



UNIVERSIDAD DE MATANZAS
FACULTAD DE CIENCIAS
SOCIALES Y HUMANIDADES

**TESIS EN OPCIÓN AL TÍTULO DE LICENCIADO
EN PERIODISMO**

**LA INTEGRACIÓN DE REDACCIONES PARA
UN MEJOR DESARROLLO DE LA PRÁCTICA
PERIODÍSTICA EN RADIO 26.**

AUTORA: ROSMELI OLIVA ESTUPIÑAN

**TUTORAS: MSC. ODALYS O. MIRANDA SUÁREZ
LIC. BEATRIZ ROSALES VICENTE**

CONSULTANTE: LIC. MARITZA E. TEJERA GARCÍA

JULIO, 2015

DEDICATORIA

*“A mi madre por hacer de mi lo que soy, por el apoyo, por empujarme siempre a luchar,
por cuidarme y amarme.”*

*“A mi padre por estar siempre, por no dejarme sentir su ausencia, por recordarme que
en él tengo un amigo.”*

*“A cada uno de los profesores que de alguna forma me prepararon para hoy poder
escribir estas líneas.”*

“A la familia y a los amigos por estar siempre.”

AGRADECIMIENTOS

A mis padres, por amarme incondicionalmente a pesar de mis errores, por enseñarme que aunque difícil no es imposible, por el sacrificio infinito.”

“A la familia, que siempre te levanta del fondo y te mantiene a flote.”

“Un apartado especial para los Oliva, abuela, Mima, Potolo, Orlando, Agustín, Martín, mi niña de mi alma Ritmelis, sabes que te amo, Oricel, Orieli, gracias a todos.”

“A esa familia que llegó con el paso del tiempo y de alguna forma logró que mi vida fuera mucho más especial, David, Irene, Dairen y Davisito, mi ilusión.”

A Yasnivis, mami sabes que te quiero, gracias por ayudarme a descubrir que la vida es bella.”

“A mi tutora Odalys, gracias por aceptarme sin saber quién era.”

“A mi otra tutora, Beatriz, gracias por estar, por el sacrificio y la dedicación, por la paciencia y el tiempo.”

“A Maritza, gracias profe por la preocupación y los consejos.”

“A cada una de las personas que por un momento estuvieron en mi vida, ya fuera para bien o para mal, gracias a todos porque con cada uno aprendí una lección.”

“A los amigos, que desde la distancia me apoyaron y me alentaron.”

“A mi grupo holguinero, gracias por enseñarme, por el cariño y el cuidado. Aunque en Matanzas Traumeris ya no se desmaya...”

“A Karel, qué sería de mi sin ti. Gracias por ser como eres y por quererme”

“Gracias a “todos”, aunque recuerden que los más sinceros agradecimientos se llevan en el alma y ahí cada uno de ustedes tiene un lugar.”

RESUMEN

El presente Trabajo de Diploma aborda los cambios de la comunicación con la aparición de nuevas plataformas en los medios de prensa, y analiza la integración como estrategia con antecedentes de implementación en Cuba. Por ello, la investigación plantea el **problema científico** de cómo optimizar el funcionamiento de las redacciones en Radio 26, teniendo en cuenta las características de cooperación entre las plataformas radial y digital. El estudio parte del paradigma cualitativo, y se estructura a través de los **métodos** análisis-síntesis, revisión bibliográfico-documental, observación participante, entrevistas semiestructurada, criterio de expertos y el diferencial semántico. Con un carácter exploratorio - descriptivo, se logra analizar los fundamentos teórico-metodológicos que describen al entorno mediático actual, precisar los rasgos que caracterizan a la integración de redacciones dentro de la convergencia mediática, y establecer los elementos específicos que configuran a la integración de redacciones.

De esta manera, se obtiene como **resultado principal** la determinación por orden de prominencia de los elementos relativos a las rutinas productivas, competencias profesionales, sinergias mediáticas, ideologías profesionales y reestructuración de redacciones, que inciden en la implementación y desarrollo del proceso integracionista en la emisora provincial; así como una sistematización de los procesos convergentes que conforman la tendencia general de los medios de comunicación en el mundo. Bajo una interpretación hermenéutica e interaccionista de los datos, la investigación da respuesta al problema científico y cumple el **objetivo** de favorecer la integración de redacciones en Radio 26 como estrategia capaz de perfeccionar las prácticas periodísticas ante el entorno mediático actual.

Abstract

This Diploma work deals with the changes of communication with the emergence of new platforms in the news media, and discusses the integration and deployment strategy with a history in Cuba. Therefore, scientific research raises the problem of how to optimize the performance of newsrooms on Radio 26, taking into account the characteristics of cooperation between radio and digital platforms. The study of the qualitative paradigm and structure through the analysis-synthesis, documentary literature review, participant observation, semistructured interviews, expert judgment and semantic differential methods. An exploratory - descriptive analysis achieved the theoretical and methodological foundations that describe the current media environment, specify the features that characterize newsroom integration within media convergence, and establish the specific elements that make up the integration of newsrooms.

Thus, the main result is obtained by determining order of prominence of the elements relating to the production routines, skills, media synergies, professional ideologies and restructuring newsrooms, which affect the implementation and development of the integration process in the station provincial; and systematization of convergent processes that shape the general trend of the media in the world. Under a hermeneutic and interactionist interpretation of data, research responds to the scientific problem and meets the objective of promoting the integration of newsrooms Radio 26 as a strategy capable of improving journalistic practices in the current media environment.

ÍNDICE

Introducción -----	1
Capítulo 1: Integración y procesos convergentes -----	7
1.1 Entorno mediático actual-----	7
1.2 Procesos convergentes-----	10
1.3 Estrategias de los medios tradicionales ante los nuevos medios-----	12
2. Antecedentes de integración-----	13
2.1 Integración de redacciones-----	15
2.1.1 Modelos de integración de redacciones-----	17
3. Elementos integradores-----	21
3.1 Rutinas Productivas-----	22
3.1.1 Ideologías Profesionales-----	23
3.1.2 Sinergia Mediática-----	24
3.1.3 Competencias profesionales-----	25
3.2. Cuba ante la integración de redacciones-----	27
Conclusiones parciales-----	28
Capítulo 2: Primeros Pasos -----	29
2.1 Entre lo teórico y lo práctico-----	29
2.2 Categoría de análisis y subcategorías-----	32
2. 3 Estrategia de investigación-----	34
Conclusiones parciales-----	41
Capítulo 3: Análisis de los resultados -----	42
3.1 Resultados de diagnóstico-----	42
3.1.1 Análisis de la entrevista semiestructurada-----	45
3.2 Resultados sobre elementos configuradores de la integración-----	50
3.3 Procesamiento y análisis del diferencial semántico-----	54
3.4 Resultados Generales-----	57
Conclusiones -----	60
Recomendaciones -----	61
Referencias Bibliográficas -----	62

Anexo # 1 Guía para la observación participante-----	66
Anexo 2 Guía de entrevista en profundidad semiestructurada a los periodistas y directivos de Radio 26-----	67
Anexo # 3 Relación de los directivos y periodistas entrevistados en Radio 26-----	68
Anexo # 4. Diferencial Semántico-----	69
Anexo # 5. Guía de Entrevista semiestructurada a Expertos-----	70
Anexo # 6. Relación de los expertos-----	71

INTRODUCCIÓN

INTRODUCCIÓN

Históricamente el hombre ha transitado por diferentes tipos de sociedades, la esclavista, feudal, industrial, etc., más allá del sistema social insertado en ellas. En la actualidad, sin embargo, vivimos una era de la información, donde es la información - por encima de mercancías o tecnologías- la que comienza a asumir valores de uso e intercambio (Castells, 2001,7). Un ejemplo o detonante esencial dentro de esa sociedad de la información –y/o del conocimiento, según algunos autores¹- es precisamente internet, que no sólo es una plataforma capaz de contener a todos los medios tradicionales, sino que ha producido un cambio radical del paradigma social, y ha creado un nuevo ecosistema mediático.

El primer rasgo del sistema mediático actual es la abundancia de mensajes, sin embargo, el "exceso" de material comunicativo no significa necesariamente más o mejor información. Como destaca McLuhan (1969, 22), "el contenido de cualquier medio o vehículo es siempre otro medio o vehículo". Pero "Internet supera esta realidad: más que el contenido del medio anterior, Internet incluye los contenidos de todos los medios antecedentes" (Canavilhas, 2009, 45).² Con la emergencia de las denominadas redes sociales como Facebook (en el 2004), Twitter (en el 2006), así como los Blogger (en el 2010), YouTube (en el 2003), que aunque no constituyen redes sociales también influyen en la transformación del entorno mediático, el cibermedio se ha apoderado del mundo de la comunicación. Ante las constantes transformaciones que afloran, los medios están obligados a adaptarse a las nuevas condiciones y la radio, dadas sus características, es uno de los más comprometidos en esa tarea. Una de las formas que han encontrado los medios para enfrentar las evoluciones en materia de comunicación mediática es la integración, que tiene que ver con la estructura interna de las redacciones y consiste en la creación de una nueva cultura periodística mediante la unificación de redacciones.

Contrariamente a lo que se podría pensar, la integración de redacciones no se trata de una fórmula reciente, sino que se realiza de manera más o menos espontánea desde hace más de una década: de 1989 entre Nova Tàrregay Segre, o de 1983 entre El Tery

¹Las conclusiones más logradas exponen que la sociedad del conocimiento es un estadio superior, al que demorarán en llegar incluso los países más desarrollados; de ahí que sea más adecuado el uso del término "sociedad de la información".

²João Canavilhas, Profesor de Periodismo en la Universidade da Beira Interior, en Covilhã, Portugal. "El Nuevo Ecosistema Mediático."

Ràdio Manlleu. En el caso de la Revista de Cambrils³, en el momento que ingresaba en el mundo virtual realizaba los primeros pasos hacia la integración y hacia nuevos perfiles profesionales. También la puesta en marcha de un cibermedio fue el resorte que inició un proceso convergente en El Punt⁴. En Estados Unidos, el Poynter Institute⁵ presenta cinco casos de empresas que han implantado con éxito diversas estrategias de integración o convergencia, pues sobre ambos términos coexisten diversos usos y criterios que más adelante se dilucidará.

Sin embargo, en las condiciones mediáticas actuales en Cuba, y teniendo en cuenta el grado de desarrollo tecnológico, en los medios de prensa cubanos se erige la integración de redacciones como la de mayores posibilidades de aplicación y la que mayores resultados aportaría y ya cuenta con antecedentes en Cuba. Tal es el caso de la Emisora Radio Ciudad del Mar en Cienfuegos, que fusionó sus redacciones no sólo con la página web sino con el semanario Cinco de septiembre en espacios físicos diferentes; en la provincia Holguín el Periódico *ahora* y en Santiago de Cuba, el Sierra Maestra, donde se integraron las redacciones de la plataforma web y la del soporte impreso con la particularidad de coexistir en el mismo lugar. Ahora bien, desde la inclusión de redacciones digitales en los medios de prensa cubanos se dio el primer paso para la integración de tipo forzada, quizás inconscientemente.

Hoy es ya una necesidad para un mejor funcionamiento de los medios y para responder a los retos actuales, que son en esencia los mismos que enfrenta el resto del mundo mediático. Por ello, el Sistema Provincial de Radio debe atemperarse a las mutaciones del entorno mediático actual. Por ejemplo, el Departamento Informativo de la Emisora Provincial Radio 26 posee una plantilla distribuida en diferentes cargos periodísticos: Jefe de Departamento, Jefes de Grupos de Redacción, Información y Página Web, Redactores-Reporteros de Prensa y Editores Web. La misión del área está encaminada al cumplimiento de la Política Informativa y de las orientaciones del Partido Comunista de Cuba (PCC), el Gobierno y el Sistema Nacional de la Radio con el objetivo de mantener informada a la población desde la plataforma radiofónica y divulgar la realidad cubana en la red de redes a través de las páginas web. Además, con el desarrollo de

³La Revista Cambrils, fundada en 1990, comenzó a integrar las redacciones desde el mismo momento que se trasladó a la web.

⁴El Punt, fundado en 1990, es un periódico europeo que inició los procesos convergentes a partir de su inclusión en la web.

⁵Centro de enseñanza del periodismo, en San Petersburgo, Florida donde se ha realizado diversas investigaciones científicas relacionadas con la integración de redacciones.

las nuevas tecnologías los periodistas están convocados a participar en las redes sociales como Facebook y Twitter y la plataforma Wordpress, donde la mayoría está registrada. Por tanto, se manifiesta el funcionamiento de varias plataformas dentro de un único medio, aunque estas no son vistas como redacciones, como pudieran ser la redacción musical y la informativa.

Es válido destacar que en Radio 26, según dictámenes evaluativos del Grupo Metodológico del Sistema provincial de la Radio e informes del Departamento Informativo, existen insatisfacciones en cuanto a la escasez de géneros periodísticos que respondan al Periodismo Interpretativo y de Investigación en la programación radiofónica; falta de coordinación entre los programas informativos temáticos (culturales, deportivos, de opinión); y la sobresaturación de contenidos en unos programas en detrimento de otros. Mientras tanto, en el sitio web Radio 26 Digital es aún insuficiente la cantidad de reportes y la velocidad/instantaneidad de las actualizaciones, casi nulo el uso del lenguaje hipermedia e igualmente el uso de hipervínculos como forma narrativa característica en red. Esto afecta no sólo el posicionamiento en Internet del sitio web, sino también la programación radiofónica.

Por tanto esta investigación forma parte del Banco de Problemas de Radio 26 y sus resultados previsibles pueden generalizarse a otras emisoras del contexto nacional - debido al funcionamiento de una política común para los medios de prensa en el país- a la vez que puede perfeccionar el conjunto de prácticas periodísticas en la emisora provincial. En el orden teórico la investigación responde al cambio de paradigma comunicacional, correspondiéndose con las más actuales exigencias del entorno mediático actual, e incorporándose, por primera vez, las nuevas macro tendencias de los estudios comunicológicos a la práctica periodística local.

Por tal motivo se manifiesta el problema científico de cómo optimizar el funcionamiento de las redacciones en Radio 26, y planteando en consecuencia el objetivo de favorecer la integración de redacciones como una forma ya identificada desde el orden práctico y teórico capaz de dar respuesta a las problemáticas presentes en el objeto (entorno mediático actual) y el campo (integración de redacciones en Radio 26). La investigación, teniendo en cuenta su finalidad es **aplicada** y bajo una perspectiva fundamentalmente **cualitativa**. Se cataloga como **exploratoria-descriptiva**, pues se

dirige “a obtener información preliminar sobre un fenómeno poco conocido” (Saladrigas, 2002, 67.)⁶ Se plantean preguntas científicas relativas a los fundamentos teóricos que describen al objeto de investigación, los rasgos que caracterizan al campo de la investigación en tanto proceso convergente, los elementos que configuran a la integración de redacciones en el marco físico propuesto en el presente estudio, y cómo perfeccionar el proceso de integración de redacciones en Radio 26.

Las tareas de la investigación a su vez se corresponden y complementan las preguntas científicas, siendo entonces declaradas como la imprescindible construcción del marco teórico que sustenta al objeto de estudio, precisión de características inherentes a los procesos convergentes -y dentro de ellos, la integración de redacciones-, establecer los elementos de integración que corresponden al marco de la investigación de la emisora Radio 26, y por último, determinar los elementos fundamentales para desarrollar el proceso de integración de redacciones en este medio.

El método rector es el dialéctico – materialista que se emplea para la producción de conocimiento científico, basado en leyes inmutables de la vida humana y la naturaleza. Dentro de los métodos teóricos se utilizan la revisión bibliográfica documental para recopilar y examinar aquellas experiencias de integración de redacciones realizadas en Cuba y el mundo; el análisis – síntesis para el análisis de todos los datos obtenidos en el transcurso de la investigación, comprendiendo desde la revisión de literatura científica e informes factuales hasta aquellos datos recopilados por los métodos que la investigación propone.

Como métodos empíricos se recurre a la observación participante que constituye un método de recopilación de información social primaria mediante la percepción directa de los elementos del objeto estudiado, y tal percepción sólo es posible con la participación del investigador dentro de los procesos que estudia; la entrevista en profundidad, semiestructurada, empleada para lograr que los entrevistados transmitan su definición personal de la situación sobre la cual se le interroga. También el diferencial semántico se empleó para explorar las dimensiones de significado a través de una serie de adjetivos bipolares con opciones intermedias que califican al objeto de actitud ante la cuales se pide la reacción del sujeto: el sujeto selecciona aquella opción

⁶ Dra. Hilda Saladrigas, investigadora cubana y autora de la Guía Didáctica para Investigar en Comunicación.

que refleje su evaluación en mayor medida. Por último, se aplicará el criterio de expertos, método que consta de 4 etapas fundamentales (elaboración del objetivo, selección de los expertos, selección y aplicación de la metodología adecuada, y el procesamiento de la información) a través de las cuales se obtienen conclusiones válidas sobre un problema dado.

Estos métodos se aplicarán bajo la guía de las siguientes **categorías analíticas**: Rutinas productivas, Ideologías profesionales, Sinergia mediática, Competencias profesionales y Reestructuración de redacciones. La categoría **Rutinas productivas** se estructura mediante las siguientes subcategorías: colaboración entre redacciones; gestión de la información; ritmo, organización y condiciones del trabajo; uso de plataformas digitales; y la determinación editorial para las redacciones y/o plataformas. La categoría **Ideologías profesionales** se desglosa en la incorporación y participación del trabajador en los procesos de integración; métodos de estímulo, adaptación al cambio; gradualidad del proceso integracionista; la percepción del periodista sobre el nuevo contexto, así como la imprescindible evaluación y transformación de las ideologías detectadas.

Sinergia mediática, por su parte, es una de las categorías fundamentales y está dividida en la relación que debe establecerse entre lo digital y radial, las estrategias multimedia, potenciación de plataformas digitales, coberturas y distribución multiplataforma, circulación interna de la información, las estructuras de dirección, y la incidencia mutua de los contenidos. A su vez, **Competencias profesionales**, se estructura a partir de las competencias profesionales desde la formación inicial; planes de formación y prácticas profesionales; perfil del periodista, redactores y editores; perfiles específicos de cada plataforma o redacción; la superación profesional constante; empleabilidad y la viabilidad de la especialización periodística. Por último la categoría **Reestructuración de redacciones** se articula mediante las subcategorías: objetivos de la integración; estructura de las redacciones; espacio físico; dinámicas de publicación/emisión entre las redacciones y plataformas; posibilidades tecnológicas; y tipo de integración.

