

## **Retos hacia un nuevo modelo de prensa cubana**

## **Challenges towards a new model of Cuban press**

Recibido: 17 de septiembre de 2018

Aceptado: 25 de octubre de 2018

**Moderadores:** Lic. Elvia María Pérez González\*, Dra. Miriam Rodríguez Ojeda y Patricia María Guerra Soriano, estudiante de Periodismo.

### **Participantes:**

- **Abel Falcón Curí:** Periodista de la emisora CMHW.
- **Ariel Terrero Escalante:** Director del Instituto Internacional de periodismo José Martí.
- **Sarah Más Fariah:** Periodista de la Revista *Mujeres*.
- **Lázaro Manuel Alonso Castro:** Periodista del Sistema Informativo de la Televisión Cubana (SITVC).
- **Libia Reyes Ramírez:** Directora de *Cubahora*, primera revista digital del país.
- **Enrique Ojito Linares:** Periodista del Periódico *Escambray*.
- **Yosley Carrero:** Periodista del SITVC.
- **Roberto Carlos Delgado Burgos:** Periodista del Periódico *Invasor*.
- **Dayli Sánchez Lemus:** Directora de Cubavisión Internacional.

---

\* Facultad de Comunicación. Universidad de La Habana. Correo electrónico: [elvia@fcom.uh.cu](mailto:elvia@fcom.uh.cu)

**PANEL DE DISCUSIÓN**

**Descripción general del panel:**

- Se recoge la opinión de profesionales de distintos medios de prensa, así como de investigadores de Periodismo y de la comunicación acerca de los avances y retos que se dan en este entorno.
- El debate se produjo en el marco del X Congreso de la UPEC que se celebró en el mes de julio de 2018 en el Palacio de las Convenciones en La Habana.
- Fecha de realización: julio de 2018.

**Introducción**

El modelo de prensa en Cuba es un tema medular y está marcado inevitablemente por las condicionantes históricas, económicas y culturales que han definido la vida de este país por más de medio siglo. Un modelo que refleje los cambios económicos, políticos y sociales que se llevan a cabo en la actualidad, donde el desarrollo de las nuevas tecnologías, ha tenido gran trascendencia e influencia en los medios de comunicación en todos los sectores y niveles de la vida social.

El auge de nuevos escenarios mediáticos en Cuba y en el mundo, y la expansión de alternativas comunicativas medidas por el influjo de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), subrayan la necesidad de concebir un modelo más participativo, que propicie el diálogo en la vida colectiva social y política, como premisa para la transformación consciente de la realidad.

En momentos de perfeccionamiento en la gestión de la prensa en Cuba, se debe tomar en cuenta el control popular, la calidad y el acceso a la información pública. El periodismo cubano es antorcha y bandera de este momento fecundo de la Revolución, contribuyendo a que cada ciudadano se sienta partícipe y protagonista de esta obra.

**¿Cómo se define hoy el escenario periodístico cubano?**

**Ariel Terrero:** Yo veo que el periodismo cubano se encuentra en un momento de máximo interés porque realmente ha tenido lugar una etapa de debates muy intensos acerca de temas estratégicos, esenciales; no es nuevo en el periodismo, pero estos tienen que ver además con la coyuntura que está viviendo la nación, tiene que ver con el modelo de prensa, en un momento en que se está discutiendo y se está hablando de renovar o actualizar el modelo económico y social.

El periodismo cubano ha cobrado conciencia de eso y está desde hace ya un tiempo no solamente discutiendo, sino ensayando, buscando alternativas y creo que eso le da energía para poder seguir intentando en otros medios de prensa que no lo han hecho todavía, o que lo han hecho con menor intensidad. Hay un grupo de medios que marcan un liderazgo en cuanto a innovación de la gestión periodística del modelo de gestión, y abren una coyuntura realmente muy atractiva para el periodismo en Cuba.

