



**CUBA  
POSIBLE**

Un laboratorio de Ideas

**PUBLICACIÓN**  
*junio 2018* **73**

**CUBA POSIBLE, UN "LABORATORIO DE  
IDEAS" PARA LA CONSTRUCCIÓN DE  
LA CASA CUBA.**



**CUBA POSIBLE, UN ‘LABORATORIO DE IDEAS’ PARA LA CONSTRUCCIÓN DE LA CASA CUBA.**

[www.cubaposible.com](http://www.cubaposible.com)

**JUNTA DIRECTIVA:**

Roberto Veiga González, Director General y Miembro del Diálogo Interamericano.

Lenier González Mederos, Subdirector General y Director de Comunicación y Extensión.

Pedro Monreal González, Director Académico.

Pavel Vidal Alejandro, Director del Consejo Asesor Internacional.

Julio Antonio Fernández Estrada, Director de Análisis.



Un laboratorio de Ideas

01	INTRODUCCIÓN
02	CAPÍTULO I: CUBA, UN PAÍS EN TRANSICIÓN
12	CAPÍTULO II: UN "LABORATORIO DE IDEAS" PARA LA CONSTRUCCIÓN DE LA CASA CUBA
24	CAPÍTULO III: ANÁLISIS CRÍTICO SOBRE LA GESTIÓN DEL "LABORATORIO DE IDEAS" CUBA POSIBLE
34	CONCLUSIONES
36	BIBLIOGRAFÍA
38	AUTOR

*A la memoria de monseñor Carlos Manuel de Céspedes y de Alfredo Guevara, apóstoles de la Utopía posible.  
Con respeto infinito hacia todas aquellas personas que fueron expulsadas de sus centros laborales y les tocó sufrir  
la violencia moral y simbólica de la maquinaria ideológica del PCC.*

Desde la caída del comunismo en Europa del Este, Cuba afronta un conjunto de desafíos de gran calado, relacionados, por un lado, con la postergación de un rediseño estratégico del Estado nacional para acoplarlo a los nuevos desafíos del siglo XXI y, por el otro, con la conflictividad que emana de su diferendo histórico con Estados Unidos. Estos dos asuntos, ya de por sí colosales, tienen como telón de fondo el hecho de que como nunca antes en la historia cubana de los últimos 60 años, se puede palpar con claridad en la esfera pública cubana transnacional la presencia de un arco político e ideológico similar a los de cualquier país del hemisferio occidental.

El 8 de septiembre de 2014, fiesta de Nuestra Señora de la Caridad del Cobre, patrona de Cuba, surge el “Laboratorio de Ideas” *Cuba Posible*, una iniciativa nacida de la sociedad civil cubana para el acompañamiento crítico-creativo de los procesos de transformación en la Isla. Se trató de una “criatura institucional” de nuevo tipo en el escenario socio-político cubano, pues por vez primera nacía algo lo más parecido a un *think tank* desde la sociedad civil independiente, con capacidad de analizar y pensar la realidad, pero también de hacer propuestas políticas que contrastan al Gobierno desde la apertura a las opiniones y a las tendencias diversas presentes en la sociedad cubana transnacional.

El presente Trabajo de Fin de Master (TFM) tiene como objetivo principal presentar y analizar críticamente la gestión del “Laboratorio de Ideas” *Cuba Posible* como herramienta de construcción de la *Casa Cuba*, bella metáfora de monseñor Carlos Manuel de Céspedes. Es por ello que hemos tenido que reconstruir minuciosamente el contexto sociopolítico cubano, sus principales desafíos, las correlaciones de fuerzas existentes, y las potencialidades existentes en la nación. El trabajo académico está construido desde el instrumental teórico-metodológico adquirido en la asignatura “Gestión y Planificación de Proyectos Sociales”, del Master en Desarrollo Social. Igualmente, este TFM contiene la perspectiva crítica y reflexiva de uno de los gestores de *Cuba Posible*.

Me congratula que sea la Universidad Católica de Murcia (UCAM) la depositaria final de este trabajo investigativo, pues ella, como institución, ha querido acompañar al pueblo cubano en este momento especial de su historia. Se trata de un empeño que ha partido de la más alta dirección de esta Universidad española, y que han compartido, con pasión, muchos de sus docentes. A todos ellos, el testimonio público de nuestra gratitud.

El traspaso de poder de manos de Raúl Castro a las de Miguel Díaz-Canel, ocurrido el pasado 19 de abril de 2018, además de significar el comienzo de la salida paulatina del escenario político de la llamada “Generación Histórica”, coincidirá en el tiempo con importantes cambios en la sociedad cubana, así como con la emergencia de nuevos actores sociales y políticos en la Isla y en su diáspora. Unido a ello, las reformas realizadas por el gobierno de Raúl Castro entre 2008 y 2017, aun conociendo sus límites, han contribuido a modificar los tradicionales escenarios de conflicto de la nación cubana.

En el Capítulo 1 de nuestro Trabajo de Fin de Master, estructurado en cuatro acápites principales, realizaremos una evaluación abarcadora del actual contexto sociopolítico cubano de cara a los procesos transicionales que vive la nación.

Para ello:

- 1) Se brindará una descripción del modelo sociopolítico cubano y de sus principales falencias en el contexto post-soviético.
- 2) Igualmente se analizará el diferendo histórico con Estados Unidos y su impacto “polarizante” sobre la sociedad cubana transnacional.
- 3) Se ofrecerá una visión integral sobre la agenda política anunciada por Raúl Castro en 2008, y se mostrará qué elementos lograron concretarse en 2018.
- 4) Unido a ello se esbozarán las aspiraciones nacionales (que han estado y están en debate) sobre tres grandes ejes centrales que son claves en el proceso transicional: a) la institucionalización y legalización de la sociedad civil (desde la perspectiva de una Ley de Asociaciones); b) la reforma política del Estado; y c) la reforma económica.

### **1.1) El modelo sociopolítico cubano en la era post-soviética.**

Desde la caída del bloque de países socialistas de Europa del este nuestro país afronta un conjunto de desafíos de gran calado, relacionados, en gran medida, con la postergación de un rediseño estratégico del Estado nacional para acoplarlo a los nuevos desafíos del siglo XXI. Sobre esta carencia gravitan diversas variables fundamentales: a) la versión de socialismo soviético implementado en Cuba (de partido único, economía estatal (y centralizada), y de subordinación de la sociedad a la visión de “vanguardia leninista” que constitucionalmente posee el Partido Comunista de Cuba); b) el diferendo histórico entre Cuba y Estados Unidos (que se traduce en un acoso externo -sistemático e institucional- contra el gobierno cubano por parte del país norteamericano); c) una deficitaria inserción de Cuba en las cadenas globales de creación de valor y la no pertenencia a las instituciones financieras internacionales; y d) una concepción dilatada del tiempo por parte de la clase política cubana, que se traduce, en la práctica, en una demora exasperante de los procesos de cambio dentro de Cuba.

Más de 25 años después del colapso del socialismo soviético, aún pervive en la clase política cubana métodos y maneras de proceder anclados en aquella realidad. Perviven la institución del partido único (que se percibe como una “vanguardia” y adosa, mecánicamente, su petrificada identidad marxista-leninista a toda la sociedad y el Estado); la economía estatal (en proceso de transformación, donde emergen nuevas formas de propiedad, pero no acaban de cuajar claramente los roles del “plan” y del “mercado”); ni es suficiente-



mente institucionalizada la propiedad privada); una gran estructura ideológica adosada al PCC (que monopoliza los aparatos ideológicos del Estado y, desde ellos, estandariza sus mensajes con una visión estrecha de Cuba y del mundo); y las organizaciones políticas y de masas (instituciones anexas al PCC que funcionan como “correas de transmisión” entre el Partido y la sociedad).

La economía cubana no ha logrado retomar sostenidamente los niveles de crecimiento de décadas precedentes y se encuentra escasamente conectada a redes transnacionales para la creación de cadenas de valor, típicas de la economía capitalista globalizada. El país sigue necesitando una ingente inyección de capital extranjero, así como de mayores espacios de libertad para que la ciudadanía se organice bajo fórmulas económicas que posibiliten su prosperidad e inserción en la economía global. Ante la realidad antes descrita, resultaría estratégico seguir avanzando en la transformación de la institucionalidad económica y política cubana para armonizarla con la de la región latinoamericana, única garantía para una efectiva inserción de Cuba en las dinámicas hemisféricas y mundiales.

## **1.2) El “diferendo histórico” entre Cuba y Estados Unidos y su influencia en la polarización entre sectores de la nación cubana.**

Según el historiador C. Alzugaray (2009), “desde la administración Eisenhower hasta el presente, la política norteamericana hacia Cuba ha tenido un alto grado de continuidad, tanto en sus objetivos como en sus instrumentos. Para este estudioso de las relaciones entre ambas naciones, la proyección norteamericana ha estado basada en “el síndrome de la fruta madura”: la idea de que Estados Unidos tiene el derecho de controlar a Cuba” (p.37). La voluntad de decidir los destinos de Cuba es un antecedente histórico sumamente fuerte que data de principios del siglo XIX, mucho antes de que Estados Unidos se convirtiera en una gran potencia luego de la Segunda Guerra Mundial. Ello desembocó en la imposición de la Enmienda Platt, en 1902 (que agregaba a la Constitución cubana de 1901 una enmienda que confería facultades al gobierno norteamericano para intervenir militarmente en Cuba si las condiciones internas así lo demandaban) y en toda una complicada historia durante nuestra vida republicana (antes y después de 1959).

En su conflicto con la nación cubana, luego de 1959, el gobierno de Estados Unidos ha hecho uso de múltiples instrumentos para el logro de sus objetivos centrales. A saber:

- 1) El bloqueo económico, comercial y financiero.
- 2) Un amplio arsenal de operaciones encubiertas (que incluyó atentados terroristas, intentos de asesinatos, sabotajes. Estos causaron enormes daños a la infraestructura del país y a muchos ciudadanos cubanos).
- 3) El aislamiento diplomático.
- 4) La construcción de una oposición política dentro de Cuba.

El triunfo revolucionario de enero de 1959 desencadenó una transformación radical del orden social, económico y político que regía el país y del sistema de relaciones existentes entre Cuba y Estados Unidos. Sin embargo, la profundidad y radicalidad de las medidas tomadas por la dirección de la Revolución (que se irradiaron hacia todos los ámbitos de la vida nacional, con las consecuentes implicaciones económicas para importantes grupos de poder), así como la desarticulación radical de los mecanismos de dominación que ejercía Estados Unidos sobre Cuba, el papel cada vez más activo del Partido Socialista Popular en la nueva coyuntura, y la mentalidad anticomunista hegemónica en la época, etc., propició que se gestara un proceso de fractura política en el seno de las principales fuerzas revolucionarias.

Entre los años 1959 y 1965 asistimos a un conflicto que movilizó a miles de jóvenes en uno y otro bando y tuvo como escenario la lucha urbana y de guerrillas en casi todo el país (Pestano, Veiga, & González, 2010). Además, insertó a los implicados en la dinámica de la Guerra Fría, los cuales concertaron alianzas

con las potencias enfrentadas, colocando nuestro conflicto interno en el tablero geopolítico mundial. El sur del Estado de Florida se convirtió en la principal plataforma de operaciones de los grupos opositores fuera de Cuba, quienes obtuvieron el apoyo del gobierno de Estados Unidos y de sus agencias especializadas. Este proceso arrojó el dramático saldo de entre 15,000 y 20,000 presos políticos y cientos de muertos, mutilados y desaparecidos.

Es al finalizar esta etapa cuando queda claramente configurado un cuadro del diferendo radical entre cubanos, con la mediación norteamericana. Aquellos jóvenes que, en llanos y montañas, derrocaron la dictadura batistiana, y luego pelearon entre ellos para “salvar la Revolución”, son muchos de los mismos que ocupan altos cargo de dirección en el gobierno de La Habana y en las organizaciones del exilio político cubano. Ambos sectores, desde entonces, se han prometido el aniquilamiento, y han cerrado la posibilidad a una vía negociada para lograr un futuro nacional inclusivo. El núcleo profundo de este desencuentro, y que ha constituido un verdadero dilema nacional, radica en la pugna excluyente entre proyectos disímiles de país, y en la sucesiva incapacidad para articular, de forma complementaria, toda la diversidad política de la nación.

Tras el evento del 17 de diciembre (de 2015), y el período de negociaciones que lo precedió, Cuba y Estados Unidos decidieron iniciar un proceso de restablecimiento de relaciones, bajo el acuerdo de los presidentes Barack Obama y Raúl Castro. Este suceso trascendental estuvo marcado por un conjunto de factores facilitantes: más de una década de profundas transformaciones políticas en América Latina; el proceso de reformas dentro de Cuba impulsado por Raúl Castro; los cambios demográficos en el exilio cubano; el surgimiento de nuevos actores políticos en Miami (y Estados Unidos en general), proclives a solventar sus diferencias con La Habana mediante el diálogo; el fortalecimiento de un consenso generalizado, dentro y fuera de Estados Unidos, del fracaso del embargo/bloqueo como mecanismo para lograr cambios en Cuba; la articulación de una fuerte corriente anti-embargo en Estados Unidos que tuvo como aliados a sectores empresariales norteamericanos y cubanoamericanos, grupos de emigrados, políticos estadounidenses de ambos partidos, etc.; la sintonía política sobre el “tema Cuba” entre el presidente Obama y la familia Clinton —estos últimos ejercen un fuerte control, junto a sus aliados, sobre la maquinaria del Partido Demócrata—; entre otros aspectos.

La decisión tomada por ambos presidentes trajo aparejada mucha polarización en las filas del gobierno de la Isla, en la emigración cubana en Estados Unidos, en la sociedad civil y en las estructuras de poder norteamericanas. Hay sectores, en ambas orillas, que ha codificado, y codifican, el presente y el futuro sobre la base de la derrota del gobierno cubano, del ajuste de cuentas, de la imposición de sanciones, de la flagelación por la historia vivida en este medio siglo, de la implosión nacional.

Por otro lado, dentro de Cuba, en el año 2016, y coincidiendo con la visita del presidente Barack Obama a la Isla, se inician dos procesos en paralelo: a) la “relentización” (y posterior parálisis) del proyecto de reformas iniciado por Raúl Castro en 2006 y b) la criminalización pública (desde el sistema mediático controlado por el PCC) de la política de apertura y acercamiento del presidente Obama, así como la criminalización de todos los actores sociales, políticos y económicos que, dentro de Cuba, habían apoyado dicha política. El punto final de este período lo constituyó el triunfo electoral de Donald Trump, con sus implicaciones globales a gran escala.

Según J. Serguera (2018) “la política de la Administración Trump, en lo relativo a Cuba, está enmarcada en los propósitos del desmontaje del legado de Obama. Para el analista, el “tema Cuba”, para Trump, es un problema más de política interior. En consonancia con esta ejecutoria, Trump firmó una “directiva”, en junio de 2017, que busca estrangular algunas de las decisiones de Obama en relación con los viajes y los negocios con entidades cubanas” (p.31). La implementación de tales restricciones, por parte de las agencias gubernamentales, ha “enfriado” las relaciones entre ambos países y ha traído efectos negativos en materia económica para Cuba.

“El cambio de enfoque de la Administración Obama, generó una esperanza colectiva en la población cubana y sacó de la “zona de confort” al gobierno cubano, acostumbrado al discurso y las acciones hostiles de Estados Unidos. Por el contrario, la “directiva” de Trump y las decisiones del Departamento de Estado, con efecto, casi exclusivamente, sobre el ciudadano común, regresan a un modelo fracasado y colocan a los dirigentes cubanos en una situación de enfrentamiento al enemigo “natural”, con la que están acostumbrados a lidiar: David contra Goliath, que legitima la postura de resistencia permanente” (Serguera, 2018, p. 32).

Para el propio analista, la normalización de las relaciones con Cuba implicó la primera ruptura de una Administración norteamericana desde 1959, con los grupos cubanoamericanos que ayudaron a definir la política hostil que primó en ese período. El voto cubanoamericano por Trump expresa la negativa de ese grupo a normalizar las relaciones con Cuba; es decir, la negativa a perder sus privilegios en el trato político y migratorio. En la práctica, el apoyo del exilio cubanoamericano a Donald Trump, en un momento en el que el diálogo es finalmente posible, representa la ruptura definitiva con su nación de origen y con la idea de una reconciliación futura, incluso aunque hayan cambiado las condiciones políticas en Cuba. Esto indica, también, que los principios de una oposición cubana en un “exilio transitorio” en Estados Unidos, se están transformando en intereses comunitarios perennes movidos por el acontecer propiamente norteamericano.

