



Configuración Comunicacional del Programa Promotor Cultural Estudiantil BUAP. Hacia una comunicación estratégica

Communicational Configuration of the BUAP Student Cultural Promoter Program. Towards strategic communication

Patricia Durán Bravo

Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, México

Mya Adhalay Morales García

Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, México

RESUMEN

Las universidades públicas mexicanas enfrentan grandes desafíos en la difusión de la cultura. En este contexto, el *Programa Promotor Cultural Estudiantil* de la BUAP surge como una iniciativa para fortalecer el ejercicio de los derechos culturales. El artículo tiene como objetivo identificar las dimensiones de la comunicación del programa con el propósito de diseñar estrategias comunicacionales para la gestión cultural universitaria.

Desde la perspectiva de la comunicación estratégica enactiva de Massoni (2016) se reconocen cuatro dimensiones comunicacionales: informativa, ideológica, interaccional y sociocultural. La metodología del estudio es de enfoque cualitativo y alcance descriptivo, mediante la aplicación de una auditoría a productos y espacios comunicacionales del programa.

Los hallazgos destacan las dimensiones interaccional y sociocultural como

las más débiles, se sugiere la resignificación de los espacios universitarios como entornos para la expresión cultural. Por otra parte, las dimensiones informativa e ideológica requieren fortalecimiento para favorecer una mayor visibilidad y participación institucional.

Palabras clave: Comunicación Estratégica; gestión cultural; derechos culturales; universidades

ABSTRACT

Mexican public universities face significant challenges in disseminating culture. In this context, the BUAP Student Cultural Promoter Program emerges as an initiative to strengthen the exercise of cultural rights. The article aims to identify the dimensions of the program's communication, with the purpose of designing communication strategies for university cultural management.

Four communication dimensions are recognized from the perspective of Massoni's enactive strategic communication (2016): informative, ideological, interactional, and sociocultural. The methodology of the study is qualitative in approach and descriptive in scope, through the application of an audit to products and the program's communication spaces.

The findings highlight the interactional and sociocultural dimensions as the weakest, suggesting the resignification of university spaces as environments for cultural expression. On the other hand, the informational and ideological dimensions require strengthening to promote greater visibility and institutional participation.

Keywords: Strategic Communication; cultural management; cultural rights; universities.

INTRODUCCIÓN

En México existen fallas estructurales que impiden la democratización cultural y el ejercicio de los derechos culturales. Aunque el sector cultural aportó 2.9% del PIB y generó más de 1.4 millones de empleos en 2022 (La Jornada, 2023), el acceso y la participación en la vida cultural son débiles. El INEGI (2024) reporta que solo el 52.5% de la población adulta participa en eventos culturales. Esto revela una base social insuficiente para consolidar una ciudadanía cultural robusta en nuestro país.

El pleno ejercicio de los derechos culturales de los ciudadanos se ve afectado por la desigualdad de la oferta cultural en todas las regiones del país, la falta de interés de los públicos y la escasa sensibilización gubernamental (Soto, 2017; INEGI, 2024). Esto muestra el desafío que enfrenta la política cultural mexicana en términos de inclusión, democratización y concientización del valor simbólico de la cultura.

Este proyecto tiene un alto impacto social, ya que contribuye a la problemática del sector cultural en México y a las metas de los *Objetivos de Desarrollo Sostenible* de la Agenda 2030 (ONU, 2024). Su contribución se observa en el ODS 4, que promueve una educación de calidad considerando la cultura como un elemento fundamental y, por otra parte, en el ODS 11 que invita a salvaguardar el patrimonio cultural de los pueblos (Hosagrahar, 2023).

Las universidades públicas, en tanto que instituciones comprometidas con el desarrollo integral de la sociedad, tienen como función primordial la difusión de la cultura. Entendemos como *cultura* no solo la transmisión de conocimientos artísticos y humanísticos, sino también el proceso de construcción simbólica que fortalece la identidad colectiva, el pensamiento crítico y la participación ciudadana.

México se enfrenta a un gran desafío en un contexto marcado por los rezagos estructurales del sector cultural y las limitaciones particulares. En este escenario, el Programa Promotor

Cultural Estudiantil (PCE) de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla (BUAP) surge como una iniciativa estratégica para fomentar la participación cultural y fortalecer el ejercicio de los derechos culturales de la comunidad universitaria.

Este artículo tiene como objetivo identificar las dimensiones de la comunicación que organizan el *PCE-BUAP*, con el propósito de diseñar estrategias comunicacionales que contribuyan a la gestión cultural universitaria. Su fundamentación teórica parte de la perspectiva latinoamericana de la comunicación estratégica enactiva de Sandra Massoni (2023). Es decir, de un proceso dinámico, situacional y coevolutivo, que permitió estudiar los procesos comunicativos del PCE-BUAP para posicionarlo como agente estratégico en el ejercicio de los derechos culturales de la comunidad universitaria.

DERECHOS CULTURALES EN MÉXICO

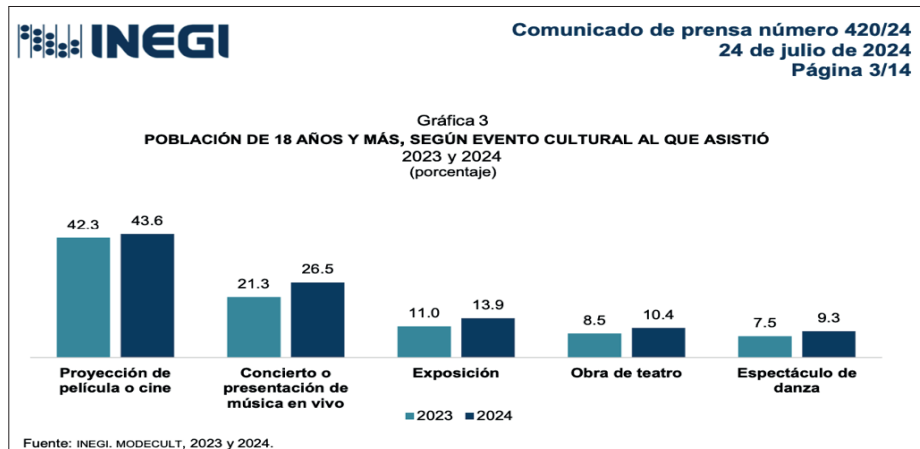
Los derechos humanos culturales tienen su fundamento en el artículo 27, fracción 1, de la Declaración Universal de los Derechos Humanos de 1948. Este establece: “Toda persona tiene derecho a tomar parte libremente en la vida cultural de la comunidad, a gozar de las artes y a participar en el progreso científico y en los beneficios que de él resulten” (ONU, 2022, párr. 8).

México adoptó, desde 1966, los pactos de la Organización de las Naciones Unidas en los que se reguló el derecho a la cultura. Sin embargo, tal derecho se incorporó a la constitución mexicana hasta las reformas del 2009 y 2011, en donde se reconoce:

el derecho de acceso a la cultura y al disfrute de los bienes y servicios que presta el Estado en la materia, así como el ejercicio de sus derechos culturales, atendiendo a la diversidad cultural en todas sus manifestaciones y expresiones, con pleno respeto a la libertad creativa, estableciendo los mecanismos para el acceso y participación a cualquier manifestación cultural (UNESCO México, 2018, p.19).

No obstante, el *Programa Sectorial de Cultura de México 2020-2024* reconoce que: “la brecha de accesibilidad y participación para acceder a la cultura y ejercer los derechos culturales es profunda, y se complejiza por las condiciones socioestructurales de rezago, violencia e inseguridad presentes” (Gobierno de México, 2020, p.4). El INEGI (2024) muestra la baja participación de la población adulta del país en eventos culturales, como se muestra en la Figura 1.

Figura 1. Asistencia a eventos culturales



Nota: Módulo sobre Eventos Culturales Seleccionados
(MODECULT 2023–2024; INEGI, 2024)

Ante esta situación, la Secretaría de Ciencia, Humanidades, Tecnología e Innovación de México (2022) reconoce que: “la cultura y la memoria colectiva resultan elementos estratégicos para impulsar los cambios que amerita nuestro presente” (párr. 1). En este sentido, se plantea que una política cultural en nuestro país, basada en la dignidad humana y la diversidad, fortalecerá una visión más inclusiva del desarrollo humano sostenible. Las universidades públicas juegan un papel fundamental para lograrlo.