**Abel Falcón:** Veo que hay muchas posibilidades pero tenemos un problema: los recursos humanos, esos recursos humanos desprofesionalizados; una desprofesionalización que hay que parar de alguna manera. ¿Cómo lograr que los recién graduados de la carrera de periodismo, vayan a los medios públicos, se sostengan en los medios públicos? Esa respuesta no la tenemos.

La desprofesionalización de periodistas de academia que, ya sea por el desestímulo material o porque están aburridos, porque están cansados, no asumen el periodismo con las facilidades y posibilidades de una apertura que se vive hoy. Por tanto, no importa que un ministro quiera comparecer en nuestros medios si tú no sientes la necesidad de abordar el periodismo desde la problematización, ese para mí es el gran problema.

**PANEL DE DISCUSIÓN**

**Sarah Más:** No me gusta verlo con fatalismo pero lo veo con más desafíos que con resultados, hay muchas cosas todavía que hacer para cambiarlo, no obstante, desde los medios de comunicación se hacen grandes esfuerzos por cambiar la manera en que se está enfocando la información y abordando la realidad. Pienso que es un escenario muy dispar, que hay situaciones muy diferentes. No se explotan todas las potencialidades de los medios, a veces por falta de condiciones al interior de estos. Hay muchas situaciones diferentes, no hay mucha claridad ni una buena conexión con los temas de la agenda pública.

En el caso de la revista *Mujeres*, se han hecho grandes cambios, se han propuesto grandes metas, pero existe una precariedad con los recursos humanos, materiales. Independientemente de todas esas cuestiones se ha planteado la necesidad de innovar en cuanto a su agenda. En el sistema de medios hay varios que tienen una función distinta.

La revista tiene muy bien definido su perfil de publicación, que no solo es una publicación digital e impresa, también tiene producción de libros y producción de otros materiales, incluso desarrolla talleres. Hay una variedad de actividades que realiza la revista, pero en lo que respecta a la prensa, la revista ha logrado colocar una serie de temas que son importantes. Tiene un perfil único y se dedica a temas que no aparecen en los medios, como por ejemplo, las mujeres lesbianas, la situación económica no remunerada en las mujeres.

La revista necesita nutrirse de periodistas jóvenes, hay una situación precaria en la revista, que es circunstancial pero lastra las condiciones de esta.

**Lázaro Manuel Alonso Castro:** Complejo, diverso, donde no acabamos de establecer las normas del juego entre fuentes y periodistas. Donde cada vez más tenemos la necesidad de tener

**PANEL DE DISCUSIÓN**

líderes en nuestros medios que apoyen la gestión de los medios. Cada vez es más importante saber que la competencia desleal que nos imponen las TIC, desleal en el sentido de la inmediatez, nos replantean la necesidad de pensar en cómo estamos diseñando las rutinas de la inmediatez de nuestros medios.

La inmediatez viene siendo una de las principales problemáticas que estamos asumiendo hoy, cuando la tecnología te permite estar transmitiendo en vivo desde un teléfono para un canal de televisión.

También desde los medios tradicionales impresos las rutinas productivas en cuanto a la inmediatez deben reconfigurarse, en el entendido de que algunos periódicos llegan a lugares del país un día después por las condiciones lógicas de impresión y traslado que tienen. Los periódicos tienen que pensar en la web como la primera instancia de comunicación de esas maneras tradicionales de llevar la información.

Lo otro a lo que me refería era establecer las normas de juegos entre las fuentes de información y la prensa. Las fuentes en Cuba, aunque se ha ganado mucho y los funcionarios van a los medios a brindar información; hoy la dinámica sigue siendo del otro lado, los funcionarios van a la televisión cuando quieren dar propaganda de lo que están haciendo y no cuando el medio necesita indagar, necesita obtener un grupo de informaciones para la investigación. Esas normas del juego tienen que establecerse y estar muy claras, porque de alguna manera: ¿quién protege la gestión del periodista en Cuba? Eso todavía no está claro. ¿Quién obliga a una administración a ofrecer la información que es pública?