La gradual aplicación de los resultados de esta investigación devendría en una sistematización científica de experiencias que han ido ocurriendo en algunos espacios

de los medios de comunicación en Cuba. Por ello, la importancia de la presente investigación está basada en la determinación de elementos que se han desarrollado sólo a través de modelos ajenos al contexto cubano.

En el orden práctico, el principal aporte de la investigación es la identificación de cuáles elementos son indispensables y en cuál orden de prominencia para desarrollar la integración de redacciones en el contexto específico de Radio 26.

El Trabajo de Diploma se estructura en tres capítulos. El primero de ellos, destinado al marco teórico-referencial de la investigación, hará alusión a los referentes teóricos de las categorías de análisis de la investigación y resultados científicos obtenidos en otros contextos sobre el tema. El Segundo Capítulo es la Propuesta Metodológica, mostrando cómo se aplicaron los métodos y técnicas investigativas durante el trabajo de campo, así como la justificación de su empleo. Por último, el Tercer Capítulo reflejará el análisis y triangulación de los resultados de la investigación, para lograr conclusiones válidas desde el punto de vista científico y factual. La estructura de la Tesis contiene además las Conclusiones, Recomendaciones, la Bibliografía utilizada y los Anexos de la investigación, que amplían y justifican el cuerpo total del estudio.

CAPÍTULO I
INTEGRACIÓN Y PROCESOS
CONVERGENTES

CAPÍTULO I: INTEGRACIÓN Y PROCESOS CONVERGENTES.

1. Entorno mediático actual.

Originalmente usado para describir la relación entre la blogosfera y la mediosfera, el concepto de Ecosistema Mediático se extendió a otro tipo de relaciones, pasando a designar todo el complejo sistema de relaciones entre los medios de comunicación. “Las nuevas formas de interacción con los contenidos y los cambios en el consumo mediático motivados por la movilidad y las nuevas interfaces, han producido alteraciones importantes en los propios medios de comunicación que han tenido que adaptarse a esta nueva realidad”⁷(Mateos, 2008,56). Desde la perspectiva mcluhaniana se verifica una continuidad entre los distintos medios de comunicación, una especie de evolucionismo mediático en el que cada nuevo medio de comunicación mejora el anterior por la incorporación de nuevas áreas de la tecnología.

“Como consecuencia de la revolución digital, hoy día resulta extremadamente difícil, intelectual y prácticamente, establecer distinciones netas entre el mundo de los media, el mundo de la comunicación, el mundo de la cultura de masas y el mundo de la publicidad. Cada día existen menos fronteras entre esos tres sectores” (Ramonet, 2007, 23). Realmente se torna prácticamente imposible la idea de identificar los medios de comunicación como un mundo cerrado, con sus propias dinámicas y que funcionen con intereses editoriales totalmente aislados. “La revolución digital, es esencialmente la mezcla del texto, del sonido y de la imagen. Antes había un universo del texto, un universo del sonido, un universo de la imagen, hoy eso está totalmente mezclado” (Ramonet, 2007, 64).

Después de cinco décadas de relativo equilibrio, ha cambiado el ecosistema mediático y la forma en que el usuario se relaciona con los medios de comunicación. Según Joseba Elola⁸, “estamos pasando de los medios de masas a la masa de medios. Pasamos del sistema media-céntrico al yo-céntrico, donde el individuo se transforma en un microorganismo al tener el poder de comunicarse, de intercambiar información, de redistribuir, de mezclar cosas, de hacer sus propios vídeos y colgarlos para que los vean miles de personas” (Elola, 2010, 34).

⁷ Mateos Rodríguez, investigador catalán que ha desarrollado varias pesquisas relacionadas con el nuevo entorno mediático y las consecuencias que ha traído esta evolución para los medios digitales catalanes.

⁸ Joseba Elola es periodista y redactor en *El País*.

A ello se suma la proliferación de blogs que, por una parte “se convierten en competencia para el periodista y, por otra, en una fuente a tener en consideración. En cualquier caso, los blogs han multiplicado las voces que conforman la actualidad periodística, cubriendo espacios descuidados por los grandes medios” (Lowrey, 2006, 56)⁹, provocando, en esencia, un cambio total en el perfil del periodista. Sin embargo, Internet no es la única novedad en el nuevo ecosistema, también destacan los grupos mediáticos¹⁰ que se convierte en un poder fáctico debido a las sinergias que se producen entre los medios.

En ese entorno mediático se trastocan las relaciones tradicionales entre emisores y receptores, que dejan de ser actores pasivos para compartir iguales posibilidades de expresión y de creación de contenidos, e idéntico soporte tecnológico. Otros elementos que caracterizan a este entorno, es el nacimiento de las audiencias activas patrocinado por el desarrollo de la red de redes, lo que ha permitido que “las audiencias asuman un papel cada vez más activo. La nueva era de la comunicación, con todos sus avances tecnológicos, ha conducido a las audiencias pasivas del pasado a interactuar con los medios de forma más activa para adaptarse a los tiempos actuales” (Murdock, 1990, 65). En la actualidad, las audiencias comienzan a decidir sus rutas informativas y cómo interactuar con los contenidos, empiezan, por lo tanto a detentar poder sobre la información. Los usuarios de las redes sociales son cada vez más responsables de la generación de los contenidos. Aunque en los medios cubanos, debido a las condiciones mediáticas existentes, aún no se evidencia la proliferación de las audiencias activas sí emergen los primeros pasos que determinan la evolución de un nuevo entorno mediático, pues existen canales alternativos donde se muestra una migración de las audiencias que permiten afirmar la emergencia de audiencias activas.

Otro cambio sustancial se manifiesta en el mensaje, que deja de ser monopolio exclusivo de los medios de comunicación y se transmuta en contenidos. Ante la avalancha de prosumidores, canales alternativos, (redes sociales, blogs) tan eficaces como los propios medios, destacan ya con fuerza fenómenos como la migración de las audiencias y los cambios en los usos y gratificaciones otorgados a los medios. La

⁹ Investigación internacional sobre ciberperiodismo: hipertexto, interactividad, multimedia y convergencia. Por Pere Masip, Javier Díaz-Noci, David Domingo, Josep-Lluís Micó-Sanz y Ramón Salaverría

¹⁰ Ejemplos: Conglomerados Mediáticos en Cataluña, grupos de sede social en Madrid, Planeta+ A3TV + Uniprex + Avui, Barcelona.

introducción de la Web 2.0 impuso importantes cambios en los hábitos de consumo cultural de los cibernautas, posibilitando su tránsito a la condición de prosumidores.

“Los prosumidores paulatinamente descubrieron aplicaciones y ambientes mediáticos que resultaron novedosos para muchos autores”¹¹(Islas, 2009, 69). Los prosumidores son efectivos actores en la gestión del conocimiento y el consumo cultural, por lo que según algunos autores, se deben reconocer “como los verdaderos nativos digitales”. El prosumidor no solo decide cómo llegar a la información, también empieza a crear de forma consciente sus propios contenidos, y su participación como protagonista y creador de la comunicación es su norma de consumo.

Jenkins¹² sostiene que “en la era de convergencia los consumidores se vuelven cazadores y recolectores de información proveniente de múltiples fuentes para formar una nueva síntesis, (...) las empresas tratan de explotar los contenidos cuya propiedad intelectual poseen a través de múltiples canales” (Jenkins, 2007, 78).

Los canales alternativos, que si bien no definen el papel de los medios de comunicación, constituyen un elemento a tener en cuenta y obligan a los medios tradicionales a concentrarse en las nuevas formas de construcción del contenido y en las vías que se emplean para la distribución. “Los medios alternativos son una fuente de información independiente, ya que no dependen de una agencia de información o de los medios masivos de comunicación establecidos como empresas” (Mendoza, Web, 2012), lo que posibilita la publicación de cualquier contenido, y permite un mayor nivel de audiencia. Con el surgimiento de estas nuevas tendencias se torna inevitable que los medios tradicionales se vean afectados por la migración de las audiencias. No se trata de que la población no quiera informarse o ya no le interesen las noticias, al contrario, el motivo está dado por la diversidad de canales a través de los cuales pueden obtener los contenidos. Sin lugar a dudas, luego de esta descripción, resulta válido afirmar que ante la pluralidad de audiencias, anunciantes y medios, la reorganización de los sistemas de redacciones, que se convierten en plataformas multimedia capaces de integrar imágenes, texto y sonido constituye una alternativa indispensable para adecuarse a un

¹¹ Octavio Islas, Licenciado en sociología, maestro en comunicación y desarrollo, maestro en administración y tecnologías de información, doctor en ciencias sociales. Catedrático en Universidad La Salle, México, D.F.

¹² Jenkins, H. investigador británico que muestra la convergencia como una cultura participativa.

nuevo entorno en materia de comunicación, donde los procesos convergentes destacan también como una de las vías empleadas por los medios.

1.2. Procesos convergentes.

A inicios del nuevo milenio, el escenario de la comunicación descansa en la convergencia de las industrias de la informática y los contenidos. Las transformaciones en el terreno de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) anuncian una nueva era. Para algunos autores estas transformaciones constituyen un elemento importante; para otros, no pasan de ser un auténtico problema, ya que temen el control monopólico de los medios. Pero lo que nadie puede negar es la magnitud de la revolución tecnológica que guía la sociedad de la información. En la nueva era surgen nuevas formas de transmitir la información. Y ahí, en ese nuevo escenario que traspasa las fronteras hasta ahora conocidas, deberán situarse los medios, prensa, radio y televisión.

La convergencia mediática es uno de los grandes retos de la era digital por lo que, ante un nuevo entorno mediático esta no debe enmarcarse como la aparición de una serie de servicios que combinan texto, voz, imagen y sonido; sino como la desaparición de las fronteras firmes entre medios masivos y servicios de comunicación. “Sin la convergencia, la creación de una sociedad de la información presentaría un considerable retraso. Por ello, es necesario un marco flexible y equilibrado para su desarrollo, que favorezca la inversión y la aparición de nuevos servicios” (Pérez, Web).

En torno a lo que es o no convergencia existen grandes dicotomías. Desde la propia definición, ya sea convergencia; cooperación entre redacciones, producción cross-media o multimedia, redacciones integradas, periodismo polivalente, como algunos autores la nombran. A pesar de la continua utilización del término convergencia en el entorno mediático actual, no debe omitirse que su popularización, y especialmente en el periodismo, “no se ha producido hasta bien entrado el nuevo milenio, cuando algunos empezaban a vislumbrar en el horizonte la tormenta perfecta;” nombre con el que Ramón Salaverría y Samuel Negredo denominan la crisis que azota el sector de los medios de comunicación (Textual & Visual Media 2, 2009). Y es que no se puede perder de vista que la convergencia, en cualquiera de sus formas o denominaciones, ha

irrupción con más fuerza en el momento que los medios tradicionales han visto amenazada la posición de privilegio de la que han gozado los dos últimos siglos. Por tal motivo se reconoce el análisis realizado por Ramón Salaverría y José A. García Avilés donde asumen que “el grado mínimo de convergencia corresponde a aquellas empresas periodísticas cuyos medios funcionan como plataformas separadas, tanto en lo que se refiere a sus salas de redacción como a sus respectivos contenidos y procesos de trabajo; son medios independientes a todos los efectos” (Salaverría, García 2009, 54). Aun así es importante señalar que estas disquisiciones sobre convergencia e integración presentan un marco conceptual limitado. De acuerdo con uno de los principales estudiosos del fenómeno, la convergencia alude a “un tipo de combinación de tecnologías, productos, personal y espacios entre departamentos de prensa, televisión y periodismo en línea previamente diferenciados”¹³(Singer, 2008, 34), posibilitando así que los medios de comunicación reestructuren los procesos productivos para facilitar la imbricación entre la redacción tradicional y la redacción on line sobre la base de un único formato que sea capaz de producir un contenido que tenga múltiples canales de distribución.

Al hablar de convergencia, resulta difícil concretar un modelo único de aplicación. Lo cierto es que se trata de un proceso complejo, que repercute en la organización de las empresas, la tecnología que utilizan, los contenidos que producen y los profesionales que trabajan en ellas. “Existen diversos enfoques para estudiarla, comúnmente englobados en tres grandes ejes: tecnológico, en el que la tecnología digital es el motor que desencadena los cambios, prescindiendo de otros elementos vertebradores del mismo; el sistémico, que considera que en la convergencia participan diversos factores, no sólo el tecnológico, que se relacionan entre ellos; y el enfoque del proceso gradual, que entiende el fenómeno como una secuencia evolutiva en el que hay diferentes escalas” (Salaverría y García Avilés, 2008, 54).

Se asume entonces el concepto desarrollado por Ramón Salaverría donde afirma que convergencia “es un proceso multidimensional que, facilitado por la implantación generalizada de las tecnologías digitales de telecomunicación, afecta al ámbito

¹³Singer, J. B. periodista norteamericano que ha realizado varias investigaciones sobre los procesos convergentes y la implicación en el nuevo entorno mediático.

tecnológico, empresarial, profesional y editorial de los medios de comunicación, propiciando una integración de herramientas, espacios, métodos de trabajo y lenguajes anteriormente disgregados, de forma que los periodistas elaboran contenidos que se distribuyen a través de múltiples plataformas, mediante los lenguajes propios de cada una” (Salaverría, 2009, 34). Por ello la convergencia es entendida en esta investigación como un macro fenómeno donde intervienen diferentes procesos relativos a los públicos (prosumidores), referidos al flujo circulatorio de la información, relativos al contenido, donde se identifican cuatro dimensiones fundamentales: tecnológico, empresarial, profesional y comunicativa.

Un proceso dentro de la convergencia es la integración de redacciones, respecto a ella también coexisten contradicciones para determinar si integración de redacción y convergencia es lo mismo. El investigador Larry Dailey afirma que la convergencia no es más que la “homogenización de los soportes, productos, lógicas de emisión y consumo de las industrias infocomunicacionales, incluidas la prensa escrita, la informática, la industria audiovisual” (Dailey, 2009, 45) y la integración de redacciones, va más allá de si se comparte el mismo espacio físico o no, esta se enfoca directamente a la organización de las redacciones. La autora de esta investigación considera que la convergencia no debe ser entendida como una homogenización, pues en realidad esta no propicia que se igualen los contenidos, los modos de hacer y mucho menos el consumo de las industrias, sino que permite distribuir de forma organizada, a través de diferentes plataformas, los contenidos que antes eran publicados por una sola.

A la vez asume la integración de redacciones como un proceso gradual que donde ocupa un papel secundario el espacio físico y se enfoca en la estructura de las redacciones para lograr así una sinergia entre las diferentes plataformas. Por lo que en esta pesquisa se asumen las conclusiones realizadas por Ramón Salaverría y José A. García ya que ellos han dirigido sus estudios sobre convergencia e integración de redacciones desde una perspectiva periodística.

1.3. Estrategias de los medios tradicionales ante los nuevos medios.

“La red se erigió rápidamente como un instrumento para acelerar las dinámicas de trabajo y aumentar las posibilidades informativas de los medios de prensa” (Esrock y Leichty, 1998). Ejemplos de ello son la temprana aparición de los sitios corporativos y

las salas de prensa virtuales, el uso del correo electrónico, de newsletters, de la adaptación de notas, dossiers y otros materiales al ámbito virtual y, más recientemente, “el uso de las redes sociales como Twitter o Facebook para distribuir contenidos y, sobre todo, fidelizar usuarios o expandir la imagen corporativa” (Campos Freire, 2008, Cebrián Herreros, 2012). Para Bolter y Grusin (1999), “los nuevos medios alteran y mejoran los medios anteriores”. Pero, este concepto también puede aplicarse en sentido inverso porque “los viejos medios tratan de adaptarse a la nueva realidad mediática haciendo su propia remediación de las novedades aportadas por los medios digitales. La migración de los medios tradicionales a Internet ha desdibujado las fronteras y comenzó un proceso de integración que deja cada vez más difícil distinguir dónde termina un medio y empieza otro” (Canavilhas, 2011, 54).

“Es todo un cambio que aclara la imagen de la remediación como un fenómeno simétrico en el que los nuevos medios mejoran los medios anteriores, pero éstos pasan igualmente por un proceso de transformación que los acerca a los nuevos modelos comunicacionales, una situación que configura el segundo gran efecto intermediático de Internet en el ecosistema” (Córdova, 2004, 27). La consolidación de la web como un entorno preferente para el acceso a la información ha propiciado la paulatina mejora y optimización de las plataformas digitales de los medios de comunicación. En este sentido, es especialmente relevante el caso de los diarios, que han encontrado en sus versiones digitales un instrumento para paliar la crisis que afronta su modelo tradicional. Las redacciones de prensa, radio y televisión están renovándose con distintas fórmulas que permitan elaborar contenidos para las plataformas online. “Las empresas de comunicación apuestan por la integración de redacciones constituye otra estrategia para adecuarse a un entorno mediático cambiante, ya sea mediante la colaboración entre redacciones de varios medios, la integración de los periodistas en una redacción multimedia o la coordinación de redacciones separadas” (Rodríguez, 2009, 45).

2. Antecedentes de integración.

“Las primeras reflexiones sobre convergencia fueron formuladas desde comienzos de los años” 1980 (De-Sola-Pool, 1983) y según Henry Jenkins, la “convergencia” comenzó a manifestarse “desde la llegada de la World Wide Web donde se presenció una explosión de nuevas comunidades del conocimiento que han transformado radicalmente

las prácticas de consumo mediático.” (Jenkins, 2009, 34) Pero a mediados de los años 1990, las investigaciones comenzaron a centrarse no tanto en la convergencia, como en la integración de las redacciones. “La multiplicación de procesos de integración de redacciones desencadenada en esos años trajo consigo un considerable número de estudios que desde entonces han tratado de analizar las modalidades, procedimientos y consecuencias de estos fenómenos” (Salaverría, 2010, 573).

Luego de ser reconocida como un producto¹⁴a finales de esta década una nueva corriente estableció a la integración como un sistema. “Los autores que se alinean en esta modalidad subrayan que una correcta interpretación de la integración implica considerar, además de aspectos tecnológicos, otros que atañen a distintas esferas (audiencias, profesionales, empresas, contenidos, etc.), si bien no existe consenso sobre cuáles hayan de ser esas esferas.” (Erdal, 2007; Salaverría; Negro, 2008; García-Avilés, 2009, 45).

