

CUBA

EL RIESGO DE REPETIR EL MECANISMO

Ernesto Cisneros Cino

ÍNDICE

Prólogo

Ensayo central Cuba: el riesgo de repetir el mecanismo

I El mecanismo y el péndulo

Patología comparada de las dictaduras

II La economía imposible

Hayek, la propiedad y el problema del cálculo

III La herida invisible

Anatomía de la deformación antropológica

IV La diáspora cubana

Prueba, dilema, puente

V Cuba en el tablero

Embargo, China, Rusia, Venezuela

VI El Estado militar

Anatomía de GAESA y reforma de las Fuerzas Armadas

VII La república por hacer

Capital social, prensa libre, sociedad civil

VIII La arquitectura de la transición

Modelos, legitimidad y tiempos

IX El Martí que falta

Devolución de un pensamiento entero

Bibliografía esencial

Prólogo

Nací en La Habana. Crecí en un sistema que se presentaba como definitivo y que exigía, desde la infancia, una adhesión que no admitía gradaciones. La escuela enseñaba una versión del mundo donde las preguntas tenían respuestas previas y donde el desacuerdo no era error sino deslealtad. La música, las matemáticas y las artes visuales, que fueron mis tres refugios desde temprano, operaban en otro registro: en ellas, la pregunta valía más que la respuesta, el matiz era riqueza y no debilidad, y la complejidad se celebraba en lugar de temerse. Esa distancia entre el mundo oficial y el mundo real de las disciplinas que me formaron fue probablemente el primer entrenamiento político que recibí, aunque no lo llamé así hasta mucho después.

Salí de Cuba. Viví la experiencia del exilio con sus fases previsibles: el desgarrar, la adaptación, la reconstrucción de una identidad que ya no puede ser la misma porque el suelo cambió. Me establecí en Miami, donde la comunidad cubana es suficientemente grande para sostener sus propias contradicciones y suficientemente diversa para que nadie pueda hablar en nombre de todos sin que alguien lo corrija. Enseñé, compuse, escribí y en algún momento, lo que durante años había sido reflexión privada sobre Cuba empezó a exigir formulación pública.

Esta serie de ensayos es el resultado de esa exigencia. No es academia, aunque respeta la disciplina académica y dialoga con ella. No es panfleto, aunque toma posición y no pretende neutralidad. No es un programa político, aunque propone secuencias y disciplinas operativas. Es pensamiento aplicado: el intento de un cubano formado en varias disciplinas de mirar su país con la mayor honestidad de la que es capaz, sabiendo que la honestidad completa no existe pero que la aproximación sostenida a ella es lo que distingue el análisis del eslogan.

El ensayo central, *Cuba: el riesgo de repetir el mecanismo*, se publicó primero. Los nueve ensayos que lo acompañan expanden sus capítulos hacia territorios que requerían más espacio del que un solo texto podía ofrecer: la patología comparada de las dictaduras, la economía imposible, la deformación antropológica que seis décadas producen en las personas, la diáspora como prueba y como puente, la posición geopolítica de la isla, el Estado militar y su conglomerado económico, la sociedad civil y la prensa libre como infraestructura republicana, la arquitectura de una transición que no repita los errores documentados de otras, y la lectura de Martí como pensador situado y no como oráculo.

Cada pieza puede leerse de manera independiente. Pero el conjunto opera como unidad: un diagnóstico que va de la estructura del poder a la estructura del alma, y de ahí a las propuestas concretas para una reconstrucción que será trabajo de generaciones. El lector notará que en cada ensayo se incluyen objeciones serias contra las propias tesis y respuestas integradoras a esas objeciones. Esa práctica no es formalismo; es convicción. Quien no piensa contra sí mismo antes de publicar no está pensando; está confirmando. Cada pieza incluye además una sección donde se declara cómo se lee si la historia camina por una dirección distinta a la prevista. Un ensayo político que solo sirve bajo el escenario que su autor preferiría no sirve de verdad.

Escribo desde Miami, en mayo de 2026, sobre un país cuyo futuro no puedo predecir y cuyo presente duele. Lo que puedo hacer es ofrecer la mejor lectura de la que soy capaz, con las herramientas que tengo, para los cubanos que eventualmente tendrán que tomar decisiones que los ensayos no pueden tomar por ellos. Si algo de lo escrito aquí les resulta útil, si llega ese momento, el trabajo habrá valido la pena.

Ernesto Cisneros Cino

Miami, mayo de 2026

Ensayo central

Cuba: el riesgo de repetir el mecanismo

Prólogo

La herida y la lucidez

Hay heridas que no se discuten, se sienten.

Cuba es una de ellas.

Más de seis décadas de una dictadura fallida en todos los aspectos (económica, social, institucional, ética, militar y humana) han dejado una isla exhausta, un pueblo empobrecido y una nación fracturada. El gobierno cubano no es un "sistema con errores". Es una dictadura totalitaria que ha fracasado rotundamente: ha destruido la economía, corrompido la moral pública, empobrecido a la población civil hasta límites inhumanos, convertido las Fuerzas Armadas en un aparato de represión y control, y traicionado hasta el último principio republicano que José Martí soñó para Cuba.

Cada cubano, dentro o fuera de la isla, carga con su propia versión de esa historia. Algunos la vivieron desde dentro; otros la heredaron desde el exilio. Pero todos, de una forma u otra, la reconocen.

Esa herida no es neutra. Condiciona la mirada. También la mía.

Sería deshonesto hablar del futuro sin admitir que, en ocasiones, la respuesta emocional se impone: el rechazo visceral, la necesidad de ruptura total. Es comprensible. Es humano.

Pero precisamente por eso, es peligroso.

El mayor riesgo para Cuba no es solo el sistema que ha vivido. Es no entender el mecanismo que lo hizo posible. Porque ese mecanismo no pertenece a una ideología. Pertenece a la condición humana. Y si no se identifica con claridad, puede repetirse. Incluso con las mejores intenciones.

Este texto no es un manifiesto. No propone un líder, una plataforma ni un partido. Propone algo más difícil y más necesario: una forma de mirar que sea, al mismo tiempo, una guía concreta para la transición a la democracia. Una transición que honre a Martí, no como estatua, sino como brújula ética y republicana.

Capítulo I

El mecanismo. Cómo se construye una verdad única

Las dictaduras no aparecen de la nada. Se construyen. Y lo hacen siguiendo patrones reconocibles, casi tan predecibles como los de una enfermedad con sus etapas.

Primero, surge una figura o un relato que promete solución. Puede ser un líder carismático o una idea poderosa. En contextos de crisis, ese tipo de figura encuentra terreno fértil: la gente no busca perfección, busca salida. La urgencia suprime el juicio crítico. La promesa ocupa el lugar del análisis.

Luego, se define un enemigo. Interno o externo, real o exagerado, pero necesario. Porque todo proyecto que aspire a concentrar poder necesita justificarlo. Y nada lo justifica mejor que el peligro. El enemigo cumple una función arquitectónica: es la columna que sostiene el edificio del control.

A partir de ahí, el lenguaje empieza a cambiar. El adversario deja de ser un interlocutor y pasa a ser un obstáculo. Después, un problema.

Finalmente, una amenaza. Y cuando alguien se convierte en amenaza, su eliminación (simbólica o real) comienza a parecer razonable.

La represión no llega de golpe. Se normaliza.

Se acepta primero en casos excepcionales. Luego en situaciones necesarias. Y finalmente, como parte del funcionamiento habitual. El miedo se institucionaliza. La discrepancia se castiga. La obediencia se premia.

La dictadura cubana no fue un accidente histórico. Fue la aplicación sistemática y consciente de ese mecanismo: un líder carismático que prometió paraíso, un enemigo eterno (el imperialismo), un lenguaje que convirtió al disidente en traidor y finalmente, la represión institucionalizada como norma. Hoy, ese mecanismo ya no convence ni siquiera a sus propios funcionarios. Es un cadáver ideológico que se sostiene solo por la fuerza bruta y el miedo residual.

Por eso, identificarlo no es un ejercicio histórico. Es una necesidad práctica.

Capítulo II

La trampa del péndulo

Cuando un sistema de control se prolonga durante décadas, genera una reacción inevitable. La presión acumulada no desaparece. Se transforma.

Aparece la rabia. La urgencia. La necesidad de ruptura. Y con ellas, una idea tentadora: que el problema puede resolverse invirtiendo los términos.

Pero esa idea es una trampa. **El péndulo no corrige el error. Lo reproduce en dirección opuesta.**

Donde antes hubo imposición ideológica, surge el impulso de imponer otra. Donde hubo exclusión, aparece el deseo de excluir. El mecanismo se mantiene intacto. Solo cambia el discurso que lo justifica.

Invertir los términos no basta. Cambiar de una dictadura de izquierda a una posible de derecha sería repetir el error con otro disfraz.

“La libertad es el derecho que tiene el hombre de ser honrado, y de pensar y hablar sin hipocresía.”

— José Martí

Capítulo III

Más allá de izquierda y derecha

El marco clásico de izquierda y derecha resulta insuficiente. Se usa más para identificar bandos que para describir políticas concretas.

Estados Unidos combina economía de mercado con regulaciones laborales y sistemas de protección social. El país ha sobrevivido a transiciones entre administraciones radicalmente distintas sin colapsar, porque las instituciones son más fuertes que las ideologías de quienes las ocupan temporalmente.

China mantiene control político centralizado mientras opera una economía integrada en el mercado global. Lo que permanece constante es la concentración de poder. Y ahí reside la advertencia: China no es un modelo. Es un recordatorio de que el crecimiento económico sin libertad política es inestable a largo plazo.

El problema no es si un sistema se llama de izquierda o de derecha. El problema es si permite o no la concentración de poder sin límites, político y económico.

Capítulo IV

El fracaso económico. No fue solo concentración de poder

El modelo cubano no fracasó solo porque el poder estaba concentrado. Fracasó porque el socialismo de planificación central destruye, de manera sistemática, los tres pilares que sostienen cualquier economía funcional: los incentivos, la información y la propiedad.

Los incentivos

En una economía planificada, el vínculo entre esfuerzo y recompensa se rompe por diseño. La consecuencia no es la igualdad: es la uniformización hacia abajo. No es que todos tengan mucho. Es que nadie tiene incentivo para producir más que lo mínimo. Cuba lo demostró con décadas de datos.

La información

Friedrich Hayek lo explicó con precisión matemática en 1945: ningún planificador central puede agregar y procesar la información dispersa que millones de actores económicos generan con sus decisiones individuales. El precio de un bien en un mercado libre no es solo un número: es información condensada que ninguna burocracia puede calcular desde arriba. La planificación central no solo es ineficiente: es epistemológicamente imposible a escala. Cuba no fue un experimento fallido de una buena idea. Fue la confirmación experimental de una imposibilidad teórica.

La propiedad

La propiedad privada es la condición de posibilidad de la responsabilidad económica. Quien no es propietario de lo que produce no tiene razón para cuidarlo ni arriesgar en él. El resultado es la degradación progresiva

de todo: los edificios, las fábricas, la tierra, los hospitales, la infraestructura.

Un Estado de derecho sin economía de mercado genuina degenera. No es una posibilidad teórica. Es una regularidad histórica. Venezuela lo demostró en tiempo acelerado: instituciones débiles más economía estatizada más renta petrolera produce exactamente el mismo resultado que Cuba, con diferente vocabulario y más velocidad.

La apertura económica real no es uno de los principios del futuro cubano. Es la condición de posibilidad de todos los demás. Sin base material, la democracia es frágil. Sin incentivos económicos, la libertad es abstracta. Sin propiedad, la dignidad es nominal.

“Ser bueno es el único modo de ser dichoso.

Ser culto es el único modo de ser libre.

Pero, en lo común de la naturaleza humana, se necesita ser próspero para ser bueno.”

— José Martí

Capítulo V

La deformación antropológica. El daño que no se ve en los discursos

Este es el capítulo más incómodo. Y precisamente por eso, el más necesario.

Cuba no solo sufre un vacío cívico. Sufre una depauperación civil total: generaciones enteras han crecido sin saber lo que es un salario digno, una vivienda propia, un hospital que funcione, una escuela que enseñe a pensar. La pobreza material es solo la cara visible. La pobreza moral es peor: la corrupción cotidiana, el "resolver" como ética de

supervivencia, la delación como herramienta de ascenso, la doble moral como norma de vida. El régimen destruyó la ética republicana que Martí colocó en el centro de la nación.

La delación como norma social

En un sistema que durante décadas premió la denuncia y castigó la lealtad privada, la desconfianza se convirtió en mecanismo de supervivencia. No es una acusación moral: es una descripción funcional. Cuando denunciar protege y confiar expone, las personas racionales aprenden a denunciar y a desconfiar. Esas conductas, practicadas durante décadas, se internalizan. Se vuelven reflejas.

La doble moral como segunda naturaleza

Decir en público lo contrario de lo que se piensa en privado. Aplaudir lo que se rechaza. Ese desdoblamiento permanente no es hipocresía ordinaria: es adaptación cognitiva a un entorno donde la coherencia resulta peligrosa. Genera personas que desconfían instintivamente de cualquier discurso público, incluyendo el de la propia oposición.

La dependencia estatal como identidad

Varias generaciones crecieron en un entorno donde el Estado era el único actor capaz de resolver problemas. Esa dependencia no es solo económica: es psicológica. La transición va a exigir ciudadanos que asuman responsabilidad individual en un entorno sin garantías. Ese salto no es automático ni inmediato.

El cinismo como escudo

En una sociedad donde las promesas se han roto sistemáticamente, el cinismo es una respuesta adaptativa razonable. Pero el cinismo generalizado destruye el capital social que cualquier democracia necesita.

Las democracias se sostienen con ciudadanos que creen, aunque sea con reservas, que las reglas importan y que el voto cambia algo.

Las instituciones pueden construirse en años. **La confianza social se reconstruye en generaciones.** La herida más profunda del castrismo no está en la economía destruida ni en las instituciones deformadas. Está en las personas que aprendieron a sobrevivir en condiciones que no deberían existir.

Capítulo VI

La diáspora como actor ambivalente, y como evidencia

Empecemos por lo que muchos análisis omiten: la diáspora cubana (especialmente la de Miami) es la demostración empírica más poderosa de lo que los cubanos pueden lograr en libertad. En menos de dos generaciones, una comunidad que llegó sin recursos, sin red institucional, sin idioma, construyó una economía, una infraestructura cultural, y un nivel de integración profesional que pocas comunidades inmigrantes han logrado en ningún país del mundo.

Esa brecha de resultados desmonta, con más eficacia que cualquier tratado político, la narrativa de que el fracaso de Cuba es inevitable o estructural. **El problema nunca fue el pueblo. Fue el sistema.**

Martí, exiliado él mismo durante gran parte de su vida adulta, nunca propuso excluir a los que se quedaron. Propuso unir a todos los cubanos de buena fe. Esa es la única diáspora que puede contribuir a construir algo nuevo: la que llega con capacidad, no con factura.

Sin embargo. Hay que decirlo con igual claridad. Durante décadas, sectores significativos del exilio han financiado discursos de ruptura total que reproducen exactamente la lógica del péndulo. Y parte de la diáspora ha operado dentro de un sistema político que ha instrumentalizado a Cuba con fines electorales. El mismo embargo que algunos sectores del exilio

defienden ha funcionado durante décadas como el argumento más eficaz del régimen para justificar el fracaso del socialismo.

Lo que la diáspora tiene para ofrecer es triple: capital económico para la reconstrucción, capital humano en forma de profesionales formados en sistemas funcionales, y capital simbólico en forma de evidencia vivida de que otra Cuba es posible.

Una transición real va a necesitar a todos. No existe una Cuba legítima del exilio y una Cuba ilegítima del interior. Existe una sola Cuba, fracturada, y su reconstitución exige que ambas partes reconozcan la humanidad irrenunciable de la otra.

Capítulo VII

La geopolítica como restricción estructural

Cuba no puede rediseñarse en el vacío. La ilusión más peligrosa de ciertos discursos transicionales es tratar al país como un espacio neutro que puede reinventarse a voluntad. Las variables externas no son secundarias. Son estructurales.