PROGRAMA PROMOTOR CULTURAL ESTUDIANTIL DE LA BUAP (PCE-BUAP)

La cultura en la sociedad representa un factor de cambio que permite alcanzar el bienestar social y favorece el desarrollo a nivel local, regional y nacional. Por lo que la universidad pública mexicana, para cumplir con su mandato social, debe fortalecer su rol como agente cultural estratégico. Sin embargo, Navarro Benítez (2004) arguye que la función de difusión cultural universitaria enfrenta un difícil contexto debido a viejas carencias y nuevas limitantes.

El Programa Sectorial de Educación 2020–2024 identifica limitantes en torno a la infraestructura, equipamiento, presupuesto y cobertura de las instituciones de educación media y superior en México. Estas condiciones impiden que las universidades dediquen recursos al desarrollo cultural, limitando su capacidad para generar ambientes creativos que fortalezcan el sentido comunitario y social (Gobierno de México, 2020). Además, los programas culturales universitarios enfrentan una comunidad estudiantil con baja sensibilidad cultural, lo que amenaza la sostenibilidad y eficacia de las iniciativas culturales en instituciones universitarias (Mariscal y Ortiz, 2024).

La Benemérita Universidad Autónoma de Puebla (BUAP) es una institución de educación superior pública y autónoma consolidada a nivel nacional e internacional. En su misión establece su compromiso con la formación integral de profesionales y ciudadanos críticos y reflexivos en los niveles de educación media superior, superior y posgrado, capaces de generar, adaptar, recrear, innovar y aplicar conocimientos de calidad y con pertinencia social (BUAP, 2025).

El programa Promotor Cultural Estudiantil (PCE-BUAP), impulsado por la Coordinación General de Atención a los Universitarios (CGAU), se estructura como un espacio esencial para la formación integral de los estudiantes a través de la gestión cultural (BUAP, 2025). Este proyecto interdisciplinario involucra a estudiantes que

participan voluntariamente en la creación, difusión y dinamización de actividades culturales. Además, promueve una cartelera cultural inclusiva y representativa, garantizando el acceso y derecho a la cultura, así como la construcción de un tejido social más cohesionado.

Dentro de este marco, el programa entiende la cultura como un proceso generador de comunidad. Esta definición alude a un sentido amplio y transformador de la cultura, en el que se tejen experiencias artísticas, comunitarias y emocionales que potencian tanto la identidad individual como la colectiva (UNESCO, 2022). Así, la cultura en la BUAP se convierte en un motor para la reflexión, la inclusión y la responsabilidad social.

El objetivo de la BUAP es desarrollar un proyecto para la promoción, fomento y divulgación de la cultura, a través de la animación sociocultural, la educación por el arte y el arte por la paz. Esto en pos de la conformación de una cultura comunitaria incluyente, en donde el estudiante sea el promotor y dinamizador de los procesos culturales de la institución y de la sociedad (BUAP, 2025).

De esta manera, los promotores estudiantiles son agentes de cambio cultural dentro y fuera de la universidad. El programa busca incidir en los ejes de corresponsabilidad social y cultural definidos en el Plan de Desarrollo Institucional BUAP 2021–2025, consolidando espacios en los que la cultura se entienda como un derecho social, una práctica reflexiva y un espacio para la construcción de paz y comunidad (BUAP, 2021).

Cabe mencionar que el PCE-BUAP, a tres años de su creación, enfrenta diversas problemáticas. La permanencia de los promotores estudiantiles en el programa del 25%; la operación del programa en su mayoría en ciudad universitaria, por lo que deja fuera otros campus urbanos y regionales; altos costos operativos y bajo presupuesto; escasa difusión institucional; poca participación en los eventos culturales, entre otras (BUAP, 2025).

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

La Cultura Como Acto Comunicativo y la Comunicación como Articulador Cultural

Romeu, Álvarez y Pech (2018) abordan la dimensión social y simbólica de la cultura y plantean que, cuando se restringen las formas culturales, se limita la capacidad simbólica de imaginar mundos alternativos. Así, la cultura emerge como herramienta política, catalizadora de sentidos colectivos y vehículo indispensable para la transformación social. Además, la asociatividad en torno a la cultura desarrolla ciudadanía colectiva, soluciona problemas, refuerza concepciones simbólicas, fortalece identidades, motiva formas de economía social y crea mundos posibles (Pacheco y Velasco, 2016, pp. 246–247).

Desde esta perspectiva socio-simbólica, la cultura puede entenderse como el conjunto de significados, símbolos, prácticas, valores y expresiones que las personas comparten y transforman en su interacción social. Según la UNESCO (2002):

La cultura debe considerarse como el conjunto de los rasgos distintivos espirituales, materiales, intelectuales y afectivos que caracterizan a una sociedad o a un grupo social, y que engloba además de las artes y las letras, los modos de vida, los derechos fundamentales del ser humano, los sistemas de valores, las tradiciones y las creencias (p. 3).

Tal como lo expresa Geertz (2005): “el hombre es un animal inserto en tramas de significación que él mismo ha tejido, considero que la cultura es esa urdimbre y, por lo tanto, una ciencia interpretativa en busca de significaciones” (p.19). Se puede afirmar, por tanto, que la cultura es una compleja red de significaciones que da sentido a los comportamientos y discursos de las personas en sus grupos sociales.

Desde la comunicación, la cultura y el derecho a la cultura son inseparables de las prácticas discursivas, mediáticas y simbólicas que estructuran la vida en comunidad. La posibilidad de comunicar identidades, historias, memorias y aspiraciones se encuentra en el núcleo mismo de la ciudadanía cultural.

Es así como “la cultura tendría que concebirse entonces, como el conjunto de hechos simbólicos presentes en una sociedad. O, más precisamente, como la organización social del sentido, como pautas de significados históricamente transmitidos y encarnados en formas simbólicas” (Giménez, 2005, p.67). Por ello, garantizar el derecho a la cultura implica crear condiciones materiales, simbólicas y comunicativas para que todos los actores sociales tengan participación en el espacio público.

Desde esta perspectiva, el derecho a la cultura es también el derecho a ser reconocido, a participar en la construcción del significado colectivo y a habitar plenamente la esfera simbólica de la sociedad. Néstor García Canclini (2009) define la cultura como “el conjunto de procesos donde se elabora la significación de las estructuras sociales, se le reproduce y transforma mediante operaciones simbólicas” (pág. 3).

Por otro lado, el paradigma socio-semiótico de la cultura de Martín-Barbero (1987) se centra en los aspectos simbólicos expresivos y los entiende como un acto de comunicación. Por lo que los problemas comunicativos en el ámbito de la cultura giran en torno a: la significación y la generación de sentidos; las interrelaciones entre los aspectos económicos, políticos y culturales; las luchas por la hegemonía y la legitimidad; la producción simbólica y el campo artístico; así como la educación y las industrias culturales.

A partir de esta visión, la difusión de la cultura se entiende como un proceso de construcción simbólica que fortalece la identidad colectiva, el pensamiento crítico y la participación

ciudadana. Desde la perspectiva de la comunicación, la gestión cultural universitaria implica generar espacios de diálogo, accesibles e inclusivos, donde el conocimiento se traduzca en prácticas significativas que vinculen a la universidad con su entorno social.

Comunicación Estratégica Enactiva

Para Durán et al. (2019) la comunicación “es un acto que permite participar con el otro, para la construcción de sus saberes y sus acciones, consiste además en la edificación de vínculos simultáneos y dinámicos” (p.176). Por lo que la comunicación es el fundamento de la sociabilidad, la unión y la coparticipación que permiten el funcionamiento de la sociedad y de las organizaciones.

La comunicación como fenómeno incurre en cada ámbito de la vida cotidiana y se sustenta en las relaciones que establecemos con el entorno. Es una situación similar a la de las organizaciones, mismas que resultan organismos vivos e interactivos, por lo que la comunicación en una organización es una función que articula procesos, sujetos y contextos para transformar su entorno y permitir la evolución del micro, supra y macrosistema (Nosnik, 2012). Por ello, la comunicación en una organización deberá diseñar espacios vinculantes que permitan encuentros y acoplamientos entre todos los elementos del ecosistema organizacional. En este caso de estudio se propone que las estrategias comunicacionales del PCE-BUAP deberán configurar una red de significados que generen conversaciones e intercambios y, de esta manera, contribuir al acceso y derecho a la cultura de la comunidad estudiantil.

