institucional y económica-financiera.

Actualmente, la Secretaría Ejecutiva de CORAPE encabeza esta labor estableciendo reuniones y encuentros con diversas entidades. Como pasos previos para esta tarea, se consideró realizar un listado de necesidades de los medios que pertenecen a la Red para futuros proyectos y alianzas, así como también elaborar un producto comunicacional que muestre la fortaleza de los medios que componen la Red CORAPE.

## d) Producción y Programación

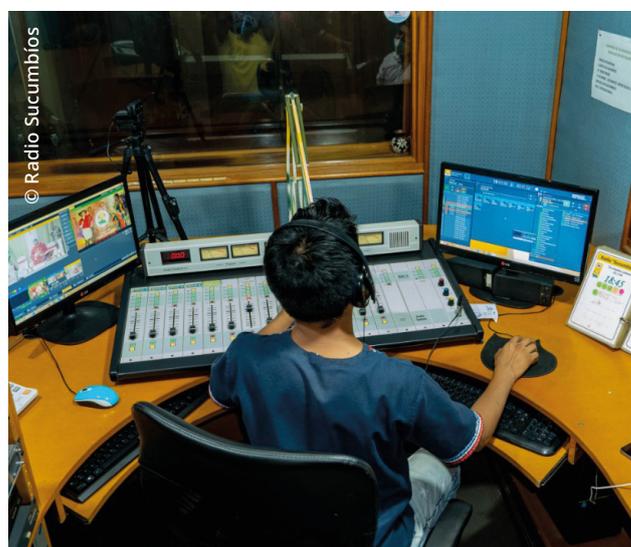
La Red, consciente de que esta línea de sostenibilidad es la más importante, consideró necesario fortalecerla desde el diseño e implementación de una estrategia comunicacional que permita robustecer y promover la producción y difusión de nuestros productos comunicacionales. Para ello se establecieron una serie de criterios para beneficiar a la Red en este proceso de producción y difusión, los mismos que consideran que las producciones que la Secretaría Ejecutiva de CORAPE desarrolla no solamente deben ser destinadas a las radios afiliadas a la Red, sino también a otros medios. Esta distribución ampliada beneficia a la Red en términos de venta (ingresos), así como también a su posicionamiento como imagen institucional.

## Líneas de sostenibilidad de la Red CORAPE



Estas cuatro líneas de sostenibilidad están siendo implementadas en cada uno de los ocho medios que pertenecen a la Red CORAPE. Cada medio, en función a sus características, potencialidades y experiencia eligió trabajar en una o dos líneas de sostenibilidad.

A continuación, se presenta una breve descripción de cuatro medios de la Red, las líneas de sostenibilidad implementadas y sus acciones de futuro.