**Libia Reyes Ramírez:** Es un escenario en evolución con perspectivas que traducen beneficios, en tanto hay una perspectiva crítica, una perspectiva científica y una práctica, tratando de demostrar, además, que el periodismo digital dejó de ser un subproducto de los medios

**PANEL DE DISCUSIÓN**

clásicos tradicionales para posicionarse hoy como la primera plataforma para la comunicación, sobre todo en aquellos indicadores fundamentales que se están evaluando hoy y tienen que ver con la participación, con el debate en las redes sociales, y con la instantaneidad y la multimedialidad, es decir con el uso de diferentes plataformas y diferentes formatos para armar una narrativa diferente y con mayor nivel de documentalidad e instantaneidad.

**¿Cuáles son las certezas e incertidumbres del periodismo cubano?**

**Ariel Terrero:** Una fortaleza es el nivel profesional que realmente ha alcanzado el periodismo, estamos hablando de un periodismo donde ya es común encontrar a periodistas muy capacitados, doctores, máster en comunicación, que hacen periodismo, que están en las universidades. Creo que ha habido un acercamiento de las universidades, de la academia y la prensa, eso es una fortaleza muy grande que ya se ve, se aprecia cuando hay un congreso, un pleno de la organización, cuando hay un evento académico. Estamos discutiendo realmente cuestiones que indican una fortaleza en la profesionalidad del periodismo y además, hay una percepción cada vez más clara de cuáles han sido las limitaciones de ese periodismo. Y esto que puede verse como una debilidad, es en mi opinión una fortaleza: que se haya ganado consenso acerca de determinadas debilidades del periodismo, y consenso acerca de la necesidad de superar esas debilidades y de la manera en que se puede empezar a ensayar para buscar soluciones. Esa es quizás, para mí, la mayor fortaleza.

**Sarah Más:** Yo pienso que son varias incertidumbres. Están las incertidumbres con las que vamos trabajando, se van naturalizando y uno se acostumbra a verlas así. Existen otras que tienen que ver con la logística y otras que tienen que ver con las incomprensiones del

**PANEL DE DISCUSIÓN**

trabajo que hacen los medios, tienen que ver con las posibilidades, con el alcance, con las condiciones tecnológicas para trabajar, con las condiciones materiales. Quieres hacer muchas cosas pero tienes un medio en el que la gente transita y sigue; son menos las personas que se quedan y que logran tener un sentido de identidad con lo que están haciendo.

Primero es que llegan pocos a la revista. Hay muchas cuestiones que están pesando en el desarrollo de los recursos humanos, que tienen que ver con que sean atractivos los medios para los recién graduados, para que decidan quedarse; las condiciones de trabajo, la remuneración, entre otras.

**Lázaro Manuel Alonso Castro:** Las incertidumbres pudieran estar en esa política de comunicación que hemos aprobado, cómo la vamos a aplicar, a gestionar y a evaluar su impacto. Cómo eso que está establecido y que se están elaborando normas jurídicas para hacerlo sólido, y que de alguna manera pudiera tener un enfrentamiento judicial, cómo lo vamos a controlar. Hay quien dice que eso no va a resolver el problema, pero yo creo que eso está pensado para resolver el problema. Como certeza yo creo que la preparación del periodista en Cuba hoy es una fortaleza que tenemos desde los medios de comunicación. Yo creo que las facultades en Cuba preparan hoy al periodista desde escenarios diversos. El potencial humano que tenemos para construir esa realidad de Cuba es una gran fortaleza. Pero el tema de la fuente, de la información, de la aplicación de esa política de comunicación, el tema de la comunicación política, son retos a los que los periodistas se deben enfrentar.

**Abel Falcón:** Hay unos cuantos locos que todavía creen y ejercen el periodismo como un sacerdocio. Hoy hay muy buenos periodistas en Cuba y hay prácticas del buen hacer en muchos lugares de Cuba pero

**PANEL DE DISCUSIÓN**

son individualidades, son excepciones, no reglas. ¿Cómo lograr contaminar a esas excepcionalidades con las reglas?: he ahí el gran desafío.