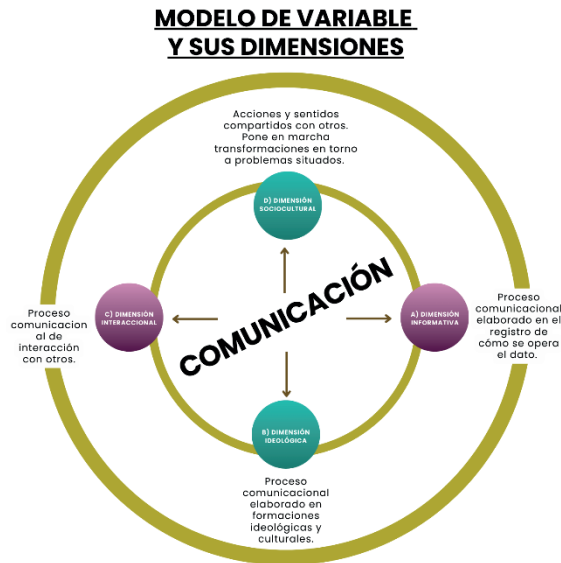
Para la teoría de la comunicación estratégica enactiva (2000, 2017, 2019, 2022, 2023) de Sandra Massoni la comunicación es: “un encuentro en la diversidad, un cambio social conversacional

que enactúa; una reconfiguración intersubjetiva, situacional, histórica, dinámica y evolutiva, micro-macrosocial, compleja, fluida y autoorganizada” (Massoni y Bussi, 2023, p. 10). Además, la autora sostiene que es un fenómeno de adhesión y cohesión en una ecología social que contiene una diversidad de conversatorios simbólicos.

De esta manera, se plantea un abordaje comunicacional multidimensional a través de las siguientes vertientes que se muestran en la Figura 2:

- A. Dimensión informativa: Proceso comunicacional elaborado en el registro de cómo se opera el dato. Aporta al ambiente rico en información.
- B. Dimensión interaccional: Proceso comunicacional de intercambio con otros y afectación mutua. Aporta a la apropiación.
- C. Dimensión ideológica: Proceso comunicacional complejo en el que se enfrentan tensiones interpretativas, ideológicas y culturales. Aporta a la motivación.
- D. Dimensión sociocultural: Acciones y sentidos compartidos con otros. Pone en marcha transformaciones en torno a problemas situados. Incluye la sensibilización, la información, la participación y otros procesos comunicacionales. Se ponen en juego sentidos diversos anclados en lo cultural, lo simbólico y lo relacional. Alude a la transformación (Pérez y Massoni, 2009).

Figura 2. Modelo de variable y sus dimensiones



Fuente: Pérez y Massoni (2009)

En el caso del Programa Promotor Cultural Estudiantil BUAP, más allá de ser un proceso de transmisión y difusión de información desde un enfoque comunicacional estratégico, la comunicación deberá ser un proceso que dinamice y maximice elementos tangibles e intangibles para que se logren objetivos a corto, mediano y largo plazo, mediante el diálogo y la colaboración. *Comunicar estratégicamente*, para Massoni (2016), es “lograr unir aquello que estaba separado, a partir de un proceso fluido, respetuoso de las alteridades socioculturales, siempre abierto a la complejidad como una manera de ser y de cambiar” (p.195).

Dentro de la metodología propuesta en la teoría de comunicación enactiva, las marcas de racionalidad concebidas por Massoni (2016) son: “huellas observables comunicacionalmente que son índices de la concepción teórica que está articulando el encuentro y la situación” (p.101). Estas funcionarán como los indicadores de esta investigación en las dimensiones comunicacionales que expondremos a continuación.

DIMENSIÓN INFORMATIVA

Pérez y Massoni (2009) definen esta dimensión como el proceso comunicacional elaborado en el registro de cómo se opera el dato y tiene las siguientes características:

- Corresponde al campo de los procesos fácticos.
- Comunicación como un proceso de transmisión de información con una finalidad predeterminada.
- Comunicación como difusión de mensajes.
- Algunas marcas de racionalidad: Linealidad, verticalidad, comunicación operativa (p.353).

Figura 3. *Dimensión informativa*



Basado en Massoni (2016).

Los indicadores de esta dimensión se entienden como:

- Linealidad. Es una modalidad del encuentro organizada en torno a un contenido previamente establecido en la comunicación. Implica una semantización representacionalista escindida de lo comunicacional.

- Verticalidad. Es una modalidad del encuentro en la cual hay un emisor jerarquizado como fuente.
- Segmentación. Es una modalidad del encuentro en la cual se diferencian emisores, mensajes, productos comunicacionales y receptores (Massoni, 2016, p. 101).

Esta dimensión conceptualiza un proceso de comunicación operativa que se centra en la emisión de mensajes y transmisión de información.

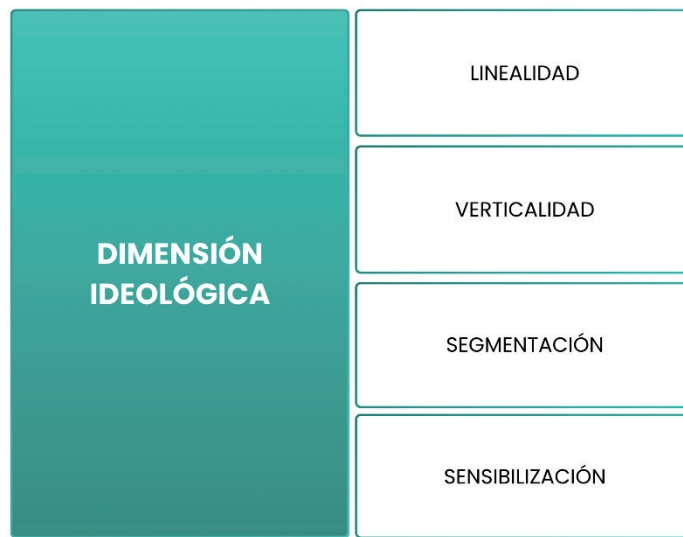
DIMENSIÓN IDEOLÓGICA

Pérez y Massoni (2009) conciben esta dimensión como un proceso comunicacional que aporta a la motivación.

- Corresponde al universo de los discursos.
- Las formaciones culturales e ideológicas se dan desde lo supraestructural.
- Mecanismos y dispositivos de alineación y manipulación son las formas con que opera la ideología en la semantización de lo social.
- Comunicación como aparato de reproducción ideológica.
- Algunas marcas de racionalidad: linealidad, segmentación, verticalidad, sensibilización (p.197).

Se refiere a la emoción de las personas y a la concepción de las ideas en el proceso de comunicación.

Figura 4. Dimensión ideológica



Basado en Massoni (2016)

Los indicadores que caracterizan esta dimensión son:

- Linealidad. Es una modalidad del encuentro organizada en torno a un contenido previamente establecido en la comunicación. Implica una semantización representacionalista escindida de lo comunicacional.
- Verticalidad. Es una modalidad del encuentro en la cual hay un emisor jerarquizado como fuente.
- Segmentación. Es una modalidad del encuentro en la cual se diferencian emisores, mensajes, productos comunicacionales y receptores (Massoni, 2016, p. 101).
- Sensibilización. Es el proceso comunicacional de concientizar (Massoni, 2016, p. 197).

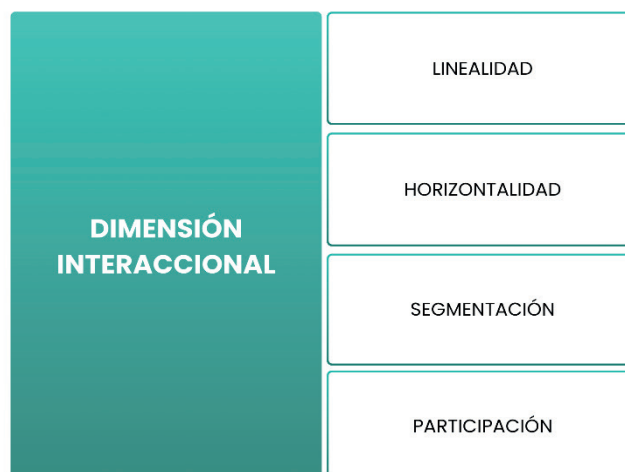
DIMENSIÓN INTERACCIONAL

Pérez y Massoni (2009) conciben esta dimensión como un proceso comunicacional de accionar y conectar con otros.

