**NOMBRE DEL SIMPOSIO O TALLER**

**I SIMPOSIO INTERNACIONAL “DESARROLLO HUMANO, EQUIDAD Y JUSTICIA SOCIAL”**

**Título**

**Clasificación de innovaciones periodísticas exitosas en cinco medios de comunicación cubanos**

***Title***

***Classification of successful journalistic innovations in five Cuban media***

María Victoria González Clavero. Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas. Cuba, [mariag@uclv.edu.cu](mailto:mariag@uclv.edu.cu)

ORCID: [https://orcid.org/0000-0002-2813-8760](https://orcid.org/0000-0002-2813-8760?lang=es)

**Resumen:**

En un contexto de constantes transformaciones tecnológicas e imprevisibilidad sobre el futuro de las profesiones, la innovación constituye uno de los requisitos para la subsistencia del periodismo y también una oportunidad. En Cuba se reconocen cinco medios líderes en cuanto a la innovación periodística, según indicadores dispersos y sin una aparente correlación con las dimensiones de la innovación periodística planteadas por los teóricos. Los especialistas cubanos consideran a *Cubadebate*, *Juventud Técnica*, *Tele Pinar*, *Escambray* e *Invasor* como los más innovadores. De ahí que la presente ponencia tiene como objetivo clasificar la innovación periodística en los medios cubanos más exitosos según las dimensiones: producto, proceso, posición, paradigmática y social; y de acuerdo con el grado de novedad de la innovación, a tono con las tendencias internacionales. La investigación se concibe desde una perspectiva cualitativa, que incluye métodos como el bibliográfico documental y el análisis de contenido cualitativo. Se constata que las transformaciones se encauzan por lo general a los soportes digitales, mediante la producción de videos y podcast y a la interacción con los públicos. Por tanto, en el panorama nacional existe una mayor propensión hacia las innovaciones de productos y sociales. Mientras que, en cuanto al grado de novedad, prevalecen las radicales o incrementales sobre las disruptivas.

***Abstract:***

In a context of constant technological transformations and unpredictability regarding the future of the professions, innovation constitutes one of the requirements for the survival of journalism and also an opportunity. In Cuba, five leading media outlets are recognized in terms of journalistic innovation, according to scattered indicators and without an apparent correlation with the dimensions of journalistic innovation proposed by theorists. Cuban specialists consider *Cubadebate*, *Juventud Técnica*, *Tele Pinar*, *Escambray* and *Invasor* as the most innovative. Hence, this presentation aims to classify journalistic innovation in the most successful Cuban media according to dimensions: product, process, position, paradigmatic and social; and according to the degree of novelty of the innovation, in connection with international trends. The research is conceived from a qualitative perspective, which includes methods such as documentary bibliography and qualitative content analysis. It is found that the transformations are generally channeled to digital media, through the production of videos and podcasts and interaction with the public. Therefore, in the national panorama there is a greater propensity towards product and social innovations. While, in terms of the degree of novelty, radical or incremental prevail over disruptive.

**Palabras Clave:** Innovación en el periodismo; Clasificación de innovaciones periodísticas; Medios de comunicación; Periodismo cubano.

***Keywords:*** *Innovation in journalism; Classification of journalistic innovations;**Mass media; Cuban journalism*.

**1. Introducción**

El cambio nunca termina ([Kaltenbrunner, Karmasin, & Kraus, 2017](#_ENREF_50)). Es por ello que la creatividad y la innovación se convierten en la respuesta de los distintos sectores ante las demandas de un contexto inestable económica y tecnológicamente. Para afrontar las incertidumbres sobre el futuro de las profesiones se precisa de ideas novedosas, que contribuyan a la solución de problemas y potencien la calidad.

En el ámbito periodístico se inicia una década de disrupción tecnológica y mayores esfuerzos por recuperar la conexión con la audiencia ([Newman, 2020](#_ENREF_72)): la llamada economía de la atención. Para el periodismo, como profesión amenazada, la innovación constituye una condición de subsistencia y a la vez una oportunidad.

En Cuba, la innovación constituye una prioridad como parte del proyecto de Actualización de la Conceptualización del Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo Socialista, y de los ejes estratégicos del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta 2030. Hoy las universidades lideran la innovación e investigación por lo que se precisa de un vínculo más estrecho entre la universidad y las empresas cubanas. En 2021 se constituyó el Consejo Nacional de Innovación, regido por el Decreto presidencial 262/2021 (Justicia, 2021).