### **1.3) Diez años de reformas de Raúl Castro: qué buscaba y qué se logró**

Según sistematización de Ariel Dacal, en febrero del año 2008, en su discurso para ocupar el cargo de Presidente de los Consejos de Estado y de Ministros, Raúl Castro anunció las que serían las claves esenciales de su reforma. A saber:

- “Ratificó al PCC como el “garante” de la unidad de la nación, y heredero directo del liderazgo histórico de la Revolución: no habría lugar para el pluripartidismo en Cuba.
- Abogó por la ampliación de los procesos de debates al interior de la sociedad, pues “el apoyo masivo a la Revolución exige cuestionarnos cuánto hacemos para mejorarlo (...) No hay por qué temer a las discrepancias en una sociedad como la nuestra (...)”. Ello se tradujo en la realización de varias consultas nacionales a gran escala para consensuar documentos sociopolíticos estratégicos para su gobierno: los “Lineamientos” del PCC (rectores de la reforma) y el “Plan Nacional de Desarrollo” hasta 2030 (una “visión” de país a largo plazo).
- Abogó por hacer más eficiente la gestión del gobierno, mediante el logro de una estructura más compacta y funcional, con menor número de organismos de la administración central del Estado y una mejor distribución de las funciones que cumplen. En este contexto se redimensiona el trabajo del Consejo de Ministros.
- Quiso fortalecer la economía como “premisa imprescindible” para avanzar en cualquier otro ámbito de la sociedad, para satisfacer, de manera prioritaria, “las necesidades básicas de la población, tanto materiales como espirituales, partiendo del fortalecimiento sostenido de la economía nacional y de su base productiva” (Dacal, 2018, p.92).

Las aspiraciones anunciadas en 2008 por Raúl Castro se concretaron, 10 años después, de la siguiente manera:

- “Se reorganizaron los procesos de producción, distribución, cambio y consumo en el país. Esto incluye la ampliación del sistema de gestión de la propiedad y la diversificación de los sujetos económicos: la propiedad estatal y pública, la cooperativa, la mixta, la privada y otras de la sociedad civil.
- Se materializa el tránsito de una política de “pleno empleo” a otra de expansión del mercado laboral. Ello se traduce en la disminución de la presencia distributiva del Estado. Se ensancha el rol del mercado como distribuidor de bienes y servicios, en el empleo y en el acceso al bienestar, con fuerte sustento en los ingresos personales y familiares.

- Se consensua, al interior de la élite política cubana, cuáles son las condiciones estratégicas (y, hasta el momento, “ideales”) para el desarrollo: 1) un gobierno eficiente y de integración social; 2) necesidad de transformación productiva e inserción internacional; 3) desarrollo de infraestructura; 4) aumento del potencial humano, la ciencia, la tecnología y la innovación; 5) cuidado de los recursos naturales y del medio ambiente; así como 6) el desarrollo humano, la equidad y la justicia social (Documentos, 2017).
- Se modifican los mecanismos de política social, ahora focalizados hacia la vulnerabilidad, con fuerte basamento en las políticas impositivas. Se consolida el discurso gubernamental a favor de la estabilidad macroeconómica y financiera.
- Se definen, mediante consulta popular, los ejes estratégicos para el “Plan Nacional de Desarrollo hasta 2030”: 1) gobierno, defensa y seguridad interior; 2) medio ambiente y recursos naturales; 3) socio-cultural; 4) territorial; 5) demográfico; 6) infraestructura; 7) sector externo; 8) monetario, financiero y fiscal; 9) potencial productivo, tecnológico y humano (Documentos, 2017).
- Queda ratificado el Partido Comunista de Cuba (PCC) como única instancia político-partidista dentro del modelo; lo cual excluye, automáticamente, a otros segmentos sociales de la participación política en la toma de decisiones.
- Queda modificada la estructura productiva: prevalece la gestión estatal, con un 70 por ciento. Se incrementa el “trabajo por cuenta propia” (sector privado) a 567,982 personas (12 por ciento de la fuerza laboral). Las cooperativas no agropecuarias alcanzan 112 mil asociados y asociadas, con 420 cooperativas existentes en el país. Aproximadamente 1 millón 917 mil hectáreas de tierras han sido otorgadas a 222 mil personas naturales en usufructo. Existen 250 empresas vinculadas al capital extranjero en sus modalidades (capital foráneo cien por ciento, empresas mixtas, y contrato de asociación económica internacional)” (Dacal, 2018, p.96).

## 1.4) Pensar la transición

### 1.4.1)Desafíos sociales: cambio social, pluralidad política, y necesidad de una “Ley de Asociaciones”

En la actualidad, como nunca antes en la historia cubana de los últimos 60 años, se pueden palpar con claridad posiciones en la esfera pública que nos permiten afirmar que la Isla posee, en potencia, un arco político e ideológico similar a los de cualquier país del hemisferio occidental. Los cambios acontecidos en el país en los años 90 y el impacto de las nuevas tecnologías de la comunicación sobre la sociedad cubana han posibilitado la emergencia de un arco plural de opiniones sobre disímiles temas. Estas “esferas públicas acotadas” -fenómeno esencialmente urbano asociado al ciberespacio- constituyen el principal epicentro nacional de circulación de ideas, y todo un laboratorio político donde se cocina el futuro.

Ya desde la década de los años 90, es posible hacer la arqueología de una discursividad “otra” que comenzó a modularse al margen de los discursos oficiales, sobre todo en la novela, el teatro, la pintura y otras manifestaciones artísticas. Esas nuevas narrativas sobre la Isla y sus habitantes ponían énfasis en cuestiones que quedaban fuera de la órbita de las nuevas coordenadas simbólicas del gobierno cubano, re-situadas en torno al “nacionalismo revolucionario” tras la debacle del socialismo real este-europeo.

A partir de la década del 90 y hasta nuestros días, la Iglesia Católica logró re-articular su presencia en el espacio público, luego de casi 30 años de repliegue como consecuencia del ateísmo estructural. Solo en el campo del catolicismo –tras la reforma constitucional del año 1992- la multiplicación de espacios de incidencia social ha sido importante.

Debemos agregar que desde hace aproximadamente 15 años el país vivió un resurgimiento de algunas pu-

blicaciones periódicas con tonos y contenidos desmarcados de la línea editorial dictada por el Partido Comunista para el sistema institucional de medios de comunicación, totalmente en manos del Estado. Ha sido importante el papel desempeñado por revistas socio-culturales pertenecientes a centros de investigación y a otras instituciones. Si bien es cierto que poseen una circulación algo limitada, revistas como *Temas*, *La Gaceta de Cuba*, *Caminos*, las propias publicaciones asociadas a la Iglesia Católica, entre otras, constituyeron los espacios de socialización de los nuevos sujetos sociales que se han convertido en los actores políticos del presente.

Al ascenso de las jóvenes generaciones, a la diversificación limitada de los espacios sociales de expresión, se une una tercera mediación de vital importancia: la proliferación de las nuevas tecnologías de reproducción digital. Estas realidades han abierto, hasta límites insospechados, nuevos espacios de interacción cultural y política, donde la juventud ha podido acceder a las ofertas políticas y culturales del mercado global, incluyendo a las pertenecientes a las diásporas cubanas. Además, los flujos de comunicación entre los cubanos de adentro y de afuera se han acrecentado de manera considerable.

A ello se suma la existencia de redes de distribución de la información que funcionan de modo paralelo al sistema institucional de medios de comunicación, tales como emisoras de radio extranjeras, bancos clandestinos de películas en formato vídeo y DVD, acceso clandestino a la televisión satelital, etc. Además, en los últimos años hemos asistido a una multiplicación impresionante de boletines digitales, sitios web, *blogs*, y nuevos medios de prensa que involucran a miles de jóvenes cubanos de todas las latitudes. Sin lugar a dudas, el ciberespacio constituye el medio de expresión más dinámico en la actualidad. Estas realidades poseen una poderosa carga democratizadora que remueve los cimientos de los sistemas comunicativos tradicionales del país, donde son afectados tanto el sistema institucional de medios de comunicación, rectorado por el PCC, como los dispositivos de comunicación en manos de otros actores sociales tradicionales, como es el caso de la propia Iglesia Católica.

En medio de este contexto encontramos en la sociedad civil cubana tres grandes bloques de actores bien diferenciados entre sí: la sociedad civil oficial, la sociedad civil opositora, y otro grupo de actores que no se conciben desde posturas dicotómicas.

Entre las entidades de la sociedad civil oficial encontramos a las organizaciones políticas y de masas y los sindicatos, muchos de ellos criaturas representativas de la institucionalidad revolucionaria que nace luego de 1959, después del colapso de la arquitectura de la Segunda República (Federación de Mujeres Cubanas, Asociación Nacional de Agricultores Pequeños, Comités de Defensa de la Revolución, etc.). Se trata de espacios que, en muchos casos, han visto desvirtuada su identidad institucional y han terminado siendo cooptados por el Partido Comunista como mecanismos verticales de transmisión. Ello no quiere decir, en lo absoluto, que hayan dejado de tener impacto en la cotidianidad de sectores importantes del país, aunque con una influencia erosionada. Encontramos, también, a los centros de investigación, universidades, la gran red de espacios vinculados al sistema de la cultura a nivel nacional, más un largo etc. Allí es posible encontrar a los mejores intelectuales y científicos sociales cubanos, personas con un análisis agudo de las principales problemáticas nacionales y sus potenciales soluciones.

La sociedad civil opositora nace al calor de la crisis de los 90, y a estas alturas ya ha logrado renovarse tanto en nuevos actores como en nuevos proyectos. Según el latinoamericanista alemán Bert Hoffmann, su alta politización, caracterizada por la confrontación, hace que este sector cualifique más como una sociedad política opositora, que como una sociedad civil que articula intereses sociales específicos. Explica que “aun cuando ellas se constituyen como asociaciones profesionales, la polarización política imperante las ha transformado de inmediato de forma tal que su primera y principal definición es la de ser anti-gobierno” (Hoffmann en Alonso, 2002, pp. 36-45). Las élites políticas en la ciudad de Miami lograron construir la percepción mediática –objetivo político que lograron a cabalidad–, de que este pequeño sector de la sociedad, era “la sociedad civil cubana”.

En medio de los micro-cosmos “oficial” y “anti-oficial” encontramos a un grupo grande actores sociales para los cuales el mundo ya no funciona desde la perspectiva dicotómica del conflicto nacional revolución versus contrarrevolución. Si bien esta realidad puede ser una mediación en algunos de ellos, no constituye el eje fundamental en torno al cual giran sus visiones y posturas.

En este contexto, una nueva Ley de Asociaciones para Cuba debería ser una pieza clave en la necesaria reconstrucción política del Estado. Esa reconstrucción estatal debe tener como centro el reconocimiento e institucionalización de la pluralidad política y social de la nación. Esa Ley debe ser el resultado de dos certezas políticas: 1) las organizaciones políticas y de masas, vínculo fundamental entre el pueblo y el PCC, han quedado desfasadas para cumplir su misión, y han desconectado al Gobierno de la pluralidad de visiones presentes en la sociedad cubana transnacional y 2) la institucionalización de las nuevas subjetividades sociales en Cuba debe acometerse mediante un diseño político renovado, que deje atrás la visión gregaria heredada de concepción del socialismo real implementado en el siglo XX.

Una nueva “Ley de Asociaciones” debería garantizar el pleno derecho de expresión y asociación para que los cubanos y las cubanas puedan agruparse en la defensa de agendas sectoriales, y si lo creen pertinente, además interactuar con otros grupos afines, acceder a la esfera pública e impulsar y gestionar agendas comunes de cara a la ciudadanía y al sistema político. En este contexto se impone una reforma del Estado, de sus mecanismos de elección y representación. Desde esta perspectiva, si una nueva “Ley de Asociaciones” logra empoderar efectivamente a la subjetividad social cubana, y esta llega a representar intereses de sectores sociales, entonces ese modelo sociopolítico debería acoplar estructuralmente esas entidades sociales a la dinámica estatal, dándoles acceso a los mecanismos de elección y representación. Esta decisión favorecería el ejercicio democrático nacional, pues abriría las puertas del poder legislativo para actores sociales comprometidos con agendas legítimas.

#### **1.4.2) Desafíos del sistema político ante la reforma constitucional: del “partido único” a la inclusión/institucionalización de la diversidad ideo-política del país.**

La llegada de Raúl Castro al poder en 2006, y su llamado al debate para realizar en el país “cambios estructurales y de concepto”, propició una fuerte movilización de actores en Cuba, focalizados en la sociedad civil. Es precisamente durante el intenso debate vivido en el país (con posterioridad a la enfermedad de Fidel Castro), cuando se visibiliza con claridad el proceso de recambio y ascenso de nuevos sujetos sociales y políticos a la arena pública cubana. Estos sujetos sociales, con la presencia de muchos jóvenes, han comenzado a generar un discurso renovador -entiéndase abierto, flexible, crítico- que se ha proyectado hacia los más variados tópicos de nuestra realidad.

Resulta perfectamente posible rastrear al interior de estos discursos posicionamientos que guardan correspondencia con posturas típicas dentro de cualquier arco político e ideológico en una sociedad moderna. Los retos económicos, la historiografía nacional, la democracia y el derecho, la problemática racial, la justicia social, la emigración, la reconciliación entre cubanos, la sociedad civil, la participación del intelectual en la vida pública, la cultura cubana en la Isla y en el extranjero, los espacios públicos, la reforma institucional, la denuncia de los excesos del gobierno, los derechos de los homosexuales, entre otros, han sido los tópicos fundamentales que han marcado esta gestión de reflexión desplegada por estos nuevos actores sociales.

La inclusión y la articulación de estos nuevos actores a la vida política del país debió ser una prioridad de cara a la transformación nacional. Ello no ha ocurrido en la práctica hasta el día de hoy, pero es (y continuará siendo) un desafío importante de cara al futuro de la nación. Este proceso, relacionado directamente con la reforma política del Estado, no parece vislumbrarse en el horizonte. En este contexto el gobierno cubano ha iniciado un proceso de reforma constitucional, que abordará parcialmente algunos de estos elementos.

Cuba necesita cambiar su Constitución porque la sociedad cubana se ha transformado radicalmente en los últimos años; porque esa sociedad se ha ido haciendo transnacional; porque las formas de propiedad se han

diversificado; porque han nacido nuevos actores sociales (en ámbitos muy diversos) que viven en la a-legalidad; porque esos mismos actores han reclamado derechos “nuevos” que los reconocidos con anterioridad; porque la nación se ha hecho políticamente plural; porque el texto constitucional debería abandonar su matriz soviética, y definitivamente regresar a la gran tradición constitucional de América Latina. Pero las razones antes expuestas (así como el deseo de una “fiesta democrática constituyente” que les de vida), funcionan, solamente, como un ideal.

En 2015 el gobierno cubano anunció una reforma de la “Ley Electoral”; se habló de la implementación de una nueva “Ley de Medios” y de una “Ley de Asociaciones”; del acortamiento a dos períodos de 5 años en el ejercicio de cargos estatales y gubernativos; y también se dijo que arribaríamos a 2018 con una nueva Constitución. Ninguna de estas iniciativas anunciadas por el propio gobierno (y claves para cualquier proceso de tipo constituyente o de reforma parcial de la Constitución) tuvieron lugar en la práctica. Es decir, llegamos a 2018 sin ninguna de estas transformaciones de inclusión social implementadas.

Es en este contexto que se anuncia la realización de una reforma constitucional que será realizada por una “comisión de expertos”, y debatida con el pueblo para ser sometida a referéndum constitucional. El gobierno cubano tratará de ajustar el actual texto constitucional para hacerlo “operativo” a la nueva generación que ha accedido al poder, que no poseen ni legitimidad histórica, ni legitimidad política. Deben construir su legitimidad.

Es posible que veamos la codificación constitucional de derechos de segunda, tercera y cuarta generación; que se transforme todo el articulado sobre los “tipos de propiedad”; que se implementen transformaciones relacionadas con el matrimonio por parte de personas del mismo sexo; etc., pero se mantengan otros elementos de la matriz soviética que permitan un mando centralizado del aparato institucional en un contexto signado por la agresividad de Estados Unidos; el ascenso de las derechas en América Latina; la reconstrucción de la derecha cubana como actor político; el agotamiento de Venezuela; y la prolongada crisis económica de Cuba.

Es posible que veamos una transformación constitucional que, por un lado, les haga “cómodo” el ejercicio del poder a los nuevos actores y, por el otro, que se constitucionalicen algunos derechos de nuevo tipo que funcionen como áreas de legitimación del nuevo liderazgo. Es decir: un proceso constitucional acotado (e impactado) por las circunstancias adversas que atraviesa el país. La reconstrucción del sistema político y la ampliación de sus márgenes de inclusión siguen siendo un anhelo postergado.

Según sistematización de Ariel Dacal los asuntos más probables a ser abordados en la reforma constitucional son los siguientes:

- a) “la unificación de los puestos claves del Gobierno, el Estado y el Partido en una sola persona;
- b) la limitación a dos mandatos de cinco años cada uno para ocupar los cargos principales del Estado y el Gobierno;
- c) la ratificación del rol del PCC como partido único dirigente del Estado y la Nación;
- d) la ratificación del carácter socialista del Estado cubano;
- e) la composición de la Asamblea Nacional del Poder Popular (cantidad de miembros y su representatividad);
- f) la profesionalización de la Comisión Electoral;
- g) la actualización de los derechos, deberes y garantías constitucionales;
- i) la actualización de los capítulos de ciudadanía y familia;

j) la reformulación del régimen de propiedad;

k) la pertinencia de un tribunal constitucional;

i) y la potenciación de los municipios dentro del sistema del poder popular” (Dacal, 2018, p. 176).