**Libia Reyes Ramírez:** La incertidumbre fundamental estaría en las cuestiones relacionadas con lo que seamos capaces de hacer en los temas de la regulación y autorregulación. No creo ni en uno ni en otro, creo que debe existir una sinergia entre ambas partes. El tema del soporte TIC y la capacidad de optimizar toda la infraestructura que tengamos, que esos indicadores de desarrollo de las TIC tengan un referente en la manera en la que nos estamos desarrollando como prensa.

En el caso de las certezas es que hay consensos, destrezas, estudios académicos que están apuntando hacia esos consensos. La política de comunicación también nos ayudará en esos derroteros.

**¿Por dónde va el camino hacia el modelo de prensa soñado en Cuba?**

**Lázaro Manuel Alonso Castro:** Yo pienso que debería ser un modelo de comunicación más participativo, donde la gente no solo sea ese pedazo que tomamos para poner en un periódico o en el noticiero, donde la gente tenga un espacio más abierto, nuestros medios no son abiertos, nuestros espacios informativos no son abiertos en ese sentido, los foros de discusión en los periódicos en su representación digital tienen que ser tomados en cuenta; pero que haya un intercambio en vivo con la televisión también sería importante, esa apertura de la que se habla hacia el sentir del pueblo, esas agendas que construyen nuestros públicos que muchas veces no están, es todavía una gran problemática.

Yo visualizo ese modelo más participativo, donde la gente tenga más voz, más presencia, y esto lo hace más creíble. La credibilidad es otro de los asuntos que nos viene faltando y hay que trabajar en eso.



**PANEL DE DISCUSIÓN**

Hemos perdido esa confianza por cuestiones como la inmediatez, la falta de representación de la agendas públicas de nuestros medios, y eso hay que rescatarlo. La mejor manera es ser más abiertos y darle a esos otros que construyen la realidad, más voz y espacios para expresarse.

**Sarah Más:** Yo pienso que tiene que haber un cambio al interior de las organizaciones, de los medios, de cómo se gestiona la información, de la gestión económica, tratar de hacerlo sustentable, soñar con una reforma tecnológica.

Tiene que ir por la formación y la capacitación constante, por la apropiación de la información. Tiene que ver con un abecé del periodismo que si no se parece a la vida, si no se parece a lo que nos está pasando, si no se investiga y profundiza; no se trata de hacer un eco de los temas oficiales, sino de problematizar, de reflejar en los medios lo que le está pasando a la gente.

Yo creo que hay muchos temas todavía que tratar en los medios, pero tienes que tratar de potenciar la información para que traspase la barrera del silencio.

**Libia Reyes Ramírez:** Yo creo que hay coherencia, no estamos exentos de las problemáticas de todos los medios y por lo cual se apuesta a las cosas que estamos discutiendo en este congreso, pero sobre todo en el modelo de gestión, cómo diseñamos un modelo de gestión en un momento en el que por lo general no era la forma. Estamos apostando por un núcleo muy pequeño, interdisciplinar, donde pensamos en la figura de un comunicador y un cientista de la información en un momento en el que eso no se sabía y sin embargo, varios años después, además argumentando y demostrando que eso era intuitivamente para nosotros, desde el estudio, desde fuera, lo que nos parecía que sí, lo demostramos allí.

**PANEL DE DISCUSIÓN**

La otra cosa interesante es por las características que tiene el propio Centro de Información para la Prensa, es decir todo el servicio de análisis, de estudios de medios, todos los servicios que damos para la prensa, bases de datos, la hemeroteca de la prensa cubana, textos completos, los temas de digitalización y los proyectos de memoria histórica, los temas de tener un equipo de desarrollo y darle atención a toda la prensa. Lo que parecía cuando entramos a las redes sociales hace 10 años y cuando recorrimos las provincias para explicarle a las personas la importancia de estos espacios, parecía que había demasiada brecha; sin embargo, ya estamos todo el mundo en igualdad de condiciones, unos más que otros, con determinadas características. Todas estas experiencias han sido positivas y además, se han agilizado. Uno puede pensar que ha habido muchos más años de diferencia y uno va viendo en el transcurso del tiempo cómo hablamos de redacciones integradas que parecían sueños, que hablamos de los nuevos perfiles, de los nuevos profesionales. El problema no es de lo que tú te gradúas en la universidad, el problema está en el rol que tú ocupas dentro de ese modelo de gestión que sea eficiente.

