

# La participación como vía democrática de interacción entre dirigentes y dirigidos

***Dra. Concepción Nieves Ayús***

La participación constituye uno de los elementos orgánicos del proceso de construcción de un nuevo tipo de socialidad en la Cuba revolucionaria, que adquiere expresiones particulares en dependencia de la esfera de relación y ámbito de interacción social en que se desarrolle. Más allá de sus diferentes manifestaciones, su esencia radica en el involucramiento consciente de los individuos en la actividad práctica transformadora y su acceso a la toma de decisiones.

El reconocimiento de la importancia de la participación para el ejercicio efectivo de la dirección está presente en *las Bases del Perfeccionamiento Empresarial*, documento en el que se plantea que entre las características generales que rigen los métodos y estilos de dirección deben estar: “Trabajar por lograr una dirección participativa, una activa y sistemática participación de los trabajadores en la dirección empresarial, potenciando el papel de los órganos de dirección colectiva en toda la organización”<sup>1</sup>. El logro de este propósito presupone una relación entre dirigentes y dirigidos<sup>2</sup> fundada en valores compartidos, entre los que se destaca la participación como vía democrática de interacción entre unos y otros.

En el mundo empresarial capitalista, a partir de la década de los 80, el foco central en materia de dirección lo constituyen las relaciones interpersonales, por lo que se le presta atención especial a las técnicas de dirección administrativa y su influencia en los procesos productivos y económicos en general; lo que ha estado sesgado por el objetivo de la búsqueda de mayor eficiencia capitalista en la obtención de utilidades y plusvalía; y la reproducción ampliada de un sistema, basado en la enajenación del individuo.

En la sociedad cubana el empleo de recursos técnicos en materia de dirección empresarial no puede sustraerse al condicionamiento material e ideológico en que surge y se desarrolla esta comunidad humana, así como a la nueva naturaleza del proceso de dirección socialista, encaminado a la autodirección social por parte de individuos progresivamente más plenos y libres. Por tanto, la participación, bien entendida, debe derivar no en algo externo y coyuntural sino en parte consustancial del proceso de dirección.

Nos adentramos en el tema de la participación a través de las ideas expuestas por Fidel Castro en sus diferentes intervenciones públicas, durante más de cuatro décadas de Revolución y lo hacemos porque consideramos que su pensamiento se distingue por una proyección estratégica, a la vez que instrumental, con un fuerte componente valorativo, lo que brinda la posibilidad de encontrar propuestas que nos permitan responder a problemas actuales de nuestra sociedad.

Participación es una categoría central en el pensamiento político de Fidel, que tiene su fundamento en la tesis marxista que identifica a las masas como hacedoras de su propia historia. En su discurso se desarrolla progresivamente la idea de la **participación** popular como la **vía democrática** más idónea

---

<sup>1</sup> Cap. II. Métodos y estilos de dirección. Bases del perfeccionamiento en la empresa estatal cubana. HTM

<sup>2</sup> Ver: Relaciones de dirección en Cuba. Editorial Academia, 2005, p. 7-9

**para que el pueblo se involucre en el proceso de dirección política de la sociedad, a la vez que concibe el grado de participación como un criterio de progreso de la relación dirigentes-dirigidos.**

Sus discursos de la primera etapa son expresión del programa político e ideológico trazado por la dirección revolucionaria para darle cumplimiento a las tareas de carácter democrático-popular y socialista, en el cual el pueblo se convierte de ente oprimido y usurpado en sujeto de transformación social, llamado a realizar sus derechos incorporándose a la actividad política revolucionaria.

Desde las más disímiles tribunas, él no solo exhorta y convoca a apoyar las medidas adoptadas en beneficio de los trabajadores sino que sugiere los mecanismos para lograr la incorporación organizada de las personas en la materialización de los diferentes proyectos. El respaldo en las plazas públicas se consolida con la participación en los procesos de nacionalización, reforma agraria, alfabetización, los planes masivos de educación, la formación de las milicias, la creación de los Comités de Defensa de la Revolución.