Durante el IX Congreso de la Unión de Periodistas de Cuba (UPEC), efectuado en 2013, se analizó la redefinición del modelo de periodismo y del Sistema de Comunicación Social en Cuba. También el X Congreso de Congreso de esta organización, en 2018, proyectó entre sus ejes estratégicos la innovación como parte del sistema institucional de la organización periodística. El Plan de Estudios “E”, vigente en el proceso de enseñanza-aprendizaje de Periodismo en el país, concibe la innovación como uno de los objetivos esenciales de la Carrera, de acuerdo con las dinámicas actuales.

En 2020 se efectuó el primer Festival Virtual Nacional de la Prensa Cubana, centrado en la innovación. Algunos medios provinciales se confirmaron en el liderazgo de un periodismo innovador en Cuba, y también algunos de carácter nacional y de pequeño formato (Terrero, 2020). Entre los más innovadores, los especialistas identificaron a: *Cubadebate, Juventud Técnica, Tele Pinar*, *Escambray* e *Invasor* y el Proyecto Integral de Periodismo Hipermedia entre el Departamento de Periodismo y Comunicación de la Universidad de Camagüey y la Oficina del Historiador de dicha ciudad.

Sin embargo, más allá de los criterios del jurado, existe una carencia en cuanto a la clasificación de las innovaciones periodísticas cubanas que dificulta discernir sus tipologías. Por ello, la presente ponencia se propone como objetivo general: Clasificar las innovaciones en el periodismo cubano desde las experiencias exitosas de *Cubadebate, Juventud Técnica, Tele Pinar, Periódico Escambray* e *Invasor* en 2020. Para ello se conciben los objetivos específicos:

* Identificar las principales innovaciones en el periodismo implementadas por *Cubadebate*, *Juventud Técnica, Tele Pinar, Periódico Escambray* e *Invasor* en 2020.
* Establecer vínculos entre las innovaciones de *Cubadebate, Juventud Técnica, Tele Pinar, Periódico Escambray* e *Invasor* en 2020 y las dimensiones de la innovación periodística.
* Determinar el grado de novedad de las innovaciones de *Cubadebate, Juventud Técnica, Tele Pinar, Periódico Escambray* e *Invasor* en 2020.

Como contribución teórica, la investigación relaciona categorías tradicionalmente afines a la Economía y la Sociología con la Comunicación. Además, se tributa a la práctica mediante la socialización de las prácticas innovadoras de medios cubanos, lo que podría movilizar las transformaciones en otras organizaciones periodísticas cubanas hacia una cultura más innovadora, que reconozca y favorezca las transiciones/respuestas organizativas necesarias para revitalizar sus procesos, productos y servicios.

**1.1** **Referentes teóricos sobre la innovación en el periodismo y sus clasificaciones**

La innovación en el periodismo constituye un recurso vital para afrontar y al mismo tiempo beneficiarse de las transformaciones tecnológicas. Los profesionales e investigadores de la Comunicación convergen en la necesidad de un pensamiento creativo, renovador y dinámico en los medios de comunicación. Además, todo proceso de innovación requiere de liderazgo, capacidad de asumir riesgos y percepción de futuro.

Actualmente, la innovación constituye un foco de interés académico. En las publicaciones recientes de las revistas científicas sobre Comunicación puede constatarse la habitualidad de este tema cuando se debate el presente y futuro del periodismo.

Se reconoce la existencia de una brecha académica en las investigaciones sobre innovación, y el desafío de encontrar un concepto definitivo. No existe consenso sobre qué significa la innovación en el periodismo, se trata de una definición dispersa en la bibliografía, criticada por su tratamiento desde perspectivas economicistas. Asimismo, escasean las investigaciones con un enfoque conceptual sólido (José Alberto García-Avilés, 2021b).

Ante esta disparidad de criterios, se optó por definir la innovación el periodismo como un proceso dinámico de transformaciones, desde lo incremental hasta lo radical (Posetti et al., 2019), en las diferentes áreas de los medios de comunicación: organización, tecnología, producto y comercialización, con la finalidad de responder a las exigencias de un contexto determinado. Consiste en una forma novedosa (Dogruel, 2013, Krumsvik et al., 2019) de cumplir con las distintas funciones en una organización periodística cuya cultura se orienta al cambio.