Estaría viendo el elemento de la aplicación de la ciencia y la tecnología en los procesos de innovación, entendiéndola como las soluciones propias, el conocimiento puesto en función del desarrollo de nuestros medios. Lo más importante es que tenemos que ser eficaces, en tanto el objetivo, el rendimiento del mensaje que estamos produciendo tenga un valor. Nosotros no emitimos mensajes para dejarlos en la nada, tienen que ser evaluados y por tanto el elemento analítico que sirve de apoyo a la toma de decisiones para saber si lo que estamos elaborando es eficaz, eficiente, si realmente estamos construyendo comportamientos, modificándolos a favor de los valores de los que tanto hemos estado hablando aquí. Uno de los más grandes desafíos es sostener, mantener, estimular a ese capital

**PANEL DE DISCUSIÓN**

humano profesional, pues sin él los medios no van a funcionar por mucha tecnología que tengan.

**Dayli Sánchez Lemus:** Del tema que vengo a hablar, que es sobre el modelo de prensa que sueña Cuba, voy un poco más atrás. Tiene que ver con la historia y con la necesidad que tenemos todos los que estamos aquí, por lo menos la mayoría de los jóvenes que estamos aquí, y es la de conocer la historia de nuestro periodismo y la historia de nuestros periodistas.

Estamos hablando de un modelo de prensa, de todas las cosas que nos faltan. Pero creo que también hay que reconocer que si hemos llegado hasta aquí, ha sido por la decisión y consagración de un grupo de colegas que están aquí, que peinan canas, otros que no peinan tantas canas, pero que de alguna manera han seguido apostando por el sistema de prensa cubano, por nuestro periodismo con todas sus deficiencias, con todas las virtudes que puede tener, pero la idea es que hay una esencia que nos sigue uniendo a pesar del tiempo y de todas las adversidades. Aquí hemos hablado del Comandante, de Moltó, de Julio García Luis, pero no puede pasar un congreso de la UPEC sin que hablemos también de Guillermo Cabrera Álvarez.

**Yosley Carrero:** Creo que el sistema de medios en Cuba tiene valores positivos, con el hecho de una vocación de servicio social notable, el hecho de que la información, la noticia en sentido general, no está mercantilizada, es una prensa alejada del sensacionalismo, de la crónica roja. Son valores de la prensa cubana. Pero creo que quedan temas pendientes, que nos hacen pensar en el periodismo que debemos hacer en los próximos años, tomando en cuenta de que estamos siendo examinados por las audiencias de manera constante.

Creo que hay que rearticular, repensar la relación de los medios de comunicación en Cuba con las fuentes de información y, ante todo,

**PANEL DE DISCUSIÓN**

definir las funciones de los propios medios de comunicación y las funciones de las propias instituciones, empresas, ministerios. Los medios de comunicación no son extensiones de los departamentos de comunicación institucional, de los ministerios, de las empresas, o de las instituciones. Hay una función que es distinta, que pudiera estar marcada notablemente por el derecho de los propios medios y de los periodistas a cuestionar, a analizar.

El modelo de prensa que yo sueño estaría relacionado con el hecho de que no existe un tema medular de la vida económica y social de este país, que no esté en los medios. Y si hoy se están anunciando las nuevas regulaciones del trabajo por cuenta propia, las voces de los economistas, de los especialistas más avezados de este país, mañana tienen que estar en los noticieros, en los principales espacios de nuestro sistema de medios, porque no existe un tema que no sea debatible, cuestionable, y porque también la esquina, la calle, la gente común lo está diciendo constantemente.