La movilización del pueblo se logra no solo por la influencia espontánea de sus intervenciones, para lo cual existían condiciones objetivas y subjetivas, sino como resultado de la activación social que promueven sus discursos, que, consideramos, se ha convertido en norma. En ellos no solo se expone la necesidad de emprender una tarea, sino también la orientación de cómo realizarla, los pasos a dar, en fin, un programa inicial de acción. Esto se sustenta en el propósito claramente expuesto por Fidel de que la gente sienta que es parte de la historia, que también ayudan a construirla. En la actualidad constituyen ejemplos de ese fenómeno sus intervenciones dedicadas a analizar el papel de los policías en la sociedad y los planes estratégicos para alcanzar una cultura general integral: universidad para todos, instructores de arte, maestros primarios emergentes, trabajadores sociales, etc.

La participación popular constituye para Fidel un principio de la construcción socialista que debe manifestarse en todas las esferas de la vida social.

Desde los inicios de su práctica política al frente del gobierno revolucionario ve en la participación el motor impulsor de tareas y solución de problemas sociales. Para propiciarla acude a los "métodos de masas" y así depurar a la sociedad de las lacras del pasado, garantizar el cumplimiento de tareas productivas y sociales y formar en los trabajadores una conciencia política revolucionaria. Esa es la vía para superar los obstáculos que plantea la burocracia administrativa.

Al analizar la importancia de la participación de los trabajadores en la esfera económica señalaba: "... Así que ya tendremos bastante serio un plan para el año 1962, ya discutido en la base, con los obreros, con todas las unidades de producción. ¿Y qué significa esa discusión?. Pues tiene que ser una discusión franca, abierta, democrática, constructiva, positiva en todas las unidades de producción. ¿Quién puede saber mejor que los propios obreros y los propios jefes de los departamentos, el propio Consejo Asesor, los propios jefes de la unidad de producción, las metas que puede cumplir? Si el plan se hiciera desde arriba y no se discutiera abajo ¿qué plan sería? Un plan burocrático. Ahora ¿por qué el plan no es burocrático? El plan recoge los datos, las informaciones de los recursos con que se cuenta, de los equipos de los técnicos, hace un proyecto, y no lo aprueba, no lo lleva al Consejo de Ministros y lo aprueba; ¡ahí va ese plan! No. Ese plan antes de hacerse definitivo va a la base, y se discute; la base lo discute y lo devuelve. Luego ese plan definitivo se ha hecho sobre bases muy reales, después que el pueblo ha participado; la participación democrática del pueblo en lo fundamental que es la economía..."<sup>3</sup>.

Esta reflexión es un mensaje a romper con una herencia de explotación clasista que veía a los obreros únicamente como mano de obra, simples ejecutores sin derecho a tomar parte en el proceso de toma de

<sup>3</sup> Castro Ruz, Fidel: Informe sobre los planes para el desarrollo económico de la nación en 1962. Teatro Payret, 20 de octubre de 1961, p. 3

decisiones. Pero también posee una profunda significación en el análisis y evaluación de lo que ha acontecido y acontece en el ámbito de la administración y dirección de la producción, cuando se tiende a desconocer o minimizar el papel de los colectivos laborales o cuando se le otorga a la asamblea por la eficiencia sólo un poder moral.

Durante casi tres lustros (1959-1975), en que las tareas defensivas y destructivas ocuparon el primer lugar en la actividad política del país, Fidel no dejó de promover la participación de los obreros en la construcción de una sociedad nueva, diferente a la capitalista; cuestión estratégica y distintiva de la perspectiva socialista de cambio.

Es por eso que en esta etapa aparecen en su discurso elementos que cualifican la participación vinculada a tareas constructivas. Además del apoyo masivo del pueblo a las medidas de la Revolución, a su comprensión de la participación incorpora: la información (en su condición de nuevo dueño el pueblo debe conocer cómo trabajan los que dirigen, es decir debe estar informado), vigilancia, control, discusión en el proceso de toma de decisiones, derecho a expresar su opinión y ser escuchado.