El Manual de Oslo, en su tercera edición (2020) establece cuatro tipos de innovación: de producto, de procesos, de mercadotecnia y organizativa. En la presente investigación se adoptan dichos elementos desde la teoría de los autores británicos Francis y Bessant (2005) quienes plantean cuatro aspectos administrativos de la innovación mediática, reconocidos como 4Ps: 1) Innovación de productos (abarca los contenidos, cambios en las características y particularidades de la propia noticia, servicios y tecnologías ofrecidos por los medios de comunicación.), 2) de procesos (cambios en la forma en que se crean y entregan los productos o servicios, incluye los cambios organizativos en el medio de comunicación.), 3) de posición (cambios en cómo se posicionan o enmarcan los productos/servicios dentro de contextos particulares) y paradigmática (cambios en la orientación de una organización.). A ellos se agrega una quinta dimensión, la innovación social (usos o efectos sociales de los procesos interactivos, así como las interacciones que los agentes sociales desarrollan con los medios de comunicación), planteada por las autoras Storsul y Krumsvik (2013). Esta taxonomía de las 4Ps y una S resulta más integradora y se aplica específicamente a la comunicación y el periodismo.

Otra clasificación de las innovaciones responde al grado de novedad, en este sentido las innovaciones se pueden clasificar como 1) radicales o incrementales (Henderson y Clark, 1990) cuando se crea valor a partir de un producto existente o se introducen mejoras y 2) disruptivas (Christensen, 2006) que son las que implican novedad debido a cambios rotundos. Por lo general, la bibliografía indica que en el ámbito periodístico predominan las de tipo radical o incremental.

Fomentar una cultura de la innovación en las organizaciones periodísticas constituye una tarea compleja porque implica un cambio en las rutinas y hábitos profesionales “rituales estratégicos” de los procesos productivos en los medios de comunicación. Se impone un cambio en la mentalidad que comienza por reconocer la innovación como una respuesta ante los retos del presente y el porvenir.

**2. Metodología**

El Primer Festival Virtual Nacional de la Prensa Cubana pretendió convertirse en catalizador de la transformación integral de los medios y premió por primera vez la innovación en el periodismo. Se presentaron un total de 93 proyectos de todo el país, de los cuales solo se premiaron cinco medios de comunicación y un trabajo académico. Los medios de comunicación seleccionados como más innovadores en el país resultaron *Cubadebate*, *Juventud Técnica*, *Tele Pinar*, *Escambray* e *Invasor*, que se toman en cuenta aquí como casos de éxito de la innovación en el periodismo cubano.

Se adopta una perspectiva cualitativa que enfatiza en la contextualización del entorno, el razonamiento inductivo y el descubrimiento de nuevos conceptos desde una perspectiva holística, flexible y con riqueza interpretativa (Hernández-Sampieri, Fernández-Collado, & Baptista-Lucio, 2014). Se emplean como métodos el bibliográfico documental con su técnica la revisión bibliográfica documental; en este sentido se analizaron publicaciones de los sitios web: *Cubaperiodistas.cu* (realizado y editado por el grupo de comunicación de la UPEC), *Cubadebate*, *Juventud Técnica*, *Tele Pinar*, *Escambray* e *Invasor* sobre el Primer Festival Virtual Nacional de la Prensa Escrita en 2020, los informes entregados por cada uno de los medios a este Festival y las secciones que definen la política editorial de cada uno de estos medios. Se realizó un análisis de contenido de cada uno de los casos seleccionados a partir de una ficha de contenido que incluye las distintas dimensiones de la innovación en el periodismo: producto, proceso, posición, paradigmática y social; en los indicadores se toman en cuenta los distintos rubros considerados por el jurado para la premiación de los proyectos más innovadores en el Primer Festival Virtual Nacional de la Prensa Cubana; además del grado de novedad.