Por último, sin renegar las formulaciones anteriores, ciertas investigaciones recientes han determinado el carácter gradual que caracteriza a la integración de redacciones en los medios de comunicación. Reconociendo así que “en el fondo toda sinergia mediática es un proceso” (Erdal, 2007; Salaverría; Negro, 2008; García-Avilés, 2009). Así se reconoce la gradualidad en el proceso de integración, como un factor ineludible para la aplicación de estas transformaciones, incluso en los medios de comunicación cubanos y específicamente en Radio26. Según José Alberto García Avilés, la integración entre medios y redacciones es una de las grandes tendencias que modifica el modus operandi de muchas empresas informativas en Europa, Asia y Norteamérica.

Entre ellos destaca la sinergia lograda por los medios catalanes donde se determinó que “la integración incide en mayor o menor grado en la organización de las redacciones. Una reorganización encaminada a mejorar la eficiencia en la producción de contenidos periodísticos, gracias, por ejemplo, a la planificación conjunta de la cobertura de hechos noticiosos y al uso de los soportes más adecuados para cada momento; o la producción centralizada de contenidos para distintos medios y su distribución multiplataforma (Pérez, 2010, 168).

14 Estas tres corrientes cronológicamente consecutivas han definido respectivamente a la convergencia como: 1) un producto (De-Sola-Pool, 1983); 2) un sistema (Jenkins, 2006); y 3) un proceso (Lawson-Borders, 2003; Dailey; Demo; Spillman, 2005).

Otro caso es el del grupo de Die Welt, perteneciente a Axel Springer AG, el mayor editor de diarios en Alemania. En noviembre de 2006 el grupo Welt/Morgenpost abrió una redacción conjunta para tres diarios impresos en Berlín un diario dominical y sus ediciones online, incluyendo la plataforma audiovisual Welt-online TV. Este proyecto no sólo combina papel e internet, sino que integra varios títulos impresos, que deben conservar su propio perfil. “Es el mayor proyecto de integración de Alemania entre compañías editoras de diarios. La difusión de estos diarios se incrementó ligeramente en 2007 y las secciones aportan contenido para todas las plataformas. Algunos periodistas trabajan horizontalmente, en un área temática para todos los soportes, mientras que el resto son responsables de un medio en exclusiva. Los redactores del papel también experimentan con los blogs y el podcasting.” (Massip, 2004,78). Otro ejemplo relevante se evidencia en un grupo de comunicación multimedia. Se trata de Cugat.cat, el portal informativo del Ayuntamiento de Sant Cugat (Barcelona). “Probablemente, este sea el único caso que realmente funcione como una redacción integrada, multiplataforma y sin predominio de ningún medio. En función de la noticia y el momento del día en que se produce se decide la plataforma de difusión” (Pérez, 2004, 348).

Uno de los ejemplos que permite comprobar la gradualidad de este proceso lo constituye la redacción de El Mundo¹⁵, que inició el proceso de integración en julio de 2007, cuando los periodistas del papel y de internet de cuatro secciones¹⁶ se unieron para producir contenidos. La integración de las redacciones de El Mundo en su nueva sede desde enero de 2008 ha eliminado numerosas barreras en la producción informativa entre papel e internet. Con la característica específica de funcionar en instalaciones distintas. Los primeros contenidos derivados de la integración se recogen en la edición online, que publica noticias y reportajes de la edición del papel.

2.1. Integración de redacciones.

La tecnología digital proporciona un mecanismo para integrar medios que hasta ahora necesitaban canales diferentes permitiendo así la producción de contenidos multimedia para diferentes plataformas. Al respecto, se han realizado estudios exploratorios y

¹⁵El Mundo; periódico español diario y de pago. Tiene su sede en Madrid. El director desde su fundación el 23 de octubre de 1989 hasta el 30 de enero de 2014 fue Pedro J. Ramírez

¹⁶Secciones: Comunicación, Ciencia, Infografía y Deportes.

descriptivos que favorecen o no la integración de redacciones, tal es el caso de la investigación realizada por especialistas españoles en la cual analizan los resultados obtenidos de la organización de las redacciones de los medios catalanes en un marco de convergencia. Este análisis demostró cómo la convergencia puede o no suponer la integración de redacciones, aunque habitualmente sí evidencia alguna forma de producción integrada.

“En la integración de redacciones no existe un patrón único ya que se debe tener en cuenta que cada medio viene influido por factores muy diversos. Las rutinas productivas e ideologías profesionales, en cada uno de ellos, determina el mejor modelo a aplicar” (Alonso, 2002, 135). La integración de redacciones tiene mucho más que ver con la estructura interna de las redacciones, consiste en la creación de una nueva cultura periodística. “La principal consecuencia es que los periodistas enmarcados en un proceso de integración pasan a distribuir sus informaciones a través de múltiples plataformas o medios. Y lo hacen empleando los lenguajes periodísticos propios de cada uno de estos medios (Alonso, 2003, 163). Por último, se reconoce a la integración como “la utilización eficiente de la infraestructura de tecnología y comunicaciones en cada medio, para facilitar las sinergias entre los equipos responsables de cada proceso” (Plácido, 2001, 48), permitiendo así una mayor capacidad de respuesta, flexibilidad y rentabilidad sobre los diferentes productos y servicios de información que proporcionan a través de diversas plataformas.

De esa forma, la integración de redacciones permite una mayor coordinación de las coberturas informativas de cada medio, fomenta la renovación de los contenidos y estimula la creación de contenidos multimedia. Aunque resulta necesario tener en cuenta que, a pesar de la variedad de fórmulas adoptadas, la coordinación entre plataformas se suele producir en condiciones de superioridad del medio tradicional –u originario-, respecto a las nuevas plataformas; y muy particularmente respecto al medio digital. Aun así no puede negarse que con estas nuevas posibilidades de integración se promueve una mejor gestión de información en los medios de comunicación.

Por otro lado hay que analizar que también muchos profesionales ya relacionados con estas prácticas periodísticas se oponen a la integración de redacciones, justificando su oposición con que los procesos convergentes tienden a uniformar los contenidos,

multiplica las tareas de cada periodista obedeciendo a criterios empresariales, lo que merma su capacidad de profundizar en los contenidos. Realmente, cualquiera que sea el proceso convergente ha generado una precarización del empleo, la sobrecarga de los perfiles profesionales y, en menor medida, una estandarización de los contenidos; estas son, sin embargo, problemáticas a resolver más que impedimentos definitivos.

La mayoría de las redacciones se dirigen actualmente a un medio, pero no están diseñadas para generar información para múltiples plataformas. En los medios que cuentan con una redacción integrada, los periodistas elaboran contenidos indistintamente para cualquier plataforma, sin que haya, en principio, un claro predominio de una sobre las otras. Una integración de redacciones permite explotar las posibilidades comunicativas de cada plataforma o redacción y un mayor aprovechamiento del trabajo periodístico integrado a las rutinas productivas del medio, que puede o no convertirse en un grupo mediático. Dentro de las particularidades que definen el proceso de integración se manifiestan cuatro posibles formas de distribución de los contenidos: promoción de medios, promoción de contenidos, que ambos pueden ser entendidos como una única vía de distribución ya que al promocionar los contenidos de una plataforma determinada se promueve a la vez el medio. También mediante la reproducción exacta de contenidos, fórmula que distingue la distribución de los contenidos en Cuba, y la adaptación de contenidos de una plataforma a otra (esta última el modo más empleado, según investigaciones realizadas en los medios catalanes). Sin embargo el ideal a alcanzar es la distribución a partir de la promoción de contenidos.

2.1.1. Modelos de integración de redacciones.

Entre los resultados de los análisis realizados en medios españoles, alemanes y austriacos, García y Avilés identificaron tres modelos de integración de redacciones: integración plena, colaboración y coordinación. “La integración plena exige la existencia de una redacción única que produce para diversas plataformas bajo un mando editorial único y donde la producción y la distribución se subordinan a la actualidad informativa. La colaboración entre redacciones no demanda la existencia de una redacción única, aunque puede existir, sino que el trabajo se estructura en torno a una mesa multimedia que coordina la labor diaria de las redacciones y los flujos informativos. Finalmente, en

la coordinación de soportes aislados, las redacciones permanecen separadas y los contactos entre ellas no están institucionalizados, dejándose en manos de los propios periodistas” (García; Avilés, 2009, 67).

Redacciones unificadas: La redacción única permite a los periodistas elaborar contenidos para cualquier plataforma, sin que se evidencie una supremacía. En la práctica, sin embargo, “la ascendencia de la cabecera matriz en los medios de proximidad es todavía importante y los mayores esfuerzos se suelen volcar sobre la edición impresa. Sin lugar a dudas, el impulso de la versión digital ha incidido positivamente en la impresa” (Pere, 2010, 178). La obligación de alimentar diariamente el cibermedio revierte en la calidad, en la medida que obliga a buscar noticias en lugar de esperar a las convocatorias de prensa o notas oficiales. “Además, las informaciones publicadas originalmente en internet son recuperadas y reelaboradas según la importancia que han tenido en perspectiva, para ser finalmente incluidas en la revista en papel” (Ibíd., 179).

Las redacciones unificadas permiten complementar ambas plataformas y los redactores de la versión impresa producen también para el cibermedio. “Cada responsable de área decide quién cubre un determinado acontecimiento, para qué soporte y en qué formato: un flash informativo que se cuelga rápidamente en la web, una pieza más desarrollada para la web o si se reserva para el papel y se incorpora al cibermedio con posterioridad” (Salaverría, 2007, 49), por lo que este modo de operar incide de forma directa en el funcionamiento de las redacciones: obliga a reorganizar los turnos y las tareas asignadas. “Los responsables de cierre posponen su horario de entrada y asumen competencias propias de un cibermedio, velando por la actualización de la edición digital en los momentos en que la edición en papel ya está cerrada” (Dailey, 2009, 245). La necesidad de producir para dos o más plataformas incide también en la carga de trabajo de los periodistas. Por tanto el perfil del periodista se transforma y debe elaborar contenidos para la web y el medio tradicional. Para muchos autores la integración entre redacciones ha sido una oportunidad, aunque reconocen que en la actual situación de crisis ha aumentado la aceptación a este proceso. En las redacciones unificadas es esencial la racionalidad en el número de noticias que se cubren a lo largo de la jornada. Destaca como desventaja que “el periodista necesita más tiempo para realizar una

información multimedia, por tanto el número de piezas asignadas deberá ser menor si no se quiere incidir en la calidad” (De-Sola-Pool, 1983). La voluntad de potenciar la inmediatez que ofrece internet supone otros cambios que van más allá de la mera reorganización de las redacciones.

Redacciones coordinadas: Si en las redacciones integradas los periodistas elaboran indistintamente contenidos para cualquier plataforma, en las redacciones compartidas los trabajadores comparten espacios, pero mantienen un medio prioritario para el que elaboran los contenidos. En ellas, sin embargo, existe algún tipo de coordinación que puede ser más o menos intensa e institucionalizada según cada medio. En Segre.com¹⁷ se logró la confluencia de tres plataformas ya existentes: el periódico, la emisora de radio y la televisión. “Todas ellas comparten espacio, pero mantienen su independencia. Se consideran redacciones diferenciadas porque tienen ritmos distintos, no porque funcionen de forma distinta” (Ibíd., 2010, 169).

La coordinación entre las diversas redacciones se garantiza por un equipo “formado por un subdirector del periódico, los directores de los servicios informativos de la radio y de la televisión, el coordinador de internet y el jefe de fotografía y se reúne regularmente para establecer las asignaciones y evitar duplicidades” (Negredo, 2009, 219). Existen equipos base para cada medio, aunque todos los periodistas pueden producir para el resto de las plataformas. Los contenidos de la web provienen de la labor realizada por los periodistas de los medios tradicionales, y un redactor se encarga de editar los contenidos para el cibermedio e incorporar noticias de última hora. Por tanto “la relación entre ambas redacciones es técnicamente sencilla en la medida que existe una red integrada. En general, existe una diferenciación clara de las tareas entre los periodistas de un medio u otro” (Avilés, 2009,145).Teniendo en cuenta que la integración de redacciones no posee un modelo único, sino que cada medio debe adecuarla a sus características específicas, puede que en algunos casos los niveles de sinergia y colaboración se evidencien en menor medida.

A pesar de que las plataformas compartan el mismo espacio físico, no se aprecian niveles de coordinación tan intensos como los referidos anteriormente porque las redacciones funcionan de forma totalmente independiente y las colaboraciones entre

¹⁷Publicación digital sobre los medios de comunicación.

ellas se suelen reducir a contenidos puntuales. Esto no supone que sean modelos menos válidos, sencillamente desarrollan una solución que puede ser la óptima para las características y los objetivos de los grupos que las aplican. Algunos autores como Félix Noguera¹⁸, defienden la producción separada porque opinan que “las diferencias entre soportes son lo suficientemente importantes como para trabajar de esta manera” (Noguera, 2011, 39). Por otra parte, existen quienes consideran que sería interesante “intensificar las relaciones entre redacciones, por ejemplo, estableciendo mecanismos formales de intercambio de información. Técnicamente sería menos complejo, puesto que las dos redacciones ya comparten sistemas de redacción y redes de trabajo” (Alonso, 2003, 237). Aun así resulta necesario reconocer que en investigaciones precedentes se ha determinado que los modelos con mayor aceptación entre los grandes medios de comunicación son las redacciones separadas pero con coordinación habitual y la redacción única.

Redacciones integradas a la fuerza: Entre los modelos determinados por García y Avilés en investigaciones relacionadas con el tema, se encuentra la redacción integrada a la fuerza, modelo que tal vez, sin pretender, se aplica en las redacciones de los medios cubanos desde el surgimiento de la web, destacando como principal factor la realización del periodismo de volcado. También se puede citar como ejemplo La Veu de l’Ebre (2006)¹⁹, donde “a pesar del carácter multimedia del grupo, el protagonismo del semanario es absoluto. La redacción del papel y de internet es única, mientras que la emisora de radio dispone de su propio espacio. Los boletines informativos de la emisora se elaboran en la redacción del semanario, donde se ha instalado un pequeño estudio de radio para facilitar este nivel de polivalencia mediática” (Alonso, 2004, 25). Reorganizaciones como la descrita suelen ser motivo de discrepancia o, cuando menos, generan reticencias. Por ello algunos autores coinciden en la necesidad de obtener la complicidad de los trabajadores antes de poner en marcha iniciativas de integración de redacciones. A pesar de las estrategias adoptadas, es válido reconocer que reformas en las maneras de trabajar generan incertidumbre y temor.

¹⁸Félix Noguera carrillo, gerente del grupo *Regió 7*, Ejecutivo de cargo de empresas en tres provincias españolas.

¹⁹ La Voz Ebro es el Medio de Referencia por una veguería de las Tierras del Ebro con tirada semanal de noticias lugareñas comarcales. Informaciones calendario servicios, elaboradas de la redacción centro del Semanario ubicada en Tortosa.

Esencialmente este temor radica en las mutaciones a las que se afronta el perfil periodístico y a la sobrecarga de trabajo, el convertirse en un periodista multitarea y a la pérdida de la calidad en el producto final. Destaca también el surgimientos de nuevas competencias profesionales, que permiten al periodista asumir las nuevas transformaciones en el entorno mediático actual, así como la falta de reconocimiento profesional y salarial. Los periodistas veteranos suelen ser los que ofrecen más resistencias, obligados a asumir nuevos retos para los cuales no estaban concientizados, ni preparados.

3. Elementos integradores.

La introducción de las tecnologías digitales en el periodismo, no sólo ha supuesto la aparición de un nuevo tipo de periodista, el ciberperiodista, sino que también ha contribuido a la modificación de las prácticas profesionales de los periodistas tradicionales de prensa, radio y televisión. “En particular, la digitalización de las redacciones, la incursión de los sistemas de edición no lineal y de internet llevan aparejada una transformación de los procesos productivos, así como el desarrollo de nuevas habilidades. Las tareas asociadas a la labor del periodista se han visto modificadas desde diversos puntos de vista: surgen nuevas tareas, se reconfiguran algunas ya existentes y el periodista asume funciones tradicionalmente asumidas por otros” (Avilés, 2007, 5). Por lo que es importante también la cada vez mayor polivalencia del periodista actual, lo que permitirá que los contenidos sean elaborados desde una perspectiva diferente. “Hay dos tipos de polivalencia, funcional y mediática. La primera es cuando un periodista que antes tenía una función concreta, por ejemplo redactar textos, ahora es urgido a realizar labores como captar imágenes o vídeos” (Alonso, Web). Para esto es importante tener en cuenta que no todos poseen las mismas habilidades. Y el segundo tipo de polivalencia se da cuando “un periodista especializado en un tema cubre un determinado acontecimiento para todos los soportes” (Alonso, 2003, 243). La integración de redacciones es un proceso que no tiene una fórmula única, por lo que cada medio debe tener en cuenta las ideologías profesionales, las rutinas productivas y la formación profesional competente, elementos que se declaran en la investigación como categorías de análisis, al igual que la sinergia, para así determinar cuál es el modelo de integración que se debe aplicar en Radio 26.

3.1. Rutinas Productivas.

“Las rutinas productivas son todos los esquemas de percepción, de apreciación y de acción inculcados por el medio social; es decir, son todas las disposiciones socialmente adquiridas mediante el aprendizaje, que las encontramos mediando entre las condiciones objetivas y las conductas de los individuos” (Muñoz, 2003, 26). Igualmente, Roger Ricardo Luis (citado por Cedeño, 2010), nota que “el desempeño de las rutinas productivas está influenciado por un grupo de mediaciones, entre las que sobresalen las que proceden de la propiedad de los medios, la organización editorial y disponibilidad tecnológica, los condicionamientos que genera la publicidad como soporte económico esencial de las empresas mediáticas, los condicionamientos de las fuentes de información y las ideologías profesionales de los periodistas”(Cedeño, 2010, 45). Muchos autores consultados conciben las rutinas productivas como modelos de trabajo que permiten generar un trabajo periodístico a semejanza del anterior, mientras que otros las vinculan a la transformación de cada uno de actos en hábitos. De este modo se pueden entender dos caminos en la aceptación de las rutinas productivas: el voluntario o consciente y el involuntario o inconsciente. El primer modelo actúa en el enfrentamiento a una labor nueva, al mismo tiempo que orientada y dirigida, en la que se debe desplegar empeño, sagacidad, despertar el interés y profesar dedicación. El segundo comienza en el momento en que se asume dicha labor de manera frecuente y se transforma en un hábito mecánico.