Otro de los aspectos importantes, que recoge su discurso, en relación con la participación activa de los trabajadores en el cumplimiento de las tareas es el de la motivación y el convencimiento por y en lo que se hace. En el año 1961 sostenía que para hacer que las metas se cumplan el administrador debe lograr que los obreros estén informados, interesados, entusiasmados, convencidos de la importancia de lo que hacen, enamorarse de su tarea. De sus palabras se desprende que la esencia de la participación brota del convencimiento y no de la presencia formal y externa del sujeto.

La conciencia de que solo participando en la vida política y económica del país los obreros podían sentirse dueños, se sustentaba en motivaciones revolucionarias, en el interés social colectivo, sobre esa base había que trabajar. El discurso, condicionado por la realidad social, no priorizaba el aspecto de las necesidades materiales ni se pronunciaba por los estímulos vinculados a ellas.

No obstante la originalidad y creatividad con que se implementaron las nuevas vías y formas de participación del pueblo, al calor del entusiasmo y efervescencia revolucionaria de los 60; éstas se tornaron insuficientes para involucrar a los trabajadores en las nuevas tareas constructivas que tenía ante sí el país. La sociedad estaba madura para implementar un nuevo modo de participación que enlazara a los colectivos, comunidades e individuos a la solución de los problemas, vinculados con la construcción de la base material.

Pero, las formas organizativas institucionalizadas a mediados de los años 70 trabaron la realización de ese pensamiento estratégico que en materia de participación social se elaboró a partir de la experiencia acumulada en la primera etapa de la Revolución.

El discurso de Fidel fue como siempre altamente educativo y orientador. Él no sólo explicó, ilustró, argumentó las potencialidades democráticas de las nuevas formas de organización del poder, la posibilidad de que los ciudadanos nominaran y eligieran a sus representantes sino que alertó sobre los peligros de minimizar la participación directa del pueblo en la solución de problemas sociales. El Poder Popular, significó, no es una varita mágica que todo lo resuelve sino que debe constituirse como una vía eficaz para encauzar la participación popular.

En la primera mitad de la década de los ochenta la práctica mostró que la respuesta dada por la institucionalización política al problema de la participación fue insuficiente, y no modificó en principio el modo en que ella se venía realizando, ya que no rebasaba los fundamentos del paradigma de actividad revolucionaria inicial<sup>4</sup>.

---

<sup>4</sup> Ver: Limia, Sociedad civil y participación en Cuba, 1997, p. 63

Su visión de la importancia estratégica de la participación y sus modos de manifestarse Fidel la construye en resonancia directa con la práctica política, por lo que en cada momento puntualiza en aquellos elementos que responden a las necesidades de la etapa histórica por la que transita la Revolución.

En la segunda mitad de los años ochenta la sociedad cubana estaba abocada a una potencial crisis estructural que involucraba a dos elementos claves del sistema: la actividad política y la productivo-material. Emergieron problemas estratégicos que tenían como base común las serias deformaciones ocurridas en la relación dirigentes-dirigidos. Entre ellos se encontraban: disminución del papel rector del partido; debilitamiento del trabajo político e ideológico; absolutización de los mecanismos económicos; abandono de la atención al hombre; acumulación de problemas sociales. Esto exigió de la máxima dirección una respuesta inmediata, lo que se materializó en el "Proceso de rectificación de errores y tendencias negativas".

Ante esta situación, los discursos de Fidel estuvieron claramente dirigidos a promover un comportamiento capaz de romper con lo que obstaculizaba el avance según el sentido estratégico, garantizando la consolidación de la nueva naturaleza socialista. Ellos combinaron el necesario pragmatismo en la atención a cuestiones específicas de la realidad cotidiana más inmediata, con la generalidad que garantizara el fortalecimiento del proyecto social, dando así su propuesta para enfrentar la situación objetivamente existente en esos momentos.