**3. Resultados y discusión**

**3.1 Clasificación de las innovaciones en el periodismo cubano**

*Cubadebate: orientación hacia la multiplataforma y los públicos*

El primer lanzamiento de *Cubadebate* al ciberespacio aconteció el 5 de agosto de 2003 y el 20 de junio de 2009 se reestrenó con la misma finalidad de enfrentar el terrorismo mediático. Según se declara en el informe La innovación y el desarrollo en *Cubadebate*: orientación hacia la multiplataforma y los públicos (Cubadebate, 2020b), desde finales de 2018 este medio de comunicaciónha estructurado una nueva estrategia de innovación y desarrollo para afianzar su liderazgo, posicionamiento y tradición de trabajo. Como principales fortalezas identifican la base de usuarios más amplia de los medios públicos cubanos en el espacio digital, experticia y experiencia de sus profesionales, voluntad transformadora y fortalecimiento de los equipos de trabajo. Según el jurado del Primer Festival Nacional Virtual de la Prensa:

“Destacan fundamentalmente las experiencias de trabajo con el periodismo de datos y la presentación gráfica de estos, además del desarrollo de podcast. De igual forma, el trabajo con los públicos a través de los comentarios, y la labor que realizan en las diferentes redes sociales, con experiencias específicas en Telegram y Picta que sirven de referencia en el panorama mediático nacional. Resaltan las alianzas con otros medios de prensa y profesionales del país, para el abordaje de asuntos de alta sensibilidad o impacto en la opinión pública.” (Cubaperiodistas, 2020).

Sus ocho proyectos para la innovación y el desarrollo incluyen 1) la reestructuración de los equipos de trabajo (coordinación editorial, realización audiovisual; redes sociales, monitoreo e innovación y soporte de los medios), 2) perfeccionamiento de la gestión de redes sociales, 3) producción audiovisual multiplataformas, 4) producción de podcast, 5) Cuba en datos (periodismo de datos), 6) Canal USB (sección especializada sobre audiovisuales, tecnología y videojuegos para jóvenes, 7) Fact-checking, 8) Análisis de tendencias en innovación y asesoramiento en desarrollo.

Las innovaciones de *Cubadebate*, según su grado de novedad se consideran incrementales o radicales. A continuación, se relacionan las principales innovaciones del medio digital y las dimensiones de la innovación periodística:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Vínculos entre las innovaciones de *Cubadebate* y las dimensiones de la innovación periodística | | | |
| Innovación de productos | Innovación de procesos | Innovación de posición | Innovación social |
| Producción audiovisual multiplataformas. | Restructuración de los equipos de trabajo. | Canal USB, sección orientada a los jóvenes. | Perfeccionamiento de la gestión de redes sociales. |
| Producción de podcast. | Alianzas con otros medios de prensa y profesionales del país. |  | Trabajo en las diferentes redes sociales con experiencias en Telegram y Picta. |
| Periodismo de datos. |  |  |  |
| Fact-checking. |  |  |  |

Tabla 1. Fuente elaboración propia con datos del informe La innovación y el desarrollo en *Cubadebate*: orientación hacia la multiplataforma y los públicos, *Cubaperiodistas* (2020)y *Cubadebate* (2020).

*Juventud Técnica: innovación al servicio del Periodismo*

Fundada el 21de junio de 1965*,* *Juventud Técnica* es una publicación periodística cubana centrada en el tratamiento de temas de ciencia, tecnología y medio ambiente, con énfasis en la producción científica de los jóvenes cubanos en diversos sectores. A finales de 2018, *Juventud Técnica* dejó de circular debido a la escasez de papel en Cuba y comenzaron a experimentar con nuevos formatos como el audiovisual y el podcast, que han potenciado la cantidad de seguidores de sus publicaciones en redes sociales.

Los cuatro proyectos presentados por *Juventud Técnica* al Primer Festival Virtual Nacional de la Prensa en 2020 resultaron: 1) Audiovisuales JT, 2) Infografías JT (en cuatro tipologías: nota informativa, reportaje, de comunicación social y propiamente ilustrativas), 3) Verifica JT (proyecto dedicado a identificar y reducir el impacto de las noticias falsas relacionadas con ciencia, tecnología y medio ambiente y para ayudar a la ciudadanía a identificar y contrarrestar las *fake news*) y 4) COVID-19 Cubadata (periodismo de datos para monitorear el impacto de la COVID-19 en el país, democratizar la información y contar con datos abiertos públicos).