- Corresponde al campo de las motivaciones.
- Comunicación como proceso de producción de sentido atravesado por interacciones personales y grupales que es necesario conocer para mejorar la efectividad de los mensajes.
- Comunicación como la producción de sentido a partir del vínculo con el otro.
- Algunas marcas de racionalidad de este enfoque: linealidad, segmentación, horizontalidad, interacción de sujetos (p. 200).

Esta dimensión se refiere a la participación y vinculación entre las personas.

Figura 5. *Dimensión interaccional*



Basado en Massoni (2016)

Los indicadores de esta dimensión son:

- Linealidad es una modalidad del encuentro organizada en torno a un contenido previamente establecido en la comunicación. Implica una semantización representacionalista escindida de lo comunicacional.
- Horizontalidad es una modalidad del encuentro en la cual todos los integrantes están igualmente habilitados para participar en la comunicación.
- Segmentación es una modalidad del encuentro en la cual se diferencian emisores, mensajes, productos comunicacionales y receptores (Massoni, 2016, p. 101).
- Participación es el proceso comunicacional de interacción con otros (Massoni, 2016, p. 197).

DIMENSIÓN SOCIOCULTURAL

Pérez y Massoni (2009) conciben esta dimensión como la responsable de la generación de sentidos compartidos con otros y las acciones que ponen en marcha transformaciones en torno a problemas situados. Incluye la información, la sensibilización, la participación y otros procesos comunicacionales.

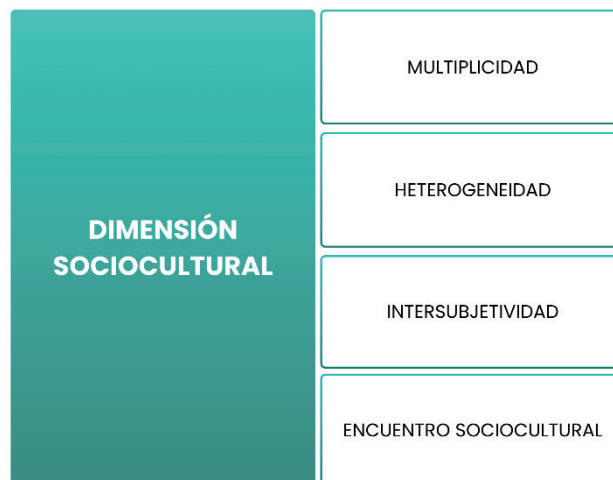
- Corresponde al campo de la articulación social. Concibe la comunicación como fenómeno social de encuentro, de puesta en común de los actores sociales/colectivos.
- Comunicación como momento relacionante de la diversidad sociocultural.
- Mediaciones socioculturales como dispositivos articuladores de lógicas.
- Comunicación como espacio de construcción de la dinámica social, la cotidianeidad de la producción del sentido.

- Algunas marcas de racionalidad de este enfoque: Heterogeneidad, multiplicidad, redes, comunicación como proceso complejo, situacional e histórico (p.354).

Se refiere al encuentro entre personas, ideas y emociones al servicio de la transformación social.

Las marcas de racionalidad de la dimensión sociocultural son las expuestas en la figura 6:

Figura 6. *Dimensión Sociocultural*



Basado en Massoni (2016)

Los indicadores de esta dimensión son:

- Multiplicidad es una modalidad del encuentro organizada en registros comunicacionales diversos que rebasan la exploración representacionalista de la comunicación.
- Heterogeneidad es una modalidad del encuentro organizada con base en redes heterárquicas y autoorganizadas.
- Intersubjetividad es una modalidad del encuentro en la que los

actores protagonistas son matrices socioculturales que comparten una modalidad fractálica y autopoietica del cambio.

- Encuentro sociocultural es el proceso comunicacional de articulación de la diversidad en dimensiones múltiples, en acción comunicacional (Massoni, 2016, p. 101).

METODOLOGÍA

Hernández et al. (2022) mencionan que la metodología es el proceso de conectar conceptos abstractos con indicadores empíricos, lo que implica un plan detallado y sistemático para recolectar, registrar, clasificar y cuantificar los indicadores en relación con el concepto que el investigador está considerando. El presente estudio tiene como objetivo general identificar las dimensiones de comunicación que organizan el Programa Promotor Cultural Estudiantil BUAP. El propósito es diseñar estrategias de comunicación institucional que permitan la eficiencia de la gestión cultural en la BUAP. En este sentido se plantea la siguiente pregunta de investigación: ¿Qué dimensiones de la comunicación organizan el Programa Promotor Cultural Estudiantil BUAP?

Con fundamento en la comunicación estratégica enactiva de Massoni (2016), se analizaron las dimensiones informativa, ideológica, interaccional y sociocultural. A partir de este análisis se plantearon los siguientes objetivos específicos:

- Distinguir la dimensión informativa de la comunicación
- Reconocer la dimensión ideológica de la comunicación
- Examinar la dimensión interaccional de la comunicación
- Valorar la dimensión sociocultural de la comunicación

La técnica de recolección fue la *auditoría* que se define como: “conjunto de métodos de investigación y análisis con el objetivo de identificar, definir, revisar y evaluar el contenido y desarrollo de una función/proceso” (Saló, 2005 citado por Cevallos et al., 2018, p. 41). El instrumento que se utilizó fue una lista de cotejo que permitió verificar de forma sistemática los indicadores de las dimensiones de la comunicación estratégica enactiva (Massoni, 2016) en el PCE-BUAP. Tal como afirman Hernández et al. (2022), “la lista de cotejo es un instrumento que contiene una serie de aspectos o características que se desea observar, y en la cual el evaluador marca si dichos aspectos se presentan o no” (p. 396).

En el caso del programa PCE-BUAP, se realizó la auditoría a dos tipos de unidades de análisis: a) productos comunicativos y b) espacios comunicacionales. La recolección de los datos se realizó de enero a mayo de 2025.

Para Solís (2013, citado por Hernández et al., 2022), la operacionalización es la conversión de “una variable teórica a indicadores empíricos verificables y medibles en ítems” (p. 211). A partir de las dimensiones de la comunicación estratégica enactiva (ver figura 1), se diseñó un instrumento con 16 ítems y se emplearon escalas de opción múltiple para ubicar con mayor precisión el valor que se le adjudica. En la Tabla 1 se muestra el ejercicio de operacionalización que sirvió para fundamentar la consistencia interna del instrumento de medición.