El embargo estadounidense ha funcionado como justificación interna del régimen tanto como castigo externo. Levantar o reformar el embargo no es un gesto de simpatía hacia el régimen. Es una condición estructural para que cualquier apertura económica tenga posibilidades reales.

La dependencia histórica de Venezuela, la presencia económica china, los intereses rusos: Cuba es un punto estratégico en el Caribe con relaciones establecidas con potencias que tienen sus propios intereses en el resultado de cualquier transición. Esos intereses no son benevolentes ni neutrales.

Una transición viable tiene que tener en cuenta estas variables no como excusas para la inacción, sino como el mapa real del territorio. Gobernar sin mapa es perderse.

Capítulo VIII

Polarización. Síntoma y herramienta

La polarización no aparece por accidente. Se alimenta. En las redes sociales (el espacio donde hoy se libra gran parte de la batalla política cubana) el contenido polarizador tiene más alcance y más resonancia emocional que el análisis sereno. Los algoritmos premian la indignación.

Un país polarizado no delibera. Reacciona.

La polarización no es el problema de fondo. Es la manifestación visible de la dificultad de convivir con el desacuerdo sin convertirlo en conflicto existencial. Y en Cuba esa dificultad está agravada por décadas de deformación antropológica: una sociedad que aprendió que el desacuerdo era peligroso no aprende de la noche a la mañana a tratarlo como algo útil.

Capítulo IX

La fuga de cerebros como hecho político

Cuba está perdiendo, en este momento, a la generación que podría construir la democracia que se desea.

Los jóvenes profesionales, los técnicos, los artistas, los educadores, los médicos, los ingenieros (los que tienen exactamente el capital humano que una transición necesita) están emigrando. No es una fuga de cerebros ordinaria: es el vaciamiento activo de la capa social que habría sido el andamiaje de cualquier proceso de reconstrucción institucional.

El sistema expulsa precisamente a quienes serían los agentes del cambio. Y aquí se cierra un círculo perverso: los que se quedan son, estadísticamente, los más dependientes del Estado, los más marcados por

la deformación del sistema. No es una acusación. Es el resultado previsible de décadas de selección adversa.

La emigración masiva no es solo una consecuencia del sistema. Es, en este momento, uno de sus instrumentos más eficaces de perpetuación.

Capítulo X

Las Fuerzas Armadas. De instrumento de la dictadura a garantes de la transición

Este es el capítulo que los análisis políticos sobre Cuba con más frecuencia evitan. Y su omisión es, en sí misma, un problema.

Las Fuerzas Armadas Revolucionarias no son un ejército profesional en el sentido convencional del término. Son el brazo armado del Partido Comunista. Pero su papel va mucho más allá de la represión: a través del conglomerado GAESA (Grupo de Administración Empresarial S.A.) las FAR controlan hoteles, puertos, tiendas en divisas, importaciones, exportaciones, y estimaciones conservadoras sugieren que gestionan entre el 60 y el 80% de las divisas duras que circulan en la economía cubana. **Los militares cubanos no son solo guardianes del régimen. Son sus accionistas mayoritarios.**

Eso tiene consecuencias directas para cualquier transición. Un gobierno civil que intente reformar la economía sin reformar simultáneamente la estructura militar estará intentando construir una casa nueva sobre unos cimientos que pertenecen a otro dueño.

En una transición democrática, las Fuerzas Armadas deben ser subordinadas inmediatamente al poder civil y a una Constitución, no como formalidad sino como arquitectura real. Deben perder todo control económico: la privatización total y auditada de GAESA y de todas las empresas bajo control militar es condición de posibilidad de una

economía libre. No puede haber mercado genuino mientras un actor con capacidad coercitiva controla más de la mitad del flujo de divisas. Deben pasar por un proceso de depuración ética con criterio individual: quienes cometieron crímenes de lesa humanidad documentados serán juzgados; los demás serán integrados bajo nuevo mando civil. Y deben recibir una misión clara y única: defender la soberanía del territorio, no un régimen ni una ideología.

Como advertía José Martí en su discurso del Liceo Cubano de Tampa: *“Una nación no se funda, Cubanos, como se manda un campamento.”*

Un pueblo que entrega su destino a los militares termina siendo esclavo de sus propios soldados. No reformar las Fuerzas Armadas no es una omisión táctica. Es dejar intacto el mecanismo más poderoso de perpetuación del sistema.

Capítulo XI

El vacío cívico y la reconstrucción ética

Una democracia no se construye únicamente con leyes. Se sostiene con ciudadanos capaces de entenderlas, defenderlas y exigir su cumplimiento. Sin esa base, cualquier intento de apertura corre el riesgo de ser capturado por dinámicas ya conocidas.

El primer pilar es la **educación cívica activa**, no como asignatura sino como práctica. Reconstruir la ética republicana que Martí colocó en el centro de su proyecto: enseñar a distinguir un derecho de un privilegio, una institución de un favor, la ley de la orden.

El segundo pilar es la **libertad de prensa** y los medios independientes. No como ornamento democrático, sino como mecanismo de control social. Un ciudadano que solo tiene acceso a un relato del mundo no puede ejercer una ciudadanía real.

El tercer pilar es la **sociedad civil organizada**: sindicatos reales, asociaciones profesionales autónomas, organizaciones comunitarias, iglesias en su función histórica de contrapeso al poder del Estado. Ese espacio, en Cuba, ha sido sistemáticamente vaciado. Rellenarlo no es opcional: es la condición de posibilidad de todo lo demás.

Sin una sociedad con ética republicana, las instituciones democráticas serán solo fachadas. Martí lo advirtió con claridad: *la república no es solo una forma de gobierno. Es una forma de ser.*

Capítulo XII

Principios para no repetir el error

Si hay una lección que se desprende de la experiencia, es que el problema no radica únicamente en quién ejerce el poder, sino en cómo ese poder está estructurado:

Estado de derecho

La ley por encima de cualquier figura, grupo o ideología. Sistema judicial independiente, no designado por el ejecutivo.

Separación real de poderes

Un legislativo que no sea cámara de aprobación, un judicial que no obedezca al ejecutivo, instituciones de control autónomas.

Protección activa del disenso

El desacuerdo no tolerado, sino garantizado estructuralmente, incluso cuando al poder no le conviene.

Justicia individual

Responsabilidad basada en actos concretos documentados. No en pertenencias ideológicas ni en culpa colectiva.

Límites al poder

Mandatos definidos, transparencia institucional. Ningún cargo sin fecha de caducidad.

Economía de mercado con propiedad real

La base material de todos los demás principios. Propiedad privada genuina, fin del monopolio estatal y militar sobre el comercio.

Desmilitarización del Estado

Fuerzas Armadas subordinadas al poder civil, sin control económico, sin función política.

Reconstrucción ética nacional

Una república "con todos y para el bien de todos", donde la dignidad del ciudadano sea el fundamento, no el favor del gobernante.

Capítulo XIII

Modelos de transición. Lo que enseña la experiencia

Hablar de transición sin mirar la evidencia histórica es filosofía sin fricción.

Sudáfrica y las Comisiones de Verdad y Reconciliación representan el intento más documentado de construir justicia sin destruir la viabilidad del Estado. La lección no es que la impunidad sea aceptable, sino que la justicia tiene que diseñarse dentro de los límites de lo que una sociedad puede sostener sin fragmentarse.

Alemania del Este, tras la reunificación, abrió los archivos de la Stasi y permitió a los ciudadanos acceder a sus propios expedientes. No fue una cacería. Fue una confrontación con la verdad. Cuba tiene, en sus propios

archivos del Estado, una herramienta similar, si algún día decide usarla con el mismo rigor.

La **Transición española** fue un pacto de olvido. Sus consecuencias se sienten hasta hoy. Lo que enseña no es que el olvido funciona, sino que los pactos sin verdad generan heridas que no cicatrizan.

Chile post-Pinochet muestra una vía intermedia: juicios individuales, lentos, parciales, avanzando a lo largo de décadas. El proceso en sí tuvo un efecto social estabilizador.

Ningún modelo importado servirá sin adaptación a la realidad cubana. Pero todos enseñan lo mismo: *la verdad es no negociable; los mecanismos de justicia pueden adaptarse; las transiciones que intentan resolverlo todo al mismo tiempo colapsan.*

Capítulo XIV

La legitimidad del poder transitorio

¿Quién gobierna entre el fin del sistema actual y la consolidación de uno nuevo? ¿Con qué legitimidad lo hace? ¿Cómo se evita que ese poder transitorio se convierta en permanente?

El poder transitorio legítimo requiere tres condiciones: **legitimidad de origen** (plazos definidos, supervisión internacional, prohibición de que sus miembros se presenten a elecciones inmediatas); **legitimidad de proceso** (transparencia total, porque un gobierno transitorio que opera en secreto está sentando los fundamentos de un nuevo autoritarismo); y **legitimidad de resultado** (una fecha de extinción corta, pública y jurídicamente vinculante, máximo 18 a 24 meses).

El gobierno transitorio debe incluir representantes de la sociedad civil del interior y de la diáspora. No puede ser el proyecto de un solo sector, de una sola generación ni de una sola geografía.

El poder transitorio legítimo no es el que tiene las mejores intenciones. Es el que tiene los mejores límites.

Capítulo XV

La emoción como motor, y como peligro

Este capítulo va dirigido a quien está en la calle. A quien tiene la rabia en el cuerpo, no solo en las palabras. A quien ha visto sufrir a su familia, a quien lleva años esperando, a quien ya no puede más.

Tienes razón en tu rabia. No necesitas justificarla.

Décadas de humillación, de miedo institucionalizado, de silencio forzado, de ver partir a los que amas: eso genera una deuda moral que no se puede pagar con palabras.

Pero la rabia moviliza, y la rabia sin estructura destruye tanto a quienes quieres derribar como a quienes quieres construir. Los momentos de ruptura histórica son también los momentos en que se decide qué tipo de futuro se construye. Lo que se hace en esos momentos importa. Importa quién toma las decisiones y cómo. Importa si las instituciones que se construyen en la urgencia tienen la solidez suficiente para sobrevivir cuando la urgencia pase.

La rabia es necesaria. La rabia es justa. Pero la rabia que no sabe cuándo detenerse no transforma: destruye y luego se convierte en lo que destruyó.

El desafío no es elegir entre la emoción y la razón. **El desafío es usarlas juntas.** La emoción sin estructura genera caos. La estructura sin emoción no tiene fuerza para moverse. Juntas pueden construir algo que dure.

Capítulo XVI

La transición posible. Guía concreta para los primeros 24 meses

Cuba no necesita otro mesías. Necesita instituciones, economía y ética. Los pasos prioritarios para el período de transición, en orden de urgencia:

Semana uno

Liberación inmediata de todos los presos políticos y amnistía general para delitos de conciencia. Este es el acto fundacional de cualquier legitimidad transicional. Sin él, todo lo demás es retórica.

Primer mes

Convocatoria de una Asamblea Constituyente plural y soberana, con representación de la sociedad civil del interior, la diáspora, y todas las regiones del país. Su mandato: redactar una Constitución nueva, no reformar la existente.

Primeros seis meses

Inicio de la reforma económica radical: declaración de la propiedad privada plena e irrevocable sobre tierra, vivienda y empresas; apertura a la inversión extranjera con reglas claras y sin intermediarios del Estado; eliminación del monopolio estatal en todos los sectores productivos con un horizonte de 24 meses; creación de un Banco Central independiente y una moneda convertible; desmantelamiento de las regulaciones que asfixian al emprendedor.

Paralelo e inmediato

Inicio de la reforma militar: subordinación de las Fuerzas Armadas al poder civil electo; apertura de auditorías independientes sobre GAESA y todas las empresas militares; inicio del proceso de privatización auditada;

establecimiento de una nueva misión institucional: defensa del territorio, no defensa de un régimen.

Primeros doce meses

Programa nacional de reconstrucción ética y cívica: nueva educación ciudadana basada en el legado republicano de Martí; fomento activo de la sociedad civil; reconocimiento público de las víctimas del régimen y diseño de mecanismos de reparación simbólica y material.

Meses doce a veinticuatro

Primeras elecciones libres, plurales y supervisadas internacionalmente. El gobierno transitorio entrega el poder. Sin excepciones. Sin prórrogas. Sin argumentos de emergencia.

Este cronograma es exigente. También es el mínimo necesario para que la transición sea real y no un cambio de nombre sobre la misma estructura.

Epílogo

La responsabilidad

Cuba no enfrenta únicamente un cambio político.

Enfrenta una decisión histórica.

Reproducir el mecanismo (con otro discurso, con otros nombres, con otra dirección en el péndulo) es el camino más corto. También el más conocido. Y el que más se parece a lo que ya se vivió.

Romperlo exige algo más difícil: entenderlo. No en abstracto, sino en sus manifestaciones concretas y cotidianas. En el lenguaje que usa. En los enemigos que construye. En el poder que concentra. En los límites que niega. En la economía que controlaba. En los militares que sostenía. En las personas que formó.

No se trata de sustituir una verdad por otra. Se trata de construir un sistema donde ninguna verdad pueda imponerse sin límites.

Ese sistema no llegará completo y terminado desde afuera. Lo construirán ciudadanos: imperfectos, contradictorios, marcados por la deformación de décadas pero capaces (como lo demuestra cada cubano que ha prosperado en libertad) de algo completamente distinto cuando las condiciones lo permiten.



Cuba no necesita cambiar de manos el poder que oprime.

Necesita cambiar la forma en que el poder existe.



Y no puede hacerlo solo con leyes ni solo con mercados ni solo con instituciones. Necesita también sanar las personas que el sistema formó. Ese es el trabajo más largo. Y el más urgente.

Con todos y para el bien de todos

— *José Martí*

Es hora de construir la Cuba que Martí imaginó.

Es hora de que los cubanos, por fin, seamos dueños de nuestro destino.

Y Cuba ha pagado demasiado, con hambre, con exilio, con sangre y con sueños rotos, para merecer una repetición.

Ensayo I

El mecanismo y el péndulo

Patología comparada de las dictaduras



ANTES DE EMPEZAR. A diferencia del ensayo central, que toma a Cuba como caso, esta pieza desplaza la mirada hacia el método: lo que en el madre se nombra como mecanismo se examina aquí como patrón observable en geografías y momentos distintos. Cuba sigue siendo el caso ancla, pero entra a una conversación más amplia. La operación es deliberada y tiene un propósito específico: si el mecanismo fuera privativo del castrismo, el diagnóstico sería denuncia local; si es patrón reproducible, el diagnóstico es herramienta cívica de reconocimiento, útil más allá de su circunstancia inmediata. Las fechas y nombres concretos pueden envejecer; el patrón no.

Patología comparada de las dictaduras

La Habana, asamblea sindical, finales de los años sesenta. Un trabajador propone una observación técnica menor sobre el funcionamiento de su centro laboral. Otro, sentado a tres filas de distancia, lo interrumpe con una intervención que no se refiere al asunto técnico sino al perfil

ideológico del primero. La observación queda enterrada bajo la denuncia. Caracas, 2006, comité de barrio. Un vecino plantea una crítica al programa social del momento. Otro, miembro del consejo comunal, traslada la crítica al plano ideológico. El crítico se calla; la siguiente vez no levanta la mano. Estambul, 2017, redacción de un periódico nacional. Un editor descubre que tres reportajes que estaban listos para publicar fueron retirados durante la noche por instrucciones que no constan en ningún memorando. Moscú, 2022, una profesora universitaria modifica su curso de literatura para no rozar referencias que podrían interpretarse como críticas a una operación militar en curso. Budapest, 2024, un funcionario que durante años votó por un partido hoy en oposición revisa su perfil en redes sociales antes de aceptar un nuevo cargo público.

Cinco situaciones, cinco geografías, cinco momentos. La superficie es distinta. La gramática interna, no.



¿Qué tiene de común lo que no se parece?