Las innovaciones de *Juventud Técnica* en el proyecto Audiovisuales JT se catalogan como disruptivas debido a que implican un cambio drástico en cuanto a la creación de productos comunicativos en nuevos soportes (no tradicionales) para el medio de comunicación. En Infografías JT, Verifica JT y COVID-19 Cudabata, resultan incrementales o radicales porque se realizan basadas en experiencias de publicaciones similares, lo que en la teoría sobre innovación se reconoce como imitaciones. En el caso de las infografías se inspiraron en *Popular Science*, *Muy interesante*, *Quo*, *National Geographic*. También Verifica JT se basó en organizaciones internacionales de verificación de información como Chequeado, El detector de mentiras y Preto no Branco. Mientras que en la realización del periodismo de datos no se declaran métodos distintos a los empleados por otros medios de comunicación que practican esta modalidad. La tabla que aparece seguidamente evidencia que en *Juventud Técnica* se implementan los diversos tipos de innovaciones, con excepción de la de posición.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Vínculos entre las innovaciones de *Juventud Técnica* y las dimensiones de la innovación periodística | | | |
| Innovación de productos | Innovación de procesos | Innovación paradigmática | Innovación social |
| Cuatro tipologías de infografías. | Alianzas con la facultad de Matemática y Computación (MATCOM) y el  Proyecto Postdata.club. | Contratación de diseñadores del medio por proyectos de la ong Oxfam, lo que reporta nuevos ingresos. | Impacto en las audiencias y en otros medios de comunicación. |
| Realización de audiovisuales. | Creación de nuevos formatos de salida. | Inserción de mensajes publicitarios en los nuevos formatos para obtener ingresos. |  |
| Realización de podcast | Sólida labor profesional y trabajo en equipo. |  |  |
| Verifica JT |  |  |  |

Tabla 2. Fuente elaboración propia con datos de los cuatro informes elaborados por *Juventud Técnica* (Proyectos Audiovisuales JT, Infografías JT, Verifica JT y Covid19 Cubadata) para el Primer Festival Virtual Nacional de la Prensa Cubana, *Cubaperiodistas* (2020) y *Cubadebate* (2020).

*Tele Pinar: énfasis en el producto y en la relación con el público*

*Tele Pinar* se creó en Pinar del Río, la más occidental de las provincias cubanas, en 1984 para la cobertura del acontecer de ese territorio en espacios nacionales. Hoy consta además de una página web, creada el 14 de abril de 2004. El alcance del sitio se ha redimensionado con su inserción en redes sociales como Facebook, Twitter, YouTube, Instagram, entre otras.

Entre sus principales méritos en la innovación se destaca la estrategia para el trabajo en redes sociales, la elaboración de podcast, la sistematización de la transmisión de video en directo, las coberturas en tiempo real en la web y las redes sociales, la visualidad lograda en sus producciones y la integración de las agendas públicas y mediáticas con una elevada participación del público (Tele Pinar, 2020).

Los proyectos innovadores del medio de comunicación consisten en 1) Redacción multimedia, 2) Jueves de Debate (espacio televisivo de intercambio directo con las audiencias), 3) Portada TP (programa informativo en el horario del mediodía), 4) Laboratorio multimedia (dedicado al trabajo en redes sociales para crear y compartir propuestas multimediales en el canal de YouTube, Facebook, Instagram, Telegram, el sitio web y el canal de Ivoox.).

Las innovaciones de *Tele Pinar*, según el grado de novedad, se clasifican como incrementales o radicales debido a que la creación de valor se produce a partir de un producto existente o se introducen mejoras. Como se ilustra en la tabla que aparece debajo, *Tele Pinar* se destaca en las innovaciones de productos.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Vínculos entre las innovaciones de *Tele Pinar* y las dimensiones de la innovación periodística | | |
| Innovación de productos | Innovación de procesos | Innovación social |
| Producción de podcast. | Rediseño organizativo y metodológico de la Redacción. | Equipo de redes (Laboratorio Multimedia). |
| Visualidad lograda en todos sus productos. |  | Integración de las agendas pública y mediática. |
| Transmisiones de video en directo, de las coberturas en tiempo real en la web y las redes sociales. |  |  |

Tabla 3 Elaboración propia a partir del informe Proyectos de innovación y desarrollo al Festival Nacional de la Prensa Cubana, *Cubaperiodistas* (2020) y *Cubadebate* (2020).