## 2. Ejemplos de sostenibilidad





Quito ●

● Ilumán

● Lago Agrio

**ECUADOR**

● Riobamba

● Macas

**Lugares de los ejemplos de sostenibilidad**



© Magnus Kossmann

**Radiofónicas ERPE**  
Fundado en 1962

Quito

ECUADOR

Riobamba

radioerpe  
 +593.3.296.1608  
 91.7 FM  
 erpe.org.ec

## 2.1. Escuelas Radiofónicas Populares de Ecuador (ERPE)

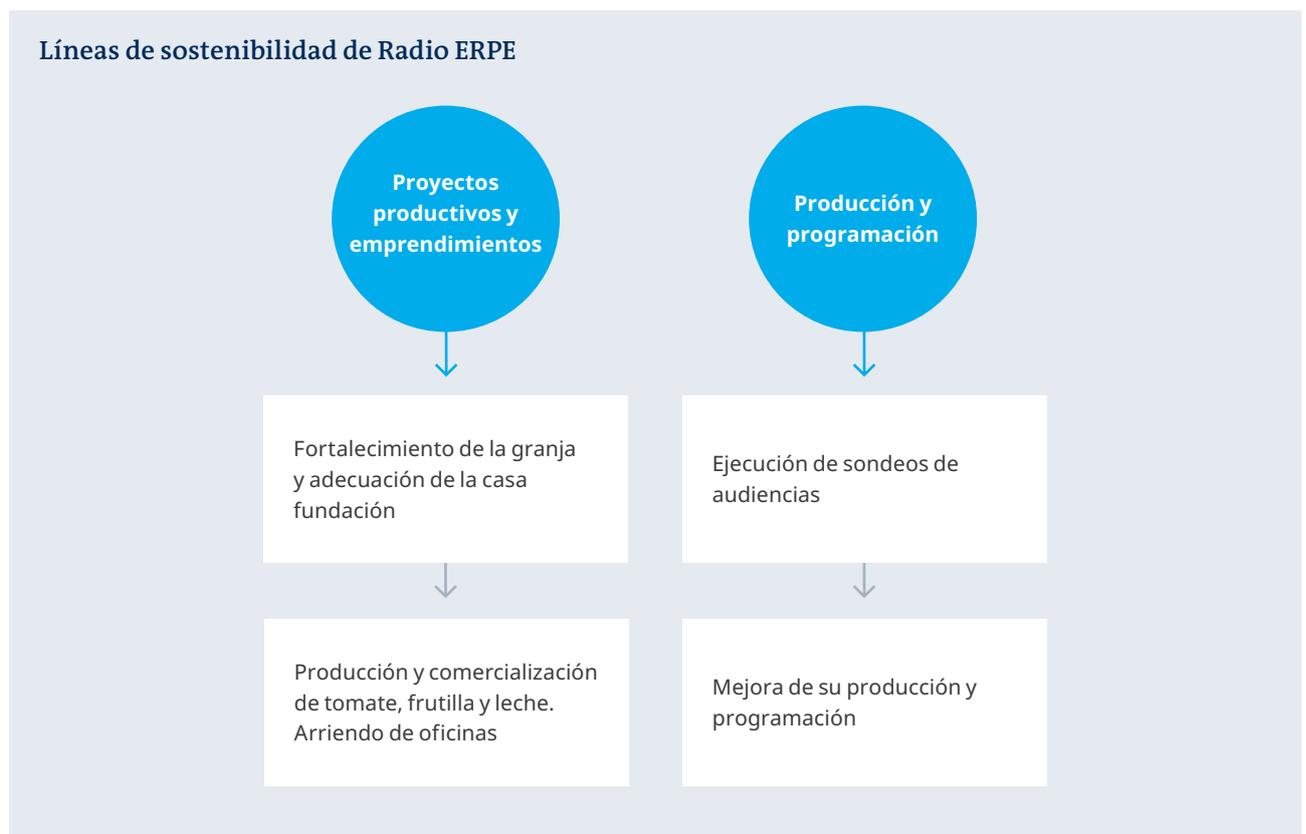


La radio ERPE 91.7 FM se encuentra ubicada en la provincia de Chimborazo, en el Cantón Riobamba. Forma parte de la Fundación ERPE (Escuelas Radiofónicas Populares del Ecuador), organización privada, autónoma y sin fines de lucro; la misma que fue fundada en el año 1962 desde la guía y liderazgo de Monseñor Leonidas Proaño y enfocada en el servicio educativo, apoyo al desarrollo social, comprometida con los sectores populares campesinos y, especialmente, con la población indígena. La radio aporta al desarrollo de las actividades emprendidas por la fundación y es así como ha podido desarrollar proyectos de alfabetización a más de 20.000 indígenas y campesinos a lo largo de 13 provincias. Del mismo modo, desde la radio se ha podido ejecutar un sistema de teleeducación (educación formal a distancia) pudiendo capacitar aproximadamente a 16.000 indígenas y campesinos. Cuentan con 18 horas diarias de programación en las cuales se difunde programas informativos, educativos, de evangelización, culturales, musicales, tanto en kichwa como en castellano.

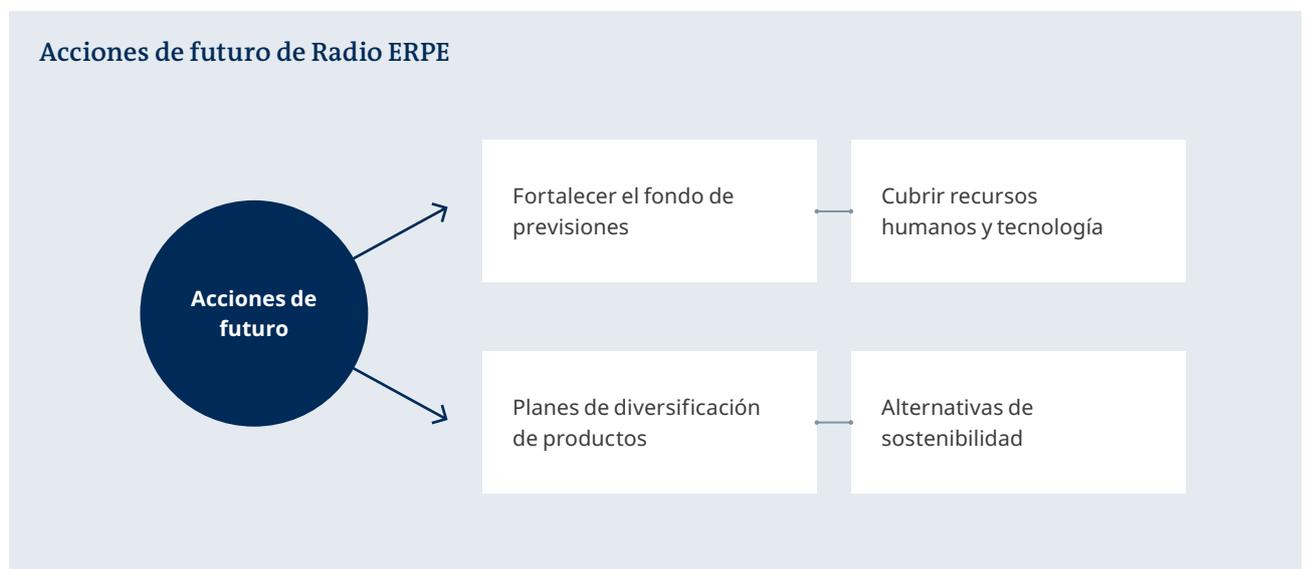
Este proyecto comunicacional se construye desde la gente, su cultura y su territorio con el objetivo de visibilizar y amplificar sus voces. Por todo su trabajo, la radio cuenta con gran reconocimiento tanto en la provincia de Chimborazo como en el Ecuador.

En el proceso de implementación de las líneas de sostenibilidad construidas dentro de la Red CORAPE, Radio ERPE, por su experiencia y actividades realizadas a lo largo de 20 años, decidió desarrollar las siguientes líneas:

### Líneas de sostenibilidad de Radio ERPE



### Acciones de futuro de Radio ERPE





© Radio Voz del Upano

**La Voz del Upano**  
Fundado en 1983

Quito

ECUADOR

Macas

- radiovozdelupano
- +593.7.270.0186
- 90.5 FM
- vozdelupano.com

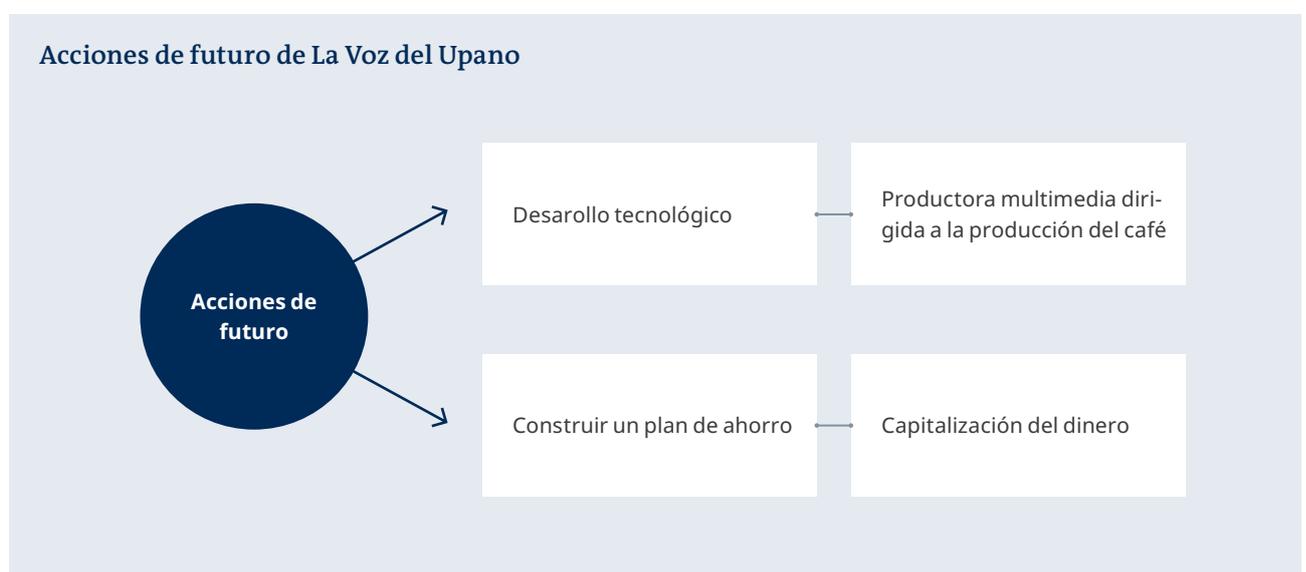
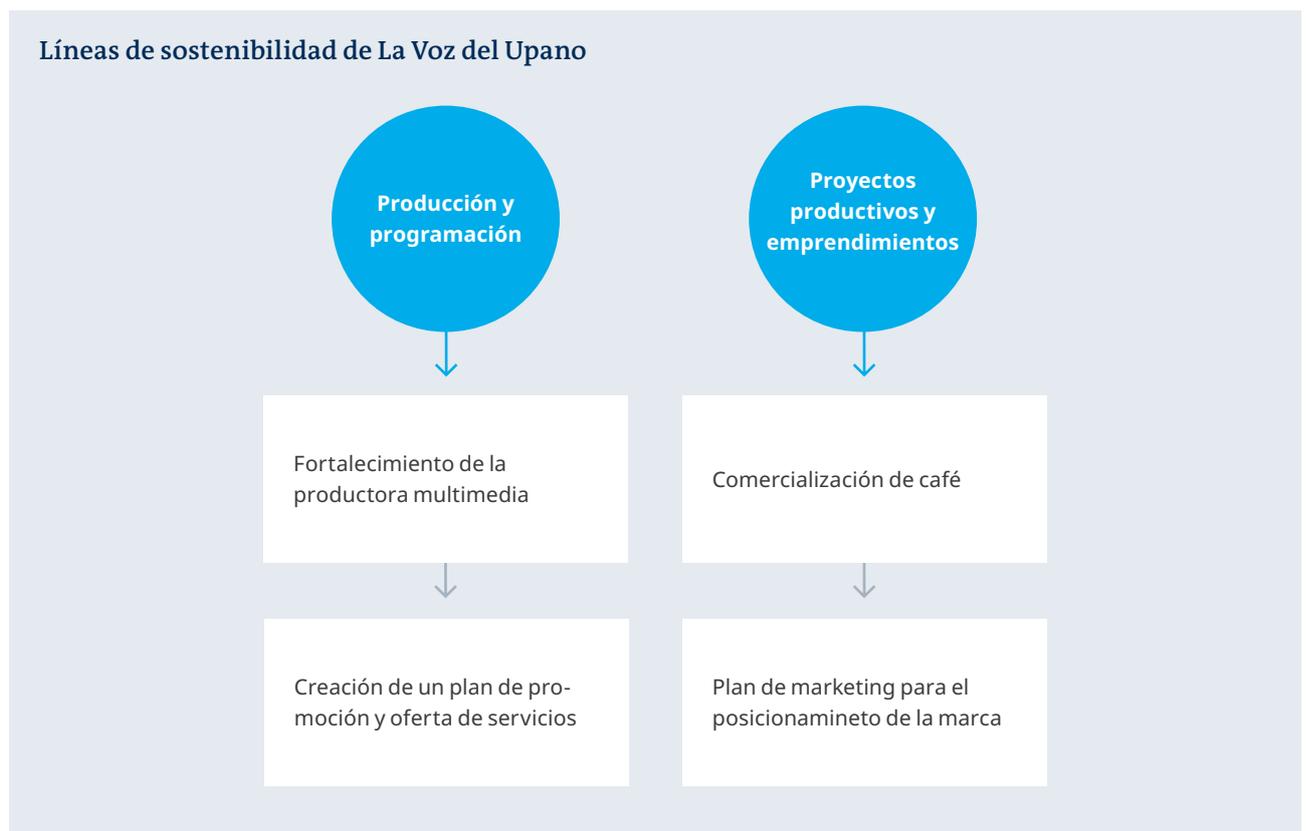
## 2.2. La Voz del Upano



La Radio Voz del Upano se encuentra ubicada en la ciudad de Macas, en la provincia de Morona Santiago, y pertenece al Vicariato Apostólico de Méndez, el cual es concesionario de la frecuencia radiofónica y, además, comparte su manejo administrativo. Desde sus inicios han impulsado procesos de evangelización y alfabetización con formatos educativos radiofónicos, esto último a través de un convenio con el Ministerio de Educación.