Lo que une esos cinco escenarios no es la ideología, ni el lenguaje, ni siquiera el grado de violencia formal del régimen donde ocurren. Es la operación funcional: hay un campo de discusión legítima que se ha estrechado, hay una autoridad implícita que decide qué entra y qué no entra en ese campo, y hay un costo personal asociado a permanecer en la zona estrechada o a salirse de ella. Quienes salen, salen pagando un precio. Quienes se quedan, se quedan adaptándose. La adaptación, multiplicada por millones, sostiene el dispositivo sin necesidad de que nadie lo administre directamente.

Hannah Arendt, en *Los orígenes del totalitarismo* (1951, con capítulo final añadido en la edición de 1958), describió este fenómeno con una precisión que el tiempo no ha desgastado. La diferencia entre las tiranías clásicas y los regímenes totalitarios del siglo XX no estaba, según Arendt, en la magnitud de la violencia, sino en la operación más profunda: las tiranías

clásicas pretendían imponer obediencia exterior; los regímenes totalitarios pretendían rediseñar la realidad misma desde adentro de las personas. La frase de Arendt que importa aquí es la del sujeto ideal del régimen totalitario, que no es el comunista convencido ni el nazi convencido, sino *aquel para quien la distinción entre hechos y ficción, entre verdad y mentira, ha dejado de existir*. Esa frase, escrita hace setenta y cinco años, sigue describiendo con exactitud lo que opera en cada uno de los escenarios mencionados arriba.

El mecanismo del que hablamos en este ensayo no es ese estado final. Es el dispositivo que conduce hacia él. Y lo que importa entender es que el dispositivo opera con piezas reconocibles, identificables y, por lo tanto, anticipables.

¿Cómo se construye un enemigo arquitectónico?

La primera pieza es la designación de un enemigo cuya función no es ser combatido en sentido militar o policial, sino ser nombrado permanentemente. El enemigo arquitectónico no es el adversario circunstancial; es la categoría que organiza el discurso público y que justifica todas las medidas excepcionales que el régimen necesita.

En Cuba, el imperialismo estadounidense ha cumplido esa función durante más de seis décadas. La invasión de Bahía de Cochinos en 1961, la Crisis de Octubre de 1962, las décadas de embargo, las acciones efectivas y atribuidas de la CIA: todo eso ha sido real y ha dejado huella histórica documentable. Pero la función del imperialismo como enemigo arquitectónico no depende de su existencia objetiva; depende de su uso permanente como justificación de la indivisibilidad del poder interno. Cuando el cubano hambriento de 2025 escucha que su hambre es responsabilidad del *bloqueo* y no de las decisiones económicas del régimen, está siendo expuesto al enemigo arquitectónico en su forma operativa.

En Venezuela, la fórmula se repitió con precisión casi sospechosa. Hugo Chávez, desde 1999 hasta 2013, construyó una arquitectura

discursiva donde cualquier oposición interna se reinterpretaba como pieza de una conspiración exterior coordinada por Washington. Maduro heredó el dispositivo y lo radicalizó: cualquier crítica al gobierno se etiqueta como instrumento del imperialismo, sin que importe su contenido específico. La oposición democrática venezolana, sometida a esa traducción permanente, opera durante dos décadas en un campo donde sus argumentos no se discuten; se reinterpretan.

En Nicaragua, Daniel Ortega, tras su retorno al poder en 2007, reactivó el lenguaje sandinista de los años ochenta para enmarcar a la oposición universitaria, eclesiástica y política como agentes del intervencionismo. La protesta estudiantil de 2018, masiva y mayoritariamente espontánea, fue oficialmente caracterizada como golpe de Estado dirigido desde el exterior. La fórmula es idéntica a la cubana, con vocabulario adaptado.

Hasta aquí los casos de izquierda. Conviene mirar ahora la simetría, porque el mecanismo no es propiedad de ninguna ideología.

En la Rusia de Vladímir Putin, especialmente desde 2012 en adelante, el enemigo arquitectónico es Occidente como categoría: la OTAN, los valores liberales, la "gayropa", el globalismo desnacionalizador. Cualquier crítica interna se reinterpreta como expresión de esa amenaza externa. Las leyes sobre "agentes extranjeros", aplicadas a periodistas, ONG y ciudadanos individuales desde 2012, son la formalización jurídica del dispositivo: quien recibe financiación o apoyo internacional, aunque sea para investigación académica o trabajo cultural, queda etiquetado como agente de la potencia hostil. La gramática es idéntica a la cubana, en clave nacionalista de derecha en lugar de socialista internacionalista.

En la Hungría de Viktor Orbán, desde 2010, el enemigo arquitectónico es George Soros como personificación del globalismo, y sus extensiones discursivas (la Unión Europea como Bruselas tuteladora, la migración como sustitución demográfica, las universidades como fábrica de ideología). La diferencia con Putin es importante: Hungría sigue

siendo nominalmente democrática, con elecciones competitivas y prensa formalmente plural. Y sin embargo el dispositivo funciona: el campo de discusión legítima se estrecha, la autoridad implícita decide qué entra, hay costo personal para los que salen.

Turquía bajo Recep Tayyip Erdoğan ofrece un caso particularmente instructivo porque permite observar el mecanismo en cámara lenta durante más de dos décadas. El AKP llegó al poder en 2002 presentándose como alternativa democratizadora frente al tutelaje militar histórico de la república kemalista. Durante los primeros años, el discurso era europeísta, reformista, integrador. La inflexión se hizo visible alrededor de 2013, con la represión de las protestas de Gezi Park, y se aceleró tras el intento de golpe de 2016. Desde entonces, el enemigo arquitectónico se ha multiplicado en categorías intercambiables (gulenistas, terroristas, extranjeros que conspiran contra la nación turca, kurdos como amenaza interna), y la lógica es exactamente la misma: cualquier crítica interna se reinterpreta como pieza de una conspiración exterior. Decenas de miles de funcionarios, académicos, periodistas y militares han sido removidos o encarcelados desde 2016. La prensa ha pasado de plural a mayoritariamente alineada. El sistema judicial ha perdido independencia efectiva. Y, sin embargo, Turquía sigue celebrando elecciones periódicas con participación masiva. La distinción entre democracia y autoritarismo, en estos casos, deja de ser binaria; se vuelve gradiente. Y el mecanismo opera precisamente en el gradiente.

Esa es la primera lección comparada. El enemigo arquitectónico no requiere violencia masiva para operar. Requiere repetición, monopolio de la traducción y consecuencias materiales para quienes intentan salirse del marco.

¿Por qué resbala el lenguaje?

La segunda pieza del mecanismo es lingüística. Y aquí conviene introducir al testigo más preciso que el siglo XX produjo sobre este tema: Víctor

Klemperer, filólogo alemán de origen judío, profesor de literatura francesa en la Universidad de Dresde, sobreviviente del Tercer Reich, que durante doce años llevó un diario clandestino registrando los cambios en el alemán cotidiano bajo el nazismo. Ese diario, publicado en 1947 con el título *LTI: Notizbuch eines Philologen* (que en español se ha traducido como *La lengua del Tercer Reich*), es probablemente el documento más detallado que existe sobre cómo un sistema totalitario rediseña el idioma común para domesticar el pensamiento.

La tesis central de Klemperer es operativa, no metafórica. El nazismo no se impuso solo por la violencia ni solo por la propaganda en el sentido convencional del término. Se impuso, y aquí está la observación sutil, porque modificó las palabras que la gente usaba todos los días, sin preguntárselas, en sus conversaciones íntimas. *Las palabras pueden ser pequeñas dosis de arsénico*, escribió Klemperer. *Se las traga sin pensarlo, parecen no surtir efecto, y al cabo de un tiempo se hace patente la reacción*. La metáfora del veneno lento es exacta porque captura lo que importa: el daño no está en el discurso oficial declamado, que cualquiera puede rechazar conscientemente; está en las palabras pequeñas que se filtran en el habla cotidiana y que organizan la percepción del mundo antes de que el sujeto pueda decidir sobre ellas.

Klemperer documentó operaciones específicas que vale la pena mencionar porque se reproducen, casi sin variación, en cada implementación posterior del mecanismo. La inflación del adjetivo (todo es *fanático, histórico, heroico, eterno*, hasta vaciar las palabras de capacidad descriptiva real). La conversión de sustantivos abstractos en categorías cuasi-religiosas (*el pueblo, la nación, la raza, la revolución, la patria* funcionando como entidades trascendentes que justifican cualquier sacrificio). La técnica del entrecomillado peyorativo aplicado a los términos del adversario (escribir "*democracia*" o "*intelectuales*" o "*libertad*" entre comillas para vaciarlos de sentido sin necesidad de argumentar contra ellos). El uso ritual de siglas, slogans y consignas como rituales de pertenencia que

sustituyen al pensamiento. Cada una de estas operaciones es una pieza modular que cualquier régimen posterior puede tomar, adaptar a su vocabulario y aplicar con eficacia previsible.

Václav Havel, en *El poder de los sin poder* (1978), añadió una pieza al diagnóstico de Klemperer que conviene introducir aquí. Havel escribió desde la Checoslovaquia normalizada de los años setenta, no desde el totalitarismo de alta intensidad nazi o estalinista. Su categoría, el *sistema post-totalitario*, describe lo que ocurre cuando el régimen ya no necesita imponer activamente sus consignas porque el lenguaje y las prácticas las imponen por sí mismos. En el sistema post-totalitario, ya nadie cree en las consignas, ni siquiera quienes las repiten; pero todos las repiten porque la maquinaria social ya está calibrada para premiar la repetición y penalizar el silencio. La famosa imagen del verdulero que coloca en su escaparate el cartel *Proletarios del mundo, uníos*, no por convicción sino por costumbre defensiva, captura ese estado del mecanismo. Cuba contemporánea, Venezuela posterior a 2014, Rusia bajo Putin desde aproximadamente 2008, son post-totalitarismos en el sentido haveliano. La gente repite el lenguaje del régimen no porque crea en él, sino porque la maquinaria social aprendió a funcionar con él como gramática operativa.

George Orwell, en *1984* (1949), formalizó esta misma intuición con el concepto de *nuevhabla*: un idioma diseñado para reducir progresivamente las palabras disponibles, hasta hacer literalmente impensable el desacuerdo. Orwell escribía ficción; Klemperer testificaba realidad. Ambos describían el mismo fenómeno desde lados distintos del espejo.

Cuba ha producido durante seis décadas su propio LTI. *Compañero* y *señor* como marcadores ideológicos involuntarios. *Gusano* como categoría aplicada al disidente y al exiliado, devaluada décadas después por los propios disidentes que se autoreapropiaron del término. *Mercenario*, *vendepatria*, *escoria* como vocabulario de la denuncia ritual. *Logros*, *conquistas*, *proceso*, *batalla de ideas* como léxico de la propaganda macroeconómica. *Resolver*, *luchar*, *inventar* como léxico paralelo de la economía sumergida, que

conviven con el oficial sin reconciliarse. Cada palabra, tomada aisladamente, es trivial. Sumadas durante décadas, configuran un mapa lingüístico donde ciertos pensamientos se piensan con dificultad porque las palabras para pensarlos han sido cargadas, deslegitimadas o vaciadas.

Venezuela replicó la operación con vocabulario propio. *Bolíburgués, escualido, pitiyanqui, apátrida, lacayo del imperio*. La función es la misma: marcar al adversario interno con etiquetas que lo expulsan del campo de la discusión legítima sin necesidad de discutir con él. Hungría desarrolló su propio diccionario: *fuerzas globalistas, conspiración Soros, mafia migratoria*. Rusia, el suyo: *agentes extranjeros, organización indeseable, traidor a la patria*. La gramática profunda es la misma. El idioma cambia. La operación, no.

¿Cuándo se normaliza la represión?

La tercera pieza es probablemente la más sutil, y también la más peligrosa, porque ocurre por debajo de la conciencia colectiva. Se trata de la normalización progresiva de medidas que, vistas en bloque, serían reconocidas inmediatamente como represión, pero que aplicadas en secuencia, una a una, durante años, terminan formando parte del paisaje sin que nadie pueda señalar el momento en que la frontera se cruzó.

Es importante entender por qué este mecanismo funciona. No es que las personas sean estúpidas o cobardes. Es que el sistema cognitivo humano calibra lo que considera normal en función de lo que experimenta como permanente. Una medida excepcional repetida durante seis meses se percibe como excepcional. Repetida durante seis años, se percibe como hecho. Repetida durante seis décadas, se percibe como naturaleza. El dispositivo no necesita convencer a nadie de la legitimidad de la represión; necesita esperar.

Cuba ofrece una secuencia documentada que ilumina el punto. Los primeros años posteriores a 1959 vieron una expansión rápida de medidas que en cualquier sociedad democrática habrían sido reconocidas como excepcionales: tribunales revolucionarios sin garantías procesales

habituales, fusilamientos televisados, expropiaciones masivas sin compensación efectiva, formación de los Comités de Defensa de la Revolución como mecanismo de vigilancia barrial en 1960, creación de la categoría de *acto de repudio* como herramienta de violencia turba contra disidentes individuales. Cada una de esas medidas, en su momento, fue presentada como respuesta excepcional a una situación excepcional. Y cada una se convirtió, por simple persistencia temporal, en parte del paisaje institucional sin que mediara debate público sobre su carácter excepcional.

La secuencia continuó durante décadas con incorporaciones nuevas. La Ley 88 de 1999 (la llamada *Ley Mordaza*) tipificó como delito comunicar con periodistas extranjeros sobre asuntos que pudieran afectar la seguridad del Estado, con penas de hasta veinte años de prisión. La Ley 35 de 2021 sobre la regulación del ciberespacio nacional aplicó al ámbito digital la misma lógica de criminalización amplia. El Decreto 349 de 2018 estableció la obligatoriedad de autorización estatal para cualquier actividad artística o cultural, mediante la figura del *supervisor inspector*. Cada una de esas piezas, presentada como respuesta puntual a un desafío específico, se acumuló sobre la anterior sin que ninguna fuera derogada cuando dejó de ser necesaria. La acumulación legal es uno de los mecanismos centrales de la normalización: lo que entra al cuerpo jurídico como excepción se queda como hábito.

La Unión Soviética ofreció el ejemplo arquetípico de esta acumulación a lo largo del siglo XX. Los decretos de excepción de 1918, justificados por la guerra civil, se incorporaron a la legalidad ordinaria. Las medidas de los años treinta, justificadas por la industrialización forzada, se mantuvieron tras esta. Las de los cuarenta, justificadas por la guerra, se mantuvieron tras esta. Cada generación heredó un cuerpo legal de medidas excepcionales acumuladas, y aprendió a vivir con él como si fuera el orden normal de las cosas. Esa es la razón por la cual los regímenes totalitarios consolidados son tan difíciles de desmontar legalmente: no hay

un solo decreto a derogar; hay siete décadas de acumulación legal que requieren reconstrucción, no reforma.

Venezuela atravesó el mismo proceso comprimido en menos años. Inhabilitación política de candidatos opositores, extendida progresivamente; detenciones extrajudiciales que pasaron de excepción a rutina; tribunales militares juzgando civiles; suspensión de elecciones libres. Nada de eso habría sido aceptado por la sociedad venezolana de 1998 si se hubiera presentado en bloque. Aceptado en secuencia, durante veinticinco años, se ha vuelto el escenario en el que la oposición opera.

Rusia ofrece la misma secuencia con su propio ritmo. Cierre gradual de medios independientes desde 2000 hasta 2015; restricción del derecho de manifestación; expansión de la categoría de "agente extranjero"; redefinición de la traición a la patria; tras 2022, criminalización del término "guerra" para referirse a la operación militar. Cada paso, observado individualmente, fue presentado como respuesta a una situación específica. La secuencia, observada en su totalidad, configura un dispositivo represivo difícil de reconocer si se vivió desde dentro.

El mecanismo de normalización es lo que hace que el lenguaje del totalitarismo siempre suene exagerado a quienes lo viven en su forma temprana, y siempre suene tardío a quienes lo viven en su forma desarrollada. Es la trampa epistémica del proceso: cuando es reversible, parece innecesario nombrarlo; cuando es necesario nombrarlo, ya es difícilmente reversible.