En ese momento entra en juego la relación de la rutina productiva con la ideología profesional del periodista. Las rutinas productivas no obedecen sólo a requerimientos tecnológicos, sino a “consideraciones de índole más subjetiva, que revelan la amplia relación de los medios con el poder y, fundamentalmente, la tendencia, ya esclarecida arriba, de los medios de comunicación a la preservación del status quo, en tanto instrumentos controlados por la clase políticamente dominante” (Ibíd., 2003, 452). “Las rutinas productivas son el conjunto de acciones y normas surgidas de las exigencias que genera la dinámica productivo-editorial-tecnológica de una empresa mediática y el intenso proceso de mediación objetivo presente en cada una de sus fases” (Ricardo, 2009, 45). Aunque es importante destacar que las rutinas no constituyen fórmulas rígidas, reducidas a una visión tecnológica del proceso de producción de noticias. Son

patrones que ayudan a la organización del trabajo periodístico, pero dejan margen para la creatividad del profesional.

3.1.1. Ideologías Profesionales.

Cada medio viene influido por factores muy diversos y no existe un patrón único para los procesos de integración que pueda ser aplicado de forma general. “Cada medio en función de sus características debe determinar cuál es su modelo de integración ideal” (Alonso, 2000, 231). Las ideologías profesionales constituyen uno de esos elementos que inciden en la determinación del modelo a seguir. Las ideologías son adquiridas, construidas y modificadas como símbolos, que constituyen creencias condicionantes de circunstancias sociales y ningún individuo está alejado de ellas, sea cual sea su profesión. En el proceso de integración de redacciones la ideología del profesional es determinante. En dependencia de la apreciación que posean los periodistas sobre la integración de redacciones será viable o no la transformación. “Las ideologías varían de acuerdo al órgano de prensa, el alcance y la relevancia que este tenga en la sociedad. Además, se diferencian de acuerdo al medio, y sobre todo dependen del país y de su contexto socio-político. Esto no quiere decir que no compartan valores con profesionales de otras latitudes; pero en principio dependen de sus integraciones e identificación con el centro laboral, haciendo suyos todos los valores compartidos por el resto de los periodistas acerca de las normas, las habilidades, y las concepciones de su profesionalidad” (García, 2008, 20-21).

José Luis Acanda, profesor cubano, considera que ideología “es el sistema más o menos coherente de imágenes, ideas, principios éticos, representaciones globales, asimismo, gestos colectivos, técnicas de supervivencia y de desarrollo, organización de poderes, instituciones y enunciados que estas ponen en juego, sistema que tiene como fin regular en el seno de una colectividad, de una entidad, las relaciones que los individuos mantienen con los suyos” (Acanda, 2002, 98). “Las ideologías representan formas del conocimiento de la realidad, constituyen sistemas de ideas armados con cierta lógica en torno a un núcleo teórico, sostienen valores, principios y normas, incluyen también creencias, mitos y prejuicios, y proponen determinados patrones de percepción del mundo circundante, patrones de organización y de conducta” (García, 2011, 1).

Las ideologías profesionales van a estar condicionadas por el contexto sociopolítico, las circunstancias internas de los medios de comunicación y la organización en que labora cada periodista. Múltiples son los componentes que integran estas ideologías, porque estas se forman a través de largos procesos de socialización. Mediante este proceso, los periodistas adquieren el sentido de pertenencia a los medios, perfeccionan las rutinas productivas y además, comparten valores acerca de las normas, responsabilidades, habilidades y concepciones de su rol como profesionales de la comunicación. Por lo que finalmente se entiende por ideologías profesionales al conjunto de consideraciones en torno a un colectivo de trabajadores que envuelve razonamientos referidos a la justificación del trabajo, los intereses particulares del grupo, su estatus, privilegios y poder. “También se basa en ideas, principios que las organizaciones periodísticas –y los periodistas– ponen en juego con el fin de regular en su seno las relaciones que mantienen entre ellos y comparten; así como los intereses individuales y del grupo, su estatus, privilegios y relación con el poder” (Fernández, 2005, 37).

3.1.2. Sinergia Mediática.

El término sinergia procede de un vocablo griego que significa “cooperación”. El concepto es utilizado para nombrar a la acción de dos o más causas que generan un efecto superior al que se conseguiría con la suma de los efectos individuales. “Se considera que supone la integración de partes o sistemas que conforman un nuevo objeto” (Definición.de, Web). El término comienza a ser utilizado en un contexto tecnológico en 1925, con la teoría general de sistemas propuesta por el biólogo alemán, Ludwig Von Bertalanffy en 1925. “Un sistema consiste básicamente en un conjunto de componentes que se relacionan, intentando alcanzar uno o más objetivos” (Sitio Web, mis respuestas.com). He aquí la relación existente entre la teoría general de los sistemas y el concepto de sinergia. Sin embargo, según algunos autores, sólo se da la sinergia “cuando el o los objetivos logrados por la organización o sistema son alcanzados con creces, considerándolos como un resultado obtenido en conjunto mayor o mejor que el posible de alcanzar producto de sus órganos o partes individualmente” (Pol, Andrea, 2014, 120). Una organización es considerada sinérgica cuando los

órganos que lo componen no pueden realizar una función determinada sin depender del resto de los miembros que componen dicha organización.

Por ende el total corresponde a la conservación del sistema teniendo en cuenta la acción en conjunto que realizan sus componentes. En las empresas de comunicación se distinguen tres momentos en el uso del concepto de sinergia: “en los 60 se buscaban en el interior de la empresa las sinergias de integración, ahorro y economías de escala. En los 80 el objetivo era el aprovechamiento de las redes de distribución para múltiples productos y el desplazamiento de competidores, mediante la fusión de esfuerzos” (Becerra, 2000, 47). En los 90, se identifica una triple dirección: en primer lugar las “sinergias tecnoproductivas, en las que lo importante es el saber hacer técnico u organizativo sobre los procesos. El segundo caso es el de las sinergias reticulares, que ponen énfasis en lograr presencia en distintos puntos de las nuevas redes de comunicación. Finalmente, las sinergias de usuario en las que adquieren importancia la interconexión, la multimedición, la integración de lenguajes, y se redefine el papel del propio usuario” (Gómez, 2004, 57), difuminándose en parte su diferenciación respecto al productor o servidor de información. “Cuando se combinan los esfuerzos de dos o más plataformas, cada una con una especialidad diferente pero que se complementan, obtienen beneficios mucho mayores a los posibles a través de estrategias individuales” (Salaverría, 2008, 234). Hay quienes asumen a la sinergia como una valoración de las diferencias, por lo que sinergia mediática es entendida como “la sumatoria de efectos, devenida de la simultaneidad de la exposición a varios soportes a la vez” (Andrea, 2014, 120).

3.1.3. Competencias profesionales.

“El perfil del periodista multimedia parece que aún está lejos de convertirse en realidad, hoy lo que está más extendido es el periodista multitarea, cuyo trabajo se mide más por la cantidad de labores desempeñadas que por la calidad de sus contenidos. Esto genera productos mediocres” (Alonso, 2001, 231). Las crecientes transformaciones relacionadas con el mundo laboral constituyen el inicio de un reordenamiento no solo de los procesos sociales, sino económicos, productivos, entre otros, “lo que hace necesario el incremento de la capacitación y la formación de los profesionales para que puedan aprovechar al máximo las tecnologías afines con su labor” (Tejeda, 2012, 15). El

concepto de competencia profesional surgió en los años ochenta con fuerza en países industrializados, como respuesta a la urgencia de fomentar la formación de mano de obra y ante las demandas surgidas en el sistema educativo y el productivo. El asunto que estos países visualizaron no era sólo cuantitativo; sino también cualitativo. La competencia profesional pretende ser un enfoque integral de formación que desde su mismo diseño conecta el mundo del trabajo y la sociedad en general. “La competencia profesional es la que da al periodista la capacidad de realizar el producto a partir de esos valores y convenciones de su organización” (Franco, 2005, 48).

El enfoque de formación basado en competencias se erige como vía para el logro de la calidad deseada. Constituye una de las tendencias aplicadas en la actualidad para buscar un equilibrio entre formación y empleabilidad. “Se hace énfasis en la focalización del desarrollo económico y social sobre la valoración de la calidad del desempeño de los profesionales y la capacidad humana para construir el desarrollo” (López, 2012, 7). Este enfoque de formación de los recursos humanos se adapta al cambio que se experimenta de manera global en la sociedad internacional en una multiplicidad de formas. La formación de competencias como enfoque es “dinámico, imprime énfasis y valor en la capacidad humana para innovar, para enfrentar el cambio y gestionarlo, anticipándose y preparándose para él, en vez de convertirse en víctima pasiva y arrasada por las transformaciones sin control” (Miranda, 2000, 17). Los profesionales de la prensa deberán, según Silvina Moschini, “sumar nuevas competencias, no solo tienen la obligación de manejar con soltura las posibilidades de la producción multimedia sino que deben desarrollar las noticias en un nuevo medio ambiente que exige una interacción constante con la audiencia” (Moschini, 2000, 65).

Como puede apreciarse a través del análisis de las definiciones anteriores, “la concepción de la competencia profesional transita de un enfoque cognitivo-estructural que centra la atención en aspectos cognitivos relacionados con el ejercicio de una profesión determinada en escenarios laborales específicos” (González, 2005, 34), que centra la atención en la persona que funciona a partir de la integración de cualidades de orden motivacional y cognitivo, en escenarios laborales complejos, heterogéneos y cambiantes. Teniendo en cuenta lo antes citado, puede afirmarse que el periodista en este nuevo entorno debe desarrollar la habilidad de administrar el flujo de información

en tiempo real además de lidiar con un nuevo desafío: “la cantidad de contenidos de los que dispone es casi inabarcable y se actualiza de manera constante” (Franco, 2005, 74). Por tanto, el reportero de esta era debe tener la capacidad profesional de lidiar con ese enorme caudal de información, identificar las cuestiones relevantes, verificar la validez de las fuentes, y tener el conocimiento suficiente para contextualizar cada situación.

3.2. Cuba ante la integración de redacciones.

En el entorno mediático cubano, también se evidencian, en menor medida, la proliferación de las audiencias, la emergencia de prosumidores, y sobre todo la necesidad de que los medios tradicionales se imbriquen en los nuevos modos de difundir los contenidos. Con la intención de posibilitar una presencia más efectiva en la web, se insiste en la necesidad de una integración entre las redacciones digitales y los medios tradicionales, por lo que se definen conceptos temporales, espaciales y de contenido acorde a las nuevas exigencias de los medios digitales. Resulta importante mencionar que aunque el presente trabajo se dedique sólo a la búsqueda de una propuesta que permita optimizar las redacciones integradas para un mejor desarrollo de la práctica periodística en Radio 26, existen otros factores que inciden en la calidad del ejercicio del periodismo en Cuba y que deben tomarse en cuenta para adoptar cualquier posición en cuanto al tema en cuestión.

El trabajo en los medios de comunicación se planifica a partir de orientaciones de los comités provinciales de la organización política y su visión no siempre se corresponde con las necesidades informativas de los públicos. Se torna evidente además, la necesidad de cambiar estructuras mentales y organizativas que dinamicen y flexibilicen la toma de decisiones y los flujos informativos con vistas a mejorar la web, a partir de la satisfacción de las exigencias de un lector más global.

En los medios de comunicación de Cuba, debido a las rutinas productivas y a las normas que rigen el trabajo periodístico, el empleo de las web determinó el desarrollo de una integración de redacciones forzada, ya que los periodistas deben colaborar con varias plataformas, ya sea para el medio tradicional o la versión on line. Como principal característica de este fenómeno destaca la manera en la que se distribuyen los contenidos, ya que el periodismo de volcado es el modelo de producción por el que se

rigen los periodistas. Otro elemento que caracteriza la producción periodística, en los medios cubanos con rutinas productivas similares a las de Radio 26, es que el reportero concibe el trabajo pensando en el medio tradicional y no para la web, sin tener en cuenta, en muchas ocasiones, el lenguaje específico para cada plataforma. Sin lugar a dudas, “la tendencia a supeditar los medios online a los tradicionales, la autonomía absoluta o complementación de los recursos humanos entre ambas redacciones son los aspectos más controversiales y pendientes de solución en la mayoría de las instituciones periodísticas de Cuba” (Gutiérrez, 2013, 3).²⁰. Según Miguel Gómez Masjuán “para lograr que el periodismo para Internet en Cuba adquiriera la importancia que debería tener debemos empezar por modificar las ideologías profesionales. Mientras se siga pensando en el periodista de la radio y el periodista de Internet como dos figuras separadas y desconocidas entre sí, no se logrará avanzar mucho”²¹(Masjuán, 2015).

Conclusiones Parciales del Capítulo I

En este Capítulo se abordó el tratamiento dado a los procesos convergentes en el nuevo entorno mediático actual y específicamente a la integración de redacciones a partir de teorías e investigaciones en comunicación, definiendo conceptualmente en un primer momento la integración de redacciones e incluyendo los aspectos esenciales a tener en cuenta para su elaboración. De igual modo se expresaron los antecedentes de la integración de redacciones así como los aspectos positivos y negativos que la caracterizan. También se abordaron los elementos que la configuran como las rutinas productivas, ideologías profesionales, la formación de competencias profesionales y la sinergia mediática.

²⁰ Yuliet Gutiérrez Delgado, periodista e investigadora del periódico Juventud Rebelde.

²¹ Dr. Miguel Gómez Masjuán, profesor e investigador en la Facultad de Comunicación de la Universidad de la Habana.

CAPÍTULO II
PRIMEROS PASOS

CAPÍTULO 2: PRIMEROS PASOS.

2.1. Entre lo teórico y lo práctico.

En el presente Capítulo se abordan los elementos metodológicos que guiaron la investigación, partiendo de dos ejes fundamentales: el cambio de paradigma ocurrido en las últimas décadas y la inserción con posibilidades reales de los medios de comunicación cubanos en el entorno mediático actual, con sus nuevas características y retos; y el segundo eje se conforma a partir de la necesidad de optimizar el funcionamiento de las redacciones en Radio 26 y desarrollar la integración de redacciones como vía para lograr esa optimización de la práctica periodística.

Como ya se declaró, la investigación responde al cambio de paradigma comunicacional porque estudia una parte de ese cambio para lograr una perspectiva teórica adecuada al estudio en un medio de comunicación específico, en este caso la Emisora Radio 26 de la provincia de Matanzas.

Por tanto, en el orden teórico el presente estudio se corresponde con las nuevas exigencias de audiencias activas, especialización de los públicos, prosumidores, y creación de contenidos, entre otras, cuya ocurrencia en el entorno cubano no es ya una utopía, o fenómenos incipientes, sino perspectivas viables a corto plazo en la comunicación cubana.

Según la finalidad se trata de una investigación **aplicada** porque está dirigida a solucionar un problema concreto y a obtener información para la toma de decisiones en el entorno comunicacional matancero, una vez que se toma como ejemplo a uno de los medios más extensos en cuanto a cantidad de redacciones, como es Radio 26.

Esta investigación responde al modelo de investigación **hermenéutico**, pues utiliza la interpretación científica de los datos obtenidos en la investigación, permitiendo obtener conocimiento a partir del cual el investigador puede entender lo que está pasando con su objeto de estudio, dando una interpretación sobre aquello que se está estudiando. También responde al modelo **interaccionista**, que es aquel capaz de asociar “ciertos elementos para producir un conocimiento de ellos que antes estaba o se presentaba como disociado: se les conecta de alguna manera y se produce un conocimiento distinto” (Orozco, 2000, 35).

En este paradigma, lo importante no es arribar a un conocimiento objetivo: lo importante es ver qué elementos están interconectados con otros y están interactuando para producir algo, es decir, lo principal es visibilizar las conexiones entre unos y otros elementos estudiados.

Además, la presente se ubica entre las investigaciones de niveles primarios de profundización del conocimiento. En estos niveles está la tipología exploratoria, que es aquella dirigida a “obtener información preliminar sobre un fenómeno poco conocido con vistas a definir mejor el problema; mientras que el propósito de los estudios descriptivos es caracterizar un determinado fenómeno, especificar sus propiedades, rasgos o tendencias” (Saladrigas, 2002, 67).

Por tanto, esta investigación posee un carácter **exploratorio-descriptivo**, pues primeramente se dedicará a sondear en una temática escasamente implementada en los medios de comunicación cubanos, sin antecedentes en medios de prensa matanceros. Luego se dedicará a caracterizar, determinar rasgos esenciales que permitan desarrollar la integración de redacciones en Radio 26a partir de elementos anteriormente separados o dispersos entre sí.

Finalmente, “la epistemología **cualitativa** define el proceso de construcción del conocimiento como un proceso abierto, orientado en todo momento hacia formas más complejas de comprender el fenómeno estudiado” (Saladrigas, 2002, 27). En este marco el proceso de construcción del conocimiento no se organiza alrededor de los datos como elementos esenciales que le dan sentido, sino que posee una naturaleza constructivo-interpretativa (González, 1997: 67).

Denman y Haro (citado por Ortega Villa 2008, 42-43) consideran que “la importancia de la información cualitativa radica en que permite añadir profundidad, detalle y explicación a los datos cuantitativos, y así la utilidad de los métodos cualitativos estriba en que permiten, en principio, la posibilidad de obtener información que sería imposible conseguir por otros medios.”

Ello sustenta a esta investigación bajo el paradigma científico **cualitativo**, cuya estructura se distingue por la flexibilidad a la hora de adaptar el estudio a cada momento y circunstancia específica, en función de un posible cambio que pudiera producirse en la realidad que se analiza. Su carácter abierto permitió realizar el estudio

con una visión holística e integrada. La elección de esta metodología estuvo dada por el hecho de que la presente tesis no pretende identificar regularidades cuantificables, sino que está encaminada a caracterizar el proceso de la integración de redacciones.

En la emisora Radio 26, medio donde se desarrolló la investigación persisten las insatisfacciones en cuanto a la escasez de géneros periodísticos que respondan al Periodismo Interpretativo y de Investigación en la programación radiofónica, la cantidad de publicaciones diarias en el Sitio Web y la falta de coordinación entre los programas informativos temáticos (culturales, deportivos, de opinión).