Tabla 1. Operacionalización de la variable

VARIABLE	DIMENSIONES	ÍTEMS	ESCALA	TIPO DE ESCALA
A. DIMENSIÓN INFORMATIVA	A.A. LINEALIDAD	A.A.A. EL(LOS) PROCESO(S) COMUNICACIONAL(ES) EN ESTE PRODUCTO/ESPACIO ES(SON):	A) UNIDIRECCIONAL, B) BIDIRECCIONAL, C) MULTIDIRECCIONAL	LIKERT
	A.B. VERTICALIDAD	A.B.A. EL(LOS) PROCESO(S) COMUNICACIONAL(ES) EN ESTE PRODUCTO/ESPACIO ES(SON):	A) RESTRINGIDA, B) MODERADA, C) ABIERTA	LIKERT
	A.C. SEGMENTACIÓN	A.C.A. EL(LOS) PROCESO(S) COMUNICACIONAL(ES) EN ESTE PRODUCTO/ESPACIO ES(SON):	A) FRAGMENTARIO, B) INTERACTIVO, C) CONSTRUCTIVO	LIKERT
	A.D. INFORMACIÓN	A.D.A. EL(LOS) PROCESO(S) COMUNICACIONAL(ES) EN ESTE PRODUCTO/ESPACIO CUMPLE EFECTIVAMENTE SU OBJETIVO:	EFFECTIVIDAD DEL 1 AL 5	LIKERT
B. DIMENSIÓN IDEOLÓGICA	B.A. LINEALIDAD	B.A.A. EL(LOS) PROCESO(S) COMUNICACIONAL(ES) EN ESTE PRODUCTO/ESPACIO ES(SON):	A) UNIDIRECCIONAL, B) BIDIRECCIONAL, C) MULTIDIRECCIONAL	LIKERT
	B.B. VERTICALIDAD	B.B.A. EL(LOS) PROCESO(S) COMUNICACIONAL(ES) EN ESTE PRODUCTO/ESPACIO ES(SON):	A) RESTRINGIDA, B) MODERADA, C) ABIERTA	LIKERT
	B.C. SEGMENTACIÓN	B.C.A. EL(LOS) PROCESO(S) COMUNICACIONAL(ES) EN ESTE PRODUCTO/ESPACIO ES(SON):	A) FRAGMENTARIO, B) INTERACTIVO, C) CONSTRUCTIVO	LIKERT
	B.D. SENSIBILIZACIÓN	B.D.A. EL(LOS) PROCESO(S) COMUNICACIONAL(ES) EN ESTE PRODUCTO/ESPACIO CUMPLE EFECTIVAMENTE SU OBJETIVO:	EFFECTIVIDAD DEL 1 AL 5	LIKERT
C. DIMENSIÓN INTERACCIONAL	C.A. LINEALIDAD	C.A.A. EL(LOS) PROCESO(S) COMUNICACIONAL(ES) EN ESTE PRODUCTO/ESPACIO ES(SON):	A) UNIDIRECCIONAL, B) BIDIRECCIONAL, C) MULTIDIRECCIONAL	LIKERT
	C.B. HORIZONTALIDAD	C.B.A. EL(LOS) PROCESO(S) COMUNICACIONAL(ES) EN ESTE PRODUCTO/ESPACIO ES(SON):	A) RESTRINGIDA, B) MODERADA, C) ABIERTA	LIKERT
	C.C. SEGMENTACIÓN	C.C.A. EL(LOS) PROCESO(S) COMUNICACIONAL(ES) EN ESTE PRODUCTO/ESPACIO ES(SON):	A) FRAGMENTARIO, B) INTERACTIVO, C) CONSTRUCTIVO	LIKERT
	C.D. PARTICIPACIÓN	C.D.A. EL(LOS) PROCESO(S) COMUNICACIONAL(ES) EN ESTE PRODUCTO/ESPACIO CUMPLE EFECTIVAMENTE SU OBJETIVO:	EFFECTIVIDAD DEL 1 AL 5	LIKERT
D. DIMENSIÓN SOCIOCULTURAL	D.A. MULTIPLICIDAD	D.A.A. EL(LOS) PROCESO(S) COMUNICACIONAL(ES) EN ESTE PRODUCTO/ESPACIO ES(SON):	A) UNIDIRECCIONAL, B) BIDIRECCIONAL, C) MULTIDIRECCIONAL	LIKERT
	D.B. INTERSUBJETIVIDAD	D.B.A. EL(LOS) PROCESO(S) COMUNICACIONAL(ES) EN ESTE PRODUCTO/ESPACIO ES(SON):	A) RESTRINGIDA, B) MODERADA, C) ABIERTA	LIKERT
	D.C. HETEROGENEIDAD	D.C.A. EL(LOS) PROCESO(S) COMUNICACIONAL(ES) EN ESTE PRODUCTO/ESPACIO ES(SON):	A) FRAGMENTARIO, B) INTERACTIVO, C) CONSTRUCTIVO	LIKERT
	D.D. ENCUENTRO SOCIOCULTURAL	D.D.A. EL(LOS) PROCESO(S) COMUNICACIONAL(ES) EN ESTE PRODUCTO/ESPACIO CUMPLE EFECTIVAMENTE SU OBJETIVO:	EFFECTIVIDAD DEL 1 AL 6	LIKERT
		D.D.B. EL PRODUCTO O ESPACIO TIENE LA FUNCIÓN DE:	A) INFORMAR, B) SENSIBILIZAR, C) PARTICIPAR, D) DOS O TRES DE LAS OPCIONES ANTERIORES	LIKERT

ANÁLISIS DE LOS DATOS

Para Hernández et al. (2022), el análisis de los datos es “la acción esencial que consiste en recibir datos no estructurados, a los que les proporcionamos una estructura” (p. 418). Tras esta recolección, se presentan los resultados más significativos del análisis de los productos y espacios de comunicación del PCE-BUAP.

PRODUCTO COMUNICATIVO: GAFETES

Un producto comunicativo es la materialización de una estrategia comunicacional que busca generar una conexión o un

encuentro. En este caso los gafetes ayudan a identificar, a generar pertenencia y a facilitar la interacción entre los actores involucrados.

Figura 7. Producto comunicativo No. 2: Gafetes



Figura 8. Ficha lista de cotejo de producto.

DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO:						
FORMATO IMPRESO PORTÁTIL DE IDENTIFICACIÓN DE CADA PROMOTOR O PARTICIPANTE DEL PROGRAMA. EN LA PARTE REVERSA ENCUENTRA FORMAS DE CONTACTO Y VINCULACIÓN A LAS REDES SOCIALES ASÍ COMO EL ESLOGAN.						
1. EL PRODUCTO O ESPACIO TIENE LA FUNCIÓN DE:	EL PRODUCTO PRETENDE IDENTIFICAR A CADA VOLUNTARIO CON SU NOMBRE Y SU PERTENENCIA AL PROGRAMA CON EL LOGO RUBRICADOS Y EN LA PARTE TRASERA, FORMAS DE CONTACTO ACOMPAÑADOS DEL ESLOGAN.					
2. EL(LOS) PROCESO(S) COMUNICACIONAL(ES) EN ESTE PRODUCTO/ESPACIO ES(SON):	PRESENTA EL NOMBRE DEL VOLUNTARIO HACIA AQUELLOS CON LOS QUE MANTENGA INTERACCIÓN. AL REVERSO, ESTÁN LAS FORMAS DE CONTACTO CON EL PROGRAMA. EL ESLOGAN SE ENCUENTRA CON LETRAS PEQUEÑAS DEBAJO DEL QR DE REDES SOCIALES.					
3. EL(LOS) PROCESO(S) COMUNICACIONAL(ES) EN ESTE PRODUCTO/ESPACIO ES(SON):	ESTA PRESENTE EL NOMBRE, LOGO COMO IDENTIFICADORES, DE IGUAL MANERA, HAY DETALLES INSTITUCIONALES SOBRE VINCULACIÓN CON BUAP.					
4. EL(LOS) PROCESO(S) COMUNICACIONAL(ES) EN ESTE PRODUCTO/ESPACIO ES(SON):	SE TIPIFICAN ELEMENTOS COMO: COMPONENTES DE LA MARCA, EL NOMBRE DEL PROMOTOR, LAS DISTINTAS FORMAS DE CONTACTO CON EL PROGRAMA Y OTRAS DEPENDENCIAS INVOLUCRADAS.					
5. EL(LOS) PROCESO(S) COMUNICACIONAL(ES) EN ESTE PRODUCTO/ESPACIO CUMPLE EFECTIVAMENTE SU OBJETIVO:	EXISTE UNA ESTANDARIZACIÓN SOBRE LA IDENTIFICACIÓN DEL PROMOTOR, ELEMENTOS DE LA IDENTIDAD DEL PROGRAMA PUEDEN ESTAR OCULTOS O NO TAN VISIBLES.					
<table border="1"><tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td></tr></table>		1	2	3	4	5
1	2	3	4	5		

El análisis de los gafetes muestra su función informativa, unidireccional, moderada y fragmentada. Los gafetes logran aportar valor en diferentes sentidos. En la dimensión informativa refuerzan la identidad visual institucional. En la dimensión ideológica generan sentido de pertenencia en los promotores. En la dimensión interactiva clarifican los roles y facilitan la coordinación entre los diferentes actores y finalmente, en la dimensión sociocultural son generadores de confianza, conectan, integran, dan sentido y dinamizan los roles de la experiencia cultural.

ESPACIO COMUNICACIONAL: REDES SOCIALES EXTERNAS (FACEBOOK, INSTAGRAM, TIKTOK)

Un espacio comunicacional puede ser un territorio simbólico donde se produce el encuentro y la construcción de sentido entre diferentes actores. Las redes sociales son un punto de encuentro en el entorno digital en el que se generan dinámicas, lenguajes y diálogos entre el programa y los públicos estratégicos. Lo anterior permite enriquecer y hacer más significativas las experiencias.

Figura 9. *Espacio comunicacional No. 3: Redes sociales externas*
(Facebook, Instagram, TikTok).