¿Qué hace que el mecanismo se contagie?

El cuarto componente del dispositivo es la atomización de quienes lo padecen. Arendt lo formuló con una palabra que parece tibia y que no lo es: *soledad*. No la soledad psicológica del individuo aislado, sino la soledad estructural de una sociedad donde los lazos horizontales (asociaciones voluntarias, sindicatos independientes, gremios profesionales, medios plurales, espacios de deliberación pública) han sido erosionados o

capturados por el aparato. *La soledad*, escribió Arendt, *es el terreno común del terror*. Cuando una persona no puede verificar lo que piensa con otras personas en condiciones de seguridad mínima, su capacidad de mantener su propia percepción de la realidad se erosiona. Y cuando ese fenómeno se generaliza, el régimen ya no necesita imponer una versión oficial de la realidad: las personas, aisladas, terminan adoptándola por defecto, no por convicción sino por desorientación.

Arendt identificó esta condición como precondition del totalitarismo, no como su consecuencia. Su argumento, en el capítulo final añadido a la edición de 1958 de *Los orígenes del totalitarismo*, es que la atomización moderna (la pérdida de lazos comunitarios tradicionales, la conversión de las clases en masas, la experiencia de superfluidad) vuelve a las personas susceptibles a ofertas totalitarias antes de que estas operen. El régimen totalitario no tiene que crear la atomización; la encuentra ya producida por la modernidad y la profundiza para sus propios fines. Esa observación importa porque sugiere que el contrapeso al mecanismo no se construye solo en momentos de crisis política, sino que requiere mantenimiento permanente del tejido asociativo en tiempos de aparente normalidad. Las democracias que descuidan su sociedad civil intermedia durante décadas de prosperidad descubren, cuando llega la prueba, que ya no tienen las defensas que necesitarían.

Cuba destruyó sistemáticamente las asociaciones intermedias entre el individuo y el Estado durante la primera década posterior a 1959. Sindicatos no oficiales, asociaciones gremiales independientes, prensa plural, espacios universitarios autónomos, organizaciones religiosas con capacidad de palabra pública, todo eso fue gradualmente eliminado o absorbido por estructuras únicas controladas por el aparato. El resultado, sostenido durante seis décadas, es una sociedad donde la confianza horizontal entre desconocidos es extremadamente baja, y donde el Estado es el único interlocutor con peso real. Eso no es subproducto del régimen; es su condición operativa.

Venezuela, durante el chavismo y el madurismo, replicó el patrón con menor eficacia pero misma dirección. Las cooperativas y los consejos comunales, presentados como expansión del poder popular, fueron diseñados para sustituir las asociaciones autónomas por estructuras dependientes del aparato. Hungría, en una versión menos brutal, ha trabajado durante quince años en la captura del sistema mediático, las universidades y las fundaciones, no para clausurarlas sino para llenarlas con cuadros propios. Rusia, durante los años de Putin, ha desmontado paso a paso la sociedad civil que había emergido durante los años noventa, mediante una combinación de control mediático, persecución selectiva y, desde 2012, criminalización progresiva del trabajo en organizaciones independientes. Turquía ha cerrado, desde 2016, miles de asociaciones civiles bajo la categoría jurídica de vinculación con el movimiento gulenista, sin necesidad de probar la vinculación caso por caso.

Lo importante es entender la lógica común: ningún régimen totalitario ni autoritario consolidado tolera durante mucho tiempo asociaciones horizontales con autonomía real, porque esas asociaciones son las que permiten a las personas verificar percepciones, sostener disenso y resistir la atomización. Donde quiera que el mecanismo opere, la sociedad civil intermedia es uno de los primeros frentes que se trabaja, no el último.

¿Por qué el péndulo no corrige?

Aquí entra la observación que distingue este ensayo de la denuncia convencional, y que es probablemente la lección más difícil que la historia comparada del siglo XX nos legó: el péndulo no corrige el mecanismo, lo invierte.

Cuando un régimen totalitario o autoritario colapsa o es reemplazado, la reacción social natural es buscar el opuesto exacto del régimen anterior. Si el régimen fue de izquierda, lo que viene después tiende a presentarse como su negación de derecha; si fue de derecha, lo que viene se presenta como su negación de izquierda. Esa lógica del opuesto exacto produce, en

la mayoría de los casos documentados, no la corrección del mecanismo sino su reproducción con signo contrario. El nuevo enemigo arquitectónico cambia de posición ideológica, pero la función que cumple en el discurso público sigue siendo la misma. El nuevo lenguaje cargado se construye con palabras distintas, pero opera idénticamente. Las nuevas medidas excepcionales se justifican con razones distintas, pero se normalizan por el mismo procedimiento. La sociedad civil sigue siendo capturada o erosionada, ahora desde el polo contrario.

La razón es que el mecanismo no depende de la ideología que lo viste; depende de las disposiciones cognitivas y sociales que el régimen anterior produjo en la población. Una sociedad atomizada durante seis décadas no se desatomiza el día siguiente al colapso del régimen que la atomizó. Una sociedad acostumbrada a un enemigo arquitectónico no aprende a discutir sin él; aprende a sustituirlo. Un idioma cargado durante medio siglo no se descarga con un decreto de transición; se reorganiza alrededor de cargas nuevas. Los reflejos son lo que sobrevive, y los reflejos son lo que el péndulo ignora cuando se anuncia como solución.

Hay casos donde el péndulo funcionó casi como caricatura. Rusia, entre 1991 y la consolidación del putinismo, vivió un péndulo aparente desde el comunismo soviético hacia un capitalismo de oligarcas que en menos de una década reprodujo la lógica concentradora bajo signo contrario. El esquema de privatización por vouchers de 1992-1994, seguido del programa *loans-for-shares* de 1995-1996, transfirió a un núcleo reducido de actores políticamente conectados los activos productivos del Estado soviético a precios muy por debajo de su valor de mercado. La sociedad rusa, atomizada durante setenta años de soviets, no tuvo capacidad de organizarse para impedir la captura. La prensa nominalmente libre que emergió en los primeros noventa quedó capturada por los nuevos oligarcas, cada uno con su propio canal de televisión defendiendo sus intereses específicos. Cuando Putin llegó al poder en 2000, lo hizo presentándose como restaurador del orden frente al caos de los noventa.

El nuevo enemigo arquitectónico cambió: dejó de ser el imperialismo capitalista y pasó a ser el liberalismo occidental decadente. El lenguaje cambió, las consignas cambiaron, los uniformes cambiaron. La estructura del mecanismo, no.

Hungría, antes de Orbán, había sido reformista democrática; el péndulo orbánico, presentado como corrección de las élites liberales corruptas, terminó produciendo un régimen iliberal con muchos de los rasgos del mecanismo descrito. En América Latina, los movimientos que llegaron al poder presentándose como antítesis de los regímenes militares de los setenta y ochenta produjeron, en varios casos (Venezuela, Nicaragua, Bolivia bajo ciertas etapas), versiones de izquierda de los dispositivos autoritarios que pretendían corregir.

Esa no es una afirmación simétrica banal. No se trata de equiparar moralmente regímenes incomparables. Se trata de identificar el mecanismo que sobrevive a la inversión ideológica, porque solo identificándolo se puede construir algo que no lo reproduzca.

Tres objeciones que conviene escuchar

Conviene, en este punto del ensayo, hacer un giro y mirar de frente las objeciones más serias que un crítico riguroso puede formular a lo expuesto.

La primera objeción es fundamental. Si el mecanismo es tan universal como parece sugerir esta lectura, la categoría se diluye. ¿Toda concentración política tiende al totalitarismo? ¿No estamos elevando a patología cualquier forma de autoridad firme? La objeción es justa, y debe encontrarse respuesta sin trampa. La respuesta es que el mecanismo no se identifica por la presencia aislada de cualquiera de sus piezas, sino por la concurrencia simultánea de las cuatro: enemigo arquitectónico permanente, lenguaje deslizado, normalización progresiva de medidas excepcionales, atomización de la sociedad civil. Una democracia funcional puede tener un líder polarizante (primera pieza presente), o usar lenguaje

cargado en su debate público (segunda pieza presente), o aplicar medidas restrictivas en momentos específicos (tercera pieza presente), o mostrar erosión de su capital social (cuarta pieza presente). Ninguna de esas presencias aisladas constituye el mecanismo. Lo que constituye el mecanismo es la presencia sostenida de las cuatro, retroalimentándose. La distinción importa porque, sin ella, el ensayo se vuelve denuncia universal y deja de ser herramienta diagnóstica.

La segunda objeción es la de la responsabilidad. Si el mecanismo es estructura, ¿qué pasa con las decisiones individuales? ¿Fidel Castro, Hugo Chávez, Vladímir Putin, Viktor Orbán son figuras intercambiables, simples encarnaciones de un dispositivo que existiría con cualquier protagonista? La pregunta es seria porque tiene implicaciones morales y judiciales. La respuesta es que el mecanismo describe condiciones de posibilidad, no produce automáticamente sus consecuencias. Las decisiones individuales importan, son moralmente evaluables, son jurídicamente imputables. Lo que el ensayo afirma es que ciertas decisiones, repetidas y combinadas, configuran un dispositivo que adquiere lógica propia y sobrevive a sus actores iniciales. Una vez configurado, el dispositivo facilita ciertas decisiones futuras y dificulta otras. Pero la responsabilidad de cada decisión sigue siendo individual. La estructura no exculpa al sujeto; el sujeto no agota la estructura.

La tercera objeción es la pragmática. Si conocer el mecanismo no detiene su repetición, como lo demuestra el hecho de que sociedades enteras lo conocían tras la experiencia del siglo XX y volvieron a caer en versiones nuevas, ¿qué utilidad tiene este tipo de análisis? La respuesta exige humildad. El conocimiento del mecanismo no garantiza inmunidad. Pero la ignorancia del mecanismo prácticamente garantiza la repetición, mientras que el conocimiento al menos abre la posibilidad de identificarlo a tiempo y de diseñar contrapesos institucionales que lo dificulten. Las democracias que han resistido mejor las tentaciones totalitarias del siglo XXI son aquellas donde existe conciencia ciudadana del mecanismo y

donde las instituciones contienen dispositivos antifrágiles que lo bloquean (división efectiva de poderes, prensa plural protegida, sistema judicial autónomo, sociedad civil organizada). El conocimiento es condición necesaria. No es condición suficiente.

Cómo se reconoce y cómo se construyen contrapesos

La utilidad práctica de un ensayo como este se mide no por su elegancia analítica sino por las herramientas que entrega al lector para reconocer el mecanismo en estado naciente y para apoyar contrapesos efectivos. Conviene, antes del cierre, dejar apuntadas las dos cosas.

Para reconocerlo, los marcadores son los cuatro descritos. Cuando un discurso público convierte sistemáticamente cualquier crítica interna en pieza de una conspiración exterior, una pieza está operando. Cuando ciertas palabras del idioma cotidiano empiezan a llevar carga ideológica obligatoria y otras se vuelven impronunciables sin coste social, otra pieza está operando. Cuando medidas presentadas como excepcionales se acumulan sin sunset clauses ni revisión legislativa, una tercera pieza está operando. Cuando las asociaciones intermedias entre el individuo y el Estado son progresivamente erosionadas, capturadas o reemplazadas por estructuras dependientes del aparato, la cuarta pieza está operando. La presencia simultánea de las cuatro durante un período sostenido es el indicador del mecanismo en funcionamiento. Quien aprende a leer estos marcadores puede reconocerlos en sociedades distintas y en momentos distintos, incluyendo, eventualmente, en su propia sociedad.

Para construir contrapesos, la experiencia comparada sugiere cuatro frentes. Educación cívica como infraestructura permanente, no como asignatura puntual; alfabetización mediática que enseñe a leer un titular con la misma seriedad con que se lee un balance contable; diseño constitucional con dispositivos antifrágiles (cláusulas de auto-bloqueo para enmiendas críticas, supermayorías cualificadas, mecanismos efectivos de control de constitucionalidad); fortalecimiento sostenido de la sociedad

civil intermedia mediante regulación protectora y financiación plural transparente. Ninguno de los cuatro frentes funciona solo. Los cuatro juntos, sostenidos durante décadas, configuran lo que probablemente puede llamarse, sin grandilocuencia, una república con defensas.



Si la historia camina por otra dirección

Este ensayo se sostiene en un diagnóstico estructural y propone una pedagogía de reconocimiento. Pero el futuro es plural, y conviene declarar cómo se lee este texto en escenarios distintos al deseado.

Si una transición cubana ocurre y los contrapesos institucionales descritos se construyen efectivamente, este ensayo queda como herramienta cívica útil para la nueva república y para otras sociedades que enfrenten el mecanismo en sus formas tempranas.

Si una transición ocurre pero el péndulo opera con su lógica habitual, sustituyendo el mecanismo de izquierda por una versión de derecha con enemigo arquitectónico distinto, lenguaje cargado distinto, medidas excepcionales distintas, atomización social diferente pero igualmente eficaz, este ensayo queda como descripción anticipada de lo que estará ocurriendo. No como satisfacción de pronóstico, sino como herramienta para que quienes vean lo que pasa puedan nombrarlo y, eventualmente, organizar resistencia.

Si la transición no ocurre y el régimen muta hacia variantes nuevas, manteniendo la lógica del mecanismo bajo vocabulario actualizado, este ensayo describe la estructura que se habrá conservado bajo cambios de superficie. Reconocer estructura bajo superficie es probablemente la operación más necesaria para no confundir reformas cosméticas con transformaciones reales.

Si el mecanismo se reproduce, en cualquier latitud, en formas que hoy todavía no podemos prever (con nuevos enemigos arquitectónicos,

lenguajes cargados con palabras hoy neutras, medidas excepcionales todavía no inventadas, modos de atomización todavía no operativos), las cuatro piezas seguirán siendo reconocibles. Ese es el sentido de elaborar el patrón en lugar de denunciar el caso. El caso envejece. El patrón persiste, porque pertenece a estructuras de la condición humana en sociedad que el siglo XX nombró por primera vez con esta precisión y que el siglo XXI tiene la responsabilidad de reconocer cuando vuelva a manifestarse.

Reconocerlo es la condición primera. Todo lo demás, los contrapesos, las pedagogías, las instituciones, las constituciones bien diseñadas, depende de que primero alguien diga, con la suficiente claridad para que se entienda: *está pasando otra vez*.

Ensayo II

La economía imposible

Hayek, la propiedad y el problema del cálculo



ANTES DE EMPEZAR. La materia es técnica en parte (debate sobre el cálculo económico, secuencias de reforma comparadas) y operativa en parte (qué hacer cuando se abra una ventana). Las cifras concretas que aparecen vienen de fuentes accesibles al momento de escritura y son aproximaciones razonables, no contabilidad auditable. Lo que se sostiene aquí no depende de que esas cifras sean exactas; depende de que la estructura económica que diagnostican exista, y la estructura existe. La advertencia central del ensayo es doble: no se sale de un modelo fallido improvisando lo opuesto, y la salida torpe puede dañar más que el modelo. Eso vale para cualquier transición, en cualquier latitud, hoy y mañana.

El cálculo que faltaba y el péndulo que conviene evitar

1

El 5 de agosto de 2022, al atardecer, un rayo cayó sobre el tanque cincuenta y dos de la Base de Supertanqueros de Matanzas. El depósito contenía alrededor de veintiséis mil metros cúbicos de crudo, la mitad de su capacidad. Según la información oficial publicada después por el diario *Granma*, el sistema de pararrayos de la instalación no soportó la energía de la descarga. El incendio se propagó esa misma madrugada a un segundo tanque y, en los días siguientes, a otros dos más. Murieron diecisiete personas, entre ellas varios jóvenes del servicio militar activo que habían sido enviados a primera fila sin la formación profesional que una emergencia industrial de esa escala exigía. Heridos: ciento cuarenta y seis. Evacuados: más de cuatro mil. El gobierno declaró el siniestro como el mayor accidente industrial en la historia del país y solicitó ayuda internacional. México y Venezuela enviaron equipos y personal especializado. Argentina, Chile, Rusia y Nicaragua aportaron apoyo. La columna de humo negro fue visible desde La Habana, a cien kilómetros. El fuego tardó siete días en extinguirse.