En el sitio web Radio 26 Digital el empleo del lenguaje hipermedia y el uso de hipervínculos como forma narrativa característica en red, es casi nulo. Esto afecta no sólo el posicionamiento en Internet de los sitios web, sino también la programación radiofónica. Resulta imprescindible entonces, sincronizar ambas plataformas o redacciones en la cobertura de acontecimientos noticiosos de gran magnitud e impacto periodístico y también en el desarrollo de la práctica periodística en general.

La investigación forma parte del Banco de Problemas de Radio 26 y sus resultados previsibles pueden generalizarse a otras emisoras del contexto nacional -debido al funcionamiento de una política común para los medios de prensa en el país- a la vez que puede perfeccionar el conjunto de prácticas periodísticas en la emisora provincial.

Problema científico: ¿Cómo optimizar el funcionamiento de las redacciones en Radio 26 ante el entorno mediático actual?

Objeto: Entorno mediático actual.

Campo: Integración de redacciones.

Objetivo: Favorecer la integración de redacciones en Radio 26 para un óptimo funcionamiento en el entorno mediático actual.

Preguntas de investigación:

1. ¿Qué fundamentos teórico-metodológicos describen al entorno mediático actual?
2. ¿Qué rasgos caracterizan a la integración de redacciones en tanto proceso convergente?
3. ¿Qué elementos configuran a la integración de redacciones?
4. ¿Cómo perfeccionar el proceso de integración de redacciones en Radio 26?

Tareas de investigación:

1. Analizar los fundamentos teórico-metodológicos que describen al entorno mediático actual.
2. Precisar los rasgos que caracterizan a la integración de redacciones en tanto proceso convergente.
3. Establecer los elementos que configuran a la integración de redacciones.
4. Determinar los elementos fundamentales para desarrollar el proceso de integración de redacciones en Radio 26.

2.2. Categoría de análisis y subcategorías.

1- Rutinas Productivas: Para la conceptualización de esta categoría se acepta como el conjunto de acciones y normas surgidas de las exigencias que genera la dinámica productivo - editorial - tecnológica de la empresa mediática y el intenso proceso de mediación objetivo presente en cada una de sus fases; “donde se evidencia el aprendizaje profesional derivado de ese quehacer que se asocia como regla a la repetición y las costumbres y tienen su repercusión en el resultado final de la labor periodística” (Luis, 2006, 45).

Subcategorías de Rutinas Productivas:

- 1.1 Colaboración editorial entre redacciones.
- 1.2 Gestión de la información.
- 1.3 Ritmo y organización del trabajo.
- 1.4 Condiciones de trabajo.
- 1.5 Uso de plataformas digitales en favor del grupo.
- 1.6 Determinación editorial para las plataformas.

2- Ideologías Profesionales: Se entienden como el conjunto de consideraciones en torno a un colectivo de trabajadores que envuelve razonamientos referidos a la justificación del trabajo, los intereses particulares del grupo, su estatus, privilegios y poder. “También se basa en, ideas, principios que las organizaciones periodísticas –y los periodistas– ponen en juego con el fin de regular en su seno las relaciones que mantienen entre ellos y comparten; así como los intereses individuales y del grupo, su estatus, privilegios y relación con el poder” (Fernández, 2005, 37).

Subcategorías de Ideologías Profesionales:

- 2.1 Incorporación y participación del trabajador en los procesos de integración.
- 2.2 Estimulo del trabajador.
- 2.3 Adaptación al cambio.
- 2.4 Gradualidad del proceso integracionista.
- 2.5 Percepción del periodista sobre su trabajo.
- 2.6 Evaluación y transformación.

3- Sinergia Mediática: El término sinergia suele ser empleado en diversos ámbitos para hacer alusión a las ventajas de los esfuerzos conjuntos por sobre los individuales. Significa cooperación y es utilizado para nombrar a la acción de dos o más causas que generan un efecto superior al que se conseguiría con la suma de los efectos individuales. “Se considera que supone la integración de partes o sistemas que conforman un nuevo objeto” (Alonso, 2003, 34).

El nuevo resultado se obtiene a partir de un entendimiento entre elementos diferentes. Entonces sinergia mediática es entendida como “la sumatoria de efectos, devenida de la simultaneidad de la exposición a varios soportes a la vez” (Pol, 2014, 120).

Subcategorías de Sinergia Mediática:

- 3.1 Relación que debe establecerse entre lo digital y radial
- 3.2 Estrategias multimedia.
- 3.3 Coberturas multiplataforma.
- 3.4 Distribución multiplataforma
- 3.5 Potenciación de las plataformas digitales.
- 3.6 Circulación interna de la información.
- 3.7 Estructura de dirección.
- 3.8 Incidencia de los contenidos en las diferentes plataformas.

4- Competencias Profesionales: Las competencias profesionales constituyen una de las tendencias aplicadas en la actualidad para buscar un equilibrio entre formación y empleabilidad. “Se hace énfasis en la focalización del desarrollo económico y social sobre la valoración de la calidad del desempeño de los profesionales y la capacidad humana para construir el desarrollo” (López, 2012, 7).

Este enfoque de formación de los recursos humanos se adapta al cambio global en los entornos de empleabilidad y formación. Las competencias como enfoque es “dinámico, imprime énfasis y valor en la capacidad humana para innovar, para enfrentar el cambio y gestionarlo, anticipándose y preparándose para él, en vez de convertirse en víctima pasiva y arrasada por las transformaciones sin control” (Angélica, 2000, 17).

Subcategorías de Competencias Profesionales.

- 4.1 Planes de formación y prácticas profesionales.
- 4.2 Cambio del perfil del periodista.
- 4.3 Perfiles específicos en cada plataforma.
- 4.4 Superación profesional constante.
- 4.5 Especialización periodística.
- 4.6 Empleabilidad.

5- Reestructuración de Redacciones: La reestructuración de las redacciones tiene que ver con la estructura interna de las redacciones. “Es la confluencia de dos o más unidades en una sola, la fusión de dos o más equipos de redacción en uno solo” (Alonso, 2005, 87). Los periodistas pasan a distribuir sus informaciones a través de múltiples plataformas empleando los lenguajes periodísticos propios de cada uno de estos medios. “Desde un punto de vista teórico, por tanto, una redacción integrada es aquella capaz de nutrir de contenidos a dos o más medios mediante una única unidad de producción” (Ibíd., 45)

Subcategorías de Reestructuración de Redacciones.

- 5.1 Objetivos de integración.
- 5.2 Estructura de las redacciones.
- 5.3 Espacio físico.
- 5.4 Dinámicas de publicación/emisión entre las plataformas.
- 5.5 Tipologías.
- 5.6 Posibilidades tecnológicas.

2. 3. Estrategia de investigación.

La articulación de métodos científicos del nivel teórico y empírico se hace necesaria para dar respuesta a las interrogantes planteadas. El método científico se define como

el conjunto de procedimientos que se utilizan para obtener conocimientos científicos, el modelo de trabajo o secuencia lógica que orienta la investigación científica.

Como método rector se aplicó el Dialéctico- Materialista por ser el método que posee como “objetivo principal respaldar un proceso de análisis histórico–dialéctico de los fenómenos donde se conjuguen en una unidad dialéctica lo cuantitativo y lo cualitativo, según la circunstancia y la dinámica tanto del objeto, del sujeto, como del proceso, así como lo subjetivo y lo objetivo” (Ruiz, 2006, 20); y porque resulta “el método del pensamiento teórico, que reproduce el objeto de la investigación en su integralidad concreta, como un sistema total en el cual cada ley representa un momento particular (un subsistema), internamente vinculado con los demás”(Pacheco, 2011, 5). Sin embargo, también es imprescindible la simbiosis entre métodos teóricos y empíricos, de ahí que el presente estudio recurra a los siguientes:

Métodos Teóricos:

A partir de los resultados posibilitan sistematizar, analizar, descubrir qué tienen en común para llegar a conclusiones confiables que permitan dar respuesta al problema científico. Se utilizan para “la construcción de las teorías científicas, para la elaboración de las premisas metodológicas de la investigación y también en la construcción de las hipótesis científicas”(Cerezal, 2008, 13). También cumplen una función gnoseológica importante, que se puede resumir en que posibilitan: “la explicación de hechos, interpretar los datos empíricos, profundizar en las relaciones esenciales y cualidades fundamentales de los procesos no observables directamente y elaborar el aparato conceptual ordenado según la dialéctica interna y lógica del desarrollo del objeto” (Fiallo, 2008, 16).

Revisión bibliográfica documental:

Se usará para recopilar y examinar aquellas experiencias de integración de redacciones realizadas en Cuba y el mundo, para extraer aquellos elementos y rasgos comunes, o de mayor prominencia, que determinaron el desarrollo del proceso. También se usará para estudiar los modelos utilizados en experiencias anteriores, y las condicionantes que los precedieron. De esta forma el método permite la obtención de información factual, capaz de orientar la consecución de los objetivos en la presente investigación.

También se usará para el análisis de documentos propios de Radio 26, lo cual ampliará el rango de informaciones obtenidas de los métodos empíricos.

Análisis – síntesis:

Este método supone el análisis de todos los datos obtenidos en el transcurso de la investigación, comprendiendo desde la revisión de literatura científica e informes factuales hasta aquellos datos recopilados por los métodos que la investigación propone. Este método permite aplicar la técnica de triangulación de resultados, hasta sintetizar todo el bagaje de información teórica y empírica en resultados concretos. Se usará para estructurar el cuerpo teórico de la investigación, para sustentar los argumentos, y para determinar aquellos elementos que conforman a la integración de redacciones.

Métodos Empíricos:

Los métodos de investigación empírica implican toda una serie de procedimientos prácticos con el objeto y los medios de investigación que permiten revelar las características fundamentales y relaciones esenciales del objeto que son accesibles a la contemplación sensorial. “Los métodos de investigación empírica representan un nivel en el proceso de investigación cuyo contenido procede fundamentalmente de la experiencia, el cual es sometido a cierta elaboración racional y expresado en un lenguaje determinado” (Ibarra F, 1988, 45). Por tanto se emplearán los siguientes métodos empíricos:

Observación Participante: Es uno de los más representativos del método etnográfico. Es una forma de recoger la información que generalmente se lleva a cabo en el contexto natural donde tienen lugar los acontecimientos mediante la participación directa. El investigador observa lo que acontece, lo registra, y después analiza la información y elabora unas conclusiones. Este método permite reunir información de primera mano y en el momento que ocurre, además de que el objeto de estudio puede ser apreciado en sus múltiples manifestaciones y en toda su complejidad.

La observación participante no es más que “... aquella en la que el investigador selecciona un grupo o colectivo de personas y convive con ellas participando en su forma de vida y en sus actividades cotidianas con mayor o menor grado de intensidad o implicación” (Clacso, 2006, 45). Para este estudio se empleará por ser la más adecuada

a los objetivos y alcance de la investigación; el observador forma parte del grupo observado y participa en él durante el tiempo que dure la observación, en este caso, la autora es trabajadora adjunta del medio investigado.

Su finalidad genérica es obtener información acerca de la cultura de ese grupo (ideas, creencias...) y en lo concreto, pretende descubrir las pautas de conducta y comportamiento de los periodistas (formas de relación e interacción, respuestas, actividades, formas de organizar el tiempo y el espacio) allí donde tienen lugar. La aplicación de este método permitió conocer las relaciones, el ambiente de trabajo, las dificultades y aciertos del proceso de producción así como identificar las posibles acciones para implementar la integración de redacciones.

Entrevistas en profundidad semiestructurada: Posteriormente se aplicó a los periodistas y directivos de Radio 26 una entrevista (ver Anexo 2 y 5), que permite "obtener información mediante una conversación profesional con una o varias personas para un estudio analítico de investigación o para contribuir en los diagnósticos o tratamientos sociales" (Ruiz, 1999, 165). Este método se usó para lograr que los individuos entrevistados transmitan oralmente al entrevistador su definición personal de la situación sobre la cual se le interroga. En la presente investigación se usó la entrevista semiestructurada por ser esta tipología capaz de recoger mayores volúmenes de información, dando al entrevistado la oportunidad de explicar cuestiones que le parecen relativas al tema sobre el que se le interroga. Las semiestructurada ofrecen al investigador herramientas para indagar sobre aquellos aspectos que, siendo de algún valor, no fueron registrados en el cuestionario inicial y porque es la más usada en los estudios descriptivos sobre la integración en otros contextos.

Por otra parte, esta entrevista semiestructurada comparte similitudes con la de tipo encuesta: se aplica a varias personas por separado (por ejemplo, los periodistas de las revistas informativas de la emisora) sobre un mismo tema, donde "la objetividad de un hecho no observable directamente por el observador es estudiada vicariamente con la ayuda de testigos privilegiados" (Ruiz 1999, 232). La entrevista elaborada para esta investigación también comparte similitudes con la entrevista enfocada, debido a la estructuración de las preguntas alrededor de un punto, orientadas al esclarecimiento y comprensión de un solo tema que se convierte en el foco de la conversación,

adecuándose a los objetivos del presente estudio.

Este método se aplicó con el propósito de recoger percepciones y argumentos personales sobre la integración de redacciones, nivel de conocimiento y principales ventajas o desventajas sobre el tema, apreciación de problemáticas relacionadas y posibles soluciones, entre otras variables que pueden ampliar el rango de elementos sometidos a análisis. La entrevista también puede incorporar nuevos elementos dado el contexto específico en que se insertan los entrevistados.

Criterio de Expertos: El empleo de este método es más frecuente en investigaciones cualitativas y exploratorias “para generar hipótesis más precisas o la materia prima del diseño de cuestionarios” (Sampieri, 1998, 227). Este método consta de 4 etapas fundamentales (elaboración del objetivo, selección de los expertos, selección y aplicación de la metodología adecuada, y el procesamiento de la información) a través de las cuales se obtienen conclusiones válidas sobre un problema dado. Ello es posible al entender por experto tanto al individuo como a un grupo de personas o instituciones capaces de ofrecer valoraciones conclusivas de un problema en cuestión y de hacer recomendaciones respecto a sus aspectos fundamentales con un máximo de competencia (Durand, 1971, citado por Mesa 2006: s/p).

Los objetivos o tareas que se someterán al criterio de expertos durante la presente investigación fueron elaborados teniendo en cuenta la concepción teórica adecuada y la efectividad práctica, de forma que asegure la validación de la propuesta científica. La selección de los expertos se realizó mediante el procedimiento de autovaloración, donde los expertos autoevalúan sus propios conocimientos. Se les propone hacer una autoevaluación de sus conocimientos relacionados con el tema que será objeto de enjuiciamiento.

Se tiene en cuenta la comprensión del problema, y nivel de conocimientos y capacidad de análisis sobre el objeto y campo de estudio poseídos por los expertos. Además se solicitó en todo momento la colaboración de especialistas con resultados satisfactorios en su trayectoria profesional, y adecuada familiarización con el tema. La selección no debe estar mediada por el criterio subjetivo, por títulos adquiridos o por la imagen social. Estos criterios no garantizan que los expertos reúnan las condiciones necesarias para contribuir a obtener la calidad requerida en la evaluación que se hace a través de

ellos. En este método se elaboró un cuestionario, con los aspectos a valorar por los expertos. Estos deben expresar sus ideas y criterios sobre las beneficios, deficiencias o insuficiencias que presenta el resultado científico valorado, tanto en la calidad de la concepción teórica del mismo como de la posible aplicación a la práctica y finalmente ordenar los aspectos que con mayor calidad se reflejen o manifiesten en dicho resultado y así sucesivamente. Se ha demostrado que: si el número de expertos “es 5 se comete un error del 20%, si es 10 se comete el error del 10% y si es 15 se comete un error del 5%” (G. Dalkay, 1969; citado por V. Zatsiorski). Por tanto, el número de expertos fue determinado teniendo en cuenta el margen de error, a fin de reducir al máximo la ocurrencia de conclusiones espurias.²²

También se adoptó **la metodología de la preferencia** para el procesamiento de datos, porque la envergadura y alcance de los objetivos así lo requirieron. Esta metodología permite evaluar categorías analíticas y otorgar valores de prominencia a unas sobre otras, de forma tal que contribuya a la resolución del problema científico y el objetivo de la investigación. En este caso, fueron sometidas al Criterio de Expertos el conjunto de elementos que se consideren necesarios –según los métodos teóricos, y los resultados de la entrevista a los periodistas y directivos de Radio 26- para desarrollar la integración de redacciones. Los expertos evaluaron la pertinencia de cada una de los elementos propuestos. En una segunda etapa, y tras la aplicación del diferencial semántico, se someterá a criterio de expertos el conjunto de elementos resultante para evaluar la prominencia de cada uno. De esa forma pudo estructurarse el proceso de integración de redacciones de forma gradual, con aquellos elementos necesarios en cada etapa (reduciendo el riesgo de fallo y facilitando el control sobre cada etapa). En resumen este método permite, en el presente Trabajo de Diploma, obtener conocimiento sobre el comportamiento de las categorías analíticas imprescindibles para desarrollar el proceso de integración de redacciones en Radio 26, potenciando la adecuación al contexto y la interpretación hermenéutica de los datos.

Diferencial semántico: El diferencial semántico (ver Anexo # 4) se utilizó para explorar las dimensiones de significado a través de una serie de adjetivos bipolares con opciones intermedias que califica al objeto de actitud ante la cuales se pide la reacción

²² Según la Real Academia de la Lengua Española significa: engañoso, falso.

del sujeto: el sujeto selecciona aquella opción que refleje su evaluación en mayor medida. Tal evaluación permite detectar actitudes y graduar las repuestas, se aplicó a periodistas y directivos de Radio 26 y a los expertos para detectar actitudes respecto a la integración de redacciones, y para delimitar aspectos favorables o desfavorables respecto a las categorías analíticas. De esta manera se podrá obtener una valiosa información sobre el estado de cada uno de los factores evaluados. La elaboración del material semántico se apoyó en las informaciones recopiladas por la aplicación de métodos anteriores; al tiempo que la precisión de los significados permitió aumentar el rango y calidad de los datos obtenidos mediante otros métodos de la investigación. Finalmente, se recurre a la **triangulación de los resultados**, mediante el contraste de la descripción, explicación y evaluación de los contenidos analizados en la investigación, obtenidos por medio de los distintos instrumentos, lo que permitirá validar las conclusiones extraídas de su análisis.