### **1.4.3) Desafíos económicos: de la economía de “comando” y el “plan central” a la economía mixta.**

Un diagnóstico global sobre la situación de la economía cubana muestra resultados adversos; sobre todo en indicadores como el Producto Interno Bruto (PIB), donde la Isla crece a tasas muy bajas (por lo general por debajo del 3 por ciento en los últimos años). Para el economista Omar Everlenny Pérez-Villanueva “en el caso cubano se trata de una estructura del PIB en la que se manifiesta una tendencia a la reducción del peso relativo (en la composición del PIB) de los sectores de bienes (agricultura e industria), y de servicios básicos (como la construcción y el transporte) y se destaca un incremento importante de “otros servicios” (especialmente la salud, el comercio, etc.). Estos últimos aportaron al PIB el 81 por ciento” (Pérez-Villanueva, 2015, p. 5).

En el año 2014 la economía creció solo al 1,3 por ciento, cifra inferior a lo que el gobierno había planificado. En 2016 lo hizo un 0,9 por ciento. El promedio anual de crecimiento, desde el año 2008, e incluyendo el plan del 2014, da como valor resultante un 2,1 por ciento anual, muy bajo para las necesarias transformaciones que deben acometerse. Para que la economía cubana crezca, y genere un crecimiento “virtuoso” que se traduzca en desarrollo, el consenso general estima que debe hacerlo entre el 6 y el 8 por ciento anual del PIB.

La situación anterior es el fruto de la acumulación de problemas estructurales que han sido pospuestos por el gobierno cubano. Omar Everlenny Pérez-Villanueva los visibiliza de la siguiente manera:

- “Una estructura del PIB con una elevada expansión de los servicios, especialmente los profesionales (mientras que la agricultura y la industria se mantienen rezagadas).
- Alta centralización económica, a pesar de que se aboga constantemente por la descentralización.
- Pobre diversidad del comercio exterior, donde la balanza de pagos recae en la exportación de servicios profesionales, cuyo efecto de “arrastre” al resto de la economía es aún bajo.
- Baja la productividad en gran parte del sector empresarial estatal, lo que incide en una baja eficiencia económica en general.
- Permanencia de la dualidad monetaria (dos monedas circulando en el país) con los consiguientes mercados segmentados.
- Elevada distorsión en la relación consumo-acumulación e ingresos-consumo.
- Elevadas prohibiciones en la sociedad para adquirir determinados bienes y servicios que impiden el desarrollo de las formas no estatales de la economía.
- Dificultades, en el mediano y largo plazo, con la fuerza de trabajo, por la baja natalidad, una elevada población con más de 60 años, y una emigración que sobrepasa las 38,000 personas por año (en su inmensa mayoría jóvenes).
- Programa de ajustes y recortes de los planes de desarrollo previstos, derivados de la situación internacional de bajos precios de las exportaciones cubanas (como el níquel) y de la inestabilidad en el intercambio de petróleo con Venezuela y de la crisis en Brasil. En este contexto, disminuyeron los pagos por los servicios profesionales que Cuba recibe de Venezuela (en cerca de 1,000 millones de



dólares en el año 2015) y disminuyeron las importaciones de petróleo desde Venezuela (en cerca de medio millón de toneladas de petróleo menos en el 2015)” (Pérez-Villanueva, 2015, p. 1).

Según Pavel Vidal Alejandro, los diez años de reformas de Raúl Castro no bastaron para darle el dinamismo prometido al crecimiento económico, hacer despegar la agricultura, mejorar los salarios reales y eliminar la dualidad monetaria. Para el especialista la profundización de la reforma quedará pendiente para las próximas generaciones de líderes cubanos. Afirma Vidal: “En estos diez años se desperdició mucho tiempo y energía en aplicar cambios no fundamentales, reorganizar de forma parecida o ponerle nombres diferentes a lo mismo, o intentar nuevamente acciones que ya habían probado su fracaso en décadas anteriores. Pensar que la falta de control, disciplina u organización era la causa principal de los problemas también desvió la atención” (Vidal, 2016, p. 33).

Tanto para Pavel Vidal como para Carmelo Mesa-Lago, el principal problema de la economía cubana es proclamar que el “plan central” debe prevalecer sobre el mercado y la propiedad estatal sobre la no-estatal; así como el principio de que no puede haber concentración de la riqueza y la propiedad. Afirma Vidal: “La reforma siempre quedará incompleta si el Gobierno no logra despegarse del modelo de economía centralmente planificada. Hay suficiente evidencia para entender que el dominio estatal sobre la propiedad y el control monopólico sobre los mercados no favorece la productividad, la innovación y el desarrollo, y que, con cambios aislados y puntuales, mayor control y transformaciones organizativas, no cambian significativamente los resultados” (Vidal, 2016, p.34).

Un consenso generalizado entre economistas y otros actores (dentro y fuera de Cuba) aboga por el tránsito hacia una economía mixta, con énfasis en la justicia social; donde la reforma económica sea acompañada por el rediseño de otros elementos (sociales, institucionales y políticos) del modelo. Para Lenier González, en este punto, sería conveniente: “1) mantener los recursos estratégicos de la nación en manos del Estado; 2) contar con una esfera pública abierta y deliberativa que permita el acceso de los actores sociales y políticos de la nación; 3) favorecer un debate nacional amplio en torno a la “justicia social”, que convierta a “la equidad” en el principal “eje” de convergencia de todo el espectro político cubano, y que esta realidad pueda traducirse en un consenso republicano estable y duradero; 4) mantener y mejorar, a toda costa, un sistema de educación público y laico para todos los ciudadanos de la República; 5) mantener y mejorar la cobertura universal de salud; 6) defender la existencia de un vigoroso movimiento sindical, que sea un actor clave en las relaciones capital/trabajo; 7) permitir y potenciar la existencia de una sociedad civil activa, en relación constante con los medios de comunicación, los poderes públicos y con acceso a las instituciones del sistema político; 8) defender un rol activo de las Fuerzas Armadas Revolucionarias (FAR) y del Ministerio del Interior (MININT) en relación con: a) el combate al crimen organizado nacional y transnacional, b) la preservación de la soberanía nacional ante la potencial interferencia de poderes externos, y c) el sostén de una política de seguridad nacional enfrascada en la defensa del funcionamiento de las instituciones democráticas y de la justicia social; 9) la posibilidad de legalización e institucionalización de tendencias y corrientes políticas; 10) la potenciación de un aparato cultural que: a) siga garantizando el acceso masivo de la ciudadanía a la cultura nacional y extranjera, y b) favorezca la formulación de una “conciencia crítica” ciudadana; y 11) se comience, de forma acelerada, una integración de las “diásporas” cubanas a la vida social, económica y política del país, mediante la restitución de derechos” (González, 2017, p. 4).

Esta estrategia de transformaciones internas no será efectiva sin una plena inserción de Cuba en el sistema mundo. En el mundo actual, cada vez más globalizado, atravesado por dinámicas que tienden a ser diseñadas y controladas por entidades transnacionales y donde, además, emergen nuevos bloques de Estados, Cuba tiene el desafío ineludible de integrarse. Ello es una condición indispensable para poder acometer con éxito las reformas estructurales que el país necesita. El país necesita seguir consolidando sus relaciones con la Unión Europea; seguir promoviendo (hasta donde lo permitan las difíciles circunstancias políticas) la integración con los países latinoamericanos; y continuar apostando por la reconstrucción de las relaciones con Estados Unidos.

Desde el siglo XIX, diversos “proyectos de país” han pugnado en Cuba por lograr la hegemonía social y la construcción del Estado nacional. El pensamiento social cristiano, en especial el católico, ha sido una constante en este sentido desde hace, al menos, dos siglos. En el Capítulo 2 de nuestro Trabajo de Fin de Master (TFM) brindaremos un balance sobre la línea sociopolítica cespediaña que encarna la metáfora “Casa Cuba”, (del destacado sacerdote habanero monseñor Carlos Manuel de Céspedes García-Menocal<sup>1</sup>) y de su presencia en el escenario sociopolítico cubano.

Para ello:

- 1) Se brindará un análisis sobre los contenidos de la metáfora “Casa Cuba” como proyecto de promoción humana integral.
- 2) Se analizará el esfuerzo de la revista *Espacio Laical* como espacio de concertación política y social basada en la metáfora “Casa Cuba”.
- 3) Y se analizará al “Laboratorio de Ideas” *Cuba Posible* como herramienta para la concreción social de dicho ideal.

### **2.1) Monseñor Carlos Manuel de Céspedes y la “Casa Cuba”: un proyecto de promoción humana integral para la Cuba post-soviética.**

El próximo año 2019 se estarán cumpliendo 25 años de la trascendental participación de monseñor Carlos Manuel de Céspedes en las jornadas de la Segunda Semana Social Católica, celebrada en La Habana en el año 1994. En su magnífica conferencia (que posteriormente sería publicada en formato de libro bajo el título *Promoción humana, realidad cubana y perspectivas*, en 1996) fue donde, por vez primera, quedó esbozada la metáfora de “Casa Cuba”.

Se trató de un gran ensayo que condensa, como pocos, el pensamiento sociopolítico, antropológico y teológico de monseñor Carlos Manuel de Céspedes García-Menocal. La metáfora “Casa Cuba” (que es imposible de entender sin penetrar el momento oscuro en que es acuñada) entraña, para él, una doble dimensión: a) una reafirmación de su lealtad a una manera específica de entender a Cuba y su destino histórico y b) la capacidad de anunciar una propuesta ecuménica de reformulación sociopolítica y antropológica para el futuro de la nación cubana. Es por ello que en ese ensayo suyo queda esbozada una propuesta de promoción humana integral para la Cuba del siglo XXI.

---

<sup>1</sup> Monseñor Carlos Manuel de Céspedes y García-Menocal (16 de julio de 1936-3 de enero de 2014) fue el vicario general de la Arquidiócesis de San Cristóbal de La Habana y una de las figuras más activas de la Iglesia católica y de la cultura cubana. Doctorado en Derecho y Filología por la Universidad de La Habana, y en Teología en Roma, fue rector del Seminario de San Carlos y San Ambrosio de La Habana y director del Secretariado General de la Conferencia de Obispos Católicos de Cuba. Fue miembro del Equipo de Reflexión Teológica y de la Sección de Ecumenismo del CELAM. Ocupaba un puesto en la Real Academia Española de la Lengua en Cuba. Fue descendiente directo de Carlos Manuel de Céspedes del Castillo, iniciador de la primera guerra de independencia de Cuba (1868-1878) y primer Presidente de la República en Armas. Fue, además, el hermano mayor del obispo de Matanzas, Manuel Hilario de Céspedes. Publicó los libros *Pasión por Cuba y por la Iglesia. Aproximación biográfica al P. Félix Varela* y *Érase una vez en La Habana*.

Para el padre Céspedes, acuñar y defender la metáfora “Casa Cuba” durante aquel año 1994 fue, ante todo, un ejercicio de reafirmación de su compromiso radical con su país y con el destino de cada cubano. ¿Cuál fue el contexto en el que resultó escrito ese ensayo iluminador? Año 1994: una situación económica en la cual se había reducido abruptamente el 35 por ciento del Producto Interno Bruto nacional; Cuba había perdido su espacio de inserción internacional; la situación social era tensa: no había qué comer, los apagones estaban a la orden del día, decenas de miles de cubanos había cruzado el Estrecho de la Florida en balsas, y varios cientos de ciudadanos se habían lanzado a las calles de la capital, en el verano, a protestar contra el Gobierno. El consenso internacional, y de diversos actores nacionales extra-oficiales, era que todo estaba perdido y que no quedaba otro camino que renegar del pasado, y avanzar hacia un régimen liberal (en lo económico y en lo político); máxime cuando el liberalismo avanzaba triunfante en América Latina privatizando todo a su paso. Para algunos de estos actores (con énfasis en el exilio cubanoamericano) este tránsito hacia un sistema liberal era codificado en clave de restauración y de revancha.

Es en este contexto, cuando en noviembre de 1994, monseñor Céspedes ofrece su conferencia en el marco de la Segunda Semana Social Católica, celebrada en la Arquidiócesis de La Habana. Dos conferencias ofrecieron visiones distintas sobre las rutas a seguir hacia el futuro: la suya, y la del laico Dagoberto Valdez Hernández, intelectual exponente del liberalismo católico cubano.

La “Casa Cuba” cespadiana es una metáfora construida en torno a dos términos concretos que, puestos en relación, articulan una polisemia rica y heterodoxa, que posee la potencialidad de esbozar una posibilidad de cara al futuro, en la cual cada ser humano o grupo social, pueden colocar una cuota de significado en “un todo” aun por construir.

Para un intelectual cristiano como Roberto Veiga, la metáfora tiene un alto valor metodológico e instrumental, en la medida que llama a articular a la “libertad personal” con la consecución de la “igualdad social”; fundamentos estos, según al autor, para un orden social “solidario y fraterno”. Para Veiga, la metáfora cespadiana llama, ante todo, a reinterpretar y reformular el ejercicio de las libertades ciudadanas en Cuba; a acoger a “los otros” preteridos; y a lograr con estos “otros” una relación de entendimiento fraterno a favor “del bien de Cuba”. Existe en monseñor Céspedes y en Roberto Veiga, la elección racional de lograr (casi a toda costa) una síntesis entre el mejor legado popular de la Revolución cubana, y la tradición ética, democrática y liberal de los Padres Fundadores de la nación cubana: Varela, Luz, Céspedes, Martí.

Afirma R. Veiga (2011): “esta imagen (de “Casa Cuba”) invita a trabajar para conseguir la mayor libertad personal posible, y a construir, con dicha libertad-responsable, la más justa igualdad social, por medio de un desempeño solidario, fraterno. Para conseguirlo, la conceptualización de la metáfora propone la más libre expresión de la pluralidad nacional, pero también demanda una relación positiva entre toda esa diversidad (por medio de la apertura, del encuentro, del diálogo y del acuerdo), articulada en torno a una mística del deber en cuanto al bien de Cuba y de cada cubano. El análisis de la imagen indica igualmente y con insistencia, la necesidad de una gran cruzada a favor de la confianza política entre todos los cubanos y considera esta labor como el pilar fundamental de la edificación de ese ideal” (p. 45).

Si bien Veiga entiende la metáfora “Casa Cuba” desde la óptica central de las libertades del ser humano, el historiador católico Alexis Pestano la concibe como herramienta de reconstrucción de un cuerpo social “roto”, escindido. Pestano proyecta las potencialidades de la metáfora para tratar de hilar los trozos de una nación dividida, como consecuencia de un conflicto que ha sido desgarrador. Para este autor, “Casa Cuba” es la posibilidad de la reconciliación nacional, que nace de una ingeniería política que él mismo concibe como conjunción entre “proyecto cívico”, “Cuba como una sola familia” y la necesidad de “una historia compartida”. Tras la interpretación de Pestano subyacen las desgarraduras que tuvieron lugar en la Isla entre 1959 y 1965, momento del conflicto civil entre integrantes de la nación cubana (“revolucionarios” vs

“contrarrevolucionarios”<sup>2</sup>); hecho que se tradujo en fracturas perdurables en los planos personal, familiar, grupal y simbólico en la nación cubana.

Afirma A. Pestano (2014): “En primer lugar, defendería un **proyecto de progreso cívico para Cuba** que confiaría en las propias posibilidades, sustentado en la capacidad racional de la persona humana para el diálogo y el consenso. Junto a ello, asumiría a **Cuba como una familia**. Ante todo, es necesario señalar que se trata obviamente de una metáfora, un símbolo de lo que podría ser la sociedad cubana. Cuando se piensa en una familia como modelo de una realidad sociopolítica no se asume ninguna de las interpretaciones de las teorías sociológicas actuales sobre la misma, especialmente en el hecho de que no se intente reproducir o perpetuar estructuras de poder. En realidad, se busca encontrar valores de referencia que se encuentran generalmente en la familia: el amor, la comprensión, la fidelidad ante lo propio. El término familia proviene de la palabra latina *famulus*, sirviente, y de eso se trata precisamente. Una “Casa Cuba” requeriría de sus habitantes una constante actitud de servicio desinteresado. Por último, este ideal no podría materializarse sin **reconocer una historia común**. En efecto, antes de poder responder a las exigencias del presente y proyectar el futuro, es necesaria una mirada de reconciliación con el pasado, en la que éste sea asumido por todos como parte inseparable de su propio ser, de su propia identidad. Una historia común quiere significar el reclamo de responsabilidad y respeto hacia el pasado, aunque sin dejar de defender, al mismo tiempo, la libertad frente al mismo. La “Casa Cuba” propondría, en fin, ser un espacio para todos, en el que puedan encontrar acogida, y en el que se puedan expresar –por fin ya sin restricciones- las más nobles virtudes del alma nacional” (p. 11).

Por otra parte, el crítico, pesador y ensayista cubano Rafael Acosta de Arriba aborda la metáfora desde las coordenadas de la macro-política nacional. A diferencia de Veiga y de Pestano, para Acosta de Arriba la “Casa Cuba” podría ser la posibilidad de implementación de un proyecto político específico. Sistematiza R. Acosta de Arriba (2015) el pensamiento sociopolítico del sacerdote habanero (tomando el texto *Promoción humana, realidad cubana y perspectivas* como pivote central), de la siguiente manera:

- a) “Fue un crítico acerbo del neoliberalismo, también del estalinismo; y fue un declarado anti-anexionista; para él el respeto de la soberanía nacional estaba por encima de cualquier consideración.
- b) Apreció y respetó la empresa revolucionaria de 1959 con la objetividad que quizás no tuvo ningún otro dignatario de la Iglesia, a lo que ayudó su entendimiento claro de que “la Revolución nació desde dentro, desde la propia tradición política cubana”.
- c) El concepto de “revolución” no le asustó nunca, a pesar de que las soluciones violentas no eran de su agrado. Para él “la revolución” era un recurso legítimo desde la perspectiva de los oprimidos.
- d) Nunca confundió a la nación con un partido, ni entendió como correcto que una ideología debiera asumirse como oficial y rectora del Estado.
- e) La tradición política cubana lo inclinó a preferir, para su patria, la solución socialista democrática y pluralista que conllevara una amplia participación popular en la toma de decisiones.