Si el ensayo arrancara solo con esos datos, sería crónica. Lo que importa, y lo que conecta el incendio con todo lo que sigue, es lo que ocurrió antes del rayo. Un sistema de pararrayos en una instalación crítica no se vuelve insuficiente la noche de la tormenta. Se vuelve insuficiente durante años de mantenimiento postergado, repuestos no comprados, decisiones de inversión nunca tomadas, cuadros técnicos formados pero subutilizados, prioridades de gasto que privilegian otras cosas. El rayo no causó el incendio en sentido estricto. El rayo encontró una infraestructura que llevaba mucho tiempo esperándolo. Que los bomberos que murieron fueran muchachos del servicio militar sin entrenamiento industrial profesional no es accidente individual; es manifestación de un sistema que

durante décadas formó cuadros técnicos altamente calificados en algunos campos y, simultáneamente, no logró sostener la infraestructura material y profesional necesaria para que esos cuadros operaran en condiciones seguras.

El incendio de Matanzas funciona como síntesis material de una economía concreta. Cada elemento del siniestro tiene su correspondencia estructural. El tanque vulnerable es la planta industrial envejecida sin recambio. El pararrayos fallido es la planificación que asignó recursos sin retroalimentación de los costos reales. La ayuda internacional indispensable es la dependencia externa que ningún proyecto declarado de soberanía ha logrado cerrar. Los bomberos sin formación es la asignación de personas a tareas para las cuales el sistema no las preparó adecuadamente. La opacidad posterior, con investigación interna nunca publicada un año después según *Infobae*, es la asimetría informativa que ningún cálculo central puede compensar. El humo visible desde La Habana es lo que el resto del país percibe pero no puede medir.

Este ensayo trata de eso. De por qué la economía cubana está construida sobre tanques que esperan al rayo, y de por qué la salida del modelo, si se diseña mal, puede producir daños tan severos como los que pretende reparar.



2

Para entender lo que falló en Cuba, conviene ir atrás, a un debate teórico que durante décadas se consideró abstracto y que el siglo XX resolvió empíricamente con costo humano altísimo. En 1920, el economista austriaco Ludwig von Mises publicó un ensayo titulado *Die Wirtschaftsrechnung im sozialistischen Gemeinwesen* (*El cálculo económico en la comunidad socialista*). Su tesis era estrictamente operativa, no ideológica. Mises sostuvo que en una economía donde los medios de producción son

propiedad colectiva y no existen mercados que formen precios, la asignación racional de recursos se vuelve técnicamente imposible. No improbable, no ineficiente: imposible en sentido fuerte. Sin precios reales, los planificadores no pueden saber si conviene fabricar diez mil tractores con el acero disponible o quinientos puentes; no pueden comparar la utilidad de los usos alternativos del mismo recurso; no pueden corregir el error a tiempo porque carecen de la señal que el error envía, que es la pérdida monetaria de quien lo cometió.

Oskar Lange, economista polaco, intentó responder a Mises durante los años treinta proponiendo un modelo de "socialismo de mercado": una junta central de planificación simularía precios mediante un proceso iterativo de prueba y error, ajustando hasta que oferta y demanda se equilibraran. La propuesta era ingeniosa sobre el papel. Friedrich Hayek, en una serie de artículos a lo largo de los años cuarenta, mostró por qué no podía funcionar. Su argumento culminó en un texto breve y decisivo, *The Use of Knowledge in Society*, publicado en *American Economic Review* en septiembre de 1945. La tesis de Hayek era epistemológica antes que económica. El conocimiento relevante para las decisiones de producción y consumo no está concentrado en ningún lugar; está disperso entre millones de actores que conocen circunstancias particulares de tiempo y lugar que ninguna instancia central puede agregar. El precio de mercado, formado por la interacción descentralizada de esos actores, es un mecanismo de transmisión de información que ningún algoritmo puede sustituir, porque el conocimiento que transmite es por naturaleza tácito, contextual y dinámico. Una junta central que pretendiera simular ese proceso no estaría centralizando información; estaría destruyendo la información, porque la centralización destruye precisamente lo que hace al precio informativo: su origen disperso y su retroalimentación inmediata.

Esa discusión, llamada después *Socialist Calculation Debate*, fue considerada teórica durante décadas. El siglo XX la resolvió empíricamente. Las economías planificadas centralmente del bloque

soviético, sin excepción, padecieron lo que el economista húngaro János Kornai llamó *escasez crónica*: un estado permanente de oferta insuficiente, colas, mercado negro, inversiones equivocadas, calidad declinante, asignaciones que no respondían a ninguna preferencia revelada. Kornai documentó esto con precisión casi clínica en *Economics of Shortage* (1980), escribiendo desde dentro de uno de los regímenes más reformistas del bloque, Hungría. Su libro posterior, *The Socialist System* (1992), publicado tras el colapso, sintetizó las regularidades estructurales del modelo: monopolio del partido, propiedad estatal predominante, dominio de la coordinación burocrática sobre la coordinación de mercado, restricción presupuestaria blanda en las empresas públicas (que nunca quiebran porque son rescatadas), inversión-hambre crónica, desviación de productos hacia exportación o élite, paternalismo institucional. Cada una de esas regularidades aparece en Cuba con su variante local específica.

La restricción presupuestaria blanda merece detención breve. Kornai la formuló para describir la diferencia operativa entre una empresa privada y una empresa estatal en una economía planificada. La empresa privada que pierde dinero quiebra. La empresa estatal que pierde dinero es rescatada, refinanciada, reorganizada, pero rara vez desaparece. Esa asimetría parece menor pero no lo es. Sin la posibilidad real de quiebra, las decisiones empresariales pierden la disciplina del costo de oportunidad. El gerente que invierte mal no paga la consecuencia; la sociedad sí, en forma de productos peores, retrasos, sustituciones forzadas. Multiplicada esa lógica por toda la economía durante seis décadas, el resultado no es una economía menos eficiente que su contraparte capitalista; es una economía que paulatinamente desconecta producción y consumo, esfuerzo y recompensa, decisión y consecuencia. El tanque cincuenta y dos de Matanzas, con su pararrayos no actualizado, es una manifestación material de esa desconexión.

3

Cuba cargó, además de los problemas estructurales del modelo, un desafío específico que las economías planificadas más grandes no enfrentaron con la misma dureza: la dependencia externa estructural. Durante tres décadas, hasta 1989, la economía cubana funcionó dentro del COMECON sostenida por términos de intercambio favorables con la URSS, especialmente en la compra de azúcar a precios por encima del mercado mundial y en el suministro de petróleo a precios subsidiados. Cuando ese subsidio se evaporó, el llamado Período Especial mostró, en pocos meses, hasta qué punto la viabilidad del modelo dependía de un subsidio externo permanente. La caída del producto interno bruto entre 1989 y 1993 fue, según las estimaciones más serias, de entre el treinta y el treinta y cinco por ciento. Una contracción de esa magnitud, en cualquier economía, equivale a colapso.

La salida del Período Especial no fue reforma estructural; fue sustitución del subsidio. Primero el turismo internacional como fuente de divisas, gestionado desde el aparato militar mediante la red empresarial documentada en otro lugar de esta serie. Después, desde principios de los años dos mil, la alianza con la Venezuela chavista, que durante poco menos de dos décadas garantizó suministro de petróleo en condiciones preferenciales a cambio de servicios profesionales (médicos, deportistas, asesores). Cuando esa fuente entró en crisis con el deterioro económico venezolano desde aproximadamente 2014-2016, Cuba quedó sin reemplazo. La crisis económica que el país vive desde 2019-2020, con apagones extensos, desabastecimiento severo, dolarización informal, emigración masiva, no es accidente coyuntural. Es la manifestación de un modelo que, por tercera vez en seis décadas, descubre que sus problemas estructurales no eran resolubles con un subsidio externo de reemplazo.

La geografía cubana añade una capa adicional. Una isla del Caribe, sin recursos naturales abundantes, con población educada pero envejeciendo, con infraestructura energética envejecida y vulnerable, no puede sostener

una economía cerrada sin pagar costos altísimos. La autarquía en condiciones cubanas no es solo ineficiente; es materialmente inviable durante períodos prolongados. Y, sin embargo, la lógica de la planificación central con monopolio estatal del comercio exterior produjo una economía estructuralmente cerrada incluso cuando los ingresos externos eran abundantes. Esa contradicción atraviesa toda la historia económica del país desde 1959.

4

Hasta aquí el diagnóstico del modelo fallido. Si el ensayo se quedara en este punto, habría cumplido la mitad fácil del trabajo. El lector ya sabe, antes de empezar a leer, que la economía cubana fracasó. El lector probablemente no sabe, con la misma claridad, que la salida puede fracasar también, y que las salidas mal diseñadas en otras geografías produjeron tragedias económicas y políticas comparables a las del modelo que pretendían reemplazar.

El antiejempló paradigmático es Rusia entre 1991 y 1996. La transición post-soviética combinó dos errores que se reforzaron mutuamente. El primero fue la velocidad excesiva en la liberalización de precios y comercio sin haber construido previamente las instituciones que el mercado necesita para funcionar (sistema judicial confiable, regulación bancaria, derechos de propiedad efectivamente protegidos, autoridad antimonopolio operativa). El segundo fue el diseño de la privatización. El programa de vouchers de 1992-1994 distribuyó certificados de privatización a la población general, pero la ausencia de mercados financieros desarrollados y la concentración de información en pequeños grupos hicieron que esos vouchers terminaran, en su mayoría, en manos de actores políticamente conectados a precios muy por debajo del valor real. El programa subsiguiente, *loans-for-shares*, entre 1995 y 1996, completó la operación: el gobierno, necesitado de financiación, recibió préstamos de bancos privados emergentes con paquetes accionariales de las principales

empresas estatales como garantía; cuando el gobierno no pudo pagar, los bancos se quedaron con las empresas. Yukos, una de las mayores compañías petroleras del mundo, fue transferida a Mikhail Khodorkovsky por aproximadamente trescientos millones de dólares; cuando los precios del petróleo se recuperaron, esa misma empresa valía dos órdenes de magnitud más. La operación se repitió con Norilsk Nickel, Sibneft, Lukoil y otras.

El resultado, una década después, no fue una clase media propietaria sino una oligarquía con poder de veto sobre la política nacional. Cuando Vladímir Putin llegó al poder en 2000, lo hizo presentándose como restaurador del orden frente al caos de los noventa. El nuevo régimen no desmontó la oligarquía; la disciplinó. Algunos oligarcas, los que aceptaron la subordinación política, conservaron sus activos. Otros, los que pretendieron influencia política propia, fueron expropiados, encarcelados o exiliados. Esa es la versión rusa contemporánea de lo que las dos décadas anteriores habían producido: una economía dominada por unos pocos actores con poder coercitivo y económico simultáneo, presidida por un Estado que arbitra entre ellos pero no los enfrenta. El péndulo desde el comunismo soviético terminó produciendo, en menos de quince años, un sistema que reproduce algunas de las patologías estructurales que pretendía corregir, ahora bajo signo contrario.

La lección es operativa. **No se sale de una economía planificada haciendo lo opuesto exacto a la economía planificada.** Se sale construyendo, deliberadamente, las instituciones que el mercado necesita para funcionar como mecanismo de asignación, y se sale evitando, también deliberadamente, los diseños que producen captura oligárquica. Esas dos tareas son simultáneas y exigen tiempo. El ímpetu de hacerlo todo en seis meses es comprensible políticamente y catastrófico económicamente.

5

Para entender qué funciona, conviene mirar tres casos que salieron mejor del bloque soviético y dos casos que ofrecen variantes asiáticas instructivas, sin que ninguno sea importable directamente a Cuba.

Polonia, bajo el plan Balcerowicz desde enero de 1990, aplicó una versión seria de terapia de shock: liberalización rápida de precios, apertura comercial, estabilización macroeconómica, privatización gradual de empresas pequeñas y medianas, mantenimiento temporal de empresas grandes en propiedad estatal mientras se construían instituciones. El plan tuvo costos sociales reales en sus primeros años: contracción del producto en 1990 y 1991, desempleo elevado, inflación descontrolada antes de que se controlara, deterioro temporal de servicios. Pero la trayectoria de mediano plazo fue notable. A partir de 1992, la economía polaca empezó a crecer; a partir de 1995, el crecimiento se sostuvo durante más de dos décadas; en 2004, Polonia ingresó a la Unión Europea como economía operativa. El plan funcionó razonablemente bien por varias razones que conviene nombrar, porque ninguna estaba dada de antemano y todas son condiciones que cualquier transición cubana tendría que reconstruir.

Primera, Polonia tenía un movimiento sindical y cívico, Solidaridad, con legitimidad popular masiva, que dio cobertura política al ajuste y absorbió costos que de otra manera habrían producido contestación masiva. Lech Wałęsa y los líderes de Solidaridad pidieron a sus bases paciencia durante los años duros, y las bases respondieron porque tenían razones acumuladas para confiar en quienes lo pedían. Cuba carece, hasta donde puede observarse, de un movimiento equivalente con esa autoridad sindical y moral acumulada. La sociedad civil cubana que existe es valiosa y diversa, pero no tiene la masa organizativa que Solidaridad había construido durante la década anterior a 1989.

Segunda, la perspectiva de adhesión a la Unión Europea, formalizada años después pero presente como horizonte desde el inicio, sirvió como ancla institucional: las reformas se diseñaron en función de un estándar

externo verificable, no de improvisaciones nacionales. El acervo comunitario europeo (el conjunto de normativa que un país aspirante debe adoptar para ingresar) funcionó como manual de reformas con legitimidad técnica reconocida internacionalmente. Cuba no tiene un equivalente institucional comparable. La Comunidad de Estados Latinoamericanos y Caribeños (CELAC) o el Sistema de la Integración Centroamericana (SICA) ofrecen marcos mucho más débiles. La pregunta sobre qué institución internacional podría servir de ancla legítima para una transición cubana es seria y conviene plantearla desde temprano.

Tercera, el sector privado pequeño y mediano polaco, aunque oficialmente reprimido durante el comunismo, había sobrevivido en formas semi-toleradas y se expandió con rapidez en cuanto cambiaron las condiciones. Una porción significativa de la agricultura polaca, por ejemplo, había permanecido en propiedad privada durante todo el período socialista, lo cual significaba que existía cultura de empresariado familiar lista para activarse. En Cuba, el sector privado autorizado en años recientes (cuentapropismo, pequeñas y medianas empresas formalizadas desde 2021) es nuevo y precario, y carece del tejido empresarial latente que Polonia tenía en 1989.

Estonia, desde 1991, ofrece la versión más radical de transición exitosa en el bloque post-soviético. Liberalización extrema, adopción rápida de instituciones occidentales, transparencia administrativa elevada, gobierno electrónico desde temprano. Las condiciones que hicieron funcional ese diseño fueron específicas: población pequeña y relativamente homogénea, identidad nacional cohesionada por décadas de ocupación percibida como extranjera, élite política mayoritariamente joven y formada con perspectiva europea, ausencia de oligarquía pre-existente con capacidad de captura. Estonia ilustra que la velocidad puede funcionar bajo condiciones que rara vez se replican.

China desde 1978, con la reforma iniciada por Deng Xiaoping, ofrece el caso opuesto y conviene tratarlo con honestidad. Económicamente, la

reforma china produjo el episodio de reducción de pobreza más grande de la historia humana: cientos de millones de personas salieron de la pobreza absoluta en cuatro décadas. Eso es un hecho que ningún análisis honesto puede ignorar. Políticamente, el modelo chino no democratizó; consolidó el poder del Partido Comunista mediante apertura económica controlada. La pregunta para Cuba, y para cualquier transición, es si ese modelo es deseable y si es replicable. Mi argumento aquí es doble: probablemente no es deseable como modelo completo, porque mantiene intactos los rasgos del mecanismo descrito en otro ensayo de esta serie; y probablemente no es replicable en condiciones cubanas, porque China tenía escala, mercado interno, diáspora con capital de inversión y posicionamiento geopolítico que Cuba no tiene. Lo que sí puede aprenderse de China es la disciplina de la secuenciación: experimentación local antes de generalización nacional, autorización gradual de actividad privada, zonas económicas especiales como laboratorios. Esas piezas, separadas del régimen político que las acompañó en China, pueden ser útiles.