*Periódico Escambray: gestión editorial y comunicación transmedia*

El periódico *Escambray* vio la luz el 4 de enero de 1979 en la provincia de Sancti Spíritus y se le reconoce como uno de las mejores publicaciones periódicas cubanas, razón por la cual ha obtenido múltiples premios. Según Juan Antonio Borrego, director de esa editora, las claves de éxito de *Escambray* radican en el trabajo en equipo, la experimentación, la capacidad de sobreponerse a las carencias de estos tiempos, la investigación permanente y la incursión sin miedos en la intermedialidad (Alfonso Sosa, 2020).

Entre los proyectos innovadores de *Escambray* presentados en el Primer Festival Virtual Nacional de la Prensa Cubana figuran: 1) Impacto de la implementación del modelo de gestión editorial del periódico *Escambray*, 2) *Escambray*: del linotipo a la comunicación transmedia (posicionamiento de la marca Escambray a partir del cambio de las narrativas en la era de la convergencia); y 3) Corrupción administrativa y delitos económicos: de los vacíos informativos a la respuesta editorial.

Según el grado de novedad, la creación de audiovisuales y podcast en un medio de origen impreso se puede clasificar como disruptiva, mientras que el resto de los cambios y mejoras que introducen son de tipo radical o incremental. La tabla siguiente demuestra como en el medio predominan las innovaciones de productos, de procesos y sociales:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Vínculos entre las innovaciones de *Escambray* y las dimensiones de la innovación periodística | | | |
| Innovación de productos | Innovación de procesos | Innovación de posición | Innovación social |
| Rediseño integral de la página web. | Alianzas colaborativas con artistas, creadores e instituciones. | Posicionamiento de los contenidos según: servicio, conectividad,  participación, orientación, dinamización y gestión del conocimiento. | Nuevos perfiles institucionales en redes sociales (Instagram y Telegram). |
| Surgimiento de secciones y productos que dan cuerpo a la integración multimedial (noticiero VisionEs). | Transformación integral de las rutinas productivas. |  | Creación de la Columna del navegante, para el intercambio con el público. |
| Creación de Podcast. | Incorporación colectiva a la producción periodística para los diversos formatos del medio. |  | Encuesta semanal |
| Elaboración de infografía. |  |  | Contenidos diferenciados para aumentar la interacción social. |
| Tratamiento de la corrupción administrativa y delitos contra la economía. |  |  |  |

Tabla 4 Elaboración propia a partir de los informes de proyectos entregados por *Escambray* al Primer Festival Virtual Nacional de la Prensa Cubana, *Cubaperiodistas* (2020) y *Cubadebate* (2020).

*Periódico Invasor: liderazgo en la innovación de productos*

El periódico *Invasor*, nacido el 26 de julio de 1979, es el Órgano Oficial del Partido en Ciego de Ávila. En 2015 este medio de prensa decidió transformar su modelo de gestión de contenidos y se reconoció como un periódico digital con múltiples salidas en la web (redes sociales, canal de video y audio) y una edición impresa. Durante el Primer Festival Virtual Nacional de la Prensa:

“Se valoró la calidad de los materiales periodísticos presentados, que lo convierten en referencia para el sistema de medios en Cuba, de cómo abordar las más acuciantes problemáticas sociales con profundidad, belleza e inmediatez. Destaca en ese empeño toda la labor desarrollada durante el periodo de enfrentamiento a la COVID-19.” (Cubaperiodistas, 2020).