En este análisis la **población** está constituida por todas las personas que intervienen directamente en el trabajo del Departamento Informativo de la Emisora Radio 26 (periodistas, jefe de información, director) por las características del estudio la **muestra** comprende a toda la población. Esta selección muestral se respalda en un enfoque cualitativo estructurado y de caso típico, ya que se escoge a individuos relacionados directamente con la situación analizada.

Justificación del estudio:

La irrupción de Internet en el ecosistema mediático ha significado un cambio de paradigma para el cual aún no existe consenso ni teoría capaz de explicar los nuevos fenómenos. En el entorno mediático se trastocan las relaciones tradicionales entre emisores y receptores, que dejan de ser actores pasivos para compartir iguales posibilidades de expresión y de creación de contenidos, e idéntico soporte tecnológico. El mensaje, deja de ser monopolio exclusivo de los medios de comunicación y se convierte en contenidos. Ante la migración de las audiencias y los cambios en los usos y gratificaciones otorgados a los medios y el desprendimiento de prosumidores, canales alternativos, (redes sociales, blogs) tan eficaces como los propios medios, han sido varias las estrategias adoptadas: convergencia, integración. Sin embargo, en las condiciones mediáticas actuales en Cuba, y teniendo en cuenta el grado de desarrollo y

asimilación tecnológica en los medios de prensa cubanos, se erige la tendencia de integración de redacciones como la de mayores posibilidades de aplicación y la que mayores resultados aportaría. Asimismo, es la integración de redacciones la vía de adaptación al nuevo ecosistema mediático que cuenta ya con antecedentes en nuestro país.

El principal **aporte de la investigación** es la identificación de cuáles elementos (derivados de la práctica periodística) son indispensables y en cuál orden de prominencia para desarrollar la integración de redacciones en el contexto específico de Radio 26. La aplicación de este proceso convergente significaría una coordinación editorial adecuada a las distintas plataformas del medio, aprovechamiento de las posibilidades discursivas, ahorro y gestión de la fuerza laboral, mayor variedad e instantaneidad de los contenidos digitales, y una más apropiada especialización de la programación radiofónica. La propuesta de aplicación gradual reduce el riesgo de fallo en los procesos convergentes al tener en cuenta los recursos humanos y tecnológicos de Radio 26, otorgándole entonces mayor valor en el orden práctico y sirviendo de guía para investigaciones más ambiciosas en el contexto cubano. La gradual aplicación de los resultados devendría en sistematización científica de experiencias que han ido ocurriendo en algunos espacios de los medios de comunicación en Cuba, pero que no constan de número suficientes en informes de carácter científico.

Conclusiones Parciales Capítulo II:

El empleo de Métodos y Técnicas investigativas resultó esencial para solucionar los objetivos planteados en la presente investigación. Utilizados en las investigaciones comunicológicas, su uso permitió la recopilación de informaciones válidas que permitieron arribar a conclusiones encaminadas a identificar y exponer los resultados del estudio. Bajo una perspectiva cualitativa se pudo abordar con profundidad la complejidad del fenómeno y obtener resultados fidedignos mediante la triangulación metodológica.

Las Técnicas y Métodos empleados permitieron además contemplar las incidencias de las características del funcionamiento y las alternativas para desarrollar las redacciones integradas en Radio 26.

CAPITULO III
ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

CAPÍTULO 3. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.

3.1. Resultados de diagnóstico.

Los resultados arrojados por la Guía de Observación (Anexo # 1) posibilitaron determinar que la organización actual de las rutinas productivas en Radio 26 dificulta a los periodistas colaborar con las plataformas de la emisora. Con un total de 24 periodistas, de ellos 20 trabajan en el medio tradicional y 4 en la Página Web, se conciben las plataformas como medios diferentes, aunque se les exige que realicen coberturas para ambas.

La cantidad de publicaciones para la versión digital resulta insuficiente y los periodistas alegan que no disponen de tiempo y recursos para realizar coberturas destinadas a ambas plataformas y mucho menos coberturas multiplataforma. La particularidad de funcionar como plataformas independientes propicia que se pondere el medio tradicional y que las coberturas sean concebidas para la plataforma radiofónica y luego se realice una versión para la Web, por lo que el proceso de publicación en la Red es caracterizado por el periodismo de volcado. La planificación realizada por la Jefe de Departamento y el Jefe de Grupo de la emisora determina que cada periodista debe realizar al menos cinco coberturas mensuales para la Página, tarea que se le incluye en el Plan de Trabajo.

Otro elemento importante es que la programación de las coberturas se informa semanalmente en la reunión de planificación donde también se divulgan las afectaciones proporcionadas por la Radio Cubana, el Partido Comunista de Cuba, organismos e instituciones y el Gobierno; así como coberturas especiales determinadas por el medio o interés de algún reportero.

En este contexto se pudo apreciar que los procesos productivos del medio se conciben a partir de la incidencia de agentes externos al sistema mediático por tanto la producción periodística está mediada por las temáticas determinadas por múltiples factores.

Vale señalar que el medio tradicional es dirigido por el Jefe de Departamento, Jefe de Grupo de Redactores y el Jefe de Grupo de Reporteros, pero la página Web posee una estructura diferente donde la Jefa de Grupo y la Editora fungen como directivos; pero la

principal dificultad radica en la ausencia de coordinación entre ambas plataformas. Agregado al planteamiento anterior resulta necesario mencionar que la redacción radiofónica dispone solamente de un total de tres computadoras y la página Web posee cuatro, indiscutiblemente para la realización de los trabajos periodísticos y en correspondencia con el número de reporteros es insuficiente la disponibilidad tecnológica.

Además del espacio reducido en el que se encuentran ambas redacciones, el bajo salario y el reconocimiento, que a pesar de la estimulación salarial y destacar a los mejores trabajadores aún resultan insuficientes y son situaciones que aumentan el nivel de insatisfacción en el colectivo.

Otra particularidad es que cada periodista atiende un sector lo que hasta cierto punto facilita el acceso a la fuente ya que este se encuentra familiarizado con sus peculiaridades, aun así en ocasiones se dificulta el contacto con determinada fuente y este modo de organización puede parcializar, comprometer, sesgar a los periodistas, dificultar la movilidad profesional, provoca además, sectorización, no especialización, y limitaciones impuestas al periodista y a los directivos en la asignación de coberturas. Aunque en la emisora existen los archivos radiofónicos, la fonoteca y los sitios digitales, que constituyen fuentes de información, no son lo suficientemente utilizados. La mayoría de los reporteros reconoce no tener conocimiento sobre la existencia de estas fuentes de información y otros afirman no utilizarlas nunca.

La emisora dispone no solo de la página Web, sino también tiene una cuenta en YouTube, Twitter, Facebook y 6 periodistas poseen blogs, (no actualizados con regularidad) y un 25% de los reporteros desconoce la inserción del medio en estas plataformas, el resto no hace uso de ellas por lo que solo colaboran con la página Web. Esto se debe a que las redes sociales no son asumidas como plataformas y tampoco se conciben como parte de las rutinas productivas del medio. Otro elemento a destacar es que en Radio 26 se evidencia una integración de redacciones forzada ya que los periodistas deben trabajar para ambas plataformas y sin embargo, no existe ningún modelo de sinergia mediática o de coordinación editorial.

En medio de las constantes transformaciones que sufre el nuevo entorno de las comunicaciones y mediado por las ideologías profesionales los periodistas valoran su

trabajo desde una perspectiva conservadora donde afirman que a pesar de la importancia de la labor que realizan y sentirse comprometidos, las dificultades que afronta el medio van en detrimento de las expectativas y proyecciones de los profesionales. Se define también, como una limitación las escasas estrategias de reconocimiento en la emisora a los periodistas más destacados, escenario que contribuye directamente a la desmotivación de los trabajadores, A pesar de contemplar como una acción de incitación la estimulación salarial, este mecanismo resulta insuficiente.

En este medio no existe la tendencia a trabajar en equipos sino que cada periodista labora de forma individual; solamente en la redacción cultural, donde dos periodistas se encargan de planificar las coberturas afines con este tema y en la versión digital, donde las Editoras y la Jefa de Grupo definen qué contenidos se publican o no, se evidencia alguna forma de trabajo en equipo.

Se reconoce además que en el medio no existen estrategias multimedia e incluso el 34% de los periodistas desconoce qué es una estrategia multimedia, un 41% admite conocer sobre la multimedialidad pero nunca han realizado una cobertura con esta especificidad y solo el 25% expresa haber realizado alguna vez una cobertura multiplataforma. Por otra parte, Radio 26 es un medio donde el 28% de los periodistas es reorientado y el 40% adiestrado, particularidad que define hasta cierto punto las competencias profesionales de las que se dispone en la emisora.

Las transformaciones en el ámbito de las comunicaciones y el surgimiento de los procesos convergentes (entre ellos la integración de redacciones) como solución para los medios tradicionales han provocado un cambio en el perfil periodístico, cambio al que los profesionales de Radio26 deben sumarse ya que el 70% reconoce no disponer de tiempo para la superación pues las rutinas productivas del medio dificultan la actualización sistemática de los profesionales.

Sin embargo, mediante la aplicación de otros métodos de investigación se pudo constatar que los dirigentes incitan a los periodistas a superarse e incluso permiten que se ausenten del periodo laboral para recibir posgrados en otras provincias e instituciones, se les gestionan cursos y les ofrecen dietas para cubrir algunos gastos.

A pesar de que la Unión de Periodistas de Cuba (UPEC) en la provincia realiza seminarios y conferencias sobre los temas de actualidad, así como en la propia emisora, los periodistas admiten no estar informados a cabalidad sobre el nuevo entorno mediático.

La fuerza de trabajo de la que dispone Radio 26, con una formación profesional tan diversa, debe ser motivada para formar parte de un proceso de integración y a la vez orientada sobre la realidad actual de la profesión para así potenciar el desarrollo de nuevas competencias profesionales.

También deben adecuarse las prácticas profesionales que no están concebidas para un escenario de integración pues, los estudiantes transitan por los medios y laboran solo en la plataforma que le corresponde realizar su periodo de prácticas y aunque alguno colabore con ambas plataformas no constituye una regularidad.

En Radio 26 cada periodista debe entregar tres publicaciones diarias para el medio tradicional, participar en fórum, actividades convocadas por la UPEC, reuniones, matutinos y también en coberturas de temas de interés en la agenda pública, quehaceres que según los periodistas limitan el tiempo para la producción periodística, aparejado a las condiciones en las que deben realizar su trabajo, pues deben trasladarse por sus propios medios porque la emisora no posee un transporte y existe carencia de computadoras. Sin embargo, durante la observación participante se comprobó que la mayoría de los periodistas no participan con regularidad en estas actividades.

3.1.1. Análisis de la entrevista semiestructurada.

Se realizó la entrevista a un total de 18 periodistas para un 90%, solo dos no pudieron ser entrevistadas por encontrarse de licencia de maternidad; a los directivos (100%) (Anexo # 3) se les aplicó un cuestionario diferente al de los periodistas pero relacionado con la misma temática. (Anexo # 2) La Tabla # 1 muestra los temas más abordados por los periodistas y la Tabla # 2 resume los más destacados por los directivos del medio. Las oraciones señalizadas en rojo constituyen los aspectos más relevantes que serán argumentados a continuación.

Tabla # 1 Resultados de las entrevistas a Periodistas de Radio 26.

Entrevistados	Aspectos más relevantes.
Periodistas (90%)	<p>Rutinas Productivas: Inexistencia de colaboración editorial entre las redacciones. Desconocimiento y desuso de plataformas en favor del grupo. Organización del trabajo. Condiciones de trabajo.</p>
	<p>Ideologías profesionales: No incorporación a los procesos de integración. Valoración del trabajo. Escaso estímulo al trabajador. Adaptación al cambio.</p>
	<p>Sinergia mediática: Ausencia de estrategias multiplataforma. Coberturas multiplataforma. Circulación interna de la información. Estructura de dirección. Trabajo en equipo.</p>
	<p>Competencias profesionales: Viabilidad de la especialización periodística. Cambio del perfil periodístico. Prácticas profesionales. Superación profesional.</p>
	<p>Reordenación de redacciones: Percepción sobre integración de redacciones. Conocimiento sobre integración de redacciones. Posibilidades reales de integración en cuanto a la disponibilidad tecnológica. Espacio físico.</p>

Tabla # 2 Resultados de las entrevistas a Directivos de Radio 26.

Entrevistados	Aspectos más relevantes.
Directivos (100%)	Rutinas Productivas: Existencia de colaboración editorial entre las redacciones. Uso de las plataformas en favor del grupo. Organización del trabajo. Determinación editorial. Condiciones de trabajo. Gestión de la información.
	Ideologías profesionales: Estrategias para incorporar a los periodistas a la integración. Adaptación al cambio. Formas de reconocimiento al trabajador. Gradualidad del proceso integracionista.
	Sinergia mediática: Circulación interna de la información. Incidencia de los contenidos en las diferentes plataformas. Estrategias multiplataforma. Coberturas multiplataforma. Estructura de dirección.
	Competencias profesionales: Cambio del perfil del periodista. Planes de formación y prácticas profesionales. Superación profesional. Viabilidad de la especialización periodística. Perfiles específicos de cada plataforma. Empleabilidad.
	Reestructuración de redacciones: Conocimiento sobre integración de redacciones. Espacio físico. Posibilidades tecnológicas reales para integrar redacciones. Estructura de las redacciones. Objetivos de la integración.

El análisis de las entrevistas a los periodistas y directivos de la emisora arrojó que en Radio 26 no existe una estrategia que posibilite la colaboración entre las redacciones ya que las rutinas productivas no están concebidas para facilitar que los reporteros puedan trabajar para ambas plataformas, situación que fue apreciada de igual modo durante la observación participante. La coexistencia de dos redacciones independientes, para las que los periodistas deben reportar según el plan de trabajo elaborado por el Jefe de

Grupo, la carencia de computadoras y sobre todo que el trabajo para la versión digital no es remunerado, provoca que los periodistas asuman la colaboración con la página web como una tarea impuesta y no como parte de sus rutinas, aspecto en el que los directivos no concuerdan, pues éstos afirman que el plan de trabajo de los reporteros se concibe de manera tal que los reporteros puedan realizar productos informativos para ambas plataformas, aunque sí concuerdan en la necesidad de unificar las rutinas productivas.

Esta percepción influye directamente en la calidad de los productos comunicativos, pues los periodistas argumentan que para cumplir con las estadísticas reelaboran o transcriben un trabajo realizado para la plataforma radiofónica y lo entregan a las editoras de la Web. También reconocen que en Radio 26 las rutinas de publicación en la página están determina por el periodismo de volcado y que además carecen de las características más elementales de la web, hipertextualidad e hipermedialidad resultado que se corroboró mediante la aplicación de otros métodos de investigación.

Otro aspecto es el relacionado con las ideologías profesionales donde se mostró como tendencia la negativa a trabajar en redacciones integradas a pesar de que en realidad los periodistas poseen escasas nociones sobre el tema y aquellos que reconocen el término obtuvieron el conocimiento de forma empírica y escasamente estudiada, aun así se muestran reticentes al cambio alegando que se convertirían en periodistas multitareas.

Sin embargo, un 65% expresó que sería posible trabajar en una redacción integrada si antes se les explicara en qué consiste este proceso y no se manifieste una sobrecarga del perfil profesional. La visión de los directivos sobre las redacciones integradas discrepa totalmente de la expresada por los periodistas, pues los dirigentes apuestan por una integración para solucionar las escasas publicaciones en la Web, organizar las rutinas productivas de forma tal que se pueda lograr una sinergia entre las redacciones y para establecer dinámicas de trabajo que no recaigan en la sobrecarga de tareas para el profesional.

En este aspecto los directivos reconocen también la necesidad de influir en las ideologías profesionales de los periodistas para que transformen la percepción sobre este proceso, pues integrar redacciones constituye una tarea primordial.

Un elemento en el que los periodistas realizaron énfasis es en cuanto al estímulo profesional, donde señalaron que en la emisora, a pesar de las actividades que se efectúan por la importancia de una determinada fecha, existen insuficientes mecanismos para estimular al trabajador por los resultados en la producción, lo que propicia la desmotivación en el colectivo, esta conclusión no coincide con la apreciación de los directivos ya que estos afirman realizar varias acciones encaminadas a resaltar la labor de los trabajadores, entre ellas la estimulación salarial. Esta contradicción se pudo apreciar a través de la aplicación de otros métodos.

En cuanto a estrategia multiplataforma, los periodistas agregaron que en Radio 26 no constan regulaciones que evidencien la existencia de estrategias para lograr una sinergia entre plataformas pero reconocen que deberían crearse nuevos modos de hacer que consumaran la contribución entre redacciones para así organizar las rutinas desde un contexto de colaboración.

Por tanto, se manifiesta también como tendencia que la mayoría nunca ha elaborado una cobertura con estas características, la definición errónea de multiplataforma, ya que solo un 15% domina el significado, lo que conduce a una interpretación inexacta sobre el tema. En cuanto a este argumento los directivos reafirmaron la posición de los periodistas, destacando que ya se están creando las estrategias para lograr que los periodistas realicen coberturas multiplataforma.

En las valoraciones concernientes a la formación profesional competente disertaron que el perfil periodístico se ha transformado y por tanto el periodista debe incorporar competencias que le permitan dominar los nuevos modos de hacer, sin embargo, referido a la preparación/actualización constante concluyen que el diarismo de la radio, las actuales rutinas productivas, afectaciones del Partido, el Gobierno, la Unión de Periodistas de Cuba, las dificultades para acceder a las fuentes, la ausencia de un medio de transporte y la carencia tecnológica, son contradicciones que imposibilitan la autopreparación y actualización sobre los temas relativos a la profesión.

En este punto los directivos afirman que en Radio 26 se prioriza la preparación de los periodistas ya que se realizan talleres, conversatorios y debates con el apoyo de la UPEC Provincial, pero además se les autoriza a participar en los cursos y talleres ofrecidos por el Instituto Internacional de Periodismo, la Universidad de la Habana, la

UPEC Nacional, el Diplomado de Administración en la Escuela del Partido y otras organizaciones e instituciones.