Vietnam, con el *doi moi* desde 1986, ofrece una variante más cercana en escala a Cuba. Apertura económica gradual sin democratización, ingreso a la Organización Mundial del Comercio en 2007, inversión extranjera significativa, sector privado expandido. La trayectoria económica vietnamita ha sido sostenida: crecimiento del producto interno bruto del orden del seis al siete por ciento anual durante casi tres décadas, reducción dramática de la pobreza, integración progresiva en cadenas globales de valor (especialmente en electrónica y manufactura ligera), mantenimiento de servicios sociales básicos. Vietnam es probablemente la referencia más estudiada por sectores reformistas dentro de Cuba durante las dos últimas décadas, precisamente porque ofrece un camino aparente: modernización económica sin transición política, prosperidad material sin democratización formal. La cuestión, otra vez, es si el modelo vietnamita es deseable como horizonte. Económicamente ha producido crecimiento sostenido. Políticamente mantiene un régimen de partido único con todos

los rasgos del mecanismo descrito en otro ensayo de esta serie: enemigo arquitectónico, lenguaje cargado, normalización de medidas excepcionales, atomización de la sociedad civil. Adoptarlo como modelo sería resolver la mitad del problema cubano (la económica) y consolidar la otra mitad (la política). Esa es una decisión que no debería tomarse por inercia, y es una decisión que tendría que tomar el conjunto de la sociedad cubana de manera deliberativa, no un núcleo dirigente que decida por ella.

Los nórdicos, finalmente, merecen mención breve por una razón retórica importante. La propaganda oficial cubana durante décadas ha presentado a Suecia, Noruega o Dinamarca como ejemplos de socialismo democrático, sugiriendo continuidad entre lo que esos países tienen y lo que el régimen cubano busca o representa. Esa equivalencia es falsa y conviene desarmarla. Lo que tienen los países nórdicos es economía de mercado plenamente operativa, con propiedad privada extendida, competencia regulada, instituciones independientes, prensa plural, alternancia electoral, y, sobre esa base, sistemas redistributivos robustos financiados con impuestos altos sobre rentas y consumo. La proporción del producto interno bruto que pasa por el sector público en países como Suecia o Dinamarca es alta (entre el cuarenta y el cincuenta por ciento, según el indicador y el año), pero esa proporción se aplica sobre una economía que en su producción es mayoritariamente privada y de mercado. El sistema funciona porque opera sobre una base de mercado robusta, no a pesar de ella. La combinación de mercado y Estado robustos es exactamente lo opuesto a la economía cubana, que combina debilidad de mercado con debilidad estatal funcional, ambas escondidas detrás de un aparato burocrático extenso. Los nórdicos no son socialismo realmente existente con cara amable; son economías de mercado con redes de protección social serias, sostenidas por democracias políticas funcionales que las hacen políticamente posibles.

6

¿Qué se puede sacar de todos estos casos para diseñar la salida cubana sin reproducir los errores documentados?

Las instituciones primero, las subastas después. El error ruso fue privatizar antes de tener marco regulatorio, sistema judicial confiable y autoridad antimonopolio operativa. La consecuencia fue captura oligárquica. La secuencia razonable es la inversa: construir las instituciones que el mercado necesita para funcionar, y solo entonces transferir activos. Eso significa que la transición económica cubana no debería empezar por subastar empresas estatales; debería empezar por crear el marco institucional dentro del cual subastas posteriores puedan realizarse con garantías de competencia y dispersión.

La propiedad bien distribuida es condición, no consecuencia. Hernando de Soto, en *El misterio del capital* (2000), argumentó que la diferencia entre economías que funcionan y economías que no es la existencia o no de un sistema legal de propiedad que reconozca y proteja los activos de las personas comunes. Sin propiedad legalmente reconocida, los activos físicos existen pero no se convierten en capital productivo: no pueden usarse como garantía, no pueden venderse con seguridad, no generan los efectos de retroalimentación financiera que la propiedad legal hace posibles. Cuba tiene una situación específica que conviene no banalizar: décadas de expropiaciones, asignaciones administrativas, ocupaciones de hecho, ventas informales no registradas. Cualquier transición tendrá que decidir cómo reconocer la propiedad existente sin abrir litigios masivos que paralicen la economía durante años. Los casos checo y alemán post-1989 ofrecen referencias parciales sobre cómo abordar restituciones e indemnizaciones, ninguno aplicable directamente, ambos instructivos.

La regulación pro-competencia desde el día uno. Una de las lecciones rusas más claras es que la concentración monopólica se produce con velocidad notable cuando no hay autoridad antimonopolio efectiva.

La regulación pro-competencia no es un lujo regulatorio que se introduce cuando el mercado madura; es una pieza fundacional sin la cual el mercado no madura. Cuba tendrá que diseñar, antes de cualquier privatización significativa, una autoridad antimonopolio con recursos, independencia legal y capacidad real de intervención.

La red de protección social como infraestructura, no como adorno. La transición tendrá costos sociales reales. Sectores que hoy ocupan empleos en empresas estatales perderán esos empleos cuando esas empresas se reestructuren o desaparezcan. Sin una red de protección social diseñada con anticipación, esos costos se traducen en contestación política masiva o en colapso humanitario. Polonia y Estonia funcionaron, entre otras razones, porque construyeron redes que absorbieron parcialmente los costos. Rusia no lo hizo, y los efectos demográficos son visibles en los datos de mortalidad masculina de los años noventa. Cuba ya tiene infraestructura sanitaria y educativa, aunque deteriorada; preservarlas y reorientarlas es probablemente más fácil que crearlas de cero.

El cuidado específico con los sectores estratégicos. Hay sectores donde la privatización pura conduce, casi mecánicamente, a captura oligárquica: energía, telecomunicaciones, banca de gran escala, infraestructura portuaria, recursos naturales. Esos sectores tienden a concentrarse por su propia lógica económica, y sin diseño anti-concentración explícito, la transición producirá monopolios privados donde antes había monopolios estatales. La diferencia para el ciudadano cubano puede ser cosmética. Las herramientas conocidas para evitarlo (dispersión accionarial obligatoria, límites individuales de participación, períodos de exclusión para actores con conflicto de interés, regulación de servicio universal) son las mismas que se discuten en otro ensayo respecto a GAESA y son aplicables al conjunto.

7

Sobre la postura general que conviene mantener al pensar la salida del modelo, vale una distinción que el péndulo siempre intenta borrar. El diagnóstico de fracaso del modelo cubano de planificación central no implica adhesión al modelo de mercado puro, sin regulación, sin instituciones públicas, sin red social. La planificación central como sistema integral falla por las razones que Mises, Hayek y Kornai articularon y que el siglo XX confirmó. El mercado puro sin regulación falla por razones distintas pero documentadas con la misma seriedad: tendencia a la concentración monopólica, captura regulatoria, externalidades no internalizadas, inestabilidad financiera, exclusión de bienes y servicios cuya provisión privada no resulta rentable pero cuya ausencia produce daño social significativo. Ambos extremos son fallos conocidos. La discusión sería no es entre los dos extremos sino sobre la combinación que produce mejores resultados en condiciones específicas.

Las economías que mejor funcionan en términos de bienestar de sus poblaciones, según prácticamente cualquier indicador comparable de salud, educación, ingreso medio, movilidad social y satisfacción reportada, son economías de mercado con regulación seria, instituciones públicas independientes, sistemas tributarios progresivos y redes de protección social robustas. No son socialismos realmente existentes; no son capitalismo puros; son combinaciones específicas. El nombre que les damos importa menos que la estructura. Cuba, si llega a un momento de redefinición, hará bien en pensar en términos de combinación deseable, no en términos de adhesión a una etiqueta. El idioma del pensamiento económico serio del siglo XX y XXI no es la elección entre socialismo y capitalismo; es el diseño de instituciones que combinen mercado, regulación, protección social y democracia política en proporciones que produzcan resultados sostenibles.

8

¿Cómo se reconoce que una transición económica está funcionando, y cómo se reconoce que está fracasando?

Indicadores de éxito incluirían los siguientes, en bandas razonables. Que la inversión extranjera directa entrante se distribuya entre múltiples actores y sectores, no se concentre en un puñado de inversionistas grandes con conexiones políticas. Que las empresas privatizadas presenten, al cabo de cinco años, estructuras accionariales dispersas, con ningún propietario individual o vehículo controlando más de un porcentaje pequeño de cada empresa. Que la productividad laboral en sectores expuestos a competencia muestre crecimiento sostenido. Que los indicadores de salud y educación que el sistema cubano logró históricamente no se deterioren durante la transición sino que se modernicen. Que la confianza institucional, medida en encuestas comparables, salga de los rangos bajos en que las sociedades post-totalitarias permanecen durante décadas. Que la migración neta se estabilice y, eventualmente, se invierta.

Indicadores de fracaso, por contraste. Que aparezcan, en los primeros años, individuos o vehículos financieros como propietarios mayoritarios de hoteles, redes comerciales, bancos, telecomunicaciones, energía, antes pertenecientes al Estado. Que las subastas de privatización tengan baja participación y precios sospechosamente bajos. Que la prensa que investigue las operaciones de privatización reciba presiones cuya correlación con intereses económicos en juego sea verificable. Que los servicios sociales se deterioren acelerada y desigualmente, con porciones del territorio quedando sin acceso efectivo a atención sanitaria o educación pública. Que la diáspora que retorna lo haga desplazando a poblaciones locales en lugar de integrándose con ellas. Que las decisiones macroeconómicas relevantes pasen a tomarse por consultorías internacionales con poco anclaje local en lugar de por instituciones cubanas con legitimidad construida.

Reconocer el fracaso a tiempo es la única manera de corregirlo. El silencio de la investigación sobre el incendio de Matanzas, un año después y años más tarde sin publicación pública, es ejemplo doméstico de cómo no se hace. La opacidad protege la continuación del error. La transparencia, dolorosa en lo inmediato, es la única infraestructura sobre la que cualquier corrección puede operar.

9

Vuelvo al tanque cincuenta y dos. La lección material del incendio de Matanzas no es que Cuba haya tenido mala suerte con un rayo. La lección es que en una economía donde durante décadas la asignación de recursos se hizo sin las señales que un sistema de precios provee, sin la disciplina de la quiebra, sin la retroalimentación de la competencia, sin la propiedad legalmente reconocida que vuelve los activos en capital, sin las instituciones reguladoras que verifican el mantenimiento de infraestructura crítica, sin la prensa libre que documenta los fallos antes de que sean catástrofes, sin los mecanismos cívicos que permiten a los técnicos plantear desacuerdos profesionales sin riesgo personal, los tanques esperan al rayo. No esperan a uno; esperan al primero que les toque, y todos van a tocarles eventualmente. La acumulación de mantenimiento postergado, decisiones técnicas no tomadas, formación profesional precarizada, infraestructura envejecida, no se resuelve con declaraciones de soberanía energética ni con homenajes a las víctimas ni con memoriales artísticos. Se resuelve con economía que funcione, lo cual significa con instituciones que permitan que los cálculos se hagan, que las prioridades se debatan, que los costos se conozcan, que los errores se documenten, que las correcciones lleguen antes que la próxima tormenta.

Cualquier transición cubana enfrentará tanques cincuenta y dos en cada sector de la economía. Algunos serán literales, infraestructuras críticas que el sistema no pudo mantener. Otros serán metafóricos, decisiones acumuladas durante décadas cuyas consecuencias se

manifestarán cuando las condiciones cambien. La mayoría no se conocerán hasta que estén ardiendo. Lo único que puede prepararse de antemano son los marcos institucionales que permitan, cuando llegue el momento, distinguir entre apagar el fuego con los recursos disponibles, reconstruir lo dañado con criterio, y diseñar sistemas que reduzcan la probabilidad de futuros incendios. Esos tres trabajos son distintos y exigen disciplinas distintas. Confundirlos, hacer todo de prisa el mismo día con los mismos actores y los mismos métodos, es la manera más eficaz conocida de garantizar que el péndulo lleve a la economía cubana del incendio que conocemos a otro incendio cuyo nombre todavía no sabemos.



Si la historia camina por otra dirección

Este ensayo describe estructuras y propone secuencias. Pero ningún diseño se cumple solo, y conviene declarar cómo se lee este texto en escenarios distintos al deseado.

Si una transición ocurre y la salida del modelo se diseña con las disciplinas aquí descritas, este ensayo queda como una de las muchas voces que coincidieron en el método y se sumaron al esfuerzo. Su utilidad será de cotejo y de marco común con otros documentos similares.

Si una transición ocurre y la salida es capturada por la lógica de la privatización rápida sin instituciones, sin regulación pro-competencia, sin dispersión accionarial obligatoria, este ensayo queda como anticipo del escenario ruso aplicado al Caribe. Lo descrito aquí no se habrá evitado pero al menos habrá sido nombrado a tiempo, lo cual permite a quienes lo vivan documentar la captura y, eventualmente, organizar resistencia política y jurídica contra ella en el largo plazo.

Si la transición no ocurre y el régimen muta hacia una variante de capitalismo militar de partido único al estilo vietnamita o chino, este

ensayo describe el modelo que se habrá normalizado bajo otra etiqueta. La preocupación por el cálculo económico se resolverá en parte por la apertura controlada; el problema del mecanismo político permanecerá intacto y se profundizará, porque la prosperidad parcial puede legitimar lo que la escasez deslegitimaba.

Si el régimen colapsa caóticamente sin transición ordenada, los marcos institucionales que este ensayo recomienda construir antes de cualquier privatización serán imposibles de implementar en el orden propuesto. El escenario más probable es entonces una privatización informal y violenta, con captura por redes preexistentes con capacidad coercitiva residual, reproducción acelerada del peor escenario ruso. Este ensayo se convierte, en ese caso, en documentación retrospectiva de las decisiones que hubo que tomar antes y no se tomaron.

En los cuatro escenarios, el cálculo económico que faltaba durante seis décadas seguirá faltando si no se construyen las condiciones para que opere. Lo que cambia es el costo de la espera.

Ensayo III

La herida invisible

Anatomía de la deformación antropológica



ANTES DE EMPEZAR. Se escribe aquí sobre una materia que ningún dato cuantitativo puede probar y ninguna refutación factual puede desmentir. Lo que se diagnostica aquí no es una política, una institución o una cifra; es lo que un sistema le hace a las personas que viven bajo él. Esa materia no se mide. Se reconoce. Y porque se reconoce o no se reconoce, el ensayo se sostiene o se cae, no en archivos sino en lectores. Mi obligación como autor es decirlo con la mayor precisión posible, sabiendo que ninguna precisión basta.

Anatomía de la deformación antropológica

Un niño de seis años, en una casa cualquiera de un barrio cualquiera de La Habana, escucha a su padre hablar de algo en voz baja con un amigo. El niño no entiende lo que escucha. Pero entiende, sin que nadie se lo explique, que eso que dice su padre no se repite afuera. Lo aprende del tono, del cuidado con que se cierra la puerta, del modo en que cambia la conversación cuando entra la vecina. Esa lección, que ningún manual

escolar enseña y que ningún ministerio supervisa, queda. Se queda durante décadas. Se queda incluso cuando ya no hace falta. Se transmite, sin que nadie lo decida, al hijo de ese niño.

Ese aprendizaje silencioso es la materia prima de este capítulo.