Dentro de sus objetivos destaca el trabajo en las comunidades y las producciones que ellas realizan; cuenta con personal voluntario de otras organizaciones de la pastoral así como de grupos de scouts. Han abierto espacio a los jóvenes y han podido innovar tecnológicamente para crear sus propias producciones y servicios comunicacionales.

Cuenta con una cobertura amplia, tanto que llegan a emitir en dos provincias; sin embargo, necesitan fortalecer su audiencia para poder posicionarse de mejor manera dentro del mercado publicitario. Dentro de las líneas de sostenibilidad, la radio priorizó las siguientes:





© Radio Sucumbios

**Radio Sucumbios**  
Fundado en 1993

Quito ●  
Lago Agrio ●  
ECUADOR

- radiosucumbios
- +593.76.283.0423
- 105.3 FM
- radiosucumbios.org.ec

### 2.3. Radio Sucumbios

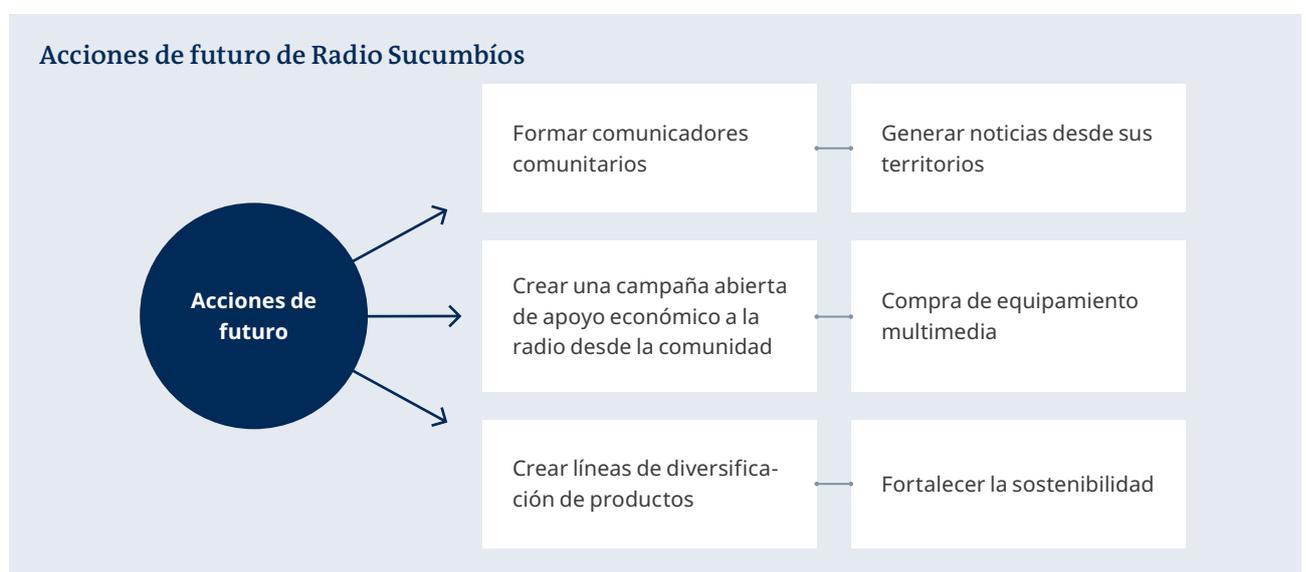
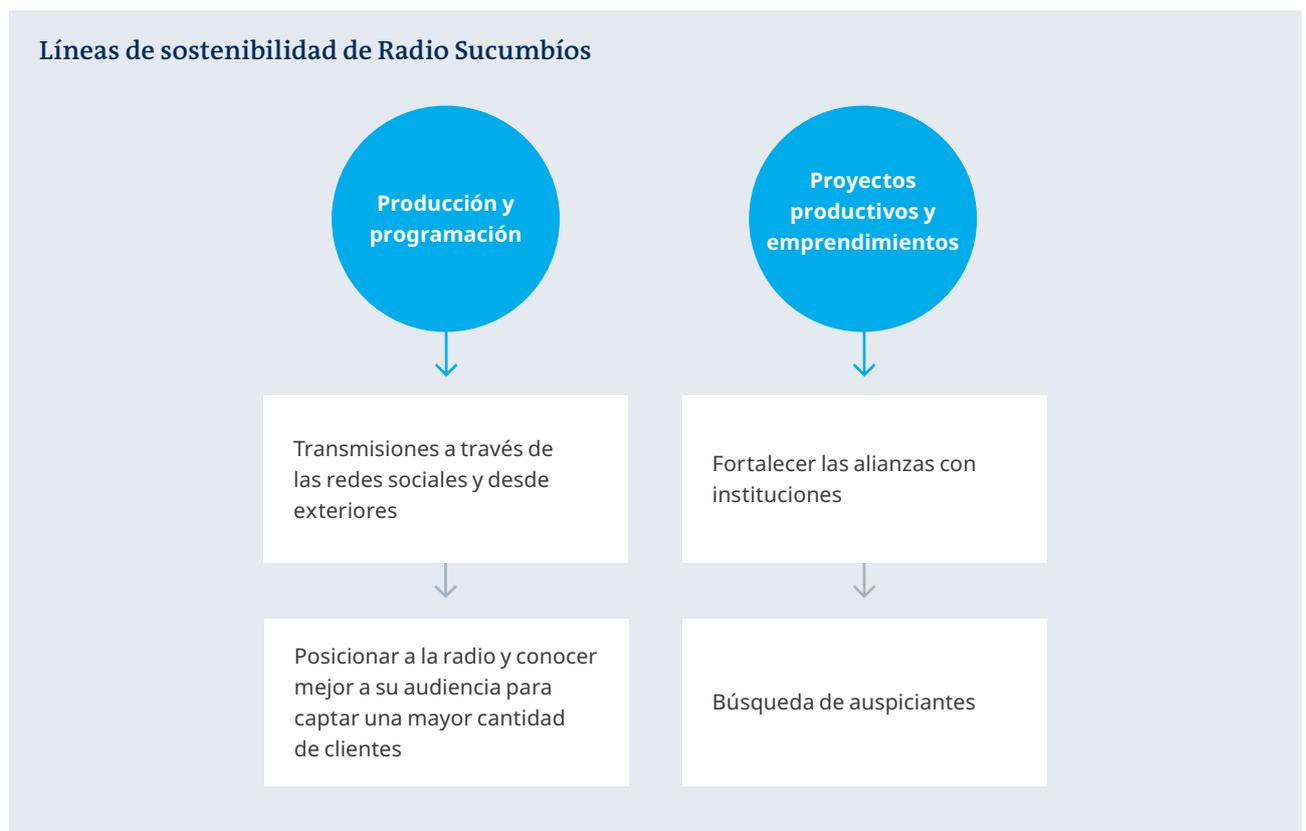