---

2 En el período que abarca desde finales del año 1959 hasta 1965 asistimos en Cuba al desarrollo de un conflicto armado e ideológico de gran envergadura. En dicho diferendo participan, de un lado, el joven Gobierno Revolucionario (con el apoyo de las fuerzas del Ejército Rebelde, de las Milicias Nacionales Revolucionarias y de los nacientes Órganos de la Seguridad del Estado); y del otro, tres fuerzas organizadas para la acción política-ideológica y la lucha armada: el Movimiento de Recuperación Revolucionaria (MRR), el Movimiento Revolucionario del Pueblo (MRP) y el Directorio Revolucionario Estudiantil (DRE) (con el apoyo logístico de la Agrupación Católica Universitaria, la Acción Católica, otras estructuras institucionales de la Iglesia Católica y la Agencia Central de Inteligencia). En su importante libro-entrevista *Cien Horas con Fidel*, Ignacio Ramonet pone en boca del Comandante y ex-presidente cubano Fidel Castro un dato que ilustra el dramático saldo de ese conflicto: esa lucha pobló las cárceles cubanas con 15,000 presos políticos.

- f) No tuvo dudas tampoco en entender a la figura de Fidel Castro como una descendencia martiana. Para él, la Revolución de 1959 le devolvió la vida a Martí, a pesar de un grupo de objeciones sobre la práctica de gobierno y la estructura política de la sociedad y del Estado en estos casi 60 años.
- g) Siempre expresó un grupo grande de objeciones a la forma de gobierno existente en el país: abogó por una mayor participación ciudadana; clamó por el imperativo de reformular la Constitución vigente (o hacer una nueva); abogó por políticas públicas relacionadas con la discriminación racial; la urgencia en fortalecer la eticidad de las personas sin asociar obligatoriamente lo ético a una premisa ideológica; aspiraba a que se definiera el rumbo futuro del país antes de que desapareciera la dirección histórica de la Revolución.
- h) Aspiraba a que se amplificara el nivel de tolerancia de la política ante el disenso.
- i) Consideró necesario el fortalecimiento de la estructura jurídica para la protección y articulación de los derechos y deberes de las personas, la familia y el Estado; así como de otras realidades socio-políticas, culturales y religiosas.
- j) Consideró apremiante fortalecer la pobre formación general y humanística de la población y de los jóvenes, en particular de los universitarios, así como reconsiderar la validez de la pena de muerte y el ámbito de los denominados “delitos políticos”.
- k) La estructura del Estado fue una de sus preocupaciones fundamentales. Para su comprensión de una Cuba presente y futura, era imprescindible reconsiderar el método de elección para todos los cargos políticos, así como, en el cardinal tema de la representación de todos los estratos ideológicos en el Estado, era preciso evaluar la conveniencia de un solo partido político o, en su lugar, la necesidad de varios partidos diferenciados por sus plataformas político-ideológicas.
- l) Abogó por reducir la burocracia estatal, que consideraba desmesurada, super-intervencionista en lo social e inefectiva como poder.
- m) Consideró muy importante la necesidad de una mayor presencia de la Iglesia en la vida social del país.
- n) Vio con claridad que el espectro de tendencias y opiniones en la sociedad era muy diverso y que era preciso atender al mismo con inteligencia y sentido político” (pp. 23-24).

Veiga y Acosta de Arriba llegan a conclusiones similares sobre el contenido de la obra cespédiana, pero desde caminos diversos (y no excluyentes): el primero, desde las claves de una antropología de raíz cristiana (que recuerda a los filósofos personalistas del siglo XX), habla de la libertad individual que convierte al ser humano en ciudadano y en motor de la historia; el segundo nos habla, en esencia, de la transformación del Estado nacional cubano como programa político contenido en la obra de monseñor Céspedes; programa político que, dicho sea de paso, no podrá despegar jamás sin una manera radicalmente renovada de entender las libertades ciudadanas en Cuba.

## **2.2) Antecedentes de un “Laboratorio de Ideas”: la revista *Espacio Laical***

Entre los años 2005 y 2014 los laicos católicos Roberto Veiga González y Lenier González Mederos gestionaron la revista *Espacio Laical*, que en un principio constituyó el órgano del Consejo de Laicos de la Arquidiócesis de La Habana y, posteriormente, fue un proyecto del Centro Cultural Padre Félix Varela, de la propia Arquidiócesis. Veiga y González gestionaron 38 números de la publicación, la cual se distribuía a través de la red de parroquias de la Iglesia. De cada número se imprimían 4,500 ejemplares: 3,000 circulaban en el territorio eclesiástico de la Arquidiócesis de La Habana, y 1,500 circulaban en el resto del país. Igualmente, contaba con una página web y un sistema de boletines periódicos que se enviaba a una lista de correos electrónicos con miles de suscriptores.

A lo largo de casi 10 años, la revista se convirtió en uno de los foros de debate y expresión política más importantes de Cuba, y en referente indispensable para todos aquellos interesados en temas cubanos. Con el transcurso del tiempo, el trabajo desbordó el quehacer propio de una publicación periódica y transitó, además, hacia la articulación sistemática de espacios físicos de debate y la organización de eventos (de diverso formato). Participaron de estos espacios actores provenientes de todos los sectores y estratos ideo-políticos de la realidad cubana, tanto de la Isla como de su Diáspora.

Entre los años 2005 y 2014, en *Espacio Laical*, fueron tratados y debatidos todos los temas relevantes del proceso transicional cubano, desde una lógica de encuentro y diálogo respetuoso. A saber: la reforma del sistema político, la necesidad (o no) de implementar un sistema multipartidista en Cuba, la reforma económica, las relaciones entre cubanos de la Isla y de la Diáspora, la reconciliación nacional, la reforma del sistema de educación, el rol de las Fuerzas Armadas en el futuro de Cuba, el redimensionamiento de la prensa en Cuba, las relaciones con América Latina, la Unión Europea y Estados Unidos, las relaciones Iglesia-Estado, etc. Unido a ello, se desplegó una fuerte labor privada de sus gestores para “tender puentes” entre cubanos que en el pasado habían estado enfrentados.

Una de las más importantes investigaciones sobre la revista *Espacio Laical* fue la realizada por David Corcho, en calidad de tesis de licenciatura por la Universidad de La Habana en 2015. Para Corcho, Roberto Veiga y Lenier González conformaron, bajo a la “guía espiritual” de monseñor Carlos Manuel de Céspedes García-Menocal, el “centro neurálgico” de dicho proyecto. Afirma D. Corcho (2015): “Tanto Roberto Veiga como Lenier González se consideraron (...) deudores de los consejos del padre Céspedes, de su astucia para orientarlos en la trama política cubana, de su bienhechora protección; puede decirse que durante mucho tiempo el padre De Céspedes fue una luz generosa e influyente para ellos. Apenas un mes antes de morir fue nombrado asesor de la revista, sin embargo, ese hecho vino a oficializar un influjo de vieja data” (p. 72).

Por su parte, para el investigador Alexei Padilla, quien realizó su tesis de maestría sobre el impacto de la revista *Espacio Laical* en Cuba, en la Universidad de Minas Gerais, en Brasil, “en el periodo en que Roberto Veiga y Lenier González dirigieron *Espacio Laical*, la publicación católica adoptó una política de puertas abiertas, de modo que en sus páginas y espacios de debate público, convergieran la diversidad y la pluralidad presentes en la sociedad civil cubana. A partir de los resultados de la investigación que desarrollé entre enero de 2014 y marzo de 2016, puede afirmarse que la revista *Espacio Laical*, en el periodo 2008-2014 fue, junto a la revista *Temas*, el epicentro de las discusiones sobre las problemáticas nacionales. Discusiones en las que participaron intelectuales de ideologías y propuestas políticas diferentes (a veces encontradas). Puede decirse que la revista y sus espacios de debate, se tornaron una esfera pública que se conectaba con otras esferas por medio de la participación de dichos intelectuales y la participación del público que asistía a los debates (Padilla, 2016, p. 34)”.

¿Qué elementos facilitaron la articulación de este quehacer desde dentro de Cuba? Sin dudas de vital importancia fue el relevo de poder que se produce en el año 2006. La llegada de Raúl Castro a la máxima jefatura del Estado y del Gobierno vino acompañada de un ensanchamiento de los espacios de debate en el país. Algunos de esos espacios se articularon por iniciativa del Gobierno cubano; muchísimos otros llegaron de la mano de iniciativas ciudadanas. En el contexto de la primera celebración del aniversario de los Asaltos a los Cuarteles Moncada y Carlos Manuel de Céspedes (Día de la Rebeldía Nacional para el Gobierno cubano), ya con Raúl al mando (año 2006), este dijo que era necesario “un diálogo nacional” para acometer “cambios estructurales y de concepto” en el país. Ese “diálogo nacional” no ocurrió en condiciones ideales, pero el país se movilizó (como pudo) y se produjo, desde muchos sectores sociales, un torrente de reclamos y propuestas. Esta coyuntura fue la que permitió que cristalizara la línea editorial de *Espacio Laical*, enfocada en una fuerte gestión de diálogo e integración social.

Quienes gestionamos el espacio nos percatábamos de que había una multiplicidad de actores en la sociedad cubana que no tenía un espacio donde brindar sus opiniones, producto de las limitaciones del modelo prensa

imperante en Cuba que, a su vez, es hijo del modelo de Estado. *Espacio Laical* se enfocó en visibilizar a una pluralidad de actores que estaban fuera la institucionalidad “oficial”, ya fuera en Cuba o en la emigración. Este momento coincide con una monumental transformación de los imaginarios en la sociedad cubana; con la entrada de Cuba en la era digital, que democratizó el acceso de determinados sectores a la esfera pública.

Una de las principales transformaciones de esos años es la expresión pública del resquebrajamiento del paradigma bipolar de la política cubana: emergen, con fuerza, discursos articulados fuera de los sectores más empoderados (y polarizados) de la política cubana, ya sea en el PCC o en el “exilio” de Miami. Incluso se comienzan a percibir voces diversas dentro del Gobierno cubano y su entorno; y dentro de la emigración cubana. Es decir, comienzan a aflorar matices dentro de dos realidades (el Gobierno y la emigración) que, hasta hace poco, parecían monolíticas y enfrentadas a toda costa. Entonces, *Espacio Laical* nace de la intersección de dos realidades: a) un escenario político donde el presidente Raúl Castro llamaba al debate y al diálogo y b) la decisión de un grupo de laicos católicos<sup>3</sup> (dirigidos por Roberto Veiga y Lenier González) de desatar un quehacer intelectual y político que integrara al mayor número de cubanos dispuestos a encontrarse y trabajar juntos por Cuba.

Corcho afirma que *Espacio Laical* llegó a constituirse en “algo más” que una publicación periódica, y logró avanzar en la consolidación de una realidad que el autor juzga a medio camino entre un *think tank* y “una institución política”, que confiesa le cuesta trabajo definir. Llega Corcho a esta conclusión luego de constatar que fue en este foro donde pudieron expresarse, con libertad y nitidez, las diversas corrientes políticas presentes en la sociedad cubana. Quedó claramente plasmado en *Espacio Laical* la expresión de, al menos, cuatro líneas ideo-políticas presentes en la nación cubana: a) la postura liberal, b) la social-republicana, c) la social-cristiana y d) la reformista.

Afirma Corcho: “En esto la revista acusa de nuevo su condición paradójica: es una publicación periódica y, al mismo tiempo, es algo más que una publicación. Ese fortísimo interés político de sus colaboradores, los periplos que realizan por distintos espacios sociales en busca de apoyo; ese deseo confesado —no por todos, pero sí por varios entrevistados— de ser escuchados por las instituciones políticas de la Isla, así lo demuestra” (Corcho, 2015, p. 73).

El investigador Alexei Padilla afirma que un momento crucial en el recorrido de *Espacio Laical* lo constituyó la creación, en el año 2013, del Laboratorio “Casa Cuba” y la publicación del manifiesto “Cuba soñada-Cuba posible-Cuba futura: propuestas para nuestro porvenir inmediato”. Un documento que demostró, según el autor, la madurez que alcanzaron los debates vehiculizados por la revista y la disposición de una parte de la intelectualidad cubana de elaborar diagnósticos sobre la situación del país y proponer posibles soluciones. Dice el autor: “El Laboratorio “Casa Cuba”, integrado por personas provenientes de diversas cosmovisiones políticas, tenía como referencia ideológica más inmediata el pensamiento de monseñor Carlos Manuel de Céspedes García-Menocal, sintetizado en la metáfora de la “Casa Cuba”. “Casa Cuba” nos remite a un país próspero, virtuoso y sin exclusiones por motivo de ideología, preferencias políticas, raza, etc.” (Padilla, 2016, p. 13).

La publicación del documento “Cuba soñada-Cuba posible-Cuba futura: propuestas para nuestro porvenir inmediato”, unido a una serie de dinámicas al interior de la Iglesia cubana, forzaron la salida de Roberto Veiga y de Lenier González de la dirección de la revista *Espacio Laical* hacia la sociedad<sup>4</sup>. El nacimiento del “Laboratorio de Ideas” *Cuba Posible* estaba a las puertas.

---

3 De vital importancia en la gestión de *Espacio Laical* fueron los intelectuales católicos Alexis Pestano (historiador), Habey Echeverría (teatrólogo) y Jorge Domingo (editor).

4 Para entender a cabalidad este proceso recomendamos la lectura de las entrevistas: “El aporte de *Espacio Laical* fue demostrar que era posible convivir en paz, a pesar de las diferencias” (de Lenier González) y “No tenemos obispos Espadas, ni padres Varelas” (de Roberto Veiga), ambas publicadas en *Cuba Posible* en diciembre de 2015.

### 2.3) *Cuba Posible*, un “Laboratorio de Ideas” para la construcción de la “Casa Cuba”

El 8 de septiembre de 2014, fiesta de Nuestra Señora de la Caridad del Cobre, patrona de Cuba, surge el “Laboratorio de Ideas” *Cuba Posible*, una iniciativa ciudadana de acompañamiento e incidencia sobre los procesos de transformación en la Isla. Se trató de una “criatura institucional” de nuevo tipo en el escenario socio-político cubano: a) por vez primera nacía algo lo más parecido a un *think tank* desde la sociedad civil independiente, b) con capacidad de analizar y pensar la realidad, pero también de hacer propuestas políticas que contrastan al Gobierno; c) desde una apertura a las opiniones y tendencias diversas presentes en la sociedad cubana transnacional. Automáticamente se pusieron “de moda” los “laboratorios de ideas” como herramientas de incidencia social en el contexto sociopolítico cubano.

Al no poder existir legalmente en la Isla<sup>5</sup>, *Cuba Posible* constituye una Asociación (sin fines de lucro) inscrita ante el Registro de Asociaciones en Madrid, España. La dirección del trabajo se organiza a través de una “Junta Directiva” y de una “Asamblea General” de la Asociación. Posee, además, un “Consejo Asesor Internacional”. El mismo resulta un órgano de carácter consultivo con la función de aportar una visión externa, de alto nivel, capaz de contribuir al desarrollo de los estándares de excelencia profesional. Su “Junta Directiva” está integrada por: Roberto Veiga González (Director General), Lenier González (Sub-director General y Director de Comunicación y Extensión), Pedro Monreal (Director Académico), Julio Antonio Fernández Estrada (Director de Análisis) y Pavel Vidal (Director del Consejo Asesor Internacional).

*Cuba Posible* ha trabajado incansablemente para pensar el futuro de la república cubana con creatividad y sin odios. Igualmente, ha realizado las preguntas que tocan en este momento, relacionadas con los principales desafíos que vive Cuba en el siglo XXI. Después de haber vivido casi todas las variantes políticas durante el siglo XX –liberalismo oligárquico, dictaduras, reformismo socialdemócrata, nacionalismo revolucionario, comunismo pro-soviético (Guanche, 2003), ¿qué debemos hacer los cubanos con nuestro futuro? *Cuba Posible* ha colocado esas preguntas sobre la mesa, y convocado a todos los cubanos a buscar las respuestas para brindárselas a la sociedad. La construcción de instituciones estatales que sean capaces de procesar el pluralismo, y de ponerlo en función de las metas históricas de la nación, será un requisito indispensable al que deberán dar respuesta los que gobiernen Cuba en el siglo XXI. El trabajo realizado ha sido en función de garantizar que el tránsito hacia el futuro tenga presente un desafío irrenunciable: mantener las más altas cotas de estabilidad social, económica y política.

Para Roberto Veiga, su Director General, “la originalidad de *Cuba Posible* radica en su empeño de promover la *Casa Cuba*. Constituye otra singularidad de este proyecto el hecho de no querer detenerse en valoraciones puramente teóricas y en creaciones abstractas, sino en empeñarse también en participar del desempeño político del país e influir sobre el desenvolvimiento social. Sin embargo, resulta necesario destacar que no pretende hacerlo a la manera de una entidad partidista. No le restamos méritos al necesario trabajo político partidista y a su importante lugar en las dinámicas sociales, pero consideramos que actualmente Cuba requiere, igualmente, de un trabajo encaminado a consolidar aspectos esenciales y universales, culturales y cohesionadores, del acontecer político de la nación. Esto, estamos convencidos, podría brindar aportes a la conciencia colectiva cubana, al desempeño ciudadano, a cuantas entidades partidistas existan y al equilibrio entre todo esto” (Veiga, 2014, p. 8).