Las innovaciones en este medio de comunicación comprenden siete proyectos: 1) Modelo de Gestión de Contenidos del Periódico Invasor (Proyecto Matriz), 2) Invasor Multimedia, 3) Invasor Cultural, 4) Invasor Verifica, 5) Invasor Investiga, 6) Invasor Económico e 7) Invasor Especiales. Sus fortalezas radican en la innovación de productos y de procesos. Con relación al grado de novedad, sus innovaciones de valoran como disruptivas en el caso de la producción de videos y podcast, mientras que el resto se consideran radicales o incrementales. Los cambios implementados se clasifican según las distintas dimensiones en la presente tabla:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Vínculos entre las innovaciones de *Invasor* y las dimensiones de la innovación periodística | | |
| Innovación de productos | Innovación de procesos | Innovación social |
| Invasor Cultural (periodismo cultural, gestión de contenidos). | Rutinas de producción que rompen con las visiones más tradicionales. | Interacción en redes sociales Facebook, Twitter, YouTube, Instagram, Telegram y el sitio web del medio. |
| Invasor Verifica (verificación de datos). | Redacción integrada. |  |
| Invasor Investiga (periodismo de investigación). | Invasor Multimedia: departamento para producir videos y podcast. |  |
| Invasor Económico (periodismo económico). |  |  |
| Invasor Especiales (coberturas sui géneris). |  |  |
| Elaboración de videos y podcast. |  |  |

Tabla 4 Elaboración propia a partir de los informes de proyectos entregados por *Invasor* al Primer Festival Virtual Nacional de la Prensa Cubana, *Cubaperiodistas* (2020) y *Cubadebate* (2020).

* 1. **Discusión**
* La innovación periodística cubana, aún en ciernes, prioriza al periodismo digital y el posicionamiento de los medios. Todavía se precisa de una mayor incursión en nuevas narrativas, mayor y mejor empleo de las tecnologías, así como un reconocimiento de las necesidades y hábitos de consumo de los públicos para lograr una mayor atracción hacia los medios de comunicación.
* Se evidencia que ninguno de los medios más exitosos en la innovación periodística en Cuba llevan a cabo la totalidad de las dimensiones de las innovaciones. Solo *Cubadebate*, *Juventud Técnica* y *Escambray* implementan cuatro tipologías de innovaciones. Las mayores fortalezas se concentran en las innovaciones de productos y las sociales.
* La aplicación de innovaciones radicales o incrementales en medios cubanos contribuye a una mejora en las distintas áreas en que operan estas organizaciones; aunque en algunos casos las transformaciones se producen por imitación. De ahí la necesidad del vínculo academia-medios de comunicación, la investigación, el fomento de nuevas alianzas y la presencia de líderes innovadores en los medios que posibiliten innovaciones incrementales y disruptivas con flexibilidad y dinamismo.

**4. Conclusiones**

* Se reconoce la presencia de medios líderes en la innovación en el periodismo cubano, desde indicadores dispersos. Ante la carencia de un modelo de ordenamiento de las innovaciones en el periodismo cubano se propone un sistema clasificatorio que posibilite su distribución y agrupación de acuerdo con las dimensiones establecidas por los teóricos de la innovación mediática: producto, proceso, posición, paradigmática y social. Asimismo, se requiere reconocer el grado de novedad de estas innovaciones por lo que se apela al criterio de disruptivas, radicales e incrementales frecuentemente empleados en la bibliografía e investigaciones sobre innovación en el periodismo.
* La elaboración de audiovisuales, podcast y la creación de mecanismos de interacción con las audiencias constituyen las principales transformaciones implementadas por los medios de comunicación más exitosos en la innovación periodística cubana. Dichos cambios se destinan fundamentalmente a los soportes digitales. Como mecanismo para fomentar las innovaciones, los medios han renovado sus procesos productivos, equipos de trabajo y la estructura de sus Redacciones.
* Al vincular las transformaciones fomentadas en los cinco medios de comunicación cubanos más innovadores con las dimensiones de la innovación periodística, es posible constatar que en *Cubadebate* y *Escambray* se implementan las de producto, proceso, posición y social; en *Tele Pinar* e *Invasor* se destacan fundamentalmente en las innovaciones de producto, proceso y social; mientras que *Juventud Técnica* incorpora la innovación paradigmática, así como la de proceso, producto y social.
* En los medios líderes de la innovación en el periodismo cubano se destacan las innovaciones radicales o incrementales y en menor medida las de tipo disruptiva, en consonancia con las tendencias a nivel mundial. Ello significa que se realizan cambios y mejoras con los recursos existentes. En los medios de base impresa, que despuntan en la realización de audiovisuales sí es posible clasificar estas nuevas producciones como disruptivas.
* Es preciso ampliar el estudio de las innovaciones en el periodismo cubano a partir del análisis del resto de los proyectos de innovación en medios de comunicación, los de tipo académico, así como el análisis de los casos de fracaso en las innovaciones periodísticas en Cuba.