Radio Sucumbios se encuentra ubicada en el cantón Lago Agrio, en la provincia de Sucumbios. La radio pertenece al Vicariato Apostólico San Miguel de Sucumbios, el cual es el concesionario de la frecuencia radiofónica y de quien depende en lo administrativo y financiero. La Radio se encarga de trabajar en su programación y de las ventas de espacios publicitarios. Desde hace más de 15 años comenzaron su proceso de autosostenibilidad; se puede decir que la radio se sostiene por sus propios proyectos con la ayuda puntual del vicariato con pequeños préstamos. Sus inicios y trabajo están vinculados a la evangelización, apoyo a procesos de resistencia social y la visibilización de la realidad de las poblaciones afrodescendientes. La radio cuenta con un gran apoyo de la población.

En el 2017, en el concurso de concesión de frecuencias, les fue denegada la concesión, a lo que la gente reaccionó respaldando y presionando para que le fuera devuelta dicha concesión por su historia y trabajo realizado a lo largo de muchos años. En varios momentos, la radio pudo sostenerse por contribuciones que las personas realizaban, quienes defendieron que esta sea

para las organizaciones y no para la pastoral. De este conflicto se logró generar un pacto entre las organizaciones sociales y el vicariato con el objetivo de no perder los objetivos y alianzas establecidas desde sus inicios. La radio se ha posicionado en los sectores rurales, por el trabajo realizado desde la organización de eventos y entrevistas hechas desde las comunidades.

La apertura para que la ciudadanía pueda producir sus propios programas también le ha aportado reconocimiento y apropiación de la radio por parte de la población. Dentro del proceso de sostenibilidad, Radio Sucumbíos priorizó trabajar en las siguientes líneas:





### Radio Ilumán Fundado en 2000



### 2.4. Radio Ilumán

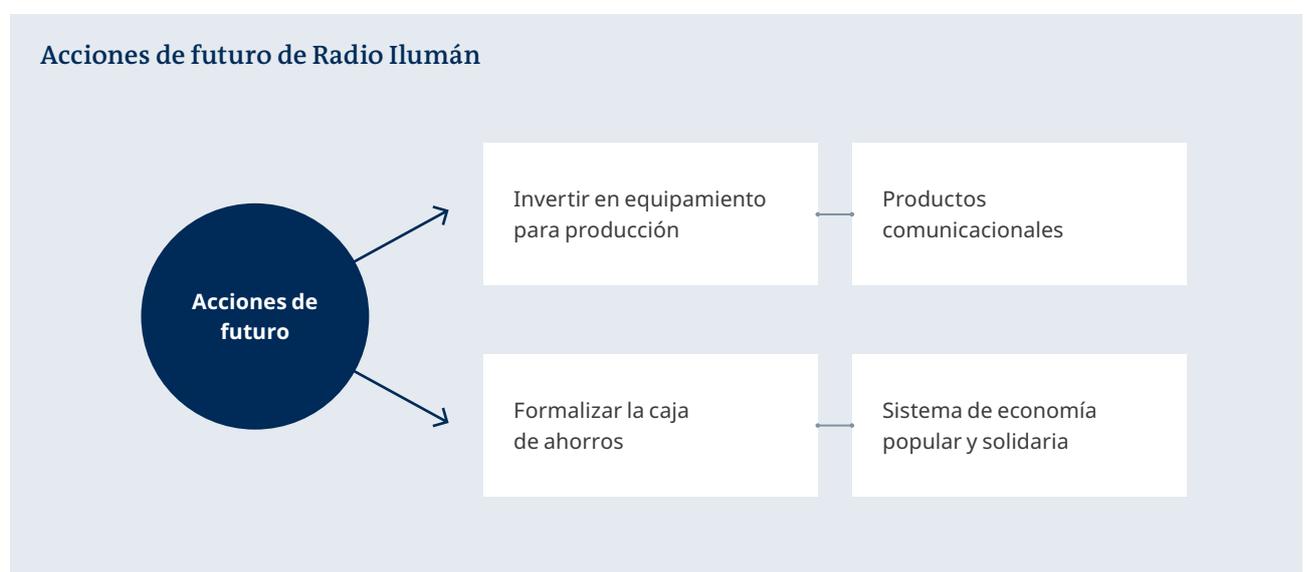


Radio Ilumán se encuentra ubicada en la comunidad de Ilumán, perteneciente al cantón Otavalo, en la provincia de Imbabura. La radio pertenece a la Asociación de Jóvenes Kichwas de Imbabura (AJKI), la cual es concesionaria de la frecuencia. Su trabajo se ancla dentro del servicio social desde la educación comunitaria y el fortalecimiento de la cultura.