Así es codificada institucionalmente la Asociación *Cuba Posible* por sus miembros:

*Cuba Posible* “tiene entre sus objetivos, gestionar una relación dinámica entre personas e instituciones (cubanas o extranjeras) con experiencias y cosmovisiones diversas, para de ahí promover ideas capaces de nutrir la imagen de lo que monseñor Carlos Manuel de Céspedes denominó *Casa Cuba*; entendida esta como el compromiso para desarrollar el país por medio de la participación de toda la pluralidad socio-po-

---

5 El Gobierno cubano tiene una moratoria vigente sobre la inscripción de nuevas asociaciones en Cuba.



lítica, a través de unas relaciones sociales positivas, fundamentadas en la confianza política y en la lealtad al pueblo cubano”.

“Dichas ideas están concebidas y sostenidas, en todo momento, por principios que defienden la libertad personal, el desarrollo humano, la seguridad legal y social, la democracia ciudadana, el gobierno eficaz, el progreso económico y la equidad social, así como unas relaciones internacionales basadas en la cooperación y la paz”.

“Para su desempeño, *Cuba Posible* “adopta a la “justicia social” como tema transversal que debe recorrer la totalidad de los programas y de las modalidades de trabajo. Ello se deriva de la premisa de que la justicia social debe operar como un pilar central en la transformación de los sistemas económicos, sociales y políticos de los países de América Latina y el Caribe. Para esto, razonamos la justicia social como “el compromiso vital en el empeño por limitar y erradicar las diferencias remediabiles que pudieran darse entre grupos de personas; definidos desde perspectivas sociales, económicas, culturales, políticas, demográficas o geográficas”. Por ello, en su enfoque, *Cuba Posible* lo dirige la justicia social “hacia la erradicación o disminución de la falta de acceso y de otros obstáculos, que surgen debido a la existencia de desigualdades que infringen normas basadas en derechos”.

“*Cuba Posible* comprende, además, que las transformaciones de la sociedad cubana, guiadas por valores de fraternidad, principios de equidad y objetivos de justicia social, dependerán del entorno positivo que pudieran encontrar en procesos de desarrollo inclusivo en América Latina y el Caribe y, por ende, en la integración económica y social de sus naciones, en las relaciones de colaboración con los países de América del Norte, y en la cooperación internacional con el resto del mundo. Por ello, *Cuba Posible* también se propone la expansión del horizonte geográfico de su trabajo”.

“En su desempeño ha promovido el estudio, el debate, la propuesta, el acuerdo, la socialización, el trabajo y la sensibilización en torno a todas las temáticas concernientes a la realidad nacional. Asimismo, ha acompañado, por medio del quehacer comunicativo, de la docencia, de la consejería y del auxilio en las gestiones, a entidades y actores extranjeras que estén comprometidas de múltiples maneras con la enseñanza, la defensa, la organización, la realización y el avance de los principios, valores y objetivos antes señalados”.

“*Cuba Posible* organiza la ejecución de su trabajo a través de programas y de otros quehaceres *ad hoc*. Estos son: Programa “Fraternidad” (sobre temas socio-culturales), Programa “Pobreza Cero” (sobre temas socio-económicos), Programa “Trabajo Decente” (sobre temas socio-laborales), Programa “Ágora” (sobre temas socio-políticos), Programa “Orbe” (sobre temas internacionales), una Mesa Editorial y una Casa Editorial “e-Libros CP”.

“El “Laboratorio de Ideas” *Cuba Posible*, para su quehacer más allá de las fronteras de la Isla, ha mantenido relaciones de trabajo con la red de instituciones afiliadas al Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales (CLACSO) y con los grupos de trabajo de CLACSO y de *Latin American Studies Association* (LASA). Del mismo modo, se propone establecer vínculos de cooperación y ofrecer servicios a la Comunidad de Estados Latinoamericanos y Caribeños (CELAC), la Comunidad Caribeña (CARICOM), el Sistema de Integración Centro Americano (SICA) y a la Unión de Naciones Suramericanas (UNASUR). Igualmente, se propone relaciones de trabajo con el Diálogo Interamericano, el Centro de Formación para la Integración Regional (CFIR), Amnistía Internacional, el Instituto Interamericano de Derechos Humanos (IIDH), el Sistema Interamericano de Derechos Humanos (SIDH), la Confederación de Trabajadores de las Américas, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y el Consejo Económico para América Latina (CEPAL)” (*Cuba Posible*, 2014).

Desde el año 2014 *Cuba Posible* (CP) mantiene un proyecto de cooperación internacional para el desarrollo con el Reino de Noruega. En este sentido, funciona como una organización no gubernamental de ayuda al desarrollo (ONGD), en favor de fomentar la participación social y la puesta en marcha de actuaciones

de ayuda al desarrollo en la Isla. No se trata de un marco de colaboración basado en un enfoque asistencialista, ni de intervención directa en los asuntos internos cubanos. La colaboración se basa en la promoción de valores intangibles.

### **Las cinco grandes áreas de trabajo en *Cuba Posible***

Como dijimos con anterioridad, *Cuba Posible* organizó su trabajo a partir de cinco programas directamente relacionados con las áreas de cambio transicional más importantes de la realidad cubana. Bajo la sombra de los programas “Fraternidad”, “Pobreza Cero”, “Trabajo Decente”, “Ágora” y “Orbe” quedaron aglutinados especialistas y activistas para pensar, analizar y proponer políticas públicas relacionadas con la sociedad, la economía, el mundo sindical y del trabajo, los derechos humanos y el sistema político, y las relaciones internacionales.

#### **Programa “Fraternidad”**

Este se propuso la indagación, comprensión y elaboración de propuesta en torno a los mundos culturales cubanos. La idea de “cultura” con la que trabaja *Cuba Posible*, considera la conexión de los procesos culturales con los procesos políticos, las relaciones de poder, las institucionalidades públicas y privadas. El Programa incluye, en el mismo nivel de relevancia, los procesos y espacios tradicionalmente llamados culturales (los medios audiovisuales, las espiritualidades, etc.) y aquellos que, aun perteneciendo a ese ámbito, se excluyen de las reflexiones al uso (las migraciones, la ciudadanía, las culturas políticas, las redes sociales, la música urbana, el grafiti, etc.). Las reflexiones sobre los distintos temas que se incluyen en este programa se hilvanan a través de la mirada hacia el procesamiento cultural de los procesos sociales (políticos, económicos, religiosos, axiológicos, educativos, demográficos) y hacia sus condicionamientos múltiples.

El Programa trabaja cinco grandes ejes temáticos<sup>6</sup>:

- **Cultura, política y culturas políticas en Cuba** (que engloba: cine, radio, televisión y productos multimedia; Ley de cine en Cuba; producción audiovisual alternativa e independiente; consumo audiovisual alternativo; culturas políticas de grupos sociales; y participación ciudadana y sistema representativo).

- **Educación y ciudadanía** (que engloba: rol de las bibliotecas públicas; educación para la ciudadanía; educación cívica y derechos ciudadanos; formación de valores; sistema nacional de enseñanza; educación ambiental; TICs; y educación popular).

- **Internet, redes sociales y tecnologías de la información y la comunicación** (que engloba: políticas de comunicación en Cuba; propuestas para una Ley de Información y Comunicación; medios alternativos y privados; política para la informatización de la sociedad; demandas y conflictos entorno a Internet; mundos “virtuales” y debate político).

- **Familias y migraciones** (que engloba: diásporas cubanas; contenidos culturales de la emigración; la “ciudadanía” en una Cuba envejecida, la familia y las políticas públicas; iniciativas sociales, institucionales y legislativas para la protección y la inclusión).

- **Religiosidades y espiritualidades en Cuba** (que engloba: libertad religiosa; procesos socio-religiosos emergentes; y comunidades religiosas y acción política).

#### **Programa “Pobreza Cero”**

Este programa se plantea ampliar el peso relativo que debe tener la superación de la pobreza en el marco de un debate sobre el desarrollo con equidad y con justicia social. Para ello, resulta indispensable hacer

---

<sup>6</sup> Los responsables en la organización y gestión del Programa “Fraternidad” fueron la psicóloga Aylinn Torres y el comunicador social Alexei Padilla.

converger las posiciones “pro-crecimiento”, “pro-eficiencia” y “pro-inversión extranjera”, entre otras análogas e importantes, con la posición “pro- superación de la pobreza”, que suele encontrarse relativamente desdibujada y puede ocupar un lugar periférico en el debate y en las políticas.

El Programa trabaja 13 grandes ejes temáticos<sup>7</sup>:

- Estado actual de la economía cubana. Recursos y condiciones del país para enrumbarse por senderos económicos de desarrollo. Decisiones políticas serían necesarias para que esto sea posible y eficaz.
- Fundamentos y los fines del modelo socio-económico cubano.
- Estrategias con capacidad para hacer evolucionar el modelo económico y asegurar que sea irreversible.
- Estrategia a favor del desarrollo de un entramado empresarial, público y privado, tanto nacional como extranjero, que garantice el crecimiento de la producción, de los servicios, de la tecnología, de la profesionalidad y especialización laboral, y del trabajo decente.
- Renglón, o cuáles renglones, de la economía del país podría, o podrían, generar un desarrollo que, a su vez, aporte al desarrollo de otros renglones importantes y/o necesarios.
- La inversión extranjera y perspectiva para orientar el desarrollo de esta.
- La unificación monetaria y la atenuación de los efectos nocivos que en lo inmediato produciría dicha unificación.
- Políticas necesarias para asegurar que los ciudadanos cubanos, sobre todo los residentes en la Isla, puedan acceder, con celeridad y de manera suficiente, a créditos, para así poseer recursos que les permitan desarrollar el llamado emprendimiento.
- Pilares de cualquier sistema tributario y el mejor empleo de las finanzas recaudadas por medio de impuestos.
- Condiciones para el desarrollo de la infraestructura socio-económica del país (por ejemplo: la electricidad, las comunicaciones, el sistema vial, el transporte y la vivienda).
- Elementos deberían ser centrales en una estrategia de desarrollo que procure la evolución proporcional y equitativa de todos los territorios del país. Autonomía de gestión de los empresarios y los gobiernos locales.
- El sector público cubano. El mejor modelo de sector público y su sostenimiento.
- El reto de la seguridad social.
- Cuba ante la necesidad de capital financiero.

### **Programa “Trabajo Decente”**

El programa aborda el tema del mundo trabajo. Lo hace convencido de que ninguna sociedad será capaz de conseguir el desarrollo progresivo y sostenible, además con equidad, sin fundamentos económicos y humanistas, que sólo se alcanzan por medio de una cultura y de una práctica del trabajo. Por otra parte, esto tampoco será posible sin un redimensionamiento continuo de la Justicia y del Derecho laboral, así como sin la promoción y consolidación sistemática de una ciudadanía-trabajadora y de un sindicalismo siempre acorde al decurso de los tiempos.

---

<sup>7</sup> El responsable de la organización y gestión del Programa “Pobreza Cero” es el economista Pedro Monreal González.

El Programa trabaja cuatro grandes ejes temáticos<sup>8</sup>:

- **Trabajo decente** (que engloba: el estudio, la deliberación y las sugerencias sobre sus dimensiones; oportunidades de empleo; remuneración; protección social; negociación colectiva y tercerización).
- **Derechos laborales** (que engloba: el derecho a un empleo decoroso; el derecho a una educación y capacitación para el trabajo; el derecho a condiciones y seguridades laborales; el derecho a una jornada laboral de ocho horas diarias; el derecho a los descansos semanal y anual pagados; el derecho a participar en la propiedad, gestión y ganancia de su entidad laboral; el derecho a solucionar los conflictos laborales individuales y colectivos; el derecho a gozar de protección ante despidos injustos, así como contar con el arbitrio gubernativo y con mecanismos de justicia a través de los tribunales y la fiscalía; el derecho a una seguridad social digna, para los casos de maternidad, jubilación, invalidez temporal o permanente, desamparo, desempleo; el derecho a la sindicalización; el derecho a huelga; y el derecho a un Código del Trabajo).
- **Sindicatos** (que engloba: el estudio, la deliberación y sugerencias sobre la libertad sindical; el modelo de sindicalismo; el Lugar de los sindicatos en el sistema socio-económico-político; el sindicalismo y los derechos laborales; el sindicalismo y las estrategias, políticas y gestiones a favor del empleo; el sindicalismo y los contratos de trabajo; el sindicalismo y la negociación; el sindicalismo y la cultura del trabajo; el sindicalismo y la formación de líderes sindicales; la internacionalización de los sindicatos).
- **Organización Internacional del Trabajo (OIT)** (que engloba: funcionamiento general de dicha entidad).

### Programa “Ágora”

El programa indaga y elabora propuestas sobre los problemas de Cuba localizados en el ámbito sociopolítico. La idea sobre la política con la que trabaja opera no solo con sus concepciones formales, procedimentales e institucionales, sino que imagina la política desde una concepción antropológica. Esta perspectiva, que no concede a la política valores “universales” —válidos para todos los tiempos y lugares— busca contextualizarla en su marco histórico y cultural, y comprenderla como un proceso de construcción de significados socialmente relevantes. Por lo mismo, el Programa atiende tanto a la cuestión de estudiar críticamente formas de autoridad y de gobierno (como quién gobierna y cómo se efectúa ese gobierno), tanto como a los sujetos que construyen y son construidos por relaciones de poder, de forma que su estudio visibilice estrategias de poder empleadas por los agentes sociales. De este modo, espera considerar cómo los modos de vida, la cultura, las estructuras políticas y las configuraciones de la sociedad civil amplían o delimitan los espacios de actuación política.

El Programa trabaja cinco grandes ejes temáticos<sup>9</sup>:

- **Pensamiento sociopolítico** (que engloba: pensamiento político histórico cubano; y pensamiento político contemporáneo, cubano y global).
- **Imaginario y subjetividades políticas, tejidos sociales y prácticas políticas** (que engloba: Sociedad civil y constitución política del pueblo; y discursos y prácticas políticas constituidas y emergentes).
- **Derechos fundamentales: problemas y perspectivas** (que engloba: catálogo de derechos, protección y garantías; desarrollo del sistema judicial y procesos de atribución de derechos).

---

<sup>8</sup> El responsable de la organización y gestión del Programa “Trabajo Decente” es el jurista Roberto Veiga González, Director General de *Cuba Posible*.

<sup>9</sup> Los responsables en la organización y gestión del Programa “Ágora” han sido el historiador y jurista Julio César Guanache y el jurista Luis Carlos Battista.

- **Ser y deber ser de la República** (que engloba: papel de la Ley y del Derecho; concepciones y prácticas sobre la libertad; marco democrático de realización de la propiedad; institucionalización de la socio-diversidad; y participación política y virtud ciudadana).
- **Problemas y necesidades institucionales del gobierno democrático** (que engloba: transparencia y rendición de cuentas; descentralización y desconcentración del poder gubernamental; y formas y sistemas de gobierno).

### **Programa “Orbe”**

El programa busca ser un espacio donde se examine la política exterior cubana (más allá del omnipresente análisis en la relación bilateral con Estados Unidos), y se repiense a corto, mediano y largo plazo. Para ello consideramos importante facilitar un debate plural. Priman reflexiones de alto nivel académico relativas a una transformación de la sociedad cubana guiada por valores de fraternidad, principios de equidad social, igualdad ante la ley y objetivos de justicia social. Ello se deriva de la premisa de que la equidad social debe operar como un pilar central en la transformación de los sistemas económicos, sociales y políticos de los países de América Latina y el Caribe. “Orbe” constituye el esfuerzo de *Cuba Posible* en favor de estas convicciones.

El Programa<sup>10</sup> trabaja por a) regiones y b) temáticas:

- **Regiones:** América Latina; América del Norte; Europa; Asia y Oceanía; y África y Medio Oriente.
- **Temáticas:** economía y finanzas internacionales; geopolítica y seguridad internacional; derecho internacional público; relaciones bilaterales de Cuba; e inclusión y equidad social.

---

<sup>10</sup> Los responsables en la organización y gestión del Programa “Orbe” han sido Roberto Veiga González y Lenier González Mederos.

En el Capítulo 3 de nuestro Trabajo de Fin de Master (TFM) brindaremos un balance crítico del trabajo desplegado por el “Laboratorio de Ideas” *Cuba Posible* en el contexto cubano.

Para ello hemos desglosado el análisis de la siguiente manera:

- 1) Se brindará una sistematización teórica de algunos contenidos impartidos en la asignatura “Gestión y Planificación de Proyectos Sociales”, del Master en Desarrollo Social.
- 2) Se analizarán cinco variables claves sobre *Cuba Posible*: a) agenda de temas tratados, b) tipo de orientación (de esos temas) hacia la sociedad, c) tipos de actores que participan, d) evolución de sus estructuras organizativas y e) impacto del trabajo.