Figura 10. Ficha lista de cotejo de Espacio.

DESCRIPCIÓN DEL ESPACIO:				
LAS REDES SOCIALES ACTIVAS SON INSTAGRAM Y FACEBOOK. EL OBJETIVO PRINCIPALES CONECTAR CON LOS PÚBLICOS ESTRATÉGICOS EXTERNOS Y SE RESUBE EL MISMO CONTENIDO EN AMBAS PLATAFORMAS.				
1.EL PRODUCTO O ESPACIO TIENE LA FUNCIÓN DE:		SE COMPARTIÓ CONTENIDO CON DIFERENTES OBJETIVOS COMUNICATIVOS. EN ALGUNOS VÍDEOS PARTICIPAN VARIOS PROMOTORES. EL FEED CONTIENE FOTOS, CARTELES Y VÍDEOS.		
A) INFORMAR B) SENSIBILIZAR C) PARTICIPAR D) DOS O MÁS DE LAS OPCIONES ANTERIORES				
2.EL(LOS) PROCESO(S) COMUNICACIONAL(ES) EN ESTE PRODUCTO/ESPACIO ES(SON):		LOGO DEL PROGRAMA PRESENTE EN FOTO DE PERFIL Y PORTADA (FB). GRAN PARTE DEL CONTENIDO ES ESTÁTICO. SE TRANSMITE LA INFORMACIÓN DE EVENTOS, ACTIVIDADES, ETC.		
A) UNIDIRECCIONAL B) BIDIRECCIONAL C) MULTIDIRECCIONAL				
3.EL(LOS) PROCESO(S) COMUNICACIONAL(ES) EN ESTE PRODUCTO/ESPACIO ES(SON):		EN EL CONTENIDO SE DESGLOSAN FECHAS, LUGARES Y DESCRIPCIONES DE EVENTOS, ACTIVIDADES, ETC.		
A) RESTRINGIDO B) MODERADO C) ABIERTO				
4.EL(LOS) PROCESO(S) COMUNICACIONAL(ES) EN ESTE PRODUCTO/ESPACIO ES(SON):		LAS PUBLICACIONES TIENEN RESPUESTA A TRAVÉS DE ME GUSTA; ALGUNOS COMPARTIDOS Y COMENTARIOS.		
A) FRAGMENTARIO B) INTERACTIVO C) CONSTRUCTIVO				
5.EL(LOS) PROCESO(S) COMUNICACIONAL(ES) EN ESTE PRODUCTO/ESPACIO CUMPLE EFECTIVAMENTE SU OBJETIVO:		GRAN PARTE DEL CONTENIDO SE CARACTERIZA POR COMPARTIR INFORMACIÓN DE ACTIVIDADES O EVIDENCIA DE LO REALIZADO. LA INTERACCIÓN TIENE EL ALCANCE CONSTRUCTIVO Y FUIDO. EL SENTIDO DE COMUNIDAD ES AUSENTE.		
1	2	3	4	5

La operación de las redes sociales permite acercarse a los públicos estratégicos del programa con un lenguaje y ritmo que generan gran conexión e interés en las audiencias universitarias. Sin embargo, estos espacios operan en la dimensión informativa y no se aprovecha la funcionalidad interactiva y abierta de las redes sociales para operar la dimensión ideológica e interaccional. La dimensión sociocultural no se desarrolla, ya que no se logra una conversación participativa y la creación de contenido por parte de los estudiantes. Es importante operar las redes sociales como catalizador de la vida cultural, en donde la comunidad universitaria se convierta en el protagonista y co-creador de las experiencias culturales online y offline.

ESPACIO COMUNICACIONAL: REUNIONES DE TRABAJO

Otro espacio comunicacional estratégico son las reuniones de trabajo. Se entienden como un territorio sociocultural en donde se produce el encuentro y la construcción de sentido del equipo de promotores.

Figura 11 . Espacio comunicacional No. 4: Reuniones de trabajo



Figura 12. Ficha lista de cotejo de Espacio.

DESCRIPCION DEL ESPACIO:						
SESIONES DE 2 A 4 HORAS DE DURACIÓN (1 BIMESTRAL EN PROMEDIO), EN UN SALÓN PRESTADO DENTRO DEL EMA 8 DONDE SE CONVOCA A TODOS LOS PARTICIPANTES DEL PROGRAMA PARA DIFUNDIR INFORMACIÓN IMPORTANTE SOBRE ESTATUS DE PROYECTOS Y/O EVENTOS ASÍ COMO SENSIBILIZAR SOBRE ALGUNA TEMÁTICA EN LOS QUE SE COMPARTEN DIFERENTES OPINIONES.						
1. EL PRODUCTO O ESPACIO TIENE LA FUNCIÓN DE: A) INFORMAR B) SENSIBILIZAR C) PARTICIPAR D) DOS O TRES DE LAS OPCIONES ANTERIORES	SE TRANSMITE INFORMACIÓN SOBRE EVENTOS, ACTIVIDADES O PROYECTOS Y SU ESTADO. SE DENUNCIAN INCONSISTENCIAS O SENSIBILIZA SOBRE LA IMPORTANCIA DE ACCIONAR.					
2. EL(LOS) PROCESO(S) COMUNICACIONAL(ES) EN ESTE PRODUCTO/ESPACIO ES(SON): A) UNIDIRECCIONAL B) BIDIRECCIONAL C) MULTIDIRECCIONAL	PARTICIPAN EL EXPONENTE, ALGUNOS OYENTES Y OTROS EXPONENTES. MESAS EN BINAS EN DIRECCIÓN A UN PIZARRÓN DONDE ESTÁN UBICADOS LOS EXPONENTES.					
3. EL(LOS) PROCESO(S) COMUNICACIONAL(ES) EN ESTE PRODUCTO/ESPACIO ES(SON): A) RESTRINGIDO B) MODERADO C) ABIERTO	SE DIFUNDE LA INFORMACIÓN SOBRE EVENTOS, ACTIVIDADES, ETC. OPINAN CON MAYOR FRECUENCIA LOS QUE TIENEN MÁS GRADO DE RESPONSABILIDAD. LOS OYENTES RESERVAN OPINIONES O COMENTARIOS.					
4. EL(LOS) PROCESO(S) COMUNICACIONAL(ES) EN ESTE PRODUCTO/ESPACIO ES(SON): A) FRAGMENTARIO B) INTERACTIVO C) CONSTRUCTIVO	HAY INTERCAMBIO DE OPINIONES ENTRE PARTICIPANTES.					
5. EL(LOS) PROCESO(S) COMUNICACIONAL(ES) EN ESTE PRODUCTO/ESPACIO CUMPLE EFECTIVAMENTE SU OBJETIVO:	LA PARTICIPACIÓN DE LOS OYENTES ES BAJA. HAY REDUNDANCIA EN ALGUNOS TEMAS Y LAS SESIONES TIENEN UNA DURACIÓN EXTENSA, LO QUE PUEDE RESULTAR EN UNA BARRERA DE COMUNICACIÓN.					
<table border="1"> <tr> <td>1</td> <td>2</td> <td>3</td> <td>4</td> <td>5</td> </tr> </table>		1	2	3	4	5
1	2	3	4	5		

Las reuniones de trabajo son un entramado complejo en el que se construye la interacción social que permite la coordinación y organización del equipo de promotores culturales. Las reuniones de trabajo del programa cuentan con asistencia alta, pero la participación es baja y las sesiones se vuelven tediosas y redundantes. No hay intercambio de saberes y experiencias en una dinámica horizontal y, por tanto, no se detonan dinámicas de cocreación. Operan en la dimensión informativa. Es necesario activar las dimensiones interaccional, ideológica y socio-

cultural fomentando el diálogo de diversas voces que puedan confluír, articularse y, a veces, contradecirse; esto se logra cuidando la forma en que se discuten las propuestas, se resuelven los conflictos y se celebran los éxitos.

ESPACIO COMUNICACIONAL: REDES SOCIALES INTERNAS: WHATSAPP

WhatsApp es un medio de información inmediata para los promotores del programa. Este se convierte en un ecosistema en constante movimiento en el que se entretejen diálogos, se movilizan saberes y se construyen significados colectivos.

Figura 13. Espacio comunicacional No.5: Redes sociales internas: WhatsApp



Figura 14. Ficha lista de cotejo de Espacio.