El criterio de los directivos pudo ser apreciado mediante la observación participante, aunque es válido destacar que dentro de las culturas profesionales del periodista no se concibe como una prioridad la realización de acciones de postgrado o de superación, elemento que va en detrimento de la formación de nuevas competencias.

Respecto a la integración de redacciones poseen una perspectiva basada en las carencias de conocimiento sobre el tema lo que posibilita que se muestren negativos ante la opción de una integración, concepción que reafirman con el argumento relacionado a la disponibilidad tecnológica, ya que las redacciones adolecen de computadoras y también el factor “espacio” porque los que disponen son locales pequeños.

Sin embargo, los directivos disienten con los periodistas ya que ven en la integración una estrategia para potenciar ambas redacciones, no reconocen tampoco que las condiciones tecnológicas del medio sean un impedimento para lograr este objetivo y mucho menos el espacio, aunque afirman que sería necesario un reordenamiento de los locales. Las condiciones respectivas a las rutinas productivas, las ideologías profesionales, y la formación profesional competentes constituyen categorías que los periodistas de Radio 26 catalogan como deficientes para enfrentar un proceso de integración, conclusión que se respalda en los resultados de otros métodos de investigación.

Por la parte de los directivos se puede aseverar que apuestan por una integración de redacciones que permita organizar las rutinas productivas para lograr una sinergia entre las redacciones, en cuanto a las ideologías profesionales reconocen que se debe trabajar en transformar la visión sobre este proceso y que la solución está en crear acciones de superación donde el profesional comprenda en qué consiste la integración de redacciones.

3.2 Resultados sobre elementos configuradores de la integración.

Se entrevistó a un total de 8 expertos, selección que se desarrolló basada en el margen de error, donde se concibe que si una investigación cuanta con un total de 10 expertos el error es de un 10%.

Tabla # 4. Análisis de la entrevista a los expertos. (ver Anexo # 5 y 6)

Temáticas	Aspectos más relevantes.
Integración forzada	Política editorial común para todos los medios. Valoraciones sobre la inserción de sitios web. Incidencia de las rutinas productivas.
Rutinas Productivas	Valoraciones sobre la colaboración editorial entre plataformas. Evaluaciones relacionadas con las condiciones de trabajo. Valoraciones sobre la determinación editorial para las plataformas. Estimaciones en cuanto a la organización del trabajo.
Ideologías Profesionales	Apreciaciones sobre la incorporación del trabajador a los procesos de integración. Valoraciones en cuanto al estímulo al trabajador. Concepciones sobre la gradualidad de la integración de redacciones.preciaciones sobre la preparación de los profesionales. Estimaciones relacionadas con las estrategias para influir en las ideologías profesionales.
Sinergia mediática	Valoraciones sobre la sinergia que debe establecerse entre plataformas. Estimaciones sobre la importancia de crear estrategias multimedia.preciaciones relacionadas con la distribución multiplataforma. Estimaciones en cuanto a la estructura de dirección.
Competencias profesionales	Valoraciones en cuanto a la formación inicial de los periodistas.preciaciones concernientes con los planes de estudios las prácticas profesionales. Concepciones sobre las transformaciones en el perfil periodístico. Evaluaciones relacionadas con los perfiles específicos de cada plataforma. Estimaciones relativas a la superación profesional constante.preciaciones pertinentes a especialización periodística.
Reestructuración de las redacciones	Concepciones relacionadas con los objetivos de integración de redacciones. Evaluaciones concernientes al espacio físico. Estimaciones sobre la estructura de las redacciones.preciaciones en cuanto a la disponibilidad tecnológica. Valoraciones en cuanto al tipo de integración.

El análisis a las entrevistas de los expertos muestra que las concepciones relacionadas con la existencia de una integración de redacciones en los medios cubanos se corresponde con las realizadas en métodos anteriores, donde se señaló como principal argumento a la homogeneización de las políticas editoriales, situación que debe ser transformada ya que este modelo el desarrollo de rutinas basadas en la sinergia mediática. Por otra parte, resaltaron que independientemente de la relevancia de la disponibilidad tecnológica para integrar redacciones no constituye un aspecto de primer orden, pues con las condiciones de las que dispone Radio 26 se pueden establecer rutinas basadas en la integración.

Respecto a las ideologías profesionales señalaron que ocupan un papel determinante en un medio donde se decida establecer redacciones integradas y que además se deben crear los mecanismos para adaptar a los trabajadores a esta nueva estrategia. En este aspecto determinaron que la gradualidad de la integración es una característica que facilitará la aplicación, siempre y cuando se organicen las rutinas y políticas editoriales desde esta perspectiva. En cuanto a la formación profesional competente los expertos refirieron que los actuales planes de formación deben adecuarse al entorno mediático actual para incrementar en el currículum las nuevas competencias que debe poseer un profesional de la comunicación. Respecto a las prácticas profesionales admiten que deben ser organizadas desde una perspectiva de integración ya que en la actualidad los estudiantes transitan por los medios y solo trabajan en la plataforma donde le corresponde desarrollar las prácticas.

Igualmente consideraron que en este proceso, como en cualquier otro, la actualización/superación de los periodistas debe ser constante, pues el dominio de un tema o de los nuevos modos de hacer permitirá desarrollar una opinión basada en argumentos sólidos y también tendrán mayores posibilidades de crear productos multimedia. Los expertos concuerdan además con los directivos al reafirmar que la especialización periodística no tendría contratiempos en un escenario de integración pues una no va en detrimento de la otra. Estos argumentos pudieron ser triangulados con la aplicación de otros métodos donde se manifestaron idénticos resultados. Los planteamientos relacionados con la integración de redacciones complementan las exposiciones de los directivos de Radio 26 ya que los expertos consideran que el

espacio físico no determina las posibilidades de integración de un medio, de igual modo la disponibilidad tecnológica, aunque no dejan de reconocer que sí sería necesario poseer las condiciones indispensables y en realidad este medio las posee, solo debería realizarse una reestructuración de las redacciones.

Resultados del criterio de expertos: Metodología de la preferencia.

Los expertos ubican los aspectos a evaluar, según la encuesta o guía elaborada, en orden descendente de calidad. Es decir, el lugar que ocupa cada uno de los aspectos de la guía, según el nivel de calidad, que refleje o manifieste el resultado de la investigación objeto de análisis.

Tabla # 5

Aspectos a evaluar	4	3	2	1
Rutinas productivas (RP)				X
Ideologías profesionales (IP)	X			
Sinergia Mediática (SM)			X	
Formación profesional competente (FPC)		X		

Este lugar está determinado por la cantidad de puntos acumulados. Mientras mayor sea el total de puntos, más alto será el lugar ocupado y será mayor la calidad del aspecto evaluado y viceversa.

Tabla # 6

Expertos	(RP)	(IP)	(SM)	(FPC)
Pelayo Terry	2	3	2	3
Ana Teresa Badía	2	3	3	3
Miguel Gómez	1	4	3	3
Rosa Miriam Elizalde	1	3	2	4
Beatriz Rosales	3	4	3	3
Adonis Subit	2	3	2	3
Ania Fernández	1	4	2	4
Jorge Domínguez	1	4	2	3
Total	13	28	19	26

3.3 Procesamiento y análisis del diferencial semántico.

El diferencial semántico se aplicó a los periodistas y directivos de Radio 26 así como a los expertos para definir los aspectos a tener en cuenta sobre la integración de redacciones y las categorías analíticas declaradas en la investigación. (ver Anexo 6).

(Total de escalas aplicadas: 25)

Indicadores a evaluar mediante el diferencial semántico:

- Integración como proceso.
- Inserción de los sitios digitales en la radio cubana.
- Disponibilidad tecnológica en los medios.
- Formación inicial de los periodistas ante la integración.
- El trabajo en las plataformas integradas.
- La especialización periodística en la integración de redacciones.
- Superación/actualización de los periodistas ante el nuevo entorno mediático.
- La coordinación editorial integrada.
- El perfil del periodista en redacciones integradas. Empleabilidad.
- El estímulo al profesional.

Para el procesamiento de los datos obtenidos a través del diferencial semántico (ver Anexo# 4), se le da un valor determinado a cada uno de las gradaciones presentadas, para sacar el valor promedio en cada una de las valoraciones medidas. Los valores asignados van del 1 al 7, el 1 expresa el grado más negativo y el 7, su opuesto, el más positivo (ver Tabla# 3). Una vez obtenidos los resultados del análisis estos se interpretan de la siguiente manera: El procesamiento se realiza en cada una de categorías de análisis, por separado, luego en la última fila de la tabla se tabulan juntos como dato adicional aunque este último no es un dato confiable porque cada categoría posee características y atributos distintos que invalidan su homogenización arbitraria. De todas maneras se incluye porque es un dato que puede causar interés y está sujeto también a interpretaciones.

En el caso de los periodistas de Radio 26 la visualización de la integración como proceso señala diferencias marcadas, aclarando que los más bajos valores fueron obtenidos por la pareja de adjetivos opuestos –“gradual/radical”-, evidenciando que los periodistas asumen la integración de redacciones como un proceso radical que además

resulta imposible de desarrollar en Radio 26. Mediante la aplicación de otros métodos se pudo comprobar que estos profesionales desconocen la esencia de la integración de redacciones y aun así se pronuncian en contra de la introducción de esta nueva forma de organización en la emisora. La inserción de los sitios digitales en la radio cubana es asumida como insatisfactoria y además califican con diferencias marcadas a la disponibilidad tecnológica ya que estos profesionales consideran la tecnología como principal factor para poder integrar las redacciones; de igual modo es apreciada la formación inicial de los periodistas y el trabajo en un ámbito de integración de redacciones pues estos alegan que ni el medio ni los profesionales poseen las condiciones necesarias para integrar redacciones.

Sin embargo, la actitud hacia la especialización periodística en un entorno de integración es satisfactoria reconociendo así que la integración no interfiere en la especialización pero en cuanto la superación/actualización ante el nuevo entorno mediático poseen una percepción insatisfactoria porque al convertirse en periodistas multitareas no dispondrán del recurso tiempo para la autopreparación, argumento detectado mediante la aplicación de otros métodos. En cuanto a la integración editorial muestran una diferencia marcada ya que no consideran que la integración de redacciones sea imprescindible y fundamental, aun así catalogan como satisfactorios los indicadores relativos al perfil periodístico y las formas de estimulación al profesional. En el caso de los directivos de Radio 26 la percepción de la integración como un proceso es satisfactoria, considerándola un proceso gradual. La aptitud correspondiente con la inclusión de los sitios digitales en la radio cubana es excelente pues reconocen que en este un paso determinante para atemperarse a las nuevas exigencias del entorno mediático.

La disponibilidad tecnológica es reconocida como satisfactoria pues al contrario de los periodistas, no suponen que este sea el principal elemento para lograr redacciones integradas, pero la formación inicial de los periodistas ante la integración está marcada por deficiencias que desde el punto de vista de los directivos deben formarse en la academia competencias relacionadas con la integración. Con respecto al trabajo en plataformas integradas en radio evidencian una aptitud satisfactoria reafirmando el interés por lograr una redacción integrada en el medio, aptitud que se corresponde a la

vez con la superación/actualización del periodista en el nuevo entorno mediático. La aptitud pertinente a la coordinación editorial integrada es excelente y las consideraciones sobre el perfil periodístico en un escenario de integración son satisfactorias pero el aspecto referido al estímulo al profesional es insatisfactorio.

En el caso de los expertos la apreciación sobre la integración de redacciones como proceso es excelente ya que reconocen la gradualidad de este proceso y mediante otros métodos se pudo comprobar que los expertos atribuyen especial atención a la gradualidad como vía para medir la pertinencia de este proceso convergente; de igual forma es evaluada la inserción de los sitios digitales porque según los expertos, es imposible concebir en la actualidad un medio de comunicación sin sus plataformas digitales.

La disponibilidad tecnológica para iniciar un proceso de integración es clasificada como satisfactoria debido a que los expertos no consideran que este sea el factor más importante para integrar redacciones si tiene una incidencia determinante en este proceso. Según los expertos, al pronunciar que en las universidades deben formarse nuevas competencias relacionadas con la sinergia mediática, la formación inicial de los periodistas ante la integración presenta diferencias marcadas y el trabajo en las redacciones integradas es clasificado de excelente al igual que la especialización periodística en la integración, la superación/actualización del profesional en el nuevo entorno mediático, la coordinación editorial integrada, el perfil del periodista ante medios integrados y el estímulo al trabajador en un escenario de integración. Finalmente se puede concluir la percepción de los periodistas sobre la integración de las redacciones es negativa ya que está determinada por una diferencia marcada que al contrastarla con el resultado de las entrevistas coincide al igual que la aptitud hacia trabajar en una redacción integrada.

Sin embargo los directivos asumen una posición diferente relacionada con la integración de redacciones ya que ven en ella la posible solución para las deficiencias en el ámbito de las rutinas productivas del medio, conclusión que se puede reafirmar con los resultados de otros métodos aplicados, de igual modo se puede concluir que las expectativas que presentan los directivos con respecto a este proceso está determinado

por un conocimiento basado en la empírea sobre la integración ya que en las entrevistas realizadas se pudo comprobar el poco dominio sobre el tema.

Tabla# 3 Análisis de los resultados obtenidos por el diferencial semántico.

Deficiencias Marcadas: Aquellos indicadores que puntúan muy bajos, entre 0 y 3.99.

Insatisfactorios: Indicadores con una puntuación media, entre 4 y 4.99

Satisfactorios: Indicadores con una puntuación entre 5 y 5.99

Excelentes: Indicadores que alcanzan puntuaciones igual o superiores a 6

Tabla # 3

FUENTES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Periodistas de Radio 26	3,2	4,5	3,4	3,9	3,3	5,0	4,4	3,8	5,4	5,8
Directivos de Radio 26	5,8	6,0	5,8	3,4	5,9	5,3	5,6	6,0	5,7	4,9
Expertos	6,9	6,1	5,9	2,6	6,4	6,8	7,0	6,5	6,0	6,3
Análisis Total	5,3	5,6	5,0	3,3	5,2	5,7	5,6	5,4	5,7	5,6

3.4 Resultados Generales:

Luego de la aplicación de los diferentes métodos de investigación se puede concluir que en un medio donde se pretenda integrar las redacciones debe tener en cuenta, por orden de prominencia, que:

-Las **ideologías profesionales** constituyen el primer elemento a tener en consideración, pues se debe trabajar sobre la base de la aceptación de los profesionales ya que esto podría facilitar la gradual aplicación de la integración, así como se deben valorar las acciones que se desarrollaran para influir desde las ideologías. Una forma de pago más atractiva tal vez motivaría la producción para la Web, aplicando la fórmula de retribución de acuerdo al principio socialista, de cada cual según su capacidad, a cada cual según su trabajo. Un trabajo más imbricado entre los reporteros y editores web, incluso convirtiéndose en coautores de un mismo material sería una de las variantes que se podrían encausar para desde las ideologías lograr una integración de redacciones.

-De igual modo, la integración de redacciones debe pensarse basada en las **competencias profesionales** que poseen los trabajadores y fomentar en ellos la

necesidad de preparación/ actualización para incorporar competencias que deben manejar para desarrollar trabajos multimedia.

Las condiciones actuales del Departamento Informativo de la radio, donde no todo el equipo puede convertirse en periodista “polivalente”, además de la disponibilidad del tiempo, vital para el medio, determinan la necesidad de periodistas especializados o entrenados en la elaboración de materiales para la Web. Una redistribución del personal y de las funciones del mismo traería consigo elevar la calidad o al menos la cantidad de publicaciones en el medio tradicional y digital.

Es necesario también lograr establecer un trabajo en equipo donde no solo se piense en la convergencia tecnológica sino cultural y constituye un elemento esencial aumentar la capacitación, formación y desarrollo de los recursos humanos así como tener en cuenta las particularidades del medio pues la especificidad impide aplicar una única fórmula maestra para todas las redacciones. Paralelamente se debe pensar en las competencias profesionales puesto que la integración de redacciones no solo supone la elaboración de contenidos para varias plataformas ni de tener las mejores herramientas, sino que los profesionales deben apropiarse de las rutinas productivas e ideologías profesionales intrínsecas a la nueva realidad.

-Antes de concebir una integración se debe lograr una **sinergia mediática** entre redacciones pues de esta forma se establecerían las estrategias para que exista una colaboración organizada y programada entre las plataformas. Una mejor coordinación entre el Jefe de Información, el Jefe de Página y el Editor jefe del sitio pudiera revertir la tendencia actual de escribir para el medio tradicional y luego para Internet.

La aspiración es funcionar como una gran redacción integrada, lograr que el periodista cuando redacte su material, lo primero que haga sea “pensar multimedia,” que convierta a la edición *online* en el primer destino de su aporte. Debe tenerse en cuenta también que a pesar de que los directivos del medio apuestan por una integración de redacciones aún no existe una cultura establecida que permita la asimilación mutua de las nuevas funciones y los nuevos roles.

-Por último las **rutinas productivas** deben enfocarse en la necesidad de crear mecanismos de organización que no conduzcan a una sobrecarga de los perfiles profesionales, ya que en la actualidad, los periodistas tienen que elaborar trabajos de

diferentes géneros periodísticos y tributar diariamente a varios programas informativos y de facilitación social y otra de las obligaciones laborales que enfrentan los profesionales de la radio constituye la publicación de materiales periodísticos y multimedia para el sitio de la institución.

Estos materiales deben cumplir con los planes temáticos mensuales, semanales, y con las coberturas que surjan en cualquier momento del día. También deben obedecer a las Normas de Redacción establecidas para los distintos géneros y espacios. A lo largo de la investigación se determinaron factores que están gravitando sobre las posibilidades reales de integración en este medio. La falta de un espacio físico real donde puedan establecerse una sola área para esos menesteres es de hecho una limitante a la que se suma otro fenómeno vinculado a la falta de identidad en la versión online.

CONCLUSIONES

En Radio 26 se manifiestan las características del nuevo entorno mediático con la aparición de nuevos actores de la comunicación, la convergencia como tendencia fundamental de la comunicación, cambio de paradigma social, cambio radical en los usos y gratificaciones, la emergencia de nuevos modelos comunicativos y los nuevos roles y perfiles profesionales.

En Radio 26 se manifiesta una integración de redacciones de tipo forzada ya que la organización de las plataformas y las rutinas productivas de la emisora están pensadas para satisfacer con primacía los requerimientos del medio tradicional; los periodistas están obligados a colaborar con ambas plataformas y la política editorial es común para ambas.