### **3.1) Sobre el funcionamiento de las Organizaciones No Gubernamentales (ONGs): una mirada desde la teoría.**

Las ONGs son entes autónomos que se insertan dentro del marco de las sociedades, en medio de sus desafíos, complejidades y retos. Cada sociedad tiene sus particularidades y, por consiguiente, los retos y desafíos que deben encarar las distintas ONGs variarán inexorablemente de una sociedad a otra, o de un sistema político a otro. En este sentido, la gestión de la calidad de una ONG, independientemente de buscar mayor atención de los públicos, confianza de la sociedad en su gestión, adaptación a los cambios, y la participación de los sujetos en sus procesos trabajo, deberá también mostrar hacia el mundo exterior que sus objetivos no son lucrativos; es decir, que se encuentra realmente comprometida con la causa social que dice defender.

Generar utilidad social siendo esencialmente autónoma, le confiere a la ONG una responsabilidad que debe tener su base en el propio marco jurídico que la sustenta, reconocido legalmente por el poder político. Cuando ello no es así, cuando el poder político no permite, o incluso adversa u obstruye el quehacer de la ONG, eso desata una serie de procesos que atentan directamente con la propia institución. Por lo general se tensan sus vínculos tanto con los públicos internos, como con los externos.

La literatura clásica codifica “la calidad” en las ONGs como el ejercicio del buen desempeño de todas sus funciones, así como con en el establecimiento de una claridad estricta en cuanto a sus objetivos, riesgos, utilidades y su cualidad de adaptarse a los cambios de su entorno político y económico. Es por ello que la calidad se planifica, se controla, se asegura y se mejora, lo cual aporta una mayor coherencia a la cultura organizacional que sustenta también el entramado social dentro de la entidad.

Hay valores universales que se circunscriben a cualquier entidad que tenga una cultura organizacional. Las ONGs no están exentas de ese mecanismo, pues para funcionar han de ser rentables, confiables, productivas y autónomas. Para los públicos “metas” será imprescindible confiar en la ONG, es decir, tanto en su gestión como en los productos que ofrece, porque la política de la calidad, precisamente, se visualiza cuando el cliente interviene en el proceso con una observación participante.

En este sentido, la organización no busca los valores en sus trabajadores, sino que los fomenta, los refleja hacia el exterior. Teniendo en cuenta estas premisas, la responsabilidad, la adaptabilidad, la ética, marcar la diferencia, la excelencia, la estabilidad financiera, la honestidad, el rendimiento, el diálogo y la visión de futuro, son valores esenciales no solo para el cliente final, sino para todas aquellas personas que interactúan constantemente con la entidad. De igual manera es muy importante la retroalimentación: los “públicos me-

tas” deben tener la vía de transmitir cualquier inquietud a la entidad, de manera tal que esta pueda mejorar su gestión de la calidad.

Sin embargo, otro punto importantísimo sería la política de calidad hacia los “públicos metas” internos. Resulta importante poder potenciar valores en ellos a través de los cuales se identifiquen con la misión de la entidad, creando un sentido de responsabilidad y de compromiso con ella. Es decir, la ONG debe ser “la segunda casa” del cliente interno, el lugar donde él sienta que debe aportar sus cualidades profesionales para que todo marche sin problema alguno.

No obstante, la dirección de la entidad ha de poner en práctica otros valores para propiciar que ese apego de los “públicos metas” internos con las políticas de calidad sea factible. Fomentar el diálogo con los subordinados, el otorgamiento del tiempo libre, el entusiasmo, la comprensión ante cualquier situación inesperada, la solidaridad, la orientación en la misión de la empresa, el optimismo, la capacidad de perdonar, la estabilidad en los beneficios financieros, la participación en la toma de decisiones, el fomento de la superación profesional y personal, el respeto, la disciplina, la creatividad, la confianza, la sinceridad, el cuidado de la imagen, así como el cuidado y soporte de las tradiciones que va creando la ONG, harán de la política sobre la calidad un referente a tener en cuenta para lograr el éxito.

En este contexto, son importantes los valores que los diversos liderazgos transmiten a sus subordinados, en aras de formar una rutina formadora que esté a tono con las necesidades y objetivos de la ONG. En este sentido, todo el factor humano participa en los procesos de la empresa, y por tanto, en la Gestión de la Calidad de la ONG. Los moderadores que dirigen los grupos de trabajo tienen una incidencia fundamental en los subordinados que encontrarán en el liderazgo no solo un ente que amerita respeto, sino un estímulo que motive el interés y la responsabilidad hacia la ONG.

Estos son elementos que se logran solo a través de la participación, de la creatividad en el trabajo conjunto, y de un mayor compromiso con los objetivos propuestos. Por lo tanto, el éxito depende, precisamente, del factor humano, que viene dado igualmente por la actitud y la aptitud de cada trabajador; aquí es esencial incentivar no solo “el querer hacer algo”, sino “el saber hacerlo” a través de la experiencia adquirida y transmitida a través de los años. Los procesos, y las herramientas para estos procesos, de nada servirían sin el factor humano, que funciona como una especie de enlace participante para que todo el sistema de la ONG cobre vida.

Cada ONG que actúe bajo la premisa de la calidad, debe desarrollar y poner en práctica una serie de principios y valores, no solo al interior de la propia organización, sino también de manera externa. Y esos principios y valores deben trascender en la cultura de la propia entidad, pasando de una generación a otra, y transformándose de acuerdo a las rutinas productivas, a los cambios tecnológicos (que varían la relación del individuo con su entorno) y a las necesidades la sociedad.

En este sentido, es muy importante la confianza, es decir, la claridad con la que la ONG muestra su visión y valores; el origen de los recursos; así como en la rendición de cuentas (donde podrá percibirse el uso medido y justificado de esos recursos). Asimismo, la transparencia con la que la sociedad puede acceder a esa información (mediante una pertinente solicitud), es esencial para promover una retroalimentación que conlleve a la calidad de la propia ONG. En la rendición de cuentas la entidad no solo debe mostrar sus estrategias, decisiones, resultados, e impactos, sino los riesgos que enfrenta de manera sistemática para lograr sus objetivos, sobre todo en su compromiso social con el entorno. Por lo tanto, los canales de acceso a este nivel de transparencia deben estar mediados por un compromiso democrático, en aras de que las partes implicadas se sientan parte del proceso.

La ONG debería buscar y promover la justicia social, la equidad, y el cumplimiento de los requisitos legales que la convertirán en un ejemplo a seguir dentro del sistema en el que se desarrolla; ya sea con entidades de su tipo, o con otras que se relacionen directa o indirectamente con ella, y necesiten saber el terreno que pisan antes de originar cualquier acto que tenga un impacto social notable.

Creemos pertinente en este apartado, sistematizar algunos contenidos impartidos en la asignatura “Gestión y Planificación de Proyectos Sociales”, del Master en Desarrollo Social, donde se codifican elementos cruciales relacionados con la calidad en las ONGs. El primero de ellos consiste en los valores universales que debería incluir cualquier política de calidad de una ONG en el mundo.

A saber:

1) la responsabilidad, 2) el equilibrio entre el trabajo y el tiempo libre, 3) el equilibrio físico, mental, emocional y espiritual, 4) el servicio, 5) la excelencia, 6) el desarrollo profesional, 7) la cautela, 8) la claridad, 9) el compromiso, 10) la eficiencia, 11) el entusiasmo, 12) la ética, 13) la estabilidad financiera, 14) la generosidad, 15) la honestidad, 16) el cuidado de la imagen, 17) el optimismo, 18) el rendimiento, 19) el respeto, 20) el orgullo, 21) el control, 22) la cooperación, 23) la creatividad, 24) la serenidad, 25) el diálogo, 26) la iniciativa, 27) la intuición, 28) la integridad, 29) la estabilidad laboral, 30) la capacidad de asumir riesgos, 31) la autodisciplina, y 32) la sabiduría (Gil, 2015, p. 22).

Unido a ello resulta trascendental la norma “ONGconcalidad”, que propone un conjunto de principios y una guía de implementación de los mismos.

Dichos principios son los siguientes:

1. Identificación de necesidades y expectativas de los “públicos metas”.
2. Liderazgo comprometido con los valores de las ONGs y con la calidad de las mismas.
3. Planificación de procesos clave.
4. Organización y desarrollo de los servicios con la participación de todos.
5. Objetivo: satisfacción del cliente y cumplimiento de los requisitos legales.
6. Mejora continua.
7. Medición y evaluación.
8. Comunicación interna y externa.

Lo anterior se implementa por medio de siete pasos, que han de certificarse como “sistema de gestión de la calidad”. Estos son:

1. “Comprometerse. Para ello, se hace necesario poseer la información debida, evaluar los impactos y tomar decisiones.
2. Organizarse. Esto demanda, nombrar la dirección y el comité de calidad, realizar autoevaluaciones y comunicar los resultados, realizar planes de mejoras e implicar a todos.
3. Formarse. Ello exige detectar necesidades de formación, organizar la formación requerida y orientarse hacia la constitución de un sistema de formación continua.
4. Adaptarse. Esto requiere definir políticas de calidad, gestionar alianzas necesarias para lograrla, planificar servicios, así como organizar la administración, la economía y la comunicación.
5. Mejorar. Para esto, se crea sistemas de mejora continua, se asigna recursos, se organizan grupos de trabajo, se orientan labores.
6. Auditorarse internamente. Definir un plan de auditoria, la formación de auditores, la realización de auditorías internas, los planes para corregir deficiencias, así como revisar los sistemas de control y de auditoria.



7. Auditarse externamente. Elegir la auditora externa que certificará el trabajo de la ONG, organizar el trabajo previo, y asegurar la gestión auditora de la entidad externa certificadora” (Gil, 2015, p. 26).

Para el análisis del “Laboratorio de Ideas” *Cuba Posible* hemos decidido analizar cuatro variables claves en los procesos que desempeña la institución, a saber:

- 1) Agenda de temas tratados.
- 2) Tipo de orientación (de esos temas) hacia la sociedad.
- 3) Tipos de actores que participan.
- 4) Evolución de sus estructuras organizativas.
- 5) Impacto del trabajo.

### 3.2) Análisis multifactorial del “Laboratorio de Ideas” *Cuba Posible*.

Para comenzar, existen dos variables importantes (íntimamente relacionadas) a tener presentes en el análisis: a) **la agenda de temas** tratados por la plataforma, y b) **el tipo de orientación (de esos temas) hacia la sociedad**. En opinión del reconocido sociólogo Juan Valdez Paz, Premio Nacional de Ciencias Sociales de Cuba, *Espacio Laical* y *Cuba Posible* han tratado, a lo largo de 15 años de trabajo, una amplia agenda de temáticas concernientes a los procesos transicionales cubanos.

Algunos de estos temas, a consideración de Juan Valdez Paz (2015), son los siguientes: a) “el diagnóstico socioeconómico y sociopolítico de la sociedad cubana actual; b) el alcance, ritmo y estilo, de la reforma económica; c) su complementación con una reforma política y civil; d) la reforma del Estado; e) el papel del Gobierno en esos procesos de cambio, f) la ampliación de las libertades y las responsabilidades sociales; g) la instauración de un Estado de derecho; h) la reforma de la Constitución de la República y su implementación irrestricta; i) la reforma del sistema de representación y participación social y política; j) la creación de una esfera pública autónoma, comunicacional y deliberativa; k) la refundación del Partido Comunista de Cuba; l) la creación y desarrollo de una clase política; m) el papel de las Instituciones Armadas en el proceso de reforma y en el futuro de la sociedad cubana; n) la promoción de una cultura de la inclusión, del diálogo y del debate; ñ) el papel de la Iglesia católica y de su laicado; o) el papel de la intelectualidad y p) el proyecto de nación: los consensos mínimos” (Valdez, 2015, pp. 3-4).

El trabajo no se ha concentrado, solamente, en la realización de análisis en profundidad y debates plurales sobre los temas antes señalados (de la mano de más de 200 autores cubanos y extranjeros), sino que también, durante los años 2017 y 2018, desde el “Laboratorio de Ideas” se hizo público una batería de propuesta políticas para la transformación nacional. A saber: a) un Programa de Estabilidad Económica; b) un Proyecto de Implementación del Tribuno del Pueblo; c) un Programa para refundar el los Cuidados y la Protección Social; e) un Proyecto para la Reconstrucción del Sindicalismo; f) unos Fundamentos para una Ley de Empresas; g) una Propuesta de transformación de las relaciones entre Cuba y sus Diásporas; h) una Propuesta de transformación del Sistema Educativo nacional; i) una Propuesta de adecuación de las Fuerzas Armadas Revolucionarias en función de la estabilidad republicana; j) una Propuesta para redimensionar el Sistema de Seguridad Social en Cuba y k) una propuesta de Ley de Medios, Información y Comunicación.

Se ha tratado de una agenda amplia de temáticas debatidas, por un lado; y de un conjunto de propuestas directamente relacionadas con esas áreas claves de los procesos transicionales cubanos, por el otro. El tratamiento de los temas ha buscado favorecer procesos de cambios marcados por la estabilidad y la reforma gradual del sistema institucional; siempre buscando puntos de contacto con la agenda política del Gobierno cubano, y con el imaginario de la Revolución como proceso histórico. Afirma Valdez Paz (2015): “ellos

entienden que las reformas, necesarias o deseables, admiten la conciliación y permanencia de algunas de las instituciones que han caracterizado al régimen revolucionario cubano en estas décadas, tales como: la primacía de la defensa y ejercicio de la soberanía nacional, la política social de la Revolución, el papel de Raúl Castro y la dirección histórica en la legitimización del gobierno y las políticas de reforma, el papel dirigente del PCC, el rol de las Fuerzas Armadas; la opción socialista de desarrollo; el papel regulador del Estado en la economía y la preservación de un sector estatal de la economía a cargo de los “sectores nacionales estratégicos” (Valdés, 2015, p. 4).

Sin embargo, también desde *Cuba Posible* siempre han sido muy claros (Valdés, 2015; D’Angelo, 2015; Rojas, 2016; & Monreal, 2015) en reclamar importantes transformaciones constitucionales, institucionales e ideológico-culturales, signadas por el regreso a la tradición martiana y al paradigma de una República inclusiva. Para ello se ha solicitado una reforma política y civil en paralelo a la reforma económica, que dé cuenta de la diversidad social y la pluralidad política de la sociedad cubana contemporánea.

Ovidio de D’Angelo, investigador del Centro de Investigaciones Psicológicas y Sociológicas (CIPS), concibe a *Cuba Posible* como “un espacio aglutinador” que contiene en sí, potencialmente, “una plataforma de diálogo nacional”. Para D’Angelo, el “Laboratorio de Ideas” debería traspasar su función intelectual-normativa, y avanzar hacia la construcción de un rol enteramente político (aunque desmarcado de la política de desmantelamiento del sistema, típica de las oposiciones tradicionales cubanas). Afirma O. D’Angelo (2016): “Se trata de un proyecto inclusivo, en el que caben diferentes corrientes de pensamiento y de acción política no definidos por el obcecado desmantelamiento de todo lo realizado en el período revolucionario (a pesar de sus extremos, limitaciones y desaciertos en varios campos). Eso implica los objetivos del proceso y marca una diferencia con los grupos de derecha y extrema derecha del interior y el exterior del país. En cambio, *Cuba Posible*, como lo interpreto, promueve la crítica –dura en ocasiones, pero constructiva e inclusiva de todos los sectores del país- hacia propuestas de una sociedad mejor, en la que se pueden insertar todos los que aspiren a un ideal de igualdad, equidad social, estado de derecho y convivencia armónica entre las diferencias de posiciones, en la que se establezcan garantías para el ejercicio de la justicia social, la participación ciudadana (en el sentido más amplio y actual del término)” (p. 29).

Es por ello que el autor quisiera ver en *Cuba Posible* la posibilidad de convocatoria de una “Plataforma de Encuentro Social” amplia y contando con otros diferentes proyectos-movimientos de carácter constructivo y propositivo. “*Cuba Posible* es un proyecto que llama al diálogo respetuoso, a la negociación de posiciones diversas, sin ceder a principios de dignidad y soberanía nacional, con vistas a lograr un proceso democrático y un Estado de Derecho que, como lo entiendo, no pueden estar sujetos a una visión dominante exclusiva y deberían ser fruto de una concertación de los actores, organizaciones e instituciones de toda la sociedad”. (D’Angelo, 2016, p. 32).

El economista Pedro Monreal también se pregunta si *Cuba Posible* debe convertirse en “una plataforma de concertación política”. El autor considera que no, pues cree entender que el proyecto se ubica en un plano diferente: “el de respaldar la capacidad de la sociedad civil cubana para que esta pueda intervenir con mayor efectividad en decisiones claves que benefician o que afectan a los ciudadanos” (Monreal, 2016, p. 34). Lo cual no excluye, indica, que lo que se haga desde el “Laboratorio de Ideas” sea una labor eminentemente política.

Monreal cree que el ejercicio de esa función tiene una connotación política directa, pero que esta no consiste en que *Cuba Posible* funcione específicamente como una entidad que se ocupe de “hacer política”, ni siquiera en su modalidad básica de fraguar “representación política” y, mucho menos, en su variante de “concertar” actores políticos. “La conexión de *Cuba Posible* con la política se produce a un nivel distinto de dicho quehacer: operar como un espacio donde se genera opinión ciudadana” (Monreal, 2016, p. 34). En ese sentido, pudiera argumentarse que, más que proveer un “bien político”, su función esencial consiste en proporcionar un “bien público” en la Cuba actual.