DESCRIPCION DEL ESPACIO:	
RED SOCIAL INTERNA DEL PROGRAMA DONDE SE DIFUNDEN AVISOS O CONVOKA A LA ACCIÓN.	
1. EL PRODUCTO O ESPACIO TIENE LA FUNCIÓN DE: A) INFORMAR B) SENSIBILIZAR C) PARTICIPAR D) DOS O TRES DE LAS OPCIONES ANTERIORES	SE TRANSMITE INFORMACIÓN SOBRE EVENTOS, ACTIVIDADES O PROYECTOS Y SU ESTADO. SE DENUNCIAN INCONSISTENCIAS O SENSIBILIZA SOBRE LA IMPORTANCIA DE ACCIONAR.
2. EL(LOS) PROCESO(S) COMUNICACIONAL(ES) EN ESTE PRODUCTO/ESPACIO ES(SON): A) UNIDIRECCIONAL B) BIDIRECCIONAL C) MULTIDIRECCIONAL	LA QUE DIRIGE ENVÍA AVISOS O CONVOCATORIAS QUE PUEDEN ESTAR ACOMPAÑADOS DE IMÁGENES. ALGUNOS MIEMBROS DEL GRUPO REACCIONAN AL MENSAJE A TRAVÉS DE EMOJIS.
3. EL(LOS) PROCESO(S) COMUNICACIONAL(ES) EN ESTE PRODUCTO/ESPACIO ES(SON): A) RESTRICTIVO B) MODERADO C) ABIERTO	SE DIFUNDE LA INFORMACIÓN SOBRE EVENTOS, ACTIVIDADES, ETC. OPINAN CON MAYOR FRECUENCIA LOS QUE TIENEN MÁS GRADO DE RESPONSABILIDAD. LOS OYENTES RESERVAN OPINIONES O COMENTARIOS.
4. EL(LOS) PROCESO(S) COMUNICACIONAL(ES) EN ESTE PRODUCTO/ESPACIO ES(SON): A) FRAGMENTARIO B) INTERACTIVO C) CONSTRUCTIVO	SE DISTINGUEN EL EMISOR, LAS RESPUESTAS Y LOS MENSAJES.
5. EL(LOS) PROCESO(S) COMUNICACIONAL(ES) EN ESTE PRODUCTO/ESPACIO CUMPLE EFECTIVAMENTE SU OBJETIVO:	NO HAY RESPUESTA DE TODOS LOS MIEMBROS.

1

2

3

4

5

Si bien el objetivo comunicativo se cumple casi en su totalidad, existe una ausencia importante en la respuesta de quienes son objeto de los mensajes, lo que puede ocasionar malentendidos respecto a las convocatorias o requerimientos. Simultáneamente, la comunicación en el espacio se fracciona y se dispersa por otros medios. Se opera en la dimensión interaccional, pero no se logra orden en la dimensión informativa. Es importante fortalecer la inmediatez de las respuestas, la concreción de soluciones y el mantenimiento de los lazos productivos entre los promotores para operar la dimensión ideológica y sociocultural.

ESPACIO COMUNICACIONAL: SALA COMUNITARIA

La sala comunitaria es un espacio físico que se configura como una trama viva donde se construye la realidad a través de las interacciones. Es el lugar donde se encuentran los participantes del programa, ya sea para atender asuntos de sus tareas o para la convivencia entre ellos. De igual manera, aquí se consolidan reuniones con públicos estratégicos.

Figura 15. *Espacio comunicacional No.6: Sala comunitaria*



Figura 16 . Ficha lista de cotejo de Espacio

DESCRIPCION DEL ESPACIO:

LUGAR COMUNITARIO DE LA DEPENDENCIA A LA QUE SE PERTENECE (COAU). CONVERGEN LOS QUE PARTICIPAN Y CON LOS QUE SE COMPARTEN EL ESPACIO. SE USA CUANDO LA CANTIDAD DE PARTICIPANTES SUPERA LA CAPACIDAD DE LA OFICINA O HAY REUNIONES DE TRABAJO ALGUNA NUUP.

1.EL PRODUCTO O ESPACIO TIENE LA FUNCIÓN DE:

A) INFORMAR
B) SENSIBILIZAR
C) PARTICIPAR
D) DOS O TRES DE LAS OPCIONES ANTERIORES

2.EL(LOS) PROCESO(S) COMUNICACIONAL(ES) EN ESTE PRODUCTO/ESPACIO ES(SON):

A) UNIDIRECCIONAL
B) BIDIRECCIONAL
C) MULTIDIRECCIONAL

3.EL(LOS) PROCESO(S) COMUNICACIONAL(ES) EN ESTE PRODUCTO/ESPACIO ES(SON):

A) RESTRICTIVO
B) MODERADO
C) ABIERTO

4.EL(LOS) PROCESO(S) COMUNICACIONAL(ES) EN ESTE PRODUCTO/ESPACIO ES(SON):

A) FRAGMENTARIO
B) INTERACTIVO
C) CONSTRUCTIVO

5.EL(LOS) PROCESO(S) COMUNICACIONAL(ES) EN ESTE PRODUCTO/ESPACIO CUMPLE EFECTIVAMENTE SU OBJETIVO:

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

PUNTO DE ENCUENTRO E INTERACCIÓN PARA VARIOS PARTICIPANTES.

TODO HABLA, TODO RESPONDE, COMPARTEN OPINIONES E INFORMACIÓN.

ESPACIO CON SILLONES Y SILLAS, LOS PARTICIPANTES SE ENCUENTRAN DE FORMA CIRCULAR. ILUMINACIÓN CENTRAL CON REFLECTORES RECTANGULARES.

SE COMPARTEN INVITACIONES A PUNTOS DE ENCUENTRO EXTRACURRICULARES. TODOS CONVERSAN.

FALTA DE APROPIACIÓN. INTERACCIÓN CON EL ESPACIO POCO FRECUENTE.

El análisis muestra una falta de apropiación de la zona e interacción baja. No opera ninguna de las dimensiones informativa, interaccional, ideológica o sociocultural. La sala comunitaria deberá convertirse en el corazón del programa como un lugar donde se experimenta y se transforma la comunidad en torno a la cultura, el espacio físico en el que nos reconocemos, reflexionamos, conversamos y construimos juntos la vida cultural universitaria.

RESULTADOS.

La exposición de los resultados está basada en la idea conceptual de la enacción de la definición de comunicación estratégica (Massoni, 2023). Esta busca esbozar un movimiento perpendicular multidireccional, cíclico y relacional. En la figura 17 y 18 se muestra el concentrado de las dimensiones clasificándolos con colores:

- Dimensión informativa
- Dimensión Ideológica
- Dimensión Interaccional
- Dimensión Sociocultural

Figura 17. Resultados de Productos



Como se muestra en la Figura 17, la dimensión presente en la totalidad de los productos fue la dimensión informativa. En ella está presente la unidireccionalidad con información moderada y fragmentada. Por otro lado, al calificar la efectividad de las funciones comunicacionales de cada producto, en promedio resultó 3.5 de 5. Es decir, por encima de la media.

Figura 18. Resultados de Espacios.



En la figura 18 se observa que las dimensiones presentes en estos espacios son la dimensión informativa, interaccional y sociocultural. Los indicadores más notables son los pertenecientes a la dimensión interaccional y sociocultural. Finalmente, el promedio de la efectividad de las funciones comunicacionales de cada espacio es de 3.5 de 5.

CONCLUSIONES

La trascendencia de esta investigación radica en su contribución al campo de la gestión cultural universitaria basada en la comunicación estratégica enactiva de Massoni (2016). Esta subraya la necesidad de una articulación compleja de las dimensiones informativa, ideológica, interaccional y sociocultural de la capacidad comunicacional de la organización con una cosmovisión humanista y social.

El estudio muestra la complejidad comunicacional de la gestión cultural universitaria, misma que se compone de múltiples ecosistemas sociales, una variedad de factores institucionales y una diversidad de significados en la comunidad. Los resultados aportan hallazgos importantes que permitirán fortalecer las estrategias comunicativas del Programa Promotor Cultural Estudiantil de la BUAP. Se identificó una operación comunicacional desarticulada y simplificada en las dimensiones comunicativas informativa e ideológica. Este análisis permite destacar que el Programa Promotor Cultural Estudiantil BUAP deberá orientar sus esfuerzos comunicacionales a las dimensiones interaccional y sociocultural. Esto favorecerá una gestión cultural multidimensional, orgánica y transversal, en donde las prácticas artísticas, académicas y comunitarias se entrelazan en función del reconocimiento mutuo y la construcción colectiva de sentido.