Los inicios de la radio se enmarcan en la lucha permanente del movimiento indígena y la defensa de sus derechos, visibilizando a las comunidades desde sus realidades, cultura, música, tradiciones, gastronomía y costumbres. La programación y producciones de la radio las realizan mayoritariamente en kichwa; tienen gran acogida entre la población mindalae (comerciantes), que se encuentran en varios países del mundo a través de las redes sociales y su página web aportan a que las personas migrantes puedan estar conectadas y seguir su programación. También cuentan con buena acogida en las comunidades aledañas y quieren ampliar su espectro radiofónico hasta pro-

vincias cercanas donde habita población kichwa. El equipo de la radio es joven, así como la directiva de la AJKI, lo que les ha permitido tomar decisiones de manera consensuada en innovación tecnológica, cambio necesario para llegar a todo tipo de audiencia. Emprenden proyectos productivos, lo que les sirve

para sostener económicamente a la asociación y, por ende, a la radio. Dentro de las líneas de sostenibilidad, Radio Ilumán priorizó trabajar en la siguiente:



### 3. Guía para la sostenibilidad de medios comunitarios





Para entender qué es la sostenibilidad, desde las experiencias de los ocho medios de la Red, se presenta una pequeña definición construida de manera conjunta y desde su experiencia:

Los 8 medios de comunicación entienden la sostenibilidad como un proceso contable, técnico y planificado, enmarcado en estudios prospectivos, que permite a los medios de comunicación comunitarios obtener recursos desde la prestación de servicios comunicacionales, la producción y comercialización de proyectos productivos. De esta manera, se fortalece su institucionalidad, independencia, autogestión alianzas estratégicas; lo cual, a futuro, apoya al mantenimiento y potencialización de su proyecto político comunicacional.

### 3.1. Pasos y herramientas para comenzar un proceso de sostenibilidad

Para comenzar un proceso de implementación de líneas de sostenibilidad, los medios de comunicación comunitarios necesitan tener en cuenta una serie de pasos o fases que aseguran su eficacia:

a) Establecer necesidades e intereses del medio de comunicación. Es necesario que el medio trabaje en la construcción de un catálogo de necesidades que le permita enfocar sus actividades a una planificación anual. El catálogo de necesidades

se enmarcará en los objetivos comunicacionales y políticos del medio. Además, deberá ser construido de manera participativa reuniendo las opiniones y propuestas de todas las áreas de trabajo.

Se ha identificado una serie de pasos y herramientas básicas para la implementación de un proceso de sostenibilidad.

#### Desarrollo del catálogo de necesidades



b) El medio deberá realizar un análisis y evaluación de su situación legal, infraestructura técnica y situación financiera. También, es necesario crear un catálogo de los productos

y servicios que ofrece o que están en fase de construcción. Para esto se podría trabajar en la elaboración de un documento que refleje el estado de situación del medio.

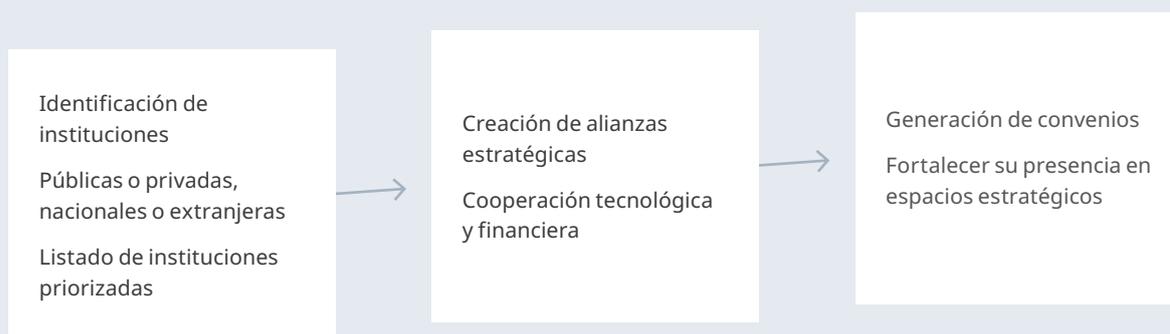
#### Evaluación de la situación del medio



c) Es imprescindible para la sostenibilidad del medio crear alianzas estratégicas de cooperación, para el intercambio de tecnología y conocimiento, así como para apoyo financiero. Para esta labor, la radio deberá identificar instituciones públicas

y privadas, nacionales e internacionales, alineadas a los objetivos y líneas de trabajo de esta, con quien poder generar convenios y fortalecer su presencia en espacios estratégicos.