Una palabra incómoda para una herida vieja

Deformación antropológica. La frase es dura, y conviene mirarla a la cara antes de seguir. Un crítico riguroso, no un adversario, podría replicar con razón que llamar deformación a la conducta de millones de personas tiene aire de superioridad moral. ¿Quién decide qué es deformación y qué es adaptación legítima? ¿Desde qué balcón se mira al pueblo cubano para juzgarlo deformado? La pregunta es justa, y conviene no esquivarla.

La respuesta, si la hay, no está en negar la dureza del término sino en precisar qué quiere decir y qué no. No se trata de un juicio sobre las personas; se trata de una descripción funcional sobre lo que un sistema, sostenido durante seis décadas, produce en quienes nacen y crecen dentro de él. Las personas no están deformadas; las personas hicieron lo que cualquier persona racional habría hecho en condiciones idénticas. Lo deformado es la situación en que tuvieron que hacerlo. El término se aplica al efecto, no al agente. Esa distinción importa tanto que, si se pierde, el diagnóstico se vuelve insultante. Y un diagnóstico insultante no diagnostica; expulsa.

Czesław Miłosz, en *La mente cautiva* (1953), abrió este territorio con el cuidado de quien sabía que estaba pisando vidas reales. Escribió sobre los intelectuales polacos, sus contemporáneos, sus amigos, los Alfa, Beta, Gamma y Delta de su libro, no para juzgarlos sino para entender qué les había pasado. Miłosz, que también pudo haber sucumbido y no sucumbió, sabía que el desdén era el peor instrumento posible para mirar la conducta humana bajo el totalitarismo. Lo que diagnosticó fue una operación

interior: el *Ketman*, palabra tomada del orientalista Arthur de Gobineau, que Milosz aplicó al socialismo de Estado. *Ketman* es la práctica del ocultamiento sistemático del pensamiento propio mientras se finge aceptación del oficial. No es hipocresía. La hipocresía supone alguien que sabe lo que cree y oculta lo que cree. El *Ketman*, en su forma desarrollada, ya no sabe del todo lo que cree. La frontera entre la máscara y el rostro se vuelve borrosa.

Los polacos de Milosz no eran deformados en sentido peyorativo. Eran hombres y mujeres que aprendieron a sobrevivir profesionalmente en un entorno donde la coherencia entre pensamiento y palabra acarrea la ruina. Eso los marcó. Cuba ha producido, con sus diferencias específicas, el equivalente cubano del *Ketman* polaco. Llamarlo por su nombre técnico no es ofensa; es precisión. Negarse a llamarlo es complicidad con el sistema que lo produjo.

Aprender a no decir

La doble moral, en su acepción cubana cotidiana, no es la doble moral de los moralistas, esa hipocresía burguesa que finge virtud. Es algo más profundo y más triste. Es la separación cognitiva entre lo que se piensa y lo que se permite decir, sostenida durante tantos años que las dos esferas dejan de hablarse entre sí.

Václav Havel, en *El poder de los sin poder* (1978), construyó la imagen más exacta que se ha escrito sobre este fenómeno. Un verdulero coloca cada mañana en su escaparate un cartel que dice "¡Proletarios del mundo, uníos!". El verdulero no cree en la consigna. Tampoco la rechaza activamente. La pone porque no ponerla acarrearía sospecha, problemas, eventual pérdida del puesto. La pone para ser dejado en paz. Pero al ponerla, todos los días, durante años, comunica algo más sutil que adhesión: comunica obediencia disponible. Y la obediencia disponible, multiplicada por millones de verduleros con millones de carteles, sostiene el sistema entero. *Vivir dentro de la mentira*, llamó Havel a esa modalidad de

existencia. No mentir activamente. Vivir dentro de un dispositivo de mentira ya armado, sin necesidad de creer en él.

Cuba está llena de verduleros de Havel. La consigna es otra, el cartel es otro, el lenguaje es otro. La estructura es la misma. Aplaudir el discurso oficial en la asamblea del centro de trabajo. Firmar el documento que circula. No cuestionar en público lo que se cuestiona en privado. Decir las palabras que se espera oír cuando se espera oírlas. Cada uno de esos gestos, tomado aisladamente, es trivial. Sumados durante décadas, configuran un modo de habitar el lenguaje donde la palabra propia y la palabra obligada coexisten sin tocarse, en compartimentos separados de la misma persona.

El catálogo de gestos cotidianos donde se manifiesta esa separación es largo y conviene nombrarlo, porque las generalizaciones se evaporan cuando no se anclan en lo concreto. La asamblea de balance del centro de trabajo, donde cada cual interviene con la frase ritual que se espera de su categoría laboral. La marcha del primero de mayo, donde se camina con la pancarta asignada, se grita la consigna asignada, y al doblar la esquina se vuelve a la conversación interrumpida sobre la falta de leche. La reunión de núcleo, para los miembros del Partido, donde la autocrítica obligatoria se ejerce como ritual sin contenido. La defensa del trabajo de fin de carrera, donde el componente ideológico introductorio se redacta antes que la investigación misma porque ambos pertenecen a registros separados. Cada uno de esos gestos enseña, con la eficacia de la repetición, que el lenguaje público no expresa pensamiento; cumple función. Y cuando el lenguaje deja de expresar pensamiento, el pensamiento, con el tiempo, también deja de buscar lenguaje.

El daño no está en la palabra obligada. Está en la separación. Una vez que se ha vivido suficiente tiempo en compartimentos, salir de ellos no es automático. La libertad de decir no produce, por sí misma, ciudadanos que digan. Produce primero, durante años, ciudadanos que sospechan que

decir podría volver a ser peligroso, y que mantienen la separación por reflejo aunque ya no sea necesaria.

La delación como protocolo

Hay un momento, en cualquier sistema totalitario maduro, en que la delación deja de ser un acto excepcional y se convierte en una de las herramientas ordinarias de gestión de la vida cotidiana. No la delación grandilocuente, la del traidor que entrega al héroe; esa es la versión literaria del fenómeno. La delación cubana, como la del bloque soviético antes que ella, es más prosaica. Es funcional.

Funciona así. En un entorno donde los ascensos profesionales, los permisos de viaje, las asignaciones de vivienda, los accesos a servicios escasos, dependen del juicio político de los superiores, denunciar a un colega por desviación ideológica produce ventaja material. Quien denuncia mejora su posición relativa. Quien no denuncia pierde la oportunidad de mejorarla. Aleksandr Solzhenitsyn lo formuló con claridad en su contexto: cuando mentir protege y decir la verdad expone, las personas racionales aprenden a mentir y a desconfiar. Esa lección, repetida durante décadas, deja de sentirse como cálculo. Se vuelve reflejo.

Cuba institucionalizó la delación con un dispositivo específico que merece nombrarse, no para acumular acusaciones sino para entender la arquitectura del sistema. Los Comités de Defensa de la Revolución, fundados en septiembre de 1960, organizaron la vigilancia barrial como tarea cotidiana de cada cuadra. Cada CDR cubría unas pocas casas, lo que significaba que cada cubano vivía bajo la observación documentada de sus vecinos inmediatos. La función oficial fue presentada como múltiple (tareas sanitarias, donación de sangre, vigilancia ante el "enemigo"), pero la función estructural fue una: mantener un canal de información permanente sobre la conducta política de cada hogar. El expediente acumulativo, que en otros sistemas requería policía secreta profesional, en Cuba se construyó con la colaboración de los propios ciudadanos. Esa

institución, con sus mutaciones, ha sobrevivido seis décadas. El daño que causó no fue solo informativo; fue relacional. Convirtió al vecino en posible informante por defecto, no por excepción. Y la confianza barrial, que en otras sociedades sostiene la vida cotidiana, en Cuba se desplazó hacia círculos extremadamente reducidos, predominantemente familiares.

El daño no está en los actos de delación, contables, identificables, juzgables. Está en la atmósfera que la posibilidad permanente de delación produce en las relaciones humanas. Una sociedad donde cualquier conversación puede ser reportada es una sociedad donde las conversaciones se autocensuran antes de empezar. Donde las amistades se filtran. Donde la confianza, ese bien que las democracias dan por sentado y que cualquier economista sabría reconocer como capital social efectivo, se reserva para círculos íntimos extremadamente reducidos. Robert Putnam, en *Bowling Alone* (2000), documentó con datos lo que cualquier sociedad democrática avanzada empieza a perder cuando ese capital se erosiona. Cuba no tuvo que perderlo gradualmente; lo perdió en un solo movimiento sistémico, hace más de medio siglo, y no lo ha recuperado.

Reconstruir esa confianza en un futuro abierto es uno de los trabajos más largos que cualquier transición cubana tendría que emprender. Las instituciones se levantan en años. La confianza social, según los datos comparados, se levanta en generaciones.

Vivir esperando

Erich Fromm, en *El miedo a la libertad* (1941), escribió antes de que existiera el bloque soviético sobre algo que parecía aplicable solo a la Alemania de los años treinta y que terminó iluminando todo el siglo veinte. Fromm describió cómo, en condiciones de incertidumbre extrema y de pérdida de los lazos comunitarios tradicionales, los seres humanos pueden experimentar la libertad como amenaza, no como don. Y cómo entonces buscan refugio en mecanismos de evasión: el autoritarismo (someterse a una autoridad que decida por uno), la destructividad

(eliminar lo que produce la angustia) o la conformidad automática (volverse exactamente lo que se espera que uno sea para desaparecer en el grupo). Esas tres salidas, escribió Fromm, son falsas resoluciones de un problema real, que es el peso insoportable de la libertad sin red.

Cuba ha producido, durante seis décadas, generaciones enteras formadas en la conformidad automática y, simultáneamente, en la dependencia estatal. El Estado fue, durante décadas, el único actor capaz de resolver problemas. Vivienda, alimento, trabajo, educación, salud, transporte, ocio: todo provenía, al menos en teoría, de la misma fuente. Esa centralización extrema produjo, junto con sus efectos económicos catastróficos, un efecto psicológico que se observa con menos frecuencia y que pesa más en el largo plazo. La identidad ciudadana, que en una república se construye sobre la responsabilidad individual y la corresponsabilidad colectiva, en Cuba se construyó sobre la espera. Esperar la asignación. Esperar el permiso. Esperar la cuota. Esperar que llegue lo que tiene que llegar, sin que dependa, en última instancia, de uno mismo.

La libreta de abastecimiento, instaurada en 1962 como medida temporal y vigente más de seis décadas después, es probablemente el dispositivo material más eficaz de cuantos produjo el sistema para enseñar la espera como modo de vida. La libreta no es solo un mecanismo de racionamiento. Es una pedagogía. Cada hogar cubano aprendió, durante generaciones, a organizar su tiempo en torno a las llegadas: el día que toca el arroz, el día que toca el aceite, el día que toca el pollo cuando lo hay. La cola es el lugar físico donde esa pedagogía se ejecuta. Horas de cola por semana, por mes, por año, por vida entera. La cola no es solo pérdida de tiempo; es escuela. Enseña paciencia, sí, pero también enseña que el tiempo propio no es propio, que los planes individuales se subordinan a la disponibilidad estatal, que la iniciativa individual es contraproducente porque adelantarse no consigue nada y puede generar problemas. Una persona formada durante décadas en la libreta y la cola no se convierte en

emprendedor de la noche a la mañana porque alguien decreta la libertad económica. Tendrá que aprender, primero, a confiar en que su tiempo es suyo.

Una transición exigirá ciudadanos que dejen de esperar y empiecen a hacer. Ese salto, descrito así, parece simple. No lo es. La capacidad de iniciativa individual no se decreta; se aprende, en condiciones que la fomenten, durante años. La diáspora cubana en Miami, Madrid, Toronto, demostró empíricamente que esa capacidad estaba ahí, latente, y que se activaba en cuanto las condiciones cambiaban. Pero los que demostraron eso fueron los que salieron. Los que se quedaron, durante décadas, vivieron en el sistema que producía exactamente lo contrario. Asumir que el salto es automático para todos es ignorar la asimetría profunda entre los dos grupos.

El cinismo como armadura

Hay una respuesta racional, casi inevitable, a un entorno donde las promesas se rompen sistemáticamente y donde las palabras públicas no corresponden con las realidades cotidianas. Esa respuesta es el cinismo. No el cinismo filosófico de Diógenes, que era una posición ética; el cinismo cotidiano contemporáneo, que es lo contrario: la suspensión del juicio ético frente a un entorno percibido como irremediable. *Todo es mentira. Todos roban. Nada va a cambiar. El que no aprovecha es bobo.* Esas frases, repetidas en innumerables conversaciones cubanas durante décadas, son la formulación coloquial de una operación cognitiva precisa: no creer en nada, para que nada pueda decepcionar.

El idioma cubano cotidiano produjo, durante el llamado Período Especial y de manera persistente desde entonces, un vocabulario propio para nombrar la supervivencia en condiciones donde las reglas formales no permiten vivir. *Resolver, luchar, inventar, jinetear, bisnear.* Cada uno de esos verbos describe una zona donde el sujeto opera por fuera del sistema oficial sin oponerse a él, simplemente porque el sistema oficial no provee.

Resolver es conseguir lo que se necesita por vías informales, generalmente al margen de la ley pero sin connotación moral negativa para quien lo practica. *Luchar* es la versión más amplia del mismo gesto, aplicado a la totalidad de la vida cotidiana. *Inventar*, *bisnear*, *jinetear* son variantes con sus matices propios, donde la economía sumergida y la legalidad oficial conviven sin tocarse. Ese vocabulario no es pintoresquismo; es la marca verbal de una sociedad que aprendió a operar simultáneamente en dos planos, el oficial y el real, sin reconciliarlos. Y la imposibilidad de reconciliarlos enseña que la ley no es la regla; es uno de los muchos obstáculos que hay que sortear. Esa lección, internalizada durante décadas, es probablemente uno de los retos más serios que cualquier transición a un Estado de derecho tendría que enfrentar. No basta con cambiar las leyes; hay que reconstruir la idea misma de que la ley sea regla compartida y no obstáculo a sortear.

Como armadura, el cinismo funciona. Como base de una sociedad democrática, no.

Aquí conviene mirar a la cara una segunda objeción seria. Las democracias occidentales también muestran cinismo, doble moral, dependencia institucional, pérdida de confianza social. Los datos del propio Putnam sobre la erosión del capital social en Estados Unidos a partir de los años setenta son contundentes. Las encuestas europeas sobre confianza en partidos políticos, en medios de comunicación, en instituciones supranacionales, muestran tendencias inquietantes en sociedades formalmente libres. Si todo eso es verdad, ¿qué tiene de específico el caso cubano? ¿Por qué hablar de deformación cuando lo que se describe parece, simplemente, una versión más aguda de fenómenos generales?

La respuesta tiene dos partes. La primera es que la diferencia es de grado, pero el grado importa. Una sociedad donde el treinta por ciento desconfía de las instituciones es distinta de una sociedad donde el ochenta por ciento ha aprendido a desconfiar como protocolo de supervivencia.

Llamar a ambas igual es perder de vista lo que diferencia un sistema deteriorado de un sistema consolidadamente totalitario. La segunda es más sutil: las democracias degradadas pueden corregirse mediante mecanismos institucionales que ellas mismas conservan: prensa libre, alternancia electoral, sociedad civil organizada, instituciones de control. Cuba carece de esos mecanismos. Lo que en una democracia es una crisis sintomática, en Cuba es un estado estructural sin vías internas de corrección. Esa es la diferencia que la palabra deformación trata de capturar. No es ofensa. Es nombre técnico de una asimetría real.

La generación que ya respira otro aire

Hay una tercera objeción que conviene considerar antes de continuar, porque el ensayo, si se queda en el diagnóstico, queda incompleto y, peor aún, puede sonar como sentencia. La generación cubana más joven, los nacidos a partir de la apertura limitada al internet en 2014 y, sobre todo, los nacidos a partir de la crisis de 2020-2021, ya no encaja en buena parte de las descripciones anteriores. Han crecido expuestos a redes sociales, a conversaciones con la diáspora en tiempo real, a códigos culturales y políticos que no provienen del sistema. Las protestas del 11 de julio de 2021, con todo lo que tuvieron de disperso y de espontáneo, fueron protagonizadas mayoritariamente por personas que no internalizaron la lógica del *Ketman* del modo en que lo hicieron sus padres y abuelos. No porque sean mejores; porque crecieron en otro entorno informativo.