Otro elemento que refiere Monreal es el referido a la política de “no alineación” partidista de *Cuba Posible*; hecho que ha resguardado su independencia a lo largo de cuatro años. Afirmo el autor que si bien es cierto que, en general, las plataformas/espacios de debate político tienden a reflejar posiciones ideológicas y programáticas de grupos políticos, es un hecho que muchas plataformas de debate político no son “orgánicas” a grupos políticos específicos. Para Monreal, “los marcos de *Cuba Posible* funcionan como una especie de “confederación” intelectual muy elástica, que incluye diferentes posiciones teóricas y perspectivas ideológicas diversas; diferencias que a veces son significativas” (Monreal, 2016, p. 35).

Y concluye P. Monreal (2016): “Creo que lo que hace atractiva una plataforma como *Cuba Posible* es que –a diferencia de otros “laboratorios de ideas”- se propone con igual intensidad tratar de influir más o menos directamente sobre “quienes deciden” y, al mismo tiempo, se ocupa de darle “densidad” al debate público en temas claves. Es decir, coloca temas y propuestas que permiten ampliar tanto la evidencia como las visiones normativas que en principio pudiesen informar las acciones no solo del gobierno, sino también de otros actores sociales y políticos. En el plano político, particularmente en cuanto al tipo de ordenamiento político en el que *Cuba Posible* debería interactuar con otros actores durante el proceso de transformación social del país, la posición del proyecto ha sido clara: debería funcionar en el marco de un Estado de Derecho. *Cuba Posible* no se ha planteado el avance del Estado de Derecho actuando como un actor político directo (“representando” y “concertando” actores políticos), sino desarrollando la capacidad de la sociedad civil para poder avanzar hacia un modelo de Estado de Derecho que incluya el ejercicio de todos los derechos humanos” (p. 36).

Una tercera variable de importancia a la hora de evaluar la calidad del impacto del proyecto, es el relacionado con los **tipos de actores que participan** de los foros de *Cuba Posible*. Para el ensayista e historiador Rafael Rojas<sup>11</sup>, quizás el más importante investigador en temas de historia intelectual cubana, la relevancia de *Cuba Posible* pasa por una capacidad demostrada de colocar a dialogar, en un mismo foro, a sujetos nacionales diversos en un contexto de complejización y pluralización de la esfera pública cubana. Afirmo R. Rojas (2018): “El proyecto *Cuba Posible* se inscribe en el proceso de complejización que vive la sociedad civil cubana desde los años 90, y que se acelera entre 2011 y 2012 con las reformas económicas emprendidas por el gobierno de Raúl Castro. El sentido de esa complejización podría caracterizarse, desde el corpus de la teoría de las transiciones democráticas de fin de siglo, como una lenta y gradual desagregación y autonomización de sectores sociales, antes adscritos a la esfera del Estado” (p. 2).

Rojas utiliza el término “laicado cívico cubano” para encuadrar (en forma y contenido) el aporte específico (político e intelectual) que se ha realizado tanto desde *Espacio Laical* como desde *Cuba Posible*. Son palpables, dentro de ese llamado “laicado cívico”, al menos tres corrientes político-ideológicas centrales: a) la corriente liberal-católica sostenida por intelectuales y laicos (cuyo principal exponente es Dagoberto Valdez Hernández); la corriente demócrata-cristiana (cuyo principal exponente en la Isla fue Oswaldo Payá Sardiñas) y la corriente social-cristiana (cuyos impulsores públicos han sido monseñor Carlos Manuel de Céspedes, Roberto Veiga González y Lenier González Mederos). Las tres corrientes, nacidas en el seno del catolicismo cubano, y posteriormente desovadas de la Iglesia institucional por una jerarquía reacia a asumir compromisos políticos perdurables, han tenido cristalizaciones institucionales disímiles.

Afirmo R. Rojas (2018): “*Cuba Posible* proviene de vínculos fuertes con el Arzobispado de La Habana y del laicado cívico cubano, desde el periodo de la revista *Espacio Laical*, justo en el periodo en que la Iglesia católica refuerza su presencia en la Isla, entre las visitas de Juan Pablo II (en 1998) y Benedicto XVI (en 2012). Dentro del laicado cubano fue creciendo, desde los 90, una politización de orientación demócrata-cristiana que, a través del “Proyecto Varela”, de Oswaldo Payá y el Movimiento Cristiano de Liberación, ejemplifica muy bien la negociación entre “cambio institucional y continuidad legal”, propuesta como mecanismo típico de las transiciones democráticas por el estudioso de la sociedad civil Andrew Arato, profesor de la *New School* en Nueva York” (p. 2).

Para el autor la transformación de *Espacio Laical* en el proyecto *Cuba Posible* muestra el avance de esa autonomización por medio de la incorporación de nuevos actores, que dieron a la convocatoria original una gran vitalidad. *Cuba Posible* se acercó a los jóvenes del “Observatorio Crítico” (Armando Chaguaceda, Dmitri Prieto...) y a académicos que se movían en los alrededores de las instituciones culturales y educativas de la Isla (Pavel Vidal, Julio César Guanche, Ailyn Torres Santana, Omar Everleny, Julio Antonio Fernández Estrada...), sin alcanzar posiciones hegemónicas. También involucró a proyectos de la diáspora, tradicionalmente excluidos de los “diálogos” oficiales, como el del empresario Carlos Saladrigas (el *Cuba Study Group*, en Miami), o la iniciativa *Engage Cuba*, que cabildea a favor del levantamiento del embargo y la normalización diplomática con Cuba; además de diversas instituciones multilaterales en Estados Unidos, Europa y América Latina. Afirma Rojas (2018): “La amplitud y la pluralidad de esa red dieron un enorme protagonismo a *Cuba Posible* a mediados de esta década”.

Para Ovidio de D’Angelo, *Cuba Posible* tiene, entre sus virtudes, “el haber podido sumar personalidades de diferentes corrientes de pensamiento constructivo-crítico, incluidos profesionales, laicos, intelectuales y miembros de algunos grupos alternativos, en debates temáticos de cuestiones centrales para el país, que han tenido un grado excepcional de difusión digital y escrita, asequible a distintos sectores de la población” (D’Angelo, 2018, p. 29). Rojas, por su parte, da un paso más en esta valoración, al considerar que la participación de la pluralidad ideo-política nacional en *Cuba Posible* logró hacer que cristalizara, por vez primera desde dentro de la Isla, la configuración de un territorio común para la ciudadanía cubana transnacional, que desbordó las cartografías y murallas diseñadas desde las políticas culturales, informativas e institucionales construidas desde particulares centro de poder insular.

“La clave del protagonismo de *Cuba Posible* se encuentra, a mi juicio, en el rebasamiento de una serie de fronteras levantadas por el modelo estado-céntrico del socialismo cubano. La frontera, por ejemplo, entre el camino académico o intelectual y la esfera pública; o la frontera entre los medios de comunicación de la Isla y los de la diáspora; o la frontera entre ciencias sociales y pensamiento político; o la frontera entre las preocupaciones del laicado católico y las demandas de las comunidades juveniles autónomas. En muy pocos años, *Cuba Posible* demostró que esa parcelación de esferas era artificial y que era tangible, además de necesaria, la disposición de un territorio en común para la ciudadanía transnacional cubana” (Rojas, 2018, p. 1).

En la actualidad, el autor percibe un “repliegue” del quehacer de *Cuba Posible* producto de la parálisis de la reforma raulista en Cuba, y de la campaña de criminalización desde el Gobierno hacia las diferentes esferas que iban consolidando su autonomía dentro de Cuba (en la economía, la cultura, la política)<sup>12</sup>. En este contexto, los artífices de la “contrarreforma” conciben a *Cuba Posible* como el “portaviones” del reformismo político cubano; lo cual ha redundado en una feroz campaña de criminalización, primero, y de desarticulación, después.

Afirma R. Rojas (2018): “El repliegue que se ha vivido en los últimos años, como consecuencia de la campaña “anti-centrista”, no pone en tela de juicio ninguna de las premisas de aquella estrategia. Las mismas potencialidades de entonces siguen existiendo hoy, sólo se trata de pluralizar y renovar generacionalmente las redes, dentro y fuera de la Isla, sin renunciar a la búsqueda de un proceso de cambio democrático profundo del orden institucional y la cultura política de la Isla, que preserve la soberanía del país y la vocación de justicia social del proyecto originario de la Revolución cubana. Un aspecto en el que habrá que trabajar

---

12 Vale la pena consultar el compendio “¿Centrismo o ejercicio de la libertad ciudadana en Cuba?” (Cuaderno 49, *Cuba Posible*, 2017), donde se detalla la inmensa campaña de criminalización contra el proyecto *Cuba Posible* y otros sitios y actores cubanos, encuadrados todos bajo el calificativo criminalizador de “centrismo” u “obamismo”. La campaña dio comienzo con la visita del presidente Obama a Cuba, tiene un clímax en el verano de 2017, y ha continuado en el tiempo (hasta nuestros días). A la criminalización se sumó, luego, la desarticulación.

en los próximos años es la transnacionalización del proyecto, que implica, no sólo hacer contacto con comunidades de cubanos en el mundo, sino con sectores latinoamericanos, europeos y norteamericanos genuinamente interesados en un compromiso con la democratización soberana de la Isla” (p. 2).

Una cuarta variable para entender el desarrollo del “Laboratorio de Ideas” *Cuba Posible* se encuentra en el análisis en torno a la **evolución de sus estructuras organizativas**, elemento este que ha sido clave en la estabilidad y la calidad del trabajo de la institución. El 8 de diciembre de 2014 quedó constituido su primer Consejo de Dirección, compuesto por nueve miembros: a) Roberto Veiga González, b) Lenier González Mederos, c) Aurelio Alonso Tejeda, d) Aylinn Torres Santana, e) Julio César Guancho Zaldívar, f) Mayra Espina, g) Pavel Vidal Alejandro, h) Pedro Monreal, i) Víctor Fowler Calzada.

Este Consejo de Dirección (codificado en los Estatutos de la Asociación como Junta Directiva<sup>13</sup>) ha fungido como el órgano de representación que ha gestionado y representado los intereses de la Asociación. La estricta codificación y ejecución de sus facultades ha tenido un fuerte impacto en el buen desempeño del “Laboratorio de Ideas”. El Consejo de Dirección ha tenido la responsabilidad de: a) examinar y aprobar la estrategia institucional propuesta por los directivos; b) supervisar y evaluar el trabajo ejecutivo de la Asociación; c) analizar la pertinencia de otorgar el “Premio por el servicio a la nación Monseñor Carlos Manuel de Céspedes”, y de acordarlo por mayoría, otorgarlo según lo establecido en el Reglamento aprobado para tales efectos; d) al final de cada año, evaluar el cumplimiento del trabajo de la Asociación, aportar al informe acerca del mismo, y finalmente aprobarlo, e) evaluar anualmente las propuestas de presupuestos y el empleo de las finanzas, y aprobarlas definitivamente, o hacer sugerencias de corrección, f) aceptar la renuncia de algún miembro de la Junta cuando, por alguna circunstancia, sea requerida por el mismo, por la mayoría de los miembros de la Junta Directiva, y g) a propuesta del Presidente, aprobar por mayoría absoluta, el establecimiento de estructuras de trabajo, así como los reglamentos necesarios para el desempeño de estas.

En enero de 2015 se organizan, además, cinco programas de trabajo, que estructurarían el quehacer fundamental de *Cuba Posible*. Estos funcionarían a través la coordinación del Director y del Sub-director, y bajo la supervisión del Consejo de Dirección. Los programas se orientarían al trabajo socio-cultural (con el nombre de “Fraternidad”), socio-económico (con el nombre de “Pobreza Cero”), socio-laboral (con el nombre de “Trabajo Decente”), socio-político (con el nombre de “Ágora”) y de relaciones internacionales (con el nombre de “Orbe”). Ellos han sido la columna vertebral de la producción de contenidos y propuestas desde *Cuba Posible*. Con la participación de más de 200 especialistas, cubanos y extranjeros, se logró construir un diagnóstico de la realidad cubana y una batería de propuestas para dar respuesta a esos desafíos.

Otro elemento trascendente, en el plano organizativo, lo constituyó el funcionamiento del trabajo comunicativo del “Laboratorio de Ideas”. La Dirección de Comunicación se responsabiliza con la elaboración, la implementación y el desarrollo de la estrategia comunicativa y editorial de la Asociación. Para ello, garantiza, entre otras cuestiones, la visibilidad institucional, el trabajo periodístico ordinario y sistemático, las publicaciones que resulten del trabajo de las Direcciones de Programas y Académica, y dirige la gestión de la “Casa Editorial e-CP”, y todo tipo de promoción. En este quehacer, asegura el trabajo editorial, el desempeño audiovisual, el mantenimiento y la gestión de la Página Web y la realización de las publicaciones impresas. Con el objetivo de fortalecer este trabajo comunicativo y editorial se implementó: a) una Mesa Editorial y b) la Casa Editorial “e-Libros CP”. La Mesa Editorial tiene como función primaria la revisión de los textos recibidos y decidir su publicación. Constituye una dinámica de trabajo en cuanto a los textos que emanan del trabajo de los Programas. Todo el quehacer comunicativo está bajo la coordinación directa de Lenier González Mederos, comunicador y sub-director de *Cuba Posible*.

---

13 Ver Anexo 1, que contiene los Estatutos de la Asociación Cuba Posible (ACP) ante el Registro de Asociaciones de Madrid.

En el año 2017 se produce una ampliación de las redes de trabajo de *Cuba Posible* (dentro y fuera de Cuba). En tal sentido, estrechó relaciones de trabajo con la red de instituciones afiliadas al Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales (CLACSO) y con los grupos de trabajo de CLACSO y de *Latin American Studies Association* (LASA). Igualmente afianzó sus vínculos de trabajo con el Diálogo Interamericano, la Fundación WOLA, el Centro de Formación para la Integración Regional (CFIR), Amnistía Internacional, el Instituto Interamericano de Derechos Humanos (IIDH), el Sistema Interamericano de Derechos Humanos (SIDH), la Confederación de Trabajadores de las Américas, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y el Consejo Económico para América Latina (CEPAL). Asimismo, fue invitada a formar parte de la prestigiosa red hemisférica que se articula en la Coordinadora Regional de Investigaciones Económicas y Sociales (CRIES), con sede en Buenos Aires.

Esta nueva dinámica conllevó a una reestructuración, durante el año 2017, de sus estructuras directivas. La dirección del trabajo quedó entonces organizada a través de una Junta Directiva, que está integrada por: a) Roberto Veiga González (en calidad de Director General y a cargo de la coordinación general, las relaciones institucionales e internacionales y la movilización de recursos); b) Lenier González (en calidad de Subdirector General, encargado del desarrollo institucional y de proyectos especiales, quien además desempeña la Dirección de Comunicación y Extensión, a cargo de la visibilidad institucional, la comunicación, la prensa y la promoción); c) Pedro Monreal (en calidad de Director Académico, responsable de la investigación, la capacitación, los eventos académicos, las consultorías y las publicaciones científicas); d) Julio Antonio Fernández (en calidad de Director de Análisis, encargado del desarrollo de investigaciones y propuestas legales y políticas) y e) Pavel Vidal Alejandro (en calidad de Director del Consejo Asesor Internacional).

Igualmente, en este contexto se instituyó un Comité Coordinador, encargado de traducir en programas concretos las líneas estratégicas definidas por la Dirección y aprobadas por la Junta Directiva. Este Comité Coordinador está integrado, además de por los miembros de la Junta Directiva, por María Isabel Alfonso (en calidad de Editora Principal y, además, Coordinadora de la Casa Editorial “e-Libros CP”); Alexei Padilla (en calidad de nuevo coordinador del Programa “Fraternidad”; Raudiel Peña (en calidad de nuevo coordinador del Programa “Ágora”); y Luis Carlos Battista (en calidad de nuevo coordinador del Programa “Orbe”).

Del mismo modo, se creó un Consejo Asesor Internacional. El mismo resulta un órgano de carácter consultivo con la función de aportar una visión externa, de alto nivel, capaz de contribuir al desarrollo de los estándares de excelencia profesional de *Cuba Posible*. Los miembros del Consejo Asesor Internacional son (por orden alfabético):

1. **Andrés Serbin**, argentino-venezolano, analista internacional y presidente de la Coordinadora Regional de Investigaciones Económicas y Sociales (CRIES).
2. **Antonio Fernández Poyato**, español, politólogo especializado en relaciones internacionales. Fundador y primer Vicepresidente del Instituto Universitario de Desarrollo y Cooperación de la Universidad Complutense de Madrid; director para América Latina de la Fundación Ortega-Marañón y responsable de su Centro Goberna América Latina (Escuela de Política y Alto Gobierno).
3. **Claes Brundenius**, sueco, destacado economista, politólogo e investigador. Profesor emérito de la Universidad de Lund (Suecia) y profesor visitante en MERIT (Universidad de las Naciones Unidas en Maastricht, Países Bajos). Experto en temas de ciencia, tecnología e innovación para el desarrollo.
4. **Carmelo Mesa-Lago**, cubano radicado en Estados Unidos, profesor emérito de la Universidad de Pittsburg. Es uno de los principales consultantes en América Latina para temas de seguridad social.
5. **Geoff Thale**, estadounidense, presidente del programa “Cuba” en la Fundación WOLA, en Washington.
6. **Gerardo Caetano**, uruguayo, historiador y politólogo. Profesor e investigador titular de la Universidad

de la República (en Uruguay). Director académico del Centro de Formación para la Integración Regional (CEFIR) y presidente del Consejo Superior de FLACSO.