La participación se plantea como elemento clave de la rectificación, proceso que debería alcanzar un jalón decisivo en el III Congreso del Partido. Con el discurso del 19 de abril de 1986 el impulso rectificador adquiere la condición de proceso social amplio. Para ello se comienza a convocar, a movilizar, principalmente a los productores de bienes materiales -campesinos, trabajadores en general- al enfrentamiento de las "tendencias negativas".

La convocatoria, la movilización, es una constante distintiva del proceso revolucionario, solo que ahora el modo de enfrentar la tarea estaría marcado por un contexto diferente. Era un contexto interno complejo, porque las "desviaciones" no estaban provocadas por el enemigo: era una acción contraria al sentido estratégico socialista, generada por el propio proceso, resultado en última instancia de la propia complejidad de la práctica revolucionaria en nuestras condiciones concretas.

El inicio de la década de los noventa, con la desaparición del campo socialista y la desintegración de la URSS, introdujo cambios significativos a nivel internacional que repercutieron negativamente en la sociedad cubana. La crisis económica abiertamente declarada puso a prueba la capacidad política e ideológica del sistema para resistir, manteniendo el consenso alcanzado como resultado de la obra y conquistas de la Revolución.

Ante esta nueva situación el discurso de Fidel mantuvo claridad meridiana al apostar por la discusión colectiva de los problemas y medidas a adoptar para salir de la crisis. Prevaleció una vez más esa cualidad distintiva del proceso cubano que hace que el pueblo le otorgue credibilidad y confianza: conjuntamente con una mayor autonomía a los órganos ejecutivos para resolver los problemas se fortalecieron los mecanismos consensuales. Esta forma de participación tuvo su expresión más significativa en los llamados Parlamentos Obreros, en los que el debate trascendía asuntos coyunturales, pues de hecho se trataba del futuro y continuidad del proyecto socialista.

La situación existente, entre el 1993 y 1994, condicionó la adopción de medidas que introdujeron cambios sustantivos en el sistema de relaciones sociales, como fueron: nuevas formas de organización de la propiedad, la inversión de capital extranjero en la economía del país, el trabajo por cuenta propia, el crecimiento del sector turístico y empresarial, transformaciones en la estructura socio-clasista; los que afirmaron la necesidad un nuevo modo de participación popular, de tipo particularista, territorial, laboral,

comunitario, que se acompañase de una redefinición del sentido de la participación y no solo responder a las demandas instrumental-organizativas de su perfeccionamiento, situación que venía madurando desde finales de la década de los ochenta<sup>5</sup>.

Sin embargo, el desencadenamiento posterior de los acontecimientos, la agudización de la confrontación con el imperialismo yanqui, el enfrentamiento a la mafia miamense por el regreso del niño cubano Elián González, la batalla de ideas en contra del bloqueo y la Ley Helms-Burton, promueven a primer plano el asunto de la unidad del pueblo en torno a intereses nacionales vitales: independencia, soberanía, libertad.

Esta situación reclama formas de participación esencialmente similares a las que se instrumentaron en la década de los sesenta y la apelación como entonces a los valores morales, en primer lugar el patriotismo. Desde esta perspectiva el discurso puede que sea el mismo, sin embargo ha cambiado.

La realidad es que el discurso de Fidel se orienta hacia formas de participación más cultas, en las que se sintetiza la grandeza de la obra de la Revolución: mesas redondas, tribunas abiertas, marchas del pueblo combatiente; las que responden a la batalla de resistencia política e ideológica en contra de las acciones del imperialismo y la contrarrevolución, a la vez que abren un espacio importante a la participación de todas las generaciones, principalmente jóvenes y niños quienes se convierten así en sujetos de la historia que se construye en este presente de lucha.

---

<sup>5</sup> Ver: Limia, *Sociedad civil y participación en Cuba*, 1997, p. 78