**5. Referencias bibliográficas**

1. Alfonso Sosa, O. (8 de diciembre de 2020). Periódico Escambray recibe premio a la innovación. *Escambray*. Recuperado de: <http://www.escambray.cu/2020/periodico-escambray-un-referente-para-la-prensa-cubana-fotos/>
2. Christensen, C. M. (2006). The Ongoing Process of Building a Theory of Disruption. *Product Development & Management Association, 23*, 39–55.
3. Cubadebate (26 de noviembre de 2020). Cubadebate recibe premio en Primer Festival Virtual de la Prensa. *Cudadebate*. Recuperado de: <http://www.cubadebate.cu/noticias/2020/11/26/cubadebate-recibe-premio-de-innovacion-en-primer-festival-virtual-de-la-prensa-video/>
4. Cubadebate (2020b). *La innovación y el desarrollo en Cubadebate: orientación hacia la multiplataforma y los públicos*. Recuperado de: https://www.cubaperiodistas.cu
5. Cubaperiodistas (26 de noviembre de 2020). Los premios del Primer Festival Virtual de la Prensa. Cubaperiodistas. Recuperado de: https://www.cubaperiodistas.cu/index.php/2020/11/los-premios-del-primer-festival-virtual-de-la-prensa/
6. Dogruel, L. (2013). Opening the Black Box. The Conceptualising of Media Innovation. In S. Tanja & K. A. H. (Eds.), Media Innovations. A Multidisciplinary Study of Change (pp. 29-44). Suecia: Nordicom.
7. Francis D. y Bessant F. (2005). Targeting innovation and implications for capability. Development. *Technovation*, 25(3), 171-183.
8. Gaceta Oficial No. 44 Extraordinaria de 28 de mayo de 2021, 262/2021 C.F.R. (2021).
9. García-Avilés, J. A. (2021b). Review artile: Journalism innovation research, a diverse and flurishing field (2000-2020)”. *Profesional de la información, 30*(1), 34. doi: htts://doi.org/10.3145/epi.2021.ene.10
10. Henderson, R., & Clark, K. (1990). Architectural Innovation: The Reconfiguration of Existing Product Technologies and the Failure of Established Firms. *Administrative Science Quarterly, 35*(1), 9-30.
11. Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C., & Baptista-Lucio, M. P. (2014). *Metodología de la investigación* ((6a. ed.) ed.). México D.F: McGraw Hill Education.
12. Kaltenbrunner, A., Karmasin, M., & Kraus, D. (2017). *Journalism Report V. Innovation and Transition* (Kaltenbrunner Andy, Karmasin Matthias & K. Daniela Eds.). Alemania: Finidr.
13. Krumsvik, A. H., Bhroin, N. N., Milan, S., & Storsul, T. (2019). Making (sense of) media innovations. In M. Deuze & M. Prenger (Eds.), *Making media: Production, practices, and professions*. Amsterdam: Amsterdam University Press.
14. Newman, N. (2020). *Periodismo, medios y tecnología: tendencias y predicciones para 2020* England: Reuters Institute for the study of journalism, University of Oxford.
15. Posetti, J., Felix, S., & Nabeelah, S. (2019). Lessons in Innovation: How International News Organisations Combat Disinformation through Mission-Driven Journalism (pp. 41). England : Reuters Institute for the Study of Journalism, University of Oxford.
16. Storsul, T., & Krumsvik, A. H. (2013). What is Media Innovation? In S. Tanja & K. A. H. (Eds.), *Media Innovations. A Multidisciplinary Study of Change* (pp. 13-28). Suecia: Nordicom.
17. Tele Pinar (2020). Tele Pinar premiado en el Festival Nacional de la Prensa, uno de los cinco medios más innovadores del país. Recuperado de: <https://www.telepinar.cu/tele-pinar-premiado-festival-nacional-prensa-uno-de-los-cinco-medios-mas-innovadores-del-pais/>
18. Terrero, A. (2020). Urgencia de un modelo de prensa. Retrieved 23 de enero, 2021, from <https://www.cubaperiodistas.cu/index.php/2020/11/el-desafio-que-tenemos-es-complejo/>