7. **Gonzalo Wandosell de Bobadilla**, español, académico de la Universidad Católica de Murcia, donde desempeña responsabilidades como: Presidente de la Comisión Académica del Doctorado en Ciencias Sociales; Vicedecano del Grado en Administración de Empresas (ADE); Vicedecano del Grado en Relaciones Laborales y Recursos Humanos; Director del Master Universitario en Dirección de Empresas; Director del título de Técnico Superior en Administración y Finanzas y Director del título de Técnico Superior en Comercio Internacional.
8. **Janette Habel**, francesa, académica, Doctora en sociología política (Universidad París VIII). Investigadora del Instituto de Altos Estudios América Latina, Universidad París 3. Colaboradora de *Le Monde Diplomatique*.
9. **Peter Hakim**, estadounidense, analista político y presidente emérito del Diálogo Interamericano, con sede en Washington.
10. **Sergio Bitar**, chileno, presidente del Consejo Chileno de Prospectiva y Estrategia. Fue ministro de Estado de los presidentes Salvador Allende (Minería), Ricardo Lagos (Educación) y Michelle Bachelet (Obras Públicas). Además, fue Senador de la República (región de Tarapacá).

Sobre el **impacto del trabajo** realizado dentro de Cuba, el “Laboratorio de Ideas” no disfruta de las condiciones suficientes para hacer las evaluaciones periódicas necesarias, a través de métodos y medios científicos. Ello, sin embargo, no es motivo para que dejemos de intentarlo. Un primer elemento a tener en cuenta es la medición del impacto cuantitativo de las estadísticas de las visitas a nuestra página web. Un segundo elemento es el impacto que la publicación tiene sobre públicos importantes en el país: estudiantes universitarios, prensa nacional y extranjera, cuerpo diplomático, actores gubernamentales, actores de la sociedad civil, la academia en Cuba, y la academia internacional que lleva temas cubanos, etc.

## CONCLUSIONES

Una vez finalizado este Trabajo de Fin de Master (TFM) podemos arribar a las siguientes conclusiones:

- Desde la caída del comunismo en Europa del Este, Cuba afronta un conjunto de desafíos de gran calado, relacionados, por un lado, con la postergación de un rediseño estratégico del Estado nacional para acoplarlo a los nuevos desafíos del siglo XXI y, por el otro, con la conflictividad que emana de su diferendo histórico con Estados Unidos.
- Las reformas realizadas por el gobierno del presidente Raúl Castro (entre 2008 y 2017), aunque han contribuido a modificar diversas realidades nacionales, son insuficientes de cara a la complejidad de los desafíos.
- El traspaso de poder de manos de Raúl Castro a las de Miguel Díaz-Canel, ocurrido el pasado 19 de abril de 2018, además de significar el comienzo de la salida paulatina del escenario político de la llamada “Generación Histórica”, coincidirá en el tiempo con importantes cambios en la sociedad cubana, con la emergencia de nuevos actores sociales y políticos (en la Isla y en su diáspora), y con la acumulación y postergación de cambios estructurales inaplazables.
- En la actualidad, como nunca antes en la historia cubana de los últimos 60 años, se pueden palpar con claridad posiciones en la esfera pública que nos permiten afirmar que la Isla posee, en potencia, un arco político e ideológico similar a los de cualquier país del hemisferio occidental.
- La metáfora “Casa Cuba”, de monseñor Carlos Manuel de Céspedes, brinda una polisemia rica y heterodoxa, que posee la potencialidad de esbozar un umbral político para articular a toda la diversidad ideo-política nacional.
- La revista *Espacio Laical*, a lo largo de casi 10 años, se convirtió en uno de los foros de debate y expresión política más importantes de Cuba. Con el transcurso del tiempo, el trabajo desbordó el quehacer propio de una publicación periódica y transitó, además, hacia la articulación sistemática de espacios físicos de debate y la organización de eventos (de diverso formato). Participaron de estos espacios actores provenientes de todos los sectores y estratos ideo-políticos de la realidad cubana, tanto de la Isla como de su Diáspora. Entre los años 2005 y 2014, en *Espacio Laical*, fueron tratados y debatidos todos los temas relevantes del proceso transicional cubano, desde una lógica de encuentro y diálogo respetuoso.
- El “Laboratorio de Ideas” *Cuba Posible* nace para gestionar una relación dinámica entre personas e instituciones (cubanas o extranjeras) con experiencias y cosmovisiones diversas, para de ahí promover ideas capaces de nutrir la imagen de lo que monseñor Carlos Manuel de Céspedes denominó “Casa Cuba”; entendida esta como el compromiso para desarrollar el país por medio de la participación de toda la pluralidad socio-política, a través de unas relaciones sociales positivas, fundamentadas en la confianza política y en la lealtad al pueblo cubano.
- El “Laboratorio de Ideas” *Cuba Posible* ha tratado una agenda amplia de temáticas relacionadas con todas las esferas de la vida nacional, por un lado; y también ha realizado un conjunto de propuestas programáticas directamente relacionadas con áreas claves de los procesos transicionales cubanos, por el otro. Ha reclamado importantes transformaciones constitucionales, institucionales e ideológico-culturales, signadas por el regreso a la tradición martiana y al paradigma de una República inclu-



siva. Para ello se ha solicitado una reforma política y civil en paralelo a la reforma económica, que dé cuenta de la diversidad social y de la pluralidad política de la sociedad cubana contemporánea.

- Algunos actores visibilizan en *Cuba Posible* un “espacio aglutinador” que contiene en sí, potencialmente, “una plataforma de diálogo nacional”. Para ello reclaman que el “Laboratorio de Ideas” traspase su función intelectual-normativa, y avance hacia la construcción de un rol enteramente político, mediante la convocatoria a una “Plataforma de Encuentro Social” junto a otros proyectos-movimientos de carácter constructivo y propositivo.
- Otros actores creen que la conexión de *Cuba Posible* con la política se produce a un nivel distinto: operar como un espacio donde se genera opinión ciudadana. En ese sentido, pudiera argumentarse que, más que proveer un “bien político”, su función esencial consiste en proporcionar un “bien público” en la Cuba actual. Debe respaldar la capacidad de la sociedad civil cubana para que esta pueda intervenir con mayor efectividad en decisiones claves que benefician o que afectan a los ciudadanos.
- La relevancia de *Cuba Posible* pasa por una capacidad demostrada de colocar a dialogar, en un mismo foro, a sujetos nacionales diversos en un contexto de complejización y pluralización de la esfera pública cubana.
- Algunos autores utilizan el término “laicado cívico cubano” para encuadrar (en forma y contenido) el aporte específico (político e intelectual) que se ha realizado tanto desde *Espacio Laical* como desde *Cuba Posible*.
- La transformación de *Espacio Laical* en el proyecto *Cuba Posible* es una muestra del avance de la autonomización de la sociedad civil cubana.
- La clave del protagonismo de *Cuba Posible* se encuentra en el rebasamiento de una serie de fronteras levantadas por el modelo estado-céntrico del socialismo cubano: la frontera entre el camino académico o intelectual y la esfera pública; o la frontera entre los medios de comunicación de la Isla y los de la diáspora; o la frontera entre ciencias sociales y pensamiento político; o la frontera entre las preocupaciones del laicado católico y las demandas de las comunidades juveniles autónomas.
- La evolución de sus estructuras organizativas ha sido un elemento clave en la estabilidad y la calidad del trabajo de la institución, y ello ha redundado en una efectiva gestión de contenidos y en su impacto en la esfera pública cubana.
- El “Laboratorio de Ideas” no disfruta de las condiciones suficientes para hacer las evaluaciones periódicas necesarias, a través de métodos y medios científicos. Sin embargo, ha logrado impactar sobre públicos importantes en el país: estudiantes universitarios, prensa nacional y extranjera, cuerpo diplomático, actores gubernamentales, actores de la sociedad civil, la academia en Cuba, y la academia internacional que lleva temas cubanos, etc.

## BIBLIOGRAFÍA

- Acosta, R. (2015). Cuba como pasión. *Cuaderno Cuba Posible* No. 15. Recuperado en: <https://cubaposible.com/wp-content/uploads/2016/09/15-Cuatro-o%CC%81leos-sobre-Monsen%CC%83or.pdf>
- Alzugaray, C. (2009). Diálogos para un nuevo tiempo. *Revista Espacio Laical*, No. 1, Año 5, p. 37.
- Aurelio, A (2002). La institucionalidad civil y el debate sobre la legitimidad. *Revista Temas*, No. 29, pp. 36-45.
- Céspedes, C. (2018) Promoción humana, realidad cubana y perspectivas. *Cuaderno Cuba Posible*, No. 66.
- Corcho, D. (2015) Visiones sobre el Bien Común: análisis del discurso público de la revista *Espacio Laical* (Tesis de licenciatura). Facultad de Comunicación, Universidad de La Habana, Cuba.
- Dacal, A. (2018). Cuba, 10 años de reformas: notas para un balance. *Cuaderno Cuba Posible*, No. 56. Recuperado en: <https://cubaposible.com/wp-content/uploads/2018/03/56-CARTA-W.pdf>
- Dacal, A. (2018). Proyecto histórico, Constitución y legitimidad en Cuba. *Cuaderno Cuba Posible*, No. 67. Recuperado en: <https://cubaposible.com/wp-content/uploads/2018/07/67-v2.pdf>
- D'Angelo, O. (2016) ¿Hay otras Cubas posibles? Dilemas actuales y posibles vías. *Cuaderno Cuba Posible*, No. 25. Recuperado en: <https://cubaposible.com/wp-content/uploads/2016/09/Cuaderno-25.-Dialogos-sobre-el-destino-Cuba-Posible.pdf>
- Documentos del VII Congreso del Partido aprobado por el III Pleno del Comité Central del PCC. “Conceptualización del Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo Socialista”. “Bases del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta el 2030: Visión de la Nación, Ejes y Sectores estratégicos”. “Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2016-2021”. Tabloides I y II. Impreso en la UEB gráfica Villa Clara, Empresa de periódicos.
- González, L. (2013). Imagen y posibilidad: apuntes en torno a los desafíos del relevo político en Cuba. *Revista Espacio Laical*, No. 3 Año 8.
- González, L. (2011). Los caminos de la paciencia. Informe para el *Cuba Study Group*. Recuperado en: [http://www.cubastudygroup.org/index.cfm/desde-la-isla?ContentRecord\\_id=1f676cc0-5f4e-4a59-9fa7-3bde-5b38fdd9&ContentType\\_id=eee6d35b-c49a-48b7-a5e2-efe2a56f6872&Group\\_id=977f-6de4-14f8-4e2a-a811-6c50ce78d484&MonthDisplay=10&YearDisplay=2011](http://www.cubastudygroup.org/index.cfm/desde-la-isla?ContentRecord_id=1f676cc0-5f4e-4a59-9fa7-3bde-5b38fdd9&ContentType_id=eee6d35b-c49a-48b7-a5e2-efe2a56f6872&Group_id=977f-6de4-14f8-4e2a-a811-6c50ce78d484&MonthDisplay=10&YearDisplay=2011)
- González, L. (2014). Notas (breves y dispersas) en torno a la sociedad civil en Cuba. *Revista Espacio Laical*, No. 2 Año 10.
- González, L. (2015). Cuba y Estados Unidos: los dilemas del cambio. *Cuaderno Cuba Posible*, No. 4. Recuperado en: <https://cubaposible.com/wp-content/uploads/2016/09/Cuaderno-04.-Cuba-y-Estados- Unidos.-Los-dilemas-del-cambio-Cuba-Posible.pdf>
- González, L. (2017). Punta Colorada Golf Marina: la república, el socialismo y el futuro de Cuba. Recuperado de: <https://cubaposible.com/punta-colorada-golf-marina-la-republica-socialismo-futuro-cuba/>
- Monreal, P. (2016). Las vías del cambio y los posibles dilemas: comentarios sobre un artículo del Dr.

- Ovidio D'Angelo. *Cuaderno Cuba Posible*, No. 25. Recuperado en: <https://cubaposible.com/wp-content/uploads/2016/09/Cuaderno-25.-Dialogos-sobre-el-destino-Cuba-Posible.pdf>
- Padilla, A. (2016) Mídia religiosa e esfera pública em Cuba: o papel desempenhado pela revista *Espacio Laical*. (Dissertação de Mestrado). Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas, Universidade Federal de Minas Gerais/Brasil, 2016.
- Pérez-Villanueva, O. (2015). La economía cubana: evolución y perspectivas. Informe para el *Cuba Study Group*. Recuperado en: [http://www.cubastudygroup.org/index.cfm/desde-la-isla?ContentRecord\\_id=0a25e575-2b2d-473f-9889-79cf5b546199&ContentType\\_id=eee6d35b-c49a-48b7-a5e2-efe2a-56f6872&Group\\_id=977f6de4-14f8-4e2a-a811-6c50ce78d484&MonthDisplay=10&YearDisplay=2011](http://www.cubastudygroup.org/index.cfm/desde-la-isla?ContentRecord_id=0a25e575-2b2d-473f-9889-79cf5b546199&ContentType_id=eee6d35b-c49a-48b7-a5e2-efe2a-56f6872&Group_id=977f6de4-14f8-4e2a-a811-6c50ce78d484&MonthDisplay=10&YearDisplay=2011)
- Pestano, A. (2014). Casa Cuba: la posibilidad de una certeza. *Revista Espacio Laical*, No. 2 Año 7.
- Pérez, G. (2015). Calidad en las ONG's. Campus Virtual UCAM.
- Rojas, R (2018). Entrevista sobre *Cuba Posible*. Diálogo personal.
- Serguera, J. (2017). Trump y el “Año de la Zanahoria”: política interna, *Russiagate*, el nieto de Kim Il sun y Cuba. *Cuaderno Cuba Posible*, No. 59. Recuperado en: <https://cubaposible.com/wp-content/uploads/2018/03/59-CARTA-W.pdf>
- Valdez, J. (2015). Propuestas concretas de reformas a los sistemas económico, político y civil de la sociedad cubana. *Cuaderno Cuba Posible*, No. 8. Recuperado en: <http://cubaposible.com/wp-content/uploads/2016/09/Cuaderno-08.-Cuba-urgencias-del-presente-Cuba-Posible.pdf>
- Veiga, R., González, L., Pestano, A. (2010). Todo el tiempo para la Esperanza. Ponencia en la X Semana Social Católica. *Revista Espacio Laical*, No. 3 Año 6.
- Veiga, R. (2011). Cuba: exigencias para un orden social fraterno. *Revista Espacio Laical*, No. 2 Año 7.
- Veiga, R. (2014). Entrevista a Roberto Veiga. *Cuaderno Cuba Posible*, No. 2. Recuperado en: <http://cubaposible.com/wp-content/uploads/2016/09/Cuaderno-02.-Entrevista-de-Cuba-Posible-para-OnCuba.pdf>
- Vidal, P. (2017). La reforma quedará incompleta si no nos desapegamos del modelo de economía centralmente planificada. *Cuaderno Cuba Posible*, No. 61. Recuperado en: <https://cubaposible.com/wp-content/uploads/2018/05/61-CARTA-w.pdf>

## AUTOR

**Lenier González Mederos.** (La Habana, 1981). Licenciado en Comunicación Social por la Universidad de La Habana (2005). Ha cursado estudios de maestría en Gestión Turística en la Universidad de La Habana (2007) y estudios doctorales de Sociología en el Instituto Universitario Sophia (2012), en Florencia, Italia. Actualmente desarrolla estudios de post-grado en Europa. De 2006 a 2012 fue el Especialista Principal encargado de la coordinación editorial del sitio Cubatravel, portal oficial del Destino Cuba, perteneciente al Ministerio de Turismo de Cuba (MINTUR). En paralelo, de 2005 a 2014, se desempeñó como vice-editor de la revista *Espacio Laical*, de la Arquidiócesis de La Habana. Ha sido profesor de Comunicación Social en el Seminario San Carlos y San Ambrosio, de La Habana. Desde 2014 es el sub-director del “Laboratorio de Ideas *Cuba Posible*”. Es autor de un amplio número de artículos y ensayos sobre la realidad socio-política cubana, con especialización en el campo socio-religioso y las relaciones Iglesia-Estado. Ha participado como conferencista en numerosos foros en Estados Unidos, América Latina y Europa. Es co-autor del libro *Las voces del cambio: dinámicas emergentes en el sector no estatal de la economía en Cuba*.



“Cuba se encuentra viviendo uno de los momentos de transformación más importantes del último siglo. Ese cambio ya se ha venido materializando, de manera transversal, en la vida cotidiana de toda la sociedad cubana, ampliamente transnacionalizada. Es este el contexto donde existe y trabaja el “Laboratorio de Ideas” *Cuba Posible*, tratando de acompañar y de incidir sobre los procesos de cambio en la Isla, mediante la concreción y socialización de propuestas en las áreas de la economía, la política, la sociedad y las relaciones internacionales; tratando de sumar a los actores nacionales (de la Isla y de su diáspora) e internacionales más relevantes en la consecución de un cambio pacífico, estable, duradero, y comprometido con la justicia social.”

Lenier González Mederos

---

[www.cubapossible.com](http://www.cubapossible.com)