Creo que la imagen, la metáfora tal vez de la esquina caliente del Parque central o de la plaza de Marte, pudiera referirnos al modelo de prensa como modelo de cultura del debate, un espacio donde la gente dialogue, discuta, dé opiniones diversas sobre los más complejos temas; pero a la vez está defendiendo el mismo equipo, no hay dudas en la postura de la gente que defiende apasionadamente, porque el ejercicio del criterio también es apasionado, porque el periodismo a veces lo es, más allá de la reflexión necesaria, más allá del matiz analítico. Los medios tienen que abrirse a eso y tiene que haber una mayor cultura comunicacional.

¿Qué podemos hacer los periodistas? Por supuesto, trabajar, incentivar, formar conciencia en las redacciones. Pero esto es un tema que no se va a resolver solamente desde los profesionales de la prensa. La agenda mediática, aunque concerniente a los medios,

**PANEL DE DISCUSIÓN**

sabemos que se construye de manera compartida, se construye desde la gestión editorial de los medios, desde el Partido y desde los diferentes actores que intervienen en la construcción de la agenda mediática en Cuba. De modo que la solución también la vamos a tener que encontrar de manera compartida y la solución no va a estar solamente en manos de los propios periodistas.

Creo que hay que elevar la cultura comunicacional. El país, la dirección del país está dando señales claras en este sentido. Hay que lograr que los funcionarios estén cada vez más en la televisión, en la radio, en los medios informativos, no solamente para informar sino también para analizar. Hay que entronizar en la sociedad que los periodistas también vivimos de preguntar, y que saber no es un patrimonio exclusivo de determinado funcionario que pueda engavetar una información. Sí los periodistas preguntamos y también tenemos el derecho de hacer preguntas incómodas, las audiencias nos están cuestionando constantemente y están evaluando nuestro quehacer en eso. Puedo entender la propia naturaleza de funcionarios públicos. No son todos los casos.

Tenemos excelentes buenas prácticas en materia de comunicación institucional y en materia de comunicación con los medios. Yo puedo entender la naturaleza intrínseca de una organización o de una entidad determinada, que forma parte de su agenda de comunicación institucional. Es legítimo, es válido. Si estuviera en esa posición tal vez haría lo mismo. Lo que no se puede permitir, ni concebir es que los medios de comunicación asuman posturas similares. Esa no es nuestra función como periodistas. La gente nos está evaluando constantemente. Tenemos un entorno marcado por el Internet, por el creciente uso de las redes sociales en este país, un país que en el año 2016 tuvo un incremento exponencial en el uso de las TIC.

**PANEL DE DISCUSIÓN**

**Enrique Ojito Linares:** Ante todo habría que decir que un modelo de prensa para nuestro socialismo debe descansar, entre otros factores, en la autorregulación responsable al interior de nuestras organizaciones. Eso la mayoría lo sabe aquí, no lo digo yo, lo dijo el siempre maestro y el siempre periodista Julio García Luis, y así también lo confirmó el hoy presidente cubano Miguel Díaz Canel en una visita que realizara a nuestra redacción en enero del 2017. En aquel contacto y yo diría mejor en aquel intercambio la mayoría, para no ser absoluto, coincidíamos en otra certeza: si la autorregulación cumple realmente sus funciones, los excesos de la regulación externa, esos desbordamientos sobre los cuales nos habló el profesor García Luis, esos excesos se verían en cierta medida limitados, y también se habilitaría la generación de contenidos de alta noticiabilidad.

Mi sugerencia, reclamo que nos hacía el propio Díaz Canel en aquel intercambio, es que podremos tener en teoría nuestro mejor modelo de prensa, pero si este modelo de prensa no se corporiza de contenidos de alta noticiabilidad, contenidos sustantivos, atractivos, si no se corporiza en la construcción de agendas conectadas con nuestras audiencias, habremos gastados mucho tiempo, mucho pensamiento.