La integración de redacciones forma parte de los procesos convergentes, caracterizado por la gradualidad.

Los aspectos fundamentales de la integración de redacciones en Radio 26 relacionados en orden de prominencia son: -ideologías profesionales-competencias profesionales-, la -sinergia mediática- y las -rutinas productivas-.

RECOMENDACIONES

1. La actividad periodística en Radio 26 debe articularse con las características del nuevo entorno mediático
2. La integración de redacciones debe implementarse de forma gradual para un mejor desarrollo de la práctica periodística en Radio 26.
3. Eliminar las consecuencias negativas de una integración de redacciones a la fuerza.
4. Promover el cambio en las ideologías y competencias profesionales, sinergias y rutinas productivas, aspectos indispensables para una aplicación gradual de la integración, y por tanto, optimizar el trabajo periodístico en Radio 26.
5. Realizar futuras investigaciones para determinar estrategias, acciones encaminadas a reorganizar la integración de redacciones en Radio 26.

BIBLIOGRAFÍA

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

1. Acanda, Luis (2014). El malestar de los intelectuales. <http://biblioteca.filosofia.cu>. Consultado el 1 de mayo de 2015. 10:45pm.
2. Alonso y Saladrigas, Hilda (2002). Para investigar en comunicación. Guía Didáctica. La Habana: Editorial Félix Valera.
3. Baxter, G y Ruíz, A (1999). Metodología de la Investigación Educativa ICCP La Habana. Folleto Mimeografiado.
4. Canavilhas, Joao (2004). Calidad de la información periodística en Internet. Em Jesus Miguel Flores Vivar y Francisco Esteve Ramírez (Orgs). Periodismo 2.0, p. 31-40. Madrid: Editorial Fragua.
5. Castells, Manuel (2001). "La Era de la Información. Vol. II: El poder de la identidad". México: Distrito Federal Siglo XXI Editores.
6. Conclusiones del Congreso de Periodismo Digital Huesca 2010. <http://undecimo.congresoperiodismo.com/>. Consultado el 23 de marzo de 2015. 10:30pm
7. Constitución de la República de Cuba. www.cuba.cu/gobierno/cuba.htm. Consultado el 23 de marzo de 2015. 11:30pm
8. de Sola Pool, David; de Sola Pool, Tamar (1995). An Old Faith in the New World — Portrait of Shearith Israel, 1654–1954. Columbia University Press (New York City, New York). OCLC 1172838.
9. Dupagne, Michel y Garrison, Bruce (2006). "The meaning and influence of convergence. A qualitative case study of newsroom works at the Tampa News Center". Journalism Studies, vol. 7, pp. 237-255.
10. Dailey, Larry, Demo, Lori; Spillan, Mary (2005): "The Convergence Continuum: A Model for Studying Collaboration Between Media Newsrooms". Atlantic Journal of Communication, vol. 13, pp. 150-168.
11. Elola, J. Los medios deben aparcar su arrogancia. Entrevista: el futuro del periodismo digital Rosental C. Alves, en El País, 5 de septiembre de 2010. en:

- <http://www.elpais.com/articulo/reportajes/medios/deben/aparcar/arrogancia/elpepuso/cdmg/>. Consultado el 12 de abril de 2015. 10:23 am.
12. Fernández Esquinas, Manuel (2004)- “La ideología profesional de la ciencia” en El Escéptico Digital. Vol 2, No. 4. España. pp. 34-57.
 13. Fernández, J (2004). “Elementos que consolidan el concepto de profesión. Notas para su reflexión”. Revista Electrónica de Investigación Educativa, Vol. 3, No.1, 2001 disponible en <http://www.redie.uabc.mx/vol3no1/contenido-contenido.html>. Consultado el 12 de diciembre de 2014
 14. Ferris, José A. (2005). “Multiple media, Convergent Processes, and Divergent Products: Organizational Innovation in Digital Media Production at a European Firm: The Annals of the American Academy of Political and Social Science, vol. 597, pp. 32-47.
 15. García Avilés, José Alberto. Desmitificando la convergencia periodística. <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo>. Consultado el 12 de enero de 2015. 11:25am
 16. García Avilés, Juan Alberto et al (2009): “Integración de redacciones en Austria, España y Alemania: modelos de convergencia de medios” análisis. n. 38, p. 173-196.
 17. García Avilés, Juan Alberto (2007): “Estándares profesionales en la convergencia de redacciones multimedia. Hacia una cultura periodística convergente”. En: MASIP, Pere; ROM, J. (eds.): Las encrucijadas de la comunicación: límites y transgresiones. Actas del IV Congreso Internacional Comunicación y Realidad. Barcelona, Trípodos, pp. 345-357.
 18. Ibarra F. Metodología de la investigación social. Editorial Pueblo y Educación. Holguín. 1988.
 19. Jenkins, H. et al. (2009). Confronting the Challenges of Participatory Culture: Media Education for the 21st Century, Cambridge (MA), MacArthur Foundation/ MIT Press, pág. 46.
 20. Quinn, Stephen (2006): Conversations on convergence. New York, Peter Lang. p.245

21. Legañoa Alonso, Jorge. "Por las venas de la política editorial de Juventud Rebelde Un acercamiento a la política editorial sobre temas nacionales del diario Juventud Rebelde". Tutor: Amaury E. del Valle. Universidad de La Habana, La Habana, 2007.
22. López Pan, Fernando. "La adecuación de los programas docentes a las competencias profesionales en las titulaciones del campo de las ciencias de la información: una formación de transición hacia el mercado laboral". 2005 p.34
23. Lowrey, Luis (2006). Investigación internacional sobre ciberperiodismo: hipertexto, interactividad, multimedia y convergencia. Pere Masip, Javier Díaz-Noci, David Domingo, Josep-Lluís Micó-Sanz y Ramón Salaverría. España: Editora Madrid.
24. Masip, Pere (2011): "Integración de redacciones en los medios locales y comarcales catalanes". Estudios sobre el mensaje periodístico. Vol. 17, núm. 1, págs. 167-182. Madrid, Servicio de Publicaciones de la Universidad Complutense.
25. Masip, Pere y Micó, Josep Lluís (2009): "El periodista polivalente en el marco de la convergencia empresarial". Quaderns del CAC, núm. 31-32, p. 85-93
26. Mateos Rodríguez, Francisco Manuel (2008): "Comunidad virtual, red social y entorno mediático de los diarios digitales regionales canarios", en Revista Latina de Comunicación Social, 63, páginas 253 a 264. La Laguna (Tenerife): Universidad de La Laguna.
27. McLuhan, Marshall: Bruce R. Powers (2002). La aldea global. Editorial Gedisa.
28. McLuhan, M. Os meios de comunicação como extensões do Homem. (Understanding Media). S. Paulo: Editora Cultrix, 1969. pág 22.
29. Muñoz, Carlos (2009). ¿Cómo puede la educación contribuir a la movilidad social?: resultados de cuatro décadas de investigación sobre la calidad y los efectos socioeconómicos de la educación (1968-2008). México: Editorial Mexicana.
30. Objetivos de Trabajo del PCC. Consultado el 22 de marzo de 2015. 10:25pm http://www.pcc.cu/pdf/congresos_asambleas/vi_congreso/
31. Prensky, M. (2001). Digital Natives, Digital Immigrants. <http://74.125.155.132/scholar>
Fecha de consulta: 25 de agosto de 2010. 9: 40 pm

32. Ramírez Urizarri, Luis A. Conferencia: Algunas consideraciones acerca del método de evaluación utilizando el criterio de expertos. Santa Fe de Bogotá, D.C. Colombia. Julio 6 de 1999 .
33. Ramonet, Ignacio (2011). La explosión del periodismo. España: Editorial Icaria editorial S.A y Éditions Galilée. p. 228.
34. Resolución No. 57 del Comité Central del Partido Comunista de Cuba. Febrero, 2005.
35. Rodríguez Pacheco, Herminia. Conferencia sobre periodismo interpretativo. Diplomado sobre tendencias del periodismo contemporáneo.
36. Sádaba, Charo et al (2008): "Métodos de investigación sobre convergencia periodística". En: Diaz Noci, Javier y Palacios, Manuel (ed.) Metodología para o estudio dos cibermedios. Estado da arte & perspectivas. Salvador: Universidad de Federal da Bahía, 2008.
37. Salaverría, Ramón y Negredo, Samuel (2008): Periodismo integrado: convergencia de medios y reorganización de redacciones. Barcelona, Sol 90.
38. Singer, Jane B. (2004): "Strange Bedfellows? The Diffusion of Convergence in Four News Organizations". Journalism Studies, vol. 5, núm.1, pp. 3-18.
- 39.

ANEXOS

Anexo # 1 Guía para la observación participante.

Rutinas productivas en Radio 26.

- Formas de colaboración entre la plataforma radiofónica y la Página Web.
- Realización de coberturas.
- Fuentes de información.
- Organización del trabajo en Radio 26.
- Condiciones de trabajo de las que dispone el medio.
- Empleo de diversas plataformas digitales en favor del grupo.

Comportamiento de las Ideologías profesionales:

- Conocimiento sobre integración de redacciones.
- Adaptación al cambio.
- Valoración del trabajo.
- Reconocimientos que recibe.
- Trabajo en equipo.

Sinergia mediática:

- Estrategia multimedia.
- Realización de coberturas multiplataforma.
- Estructura actual de las redacciones.
- Estructura de dirección.

Estado de las competencias profesionales.

- Formación inicial de competencias profesionales.
- Pertinencia de los planes de formación y prácticas profesionales.
- Cambio del perfil periodístico.
- Perfiles específicos de cada plataforma o redacción.
- Métodos de superación.

Integración de redacciones.

- Dinámicas de publicación/emisión entre las plataformas.
- Disponibilidad tecnológica.
- Fuerza de trabajo.
- Gestión de la información.
- Espacio físico disponible.

Anexo 2

Guía de entrevista en profundidad semiestructurada a los periodistas y directivos de Radio 26.

Este cuestionario forma parte de una investigación acerca de la integración de redacciones para un mejor desarrollo de la práctica periodística en Radio 26.

El presente estudio se integra al ejercicio académico de culminación de estudios en Periodismo que realiza la estudiante Rosmeli Oliva, quien agradecería su colaboración con la repuesta de las siguientes preguntas:

Las preguntas se desarrollarán a partir de los siguientes aspectos.

1. **Rutinas productivas:** –Colaboración con las diferentes plataformas– Conocimiento sobre la gestión de la información–Ritmo y organización del trabajo–Condiciones de trabajo–Uso de plataformas digitales en favor del grupo.
2. **Ideologías profesionales e integración de redacciones:** – Adaptación al cambio –Percepción del periodista sobre su trabajo –Conocimiento sobre integración de redacciones, - Valoración sobre su trabajo. – Reconocimiento que recibe. –Percepción sobre la integración de redacciones. – Trabajo en equipo.
3. **Sinergia mediática:** – Estrategias multimedia– Coberturas multiplataformas. - Pertinencia de la actual estructura de dirección. – Distribución multiplataforma. -
4. **Formación profesional del periodista:** –Preparación del periodista – Nuevo perfil periodístico– Competencias profesionales desde la formación inicial. – Superación profesional. – Importancia de la especialización periodística. – Viabilidad de la especialización periodística en un escenario de integración.

Anexo # 3 Relación de los directivos y periodistas entrevistados en Radio 26.

Directivos:

- Odalys Oriol Miranda Suarez, directora.
- Giselle Escalante, jefa de Grupo Informativo.
- David E. Zamora López. jefe de Grupo de Reporteros.
- Luis Alonso Poso, jefe de Grupo de Redactores.
- Idania Godoy Tápanes, jefa de Grupo de Página Web.

Periodistas:

- Yirmara Torres, Redacción Digital.
 - Maritza Tejera, Redacción Digital.
 - Ana González, Redacción Digital. (Reorientada)
 - Noelys Santoyo, Redactora - Reportera. (Reorientada)
 - Jessica Mesa, Redactora – Reportera.
 - Dunia Bermúdez, Redactora – Reportera. (Reorientada)
 - Yarislay García, Redactora – Reportera.
 - Yunielis Moliner, Redactora – Reportera. (Adiestramiento)
 - Dunielys Díaz, Redactora – Reportera. (Adiestramiento)
 - Guillermo Rodríguez, Redactor – Reportero. (Adiestramiento)
 - Marta Fernández, Redactora – Reportera.
 - Yovana Baró, Redactora – Reportera. (Adiestramiento)
 - Nailys Fernández, Redactora – Reportera. (Adiestramiento)
 - Tamara Mesa, Redactora – Reportera. (Reorientada)
 - Dariel Barruecos, Redactor – Reportero. (Adiestramiento)
 - Imandra González, Redactora – Reportera. (Reorientada)
 - Gicel Guerra, Redactora – Reportera. (Reorientada)
 - Madelaine Varela, Redactora – Reportera. (Reorientada)
- * Dos periodistas no se entrevistaron por encontrarse de licencia de maternidad.

Anexo # 4. Diferencial Semántico.

Introducción: Sus valoraciones acerca de los aspectos relacionados a continuación, son imprescindibles para el presente estudio. Sus consideraciones tendrán un carácter anónimo. Le agradecemos su colaboración.

Instrucciones: Se le presentan una serie de adjetivos o frases con sus opuestos, que califican distintos aspectos de la actividad periodística. En cada uno de los casos, usted debe marcar con una X una de las casilla del 1 al 7, valorando en qué grado se acerca o se aleja de cada polo o adjetivo– opuesto.

1. La integración es un proceso es:

gradual__ __ __ __ __ __ __ __ radical

inflexible__ __ __ __ __ __ __ __ flexible

definitivo __ __ __ __ __ __ __ __ en construcción

posible __ __ __ __ __ __ __ __ imposible

capaz de transformar__ __ __ __ __ __ __ __ incapaz de transformar

2. La inserción de sitios digitales en la radio cubana resulta:

beneficiosa__ __ __ __ __ __ __ __ engorrosa

adecuada__ __ __ __ __ __ __ __ inadecuada

mala__ __ __ __ __ __ __ __ buena

estorbo__ __ __ __ __ __ __ __ oportunidad

3. La disponibilidad tecnológica para aplicar la integración de redacciones es:

insuficiente __ __ __ __ __ __ __ __ suficiente

disponible__ __ __ __ __ __ __ __ no disponible

ineficaz__ __ __ __ __ __ __ __ eficaz

favorable__ __ __ __ __ __ __ __ desfavorable

4. Ante un entorno de redacciones integradas el actual currículum de formación inicial del periodista es:

completo __ __ __ __ __ __ __ __ incompleto

no idóneo__ __ __ __ __ __ __ __ idóneo

acertado__ __ __ __ __ __ __ __ desacertado

5. Trabajar en plataformas integradas de radio e internet es:

no factible__ __ __ __ __ __ __ __ factible

sobrecarga de trabajo _____ no sobrecarga de trabajo

incentivar _____ no incentivar

amputar _____ ampliar

6. En plataformas integradas la especialización periodística es:

necesaria _____ innecesaria

inútil _____ útil

opcional _____ ineludible

principal _____ secundario

7. En el nuevo entorno mediático la superación/actualización del profesional es:

viable _____ no viable

no accesible _____ accesible

constante _____ eventual

prescindible _____ imprescindible

8. La coordinación editorial integrada debe ser:

urgente _____ no urgente

prescindible _____ imprescindible

no fundamental _____ fundamental

infalible _____ falible

9. El perfil del periodista, ante medios integrados, debe/debe ser:

renovar _____ conservar

inmutable _____ adaptable

flexible _____ inflexible

cambio _____ inalterable

avanzar _____ permanecer

10. En plataformas integradas el estímulo al profesional debe ser:

permanente _____ eventual

uniforme _____ diverso

colectivo _____ individual

multifactorial _____ único

Anexo 5. Guía de Entrevista semiestructurada a Expertos.

Estimado profesor (a):

Este cuestionario forma parte de una investigación acerca de la integración de redacciones para un mejor desarrollo de la práctica periodística en Radio 26. El presente estudio se integra al ejercicio académico de culminación de estudios en Periodismo que realiza la estudiante Rosmeli Oliva Estupiñan de la Universidad de Matanzas. En su condición de experto en los temas abordados por la investigación, agradecería su colaboración con la repuesta de las siguientes preguntas:

1. Rutinas Productivas: - Colaboración editorial entre redacciones. -Gestión de la información. - Ritmo y organización del trabajo. -Condiciones de trabajo. -Uso de plataformas digitales. -Determinación editorial para las redacciones y plataformas.

2. Ideologías profesionales: -Incorporación y participación del trabajador en los procesos de integración. -Estimulo del trabajador. -Adaptación al cambio. -Gradualidad del proceso integracionista.- Percepción del periodista sobre su trabajo. -Evaluación y transformación.

3. Sinergia mediática: -Relación que debe establecerse entre lo digital y radial. Estrategias multimedia. -Coberturas multiplataforma. -Distribución multiplataforma. Potenciación de las plataformas digitales. -Circulación interna de la información. Estructura de dirección.- Incidencia de los contenidos en las diferentes redacciones o plataformas.

4. Formación profesional competente. -Competencias profesionales desde la formación inicial. -Planes de formación y prácticas profesionales. -Cambio del perfil del periodista, redactores y editores. -Perfiles específicos de cada plataforma o redacción. - Superación profesional constante. -Viabilidad de la especialización periodística.

5. Integración de redacciones. -Objetivos de la integración.- Estructura de las redacciones. -Espacio físico.- Dinámicas de publicación/emisión entre las plataformas. - Posibilidades tecnológicas reales de integración. -Tipo de integración.

Anexo # 6. Relación de los expertos.

- Dr. Pelayo Terry, director del periódico Granma.
- Dra. Ana Teresa Badía, profesora en la FCom-UH.
- Dr. Miguel Gómez, profesor en la FCom-UH.
- Dr. Rosa Miriam Elizalde, directora de Cubadebate.
- Msc. Adonis Subiaut Lumí, vicepresidente de la UPEC en Cienfuegos y director del periódico 5 de Septiembre.
- Lic. Beatriz Rosales, profesora en la FCom-UH.
- Lic. Jorge Domínguez, jefe de Página Web en Radio Ciudad del Mar, en Cienfuegos.
- Lic. Ania Fernández, subdirectora del Periódico ¡Ahora!, en Holguín.