### Creación de alianzas estratégicas



d) Con el objetivo de contribuir al desarrollo social y la democratización de la palabra, el medio de comunicación necesita reforzar alianzas estratégicas con organizaciones sociales y demás actores de la comunidad. Es importante que el medio apoye a los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GADS)

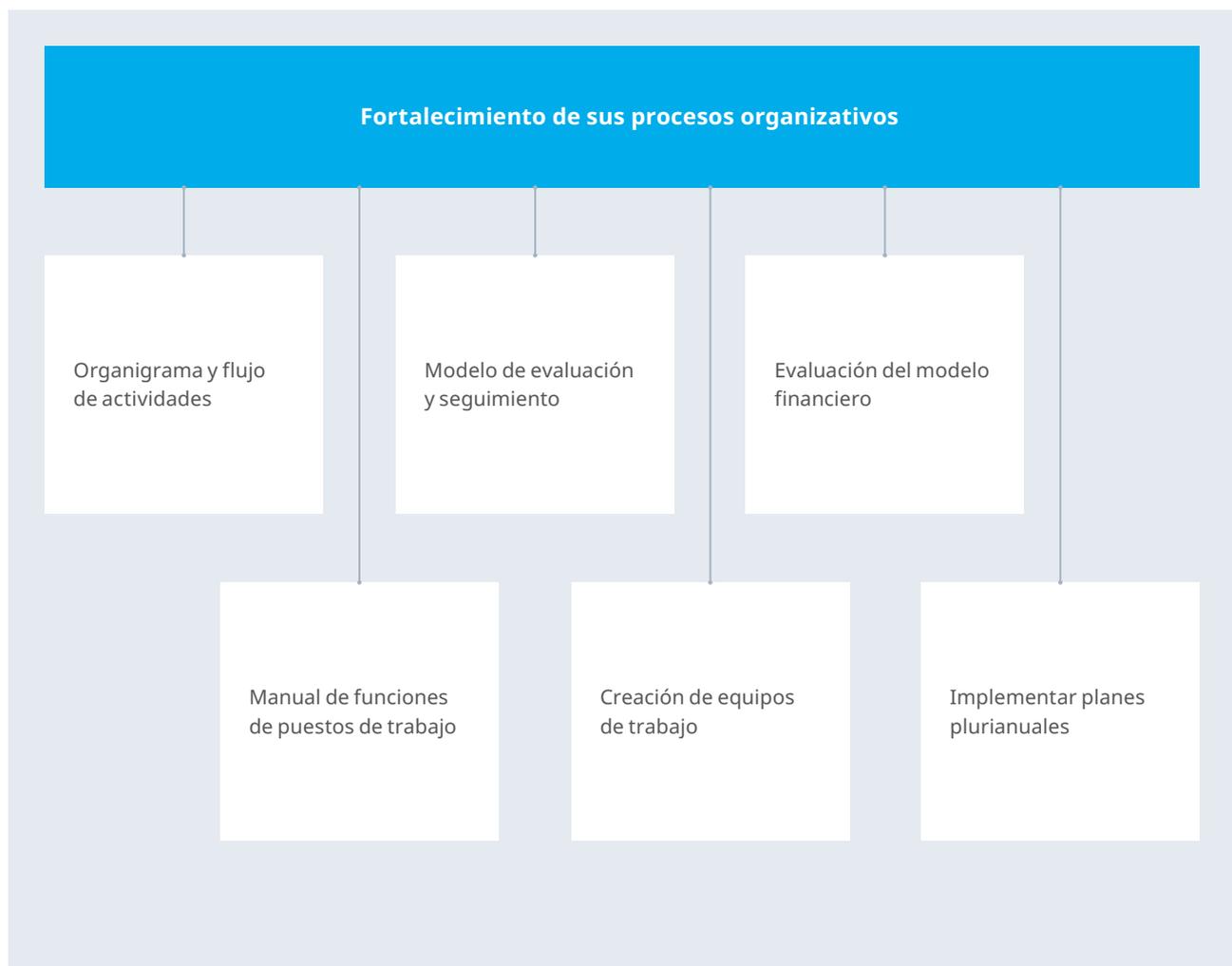
y la población en la construcción participativa de Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDYOT), Proyectos de Desarrollo Productivo y la apertura de espacios comunicacionales a la población con el objetivo de fortalecer la identidad y la apropiación del medio.

### Desarrollo de espacios comunicacionales



e) Desde la reestructuración de los procedimientos de trabajo, el medio debe fortalecer procesos organizativos; para esto es necesario crear documentos que sustenten los procedimientos y objetivos de trabajo, por lo que debería: contar con un organigrama, manual de funciones de puestos de trabajo, flujos de actividades, implementar un modelo de evaluación

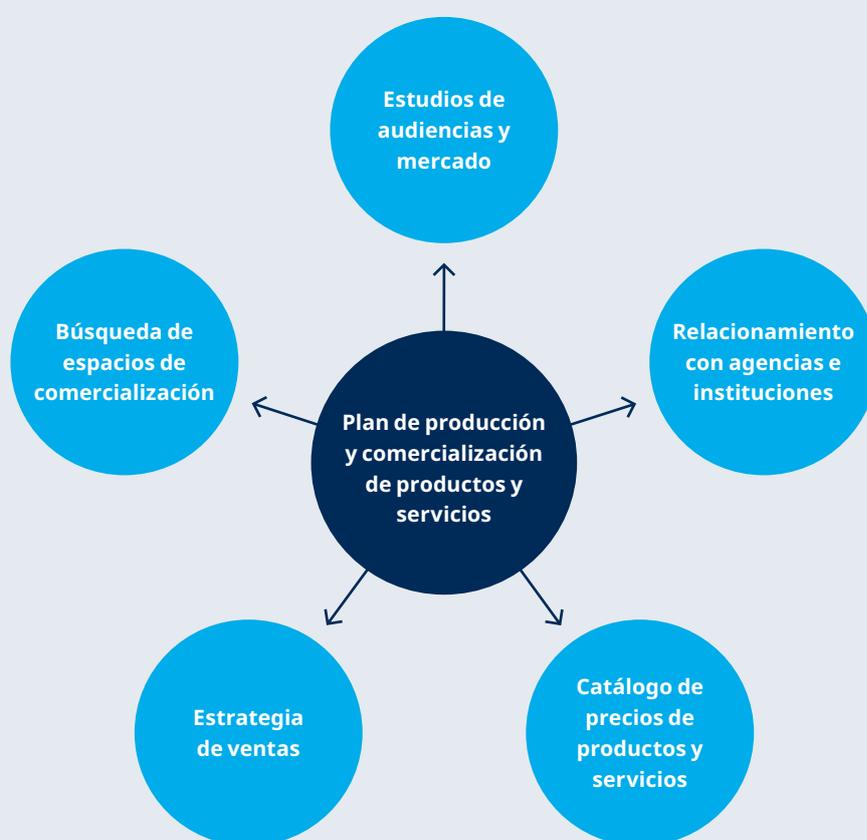
y seguimiento del trabajo, creación de equipos específicos de trabajo, evaluación del modelo financiero, implementar planes plurianuales.