De esta manera, el Programa Promotor Cultural Estudiantil BUAP dejará de ser una agenda institucional estática y con baja participación para convertirse en una plataforma viva, dinámica y reflexiva que responde a las realidades plurales del entorno. La viabilidad del estudio se sustenta en el aprovechamiento de los recursos disponibles para una resignificación profunda de una gestión cultural universitaria, bajo un modelo comunicacional complejo que articula lo institucional con lo comunitario, lo académico con lo artístico y lo simbólico con lo social.

Se sugieren como futuras líneas de investigación profundizar en los procesos de cocreación comunicativa entre gestores culturales y comunidades universitarias; en el impacto de las estrategias comunicacionales en la formación de ciudadanía cultural universitaria y en la integración de herramientas digitales y narrativas transmedia en la gestión cultural universitaria. De acuerdo con García Canclini (2009), los espacios universitarios deben funcionar como laboratorios culturales donde convergen identidades, saberes y prácticas, promoviendo la diversidad y la inclusión como principios comunicativos.

Esto es un llamado a complejizar los esfuerzos comunicacionales universitarios de modo que permitan una mirada comunicacional enactiva y co-constructiva de la realidad social (Massoni, 2016). Así, la universidad se convertirá en un actor clave para democratizar el acceso a los bienes culturales, romper las brechas de desigualdad simbólica y garantizar el ejercicio pleno de los derechos culturales, especialmente en el contexto mexicano marcado por la baja participación y la exclusión cultural.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. (2021). *Plan de desarrollo institucional 2021-25*. <https://pdi.buap.mx/>

Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. (2025) *Misión*. <https://www.buap.mx/content/misi%C3%B3n>

- Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. (2025). *Promotor Cultural Estudiantil*. CGAU. Disponible: <https://cgau.buap.mx/content/promotor-cultural-estudiantil>
- Cevallos, D., Moreno, C., y Cevallos, C. (2018). Importancia de la auditoría de comunicación interna en las organizaciones. *ESPACIOS*, 39(42), 37.
- Durán, P., Cisneros Martínez, N. G., Meléndez Rodríguez, V. M., y Cid Quiroz, R. (2019). Comunicación Estratégica: Modelo de gestión comunicacional. *Anuario de Investigación de La Comunicación CONEICC*, XXVI, 70–80. <https://doi.org/10.38056/2019aiccXXVI76>
- García-Canclini, N. (2009). *Culturas híbridas. Estrategias para entrar y salir de la modernidad*. Random House Mondadori. Debolsillo.
- Geertz, C. (2005). *La interpretación de las culturas*. Gedisa
- Giménez, G. (2005). *Teoría y análisis de la cultura*. Consejo Nacional para la Cultura y las Artes.
- Gobierno de México. (2019). *Plan Nacional de Desarrollo. 2019 – 2024*. https://siteal.iiep.unesco.org/sites/default/files/sit_accion_files/10042_0.pdf
- Gobierno de México. (2020). *Programa Sectorial de Cultura 2020-2024*. Secretaría de Cultura. DOF: 03/07/2020. <https://www.gob.mx/cultura/documentos/programa-sectorial-de-cultura-2020-2024>
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2022). *Metodología de la investigación* (7.ª ed.). McGraw-Hill.
- Hosagrahar, J. (2023). *La cultura, elemento central de los Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Unesco.org. <https://courier.unesco.org/es/articles/la-cultura-elemento-central-de-los-objetivos-de-desarrollo-sostenible>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2024). *Módulo sobre Eventos Culturales Seleccionados (MODECULT) 2023–2024*. INEGI. https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2024/modecult/MODECULT_24.pdf

- La Jornada. (18 noviembre 2023). *Cultura aportó 2.9% al PIB en 2022* <https://www.jornada.com.mx/2023/11/18/economia/014n3eco#:~:text=El%20resto%20de%20las%20C3%A1reas%20del%20sector,representa%203.6%20por%20ciento%20del%20total%20nacional.>
- Mariscal, J.L. y Ortiz, S.G. (2024) Involucramiento estudiantil. Involucramiento estudiantil en los programas de gestión cultural en México. *Revista de Investigación del Departamento de Humanidades y Ciencias Sociales*, núm. 26, pp. 83-115. Universidad Nacional de la Matanza
- Martín-Barbero, J. (1987). *De los medios a las mediaciones: Comunicación, cultura y hegemonía*. Gustavo Gili.
- Massoni, S. (2016). *Avatares del comunicador complejo y fluido. Del perfil del comunicador social y otros devenires* (Primera). Ediciones CIES-PAL. <https://repositorio.iberopuebla.mx/handle/20.500.11777/2557>
- Massoni, S. (2019). Teoría de la Comunicación Estratégica Enactiva e Investigación Enactiva en Comunicación: aportes desde Latinoamérica a la democratización de la vida cotidiana. *Chasqui. Revista Latinoamericana de Comunicación*, 141, 237–256. <https://doi.org/10.16921/chasqui.v0i140.4074>
- Massoni, S. (2000). Estrategias de comunicación: tiempo de investigarnos vivos. *Comunicación y Sociedad*, 37, 87–109. https://www.academia.edu/34343534/Estrategias_de_comunicaci%C3%B3n_tiempo_de_investigarnos_vivos_2000_
- Massoni, S. y Bussi, M. (2022). Guía IEC. Investigación Enactiva en Comunicación: la ciencia de la articulación”. Rosario, Argentina. 2da. Edición. <https://www.sandramassoni.com.ar/investigacion/iec.html>
- Massoni, S., Piola, M., Mascotti, M., Margherit, L., Spagnolo, J., Gerson, E., & Menarvino, B. (2017). *Medir la comunicación desde lo vivo. Indicadores comunicacionales en dimensiones múltiples*. Rosario. UNR Editora. www.sandramassoni.ar

- Massoni, S., y Bussi, M. (2023). Explorando las Nuevas Fronteras de la Comunicación. Teoría de la Comunicación Estratégica Enactiva: ciencia de la articulación. *Revista Spinor. Benemérita Universidad Autónoma de Puebla*, 48, 10–15. www.sandramassoni.ar
- Navarro Benítez, B., (2004). Retos de la difusión cultural en el actual contexto universitario. *REencuentro. Análisis de Problemas Universitarios*, (39), 79-84.
- Nosnik, A. (2012) Teoría de la comunicación productiva. Homosapiens, Argentina.
- Organización de las Naciones Unidas. (2022). Declaración Universal de Derechos Humanos. https://www.ohchr.org/sites/default/files/UDHR/Documents/UDHR_Translations/spn.pdf
- Organización de las Naciones Unidas (2024). Objetivos de Desarrollo Sostenible. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/>
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura México. CNDH México. (2018). *Derechos Culturales y Derechos Humanos*. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000366656>
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2002). *Declaración Universal sobre la Diversidad Cultural*. París: Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000127162_sp
- Pacheco, A., y Velasco, A. I. (2016). Aproximaciones sobre asociatividad cultural en México. *Periférica*, 17, 241–249. <https://doi.org/10.25267/Periferica.2016.i17.19>
- Pérez, R. A., y Massoni, S. (2009). *Hacia una teoría general de la estrategia. El cambio de paradigma en el comportamiento humano, la sociedad y las instituciones*. (1st ed.). Ariel.
- Romeu, V., Álvarez, M. y Pech, C. (2018). Desigualdad social y cultural. Consumo cultural y representaciones sociales en niños, adolescentes y jóvenes en la Ciudad de México. En *Política y cultura*, 50, 203-224.

Secretaría de Ciencia, Humanidades, Tecnología e Innovación. (2022, marzo). *Programas Nacionales Estratégicos. Programa Nacional Estratégico de Cultura*. Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología. <https://conacyt.mx/pronaces/pronaces-cultura/>

Soto, A. (2017). *Gobierno mexicano no ha usado la cultura como 'poder blando' ante el mundo: experto*. Observatorio de Arte y Cultura Universidad Iberoamericana. <https://ibero.mx/prensa/gobierno-mexicano-no-ha-usado-la-cultura-como-poder-blando-ante-el-mundo-experto>