Habría que añadir también, que entre nosotros, independientemente de la multiplicidad de plataformas que existen en el día de hoy, persiste el interés del colectivo de rescatar las funciones tradicionales del periodismo, lejanas de lo divulgativo, de lo propagandístico; ese propósito hemos delimitado que se erige en dos principios: el primero, en el aprovechamiento del capital profesional en dependencia de las competencias profesionales de cada quien y de su rol. El otro principio: en el enfoque dialógico y participativo, en la construcción de nuestra agenda. Hay un intento de construir la agenda desde la participación, desde la horizontalidad. Espacios

**PANEL DE DISCUSIÓN**

existen, escenarios existen. ¿Que lo aprovechamos de manera eficiente? No lo creo. Pero todavía nos quedan potencialidades en este sentido que sí debemos explotar.

Otra cuestión es la falta de cuadros que sean abanderados en convertir sus respectivos medios en plataforma de diálogo con nuestra realidad, que sean abanderados de un periodismo que enaltezca a la Revolución no desde la loas, no desde la apología; sabemos que la Revolución también se defiende del ejercicio de un periodismo problémico y agudo. No lo digo yo, lo dice mi periódico, así lo siente, que a la luz de casi 40 años, se sigue sintiendo un aprendizaje en estas lides.

**Roberto Carlos Delgado Burgos:** En el caso de *Invasor* nosotros veíamos venir lo de la política y esta moda ahora de hablar de modelos de gestión. Dijimos: no podemos esperar a que llegue y tenemos que cambiar. A partir de intercambios con nuestros profesionales, pues entonces identificamos la necesidad de que había que cambiar y cuando vinieran los cambios a nivel de país, pues nos adaptaríamos, pero no podíamos seguir esperando. Septiembre de 2015 fue para *Invasor* importante, dejamos de ser un semanario para pensarnos y reestructurar nuestra rutina en función de ser un diario digital.

El modelo de gestión que hemos ido aplicando nos ha ido diciendo por dónde vamos. A prueba y error. Lo que pensamos en el 2015 hoy ha ido cambiando, cada seis meses nos vamos reevaluando y vamos tomando decisiones. Cómo de alguna manera no dejar de hacer el periodismo en profundidad, en investigación, y además mantener un periodismo diario con solo siete reporteros, era bien complicado. Fue necesario definir roles y de ahí creamos un equipo de investigación; consideramos que tenemos que preponderar en *Invasor*, como productos líderes, los trabajos de investigación.

**PANEL DE DISCUSIÓN**

Hoy eso es una prioridad que de alguna manera es el rompecabezas de todos los días, son los problemas de todos los días, son el enfrentamiento a las fuentes de todos los días. En *Invasor* eso no nos frena. Hoy tenemos un grupo de trabajo de investigación que ha ido marcando una historia, premiados unos y otros no, pero que nos queda claro que ese es el producto líder nuestro y que tenemos que seguir trabajando, tanto para un soporte como para otro.

Resulta muy difícil definir agendas a partir de cómo hacer un estudio de los públicos, que eso es un problema que tienen los medios territoriales. Se debía pensar al respecto. Envidio sanamente a los medios que tienen hoy equipos de innovación, desarrollo, de investigación. Eso no ocurre con los medios territoriales, lo que no puede ser tampoco una limitante.

A veces nos cuestionábamos: ¿pero y la realidad cubana? Para el exterior, para el interior hay que demostrar la realidad cubana en toda su diversidad, si yo para el exterior no soy creíble. ¿Pues entonces...? Mis trabajos, sea el tema que sea, tienen que trabajar para todos los soportes en los que trabaja *Invasor*.

Lo que publica *Invasor*, *Escambray*, *5 de septiembre*, *Ahora* y todos los periódicos, es periodismo para el mundo. Eso tenemos que ir cambiando a la hora de definir la importancia de los medios y de jerarquizar temas. A nosotros nos toca reflejar la realidad de la provincia. Hoy tenemos la experiencia de que la realidad provincial es la realidad del país.