f) Resulta imprescindible que el medio cree un plan de producción y comercialización de productos y servicios, apoyado desde la realización de estudios de audiencia, de mercado, relacionamiento con agencias e instituciones, creación de un catálogo de precios de productos y servicios, estrategia de ventas, búsqueda de espacios de comercialización. Este

punto se centra en la implementación de actividades de mercadeo que permitan, al medio de comunicación comunitaria, ganar espacio y fortalecerlo dentro del mercado publicitario. Estas actividades pueden ejecutarse desde convenios de apoyo generados con instituciones, economizando recursos del medio.

### Aspectos claves del plan de producción y comercialización



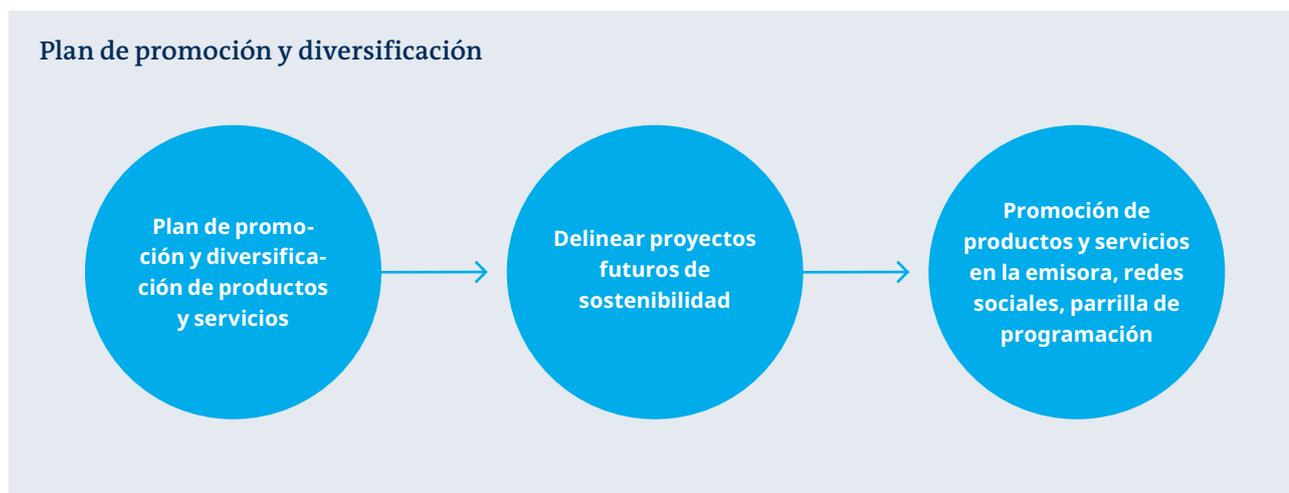
g) Tomando en cuenta la rentabilidad de los ingresos obtenidos por el medio, es necesario construir un plan de inversión en innovación tecnológica e infraestructura con el objetivo de mejorar y lograr ser más competitivos en el mercado. Una de

las herramientas de inversión que más eficacia tiene dentro de los medios investigados es la de los fondos de ahorro, los cuales están destinados a cubrir imprevistos y emergencias.



h) El medio debe contar con un plan de promoción y diversificación de productos que les permita visibilizar productos y servicios que este ofrece, así como delinear futuros proyectos de sostenibilidad que se puedan trabajar y que apoyen a su economía. Para la promoción de productos y servicios, el medio debería asignar un mínimo del 25% de la parrilla de programación para esta actividad, además crear productos

de promoción comunicacional tanto para la emisora como para redes sociales y pagina web, contratación de servicios de producción comunicacional, mientras desarrolla su proceso de innovación tecnológica, producción de entrevistas y coberturas a clientes y auspiciantes, participación en eventos y ferias para la promoción.



**Resumen: Acciones claves para alcanzar sostenibilidad**

Establecer necesidades

Realizar análisis y evaluaciones de su situación legal, infraestructura técnica y situación financiera

Crear alianzas estratégicas de cooperación, reestructuración de los procedimientos de trabajo

Crear un plan de producción y comercialización de productos y servicios

Construir un plan de promoción y diversificación de productos





-  DWAkademie
-  @dw\_akademie
-  [dw.com/newsletter-registration](mailto:dw.com/newsletter-registration)
-  [dw.com/es/dw-akademie](http://dw.com/es/dw-akademie)

[dw-akademie.com](http://dw-akademie.com)

DW Akademie es el centro de Deutsche Welle para el desarrollo internacional de medios de comunicación, la formación periodística y la transferencia de conocimiento. Por medio de sus proyectos, fortalece el derecho humano a la libertad de opinión y al libre acceso a la información. DW Akademie capacita a personas en todo el mundo para la libre toma de decisiones con base en hechos fiables y en el diálogo constructivo.

DW Akademie es un socio estratégico del Ministerio Federal de Cooperación Económica y Desarrollo de Alemania. Gracias también al apoyo del Ministerio alemán de Asuntos Exteriores y de la Unión Europea, DW Akademie está activa en aproximadamente 50 países emergentes y en vías de desarrollo.



*Made for minds.*