El Movimiento San Isidro, los reguetoneros y raperos que produjeron la canción *Patria y Vida* en febrero de 2021, las redes barriales que se activaron espontáneamente cuando los precios y los apagones se volvieron insostenibles: todos esos fenómenos son evidencia de que algo cambió en la materia humana cubana durante la última década. La generación que creció con datos móviles en el bolsillo, aunque lentos y caros, tuvo acceso a un afuera del relato oficial que ninguna generación anterior tuvo. Para esa generación, el *Ketman* es una conducta visible de los mayores, no una

condición propia. La grieta intergeneracional dentro de Cuba, entre los que internalizaron el sistema y los que crecieron con un pie ya fuera de él, es probablemente uno de los datos políticos más relevantes del momento, y uno de los menos analizados.

Eso cambia el diagnóstico, en parte. La deformación antropológica no es destino genético; es resultado de exposición prolongada a un sistema. Cuando la exposición se reduce, los efectos se atenúan, al menos en quienes nunca llegaron a internalizar el sistema completamente. Cualquier proyecto de reconstrucción ética cubana tiene que partir de ese hecho: la materia humana sobre la que se trabaja no es uniforme. Hay generaciones marcadas y hay generaciones menos marcadas. La pedagogía tendrá que ser distinta para cada una.

Pero conviene matizar la matización. Los jóvenes cubanos expuestos a internet han escapado, en parte, al doble pensamiento de Havel. No han escapado, en cambio, al cinismo, que se les ofrece desde redes globales en presentaciones todavía más sofisticadas que las del régimen. Tampoco han escapado a la dependencia, porque el sistema económico no les ha ofrecido alternativa real, y muchos de ellos optaron por la salida masiva como única forma de iniciativa individual disponible. La generación más joven es menos *Ketman* y más *exit*. Eso es ganancia parcial, no resolución.

Lo que se sale haciendo

Si el diagnóstico está bien hecho, las salidas no pueden ser declarativas. No basta con decretar la libertad; eso, paradójicamente, sería repetir la lógica del régimen, donde una proclamación oficial pretendía bastar para producir realidad. Las salidas tienen que ser prácticas, distribuidas, lentas. Cuatro frentes pueden nombrarse, sin pretender agotarlos.

El primero es **una pedagogía republicana sostenida**, que no es propaganda inversa. La diferencia es crucial. La propaganda enseña qué pensar; la pedagogía republicana enseña a pensar. Reconstruir, desde la escuela primaria hasta la universidad, una formación cívica que enseñe a

deliberar, a discrepar, a sostener desacuerdos sin convertirlos en enemistad. Esa formación, según los casos comparados (Polonia, Alemania reunificada, Sudáfrica, Chile), opera con eficacia generacional, no anual. Diez años son el suelo, no el techo. Y debe diseñarse con maestros que vivieron el sistema, no para maestros importados que no entienden la materia humana sobre la que trabajan. La experiencia polaca posterior a 1989 es ilustrativa: los manuales escolares se reescribieron varias veces durante la primera década democrática, no porque las primeras versiones fueran defectuosas sino porque la sociedad iba descubriendo, año a año, qué clase de pedagogía cívica necesitaba realmente. Cuba probablemente requerirá ese mismo proceso iterativo. Quien pretenda llegar con el manual definitivo el primer día de la transición, llegará con un manual equivocado.

El segundo es **el arte como ritual de duelo colectivo**. Las sociedades post-totalitarias que mejor procesaron sus heridas no lo hicieron mediante manuales de psicología sino mediante literatura, cine, teatro, música, artes plásticas. Polonia tuvo a Wajda, Kieślowski, Miłosz, Szymborska. Alemania del Este produjo durante años una cinematografía de la *Aufarbeitung* (elaboración del pasado) que ayudó a una sociedad entera a mirarse, con películas como *La vida de los otros* y *Good Bye, Lenin!* funcionando como dispositivos colectivos de procesamiento. Chile tuvo, en su poesía, en su narrativa, en sus murales, una gramática para nombrar lo que la política no podía decir. Cuba ya tiene los cuadros de Tania Bruguera, los textos de Leonardo Padura, la música de tantos exiliados y de tantos que se quedaron, los documentales de jóvenes cineastas que circulan fuera del aparato oficial. Lo que falta no es talento. Lo que falta son condiciones para que ese arte circule libremente dentro de la isla y para que se reconozca como parte del trabajo colectivo de elaboración, no como manifestación marginal. Una transición sería invertirá en esas condiciones desde el primer momento, porque el procesamiento

simbólico de lo vivido no es ornamento; es infraestructura emocional sin la cual las reformas materiales se desarman.

El tercero es **una salud mental pública con perspectiva post-totalitaria**. La literatura sobre trauma intergeneracional ha avanzado mucho desde los años noventa. Se sabe, con datos, que los efectos psicológicos de vivir bajo regímenes totalitarios se transmiten a las generaciones siguientes incluso cuando estas no los vivieron directamente. Los estudios sobre la generación posterior a la Stasi en Alemania Oriental (la llamada *Ostalgie* y sus acompañantes psicológicos) son materia comparable: ansiedad difusa, depresión sostenida, desconfianza institucional persistente, dificultad para sostener relaciones de larga duración. Cuba probablemente requiere una infraestructura de salud mental pensada específicamente para sociedades que salen de regímenes prolongados, no copiada de manuales clínicos diseñados para otras heridas. Esa infraestructura no es un programa puntual; es una capa permanente de la salud pública, sostenida durante al menos una generación, con financiación protegida y con personal formado en clínica del trauma colectivo, no solo del trauma individual.

El cuarto es **el acceso a los archivos**. Aquí Cuba tiene, paradójicamente, una herramienta posible que muchas otras sociedades post-totalitarias no tuvieron. Los archivos del Ministerio del Interior, de la Seguridad del Estado, del Partido, contienen, presumiblemente, los expedientes de millones de personas. Alemania Oriental, tras la reunificación, decidió abrir los archivos de la Stasi a los ciudadanos mediante la creación de la Behörde des Bundesbeauftragten für die Stasi-Unterlagen (la oficina del comisionado federal para los archivos de la Stasi), que durante más de tres décadas recibió millones de solicitudes individuales. No fue una decisión sin coste. Generó tensiones, reveló traiciones íntimas, descompuso familias enteras. Pero permitió a una sociedad entera mirar lo que le había pasado, individualmente y colectivamente, y procesar esa mirada con verdad y no con relato

heredado. Cuba tendrá que decidir, en su momento, si abre sus archivos o si los sella. Cualquiera de las dos decisiones tiene consecuencias. La primera produce dolor inmediato y sanación lenta. La segunda produce paz aparente y heridas que no cicatrizan. La experiencia comparada sugiere que la primera es la opción adulta. Pero la decisión deberá tomarse con cuidado por los riesgos específicos: en Cuba, a diferencia de Alemania Oriental, la diáspora es masiva, los archivos pueden contener información sobre personas que viven hoy en otro país, y las cadenas de delación pueden involucrar a familias separadas por el exilio. El diseño de cualquier apertura de archivos cubanos, si se decide hacerla, tendrá que pensar esa especificidad desde el principio.

Cómo se reconoce el éxito de cualquiera de estos cuatro frentes y cómo se reconoce el fracaso, conviene dejarlo apuntado. El éxito se reconoce cuando una nueva generación, formada en condiciones distintas, empieza a producir conversaciones públicas donde el desacuerdo se sostiene sin ruptura. Cuando los niños dejan de aprender, en silencio, que ciertas cosas no se dicen afuera. Cuando la confianza social, medida en encuestas comparables, sale del rango bajo en que las sociedades post-totalitarias permanecen durante décadas. El fracaso se reconoce cuando, una década después de cualquier apertura, las mismas conductas aparecen con vocabulario distinto. Cuando la delación cambia de objeto pero no de gramática. Cuando el cinismo se reconfigura, ahora dirigido hacia las nuevas instituciones, sin que ninguna fuerza interior lo desplace.



Si la historia camina por otra dirección

Este ensayo describe una herida y propone una pedagogía para sanarla. Pero la sanación no depende solo de lo que aquí se escribe. Conviene declarar cómo se lee este texto en escenarios alternativos al deseado.

Si una transición ocurre y el trabajo sobre la deformación antropológica se asume como tarea central de la nueva república, este

ensayo queda como mapa parcial de un trabajo más amplio, una de las muchas voces que coincidieron en señalar la prioridad y se sumaron al esfuerzo colectivo.

Si una transición ocurre y el trabajo sobre la herida invisible se posterga, considerándose secundario frente a la urgencia económica e institucional, este ensayo queda como advertencia sobre una omisión que se manifestará, una década después, en los modos en que la nueva república reproducirá, con vocabulario distinto, las estructuras que pretendía superar. La omisión no se nota inmediatamente. Se nota cuando ya es tarde para corregirla sin coste alto.

Si la transición no ocurre y el régimen prolonga su forma actual durante una década o más, este ensayo describe una condición que se profundiza generacionalmente. La generación que ya respira otro aire seguirá emigrando. La que se queda seguirá aprendiendo, en silencio, lo que ningún manual escolar enseña. El daño no se estabiliza; se acumula.

Si el régimen colapsa caóticamente, sin transición ordenada, en condiciones cercanas a las de un Estado fallido, las observaciones de este ensayo siguen siendo precisas pero pierden buena parte de su utilidad práctica, porque las salidas que aquí se proponen requieren un mínimo de orden institucional para implementarse. En ese escenario, el ensayo sobrevive como diagnóstico de lo que habrá que retomar cuando, eventualmente, se reconstruya algún suelo institucional desde el cual trabajar.

En los cuatro escenarios, la herida descrita es la misma. Lo que cambia es lo que se hace, o no se hace, con ella.

Ensayo IV

La diáspora cubana

Prueba, dilema, puente



ANTES DE EMPEZAR. Este ensayo se escribe desde adentro. El autor es cubano residente en la diáspora estadounidense y eso debe leerse como dato relevante. La voz de este texto no es la voz neutra del observador externo; es la voz del que se incluye en el sujeto que examina. Donde dice *nosotros*, el lector debe entender que el autor ha pensado primero contra sí mismo lo que está por escribir. Las cifras concretas vienen de fuentes accesibles al momento de escritura (Instituto Nacional de Estadística español, Migration Policy Institute, ONEI cubana, Naciones Unidas, investigaciones de Juan Carlos Albizu-Campos y otros) y son aproximaciones razonables. Lo que se sostiene aquí no depende de que esas cifras sean exactas; depende de que las dinámicas humanas que describen sean reconocibles para quien las haya vivido en cualquiera de sus muchas formas.

Prueba, dilema, puente

1

Un cubano radicado en Madrid desde hace doce años está de visita en casa de su hermano en Miami. La conversación arranca como suelen empezar las conversaciones entre hermanos que no se ven con frecuencia: la madre, los sobrinos, el barrio donde crecieron, la salud del padre que se quedó en La Habana. Hasta ahí, todo bien. Hasta ahí, los dos hermanos hablan el mismo idioma. La tensión aparece más tarde, casi al pasar, cuando el de Madrid menciona que un primo común, recién emigrado, le pidió ayuda para gestionar papeles en España. *Yo le dije que mejor no se viniera*, comenta el de Miami. *En Estados Unidos hay más oportunidades*. El de Madrid no contesta de inmediato. Cuando lo hace, hay algo en el tono, una distancia mínima pero perceptible. *Depende de lo que cada uno busque*, dice. La conversación sigue, pero ya no fluye como antes. Hay un asunto que ninguno de los dos está nombrando.

Lo que se interpuso entre los dos hermanos no es ideológico. Comparten la misma posición sobre el régimen, la misma historia familiar, la misma educación católica de infancia. Lo que se interpuso es algo más sutil y más profundo: doce años de Madrid contra doce años de Miami han producido en ellos dos formas distintas de imaginar Cuba, dos modos distintos de leer el exilio, dos relaciones afectivas distintas con la idea misma del retorno. Ninguno de los dos se ha vuelto otro; los dos siguen siendo cubanos profundamente. Pero los lugares donde aterrizaron, las comunidades donde se hicieron adultos, los códigos políticos del entorno donde construyeron sus vidas, han instalado en cada uno coordenadas distintas para el mismo objeto. Cuando Cuba aparece en la conversación, ya no está hablando una sola persona consigo misma a través de su hermano. Están hablando dos diásporas distintas.

Este ensayo trata de eso. De cómo somos plurales sin saberlo del todo. De cómo la diáspora cubana, contada desde fuera como entidad unitaria,

es por dentro un archipiélago de experiencias muy distintas que se reconocen en lo esencial pero divergen en lo específico. Y de qué consecuencias tiene esa pluralidad para una transición posible.



2

Hay cuatro grandes oleadas migratorias cubanas posteriores a 1959, cada una con su psicología propia. Conviene nombrarlas con cuidado, porque la palabra *exilio* y la palabra *diáspora* no significan lo mismo y porque cada generación cubana fuera de la isla tiende a sentirse representada por una y no por la otra.

La **primera oleada**, que solemos llamar el exilio histórico, salió entre 1959 y mediados de los setenta. Comprende a los que dejaron Cuba en los primeros meses tras el triunfo de la Revolución, a los que viajaron en los Vuelos de la Libertad entre 1965 y 1973 (alrededor de trescientas mil personas, en una operación aérea sin precedentes hasta entonces), y a los exilios menores intermedios. Su perfil sociodemográfico fue mayoritariamente clase media y profesional, con presencia significativa de empresarios, profesionales liberales, propietarios medianos, técnicos cualificados. Su trauma específico fue la ruptura abrupta y la pérdida de un mundo: la sociedad republicana cubana en la que se habían formado, con todas sus deficiencias y todos sus logros, dejó de existir como referencia activa cuando ellos dejaron de estar en ella. Su psicología política se construyó alrededor del retorno como horizonte constante, durante décadas, hasta que el tiempo y la biología fueron diluyendo esa expectativa sin reemplazarla. La mayoría se asentó en el sur de Florida, especialmente en el área metropolitana de Miami-Dade, donde construyó la comunidad inmigrante latinoamericana más exitosa económicamente en la historia de Estados Unidos. La política de la primera oleada fue mayoritariamente anticomunista militante, con vocación bipartidista en los primeros años

pero crecientemente alineada con el Partido Republicano desde finales de los setenta.

La **segunda oleada**, los marielitos, salió en 1980, casi ciento veinticinco mil personas en seis meses, desde el puerto de Mariel hacia Estados Unidos. El detonante inmediato fue la crisis de la Embajada de Perú, donde miles de cubanos se refugiaron buscando salida, y la decisión del régimen de abrir el puerto. La composición social fue radicalmente distinta a la primera oleada: predominaron los trabajadores manuales y de servicios, con presencia significativa de cubanos que el régimen quería expulsar, incluyendo presos comunes y personas con antecedentes psiquiátricos que el aparato propagandístico oficial usó después como ariete contra el conjunto del éxodo. La recepción en Miami fue conflictiva. La primera oleada, que ya estaba consolidada económicamente, miró a los recién llegados con distancia y con vergüenza, en parte porque la propaganda del régimen había logrado instalar en ellos parte de su narrativa estigmatizante. La psicología marielita carga ese doble rechazo: el del régimen que los expulsó y el del exilio histórico que los recibió a regañadientes. Sus traumas son específicos y rara vez se nombran en público con la misma centralidad que los del exilio histórico.

La **tercera oleada**, los balseiros, salió en 1994, durante el Período Especial, después del *Maleconazo* del 5 de agosto de ese año. Casi treinta y cinco mil personas en menos de un mes, en embarcaciones improvisadas, con todas las consecuencias que la palabra *balseiro* sugiere: muerte en el estrecho, naufragios, intercepciones, traumas de sobrevivientes. El perfil socioeconómico fue otra vez distinto: en muchos casos, profesionales con formación universitaria empujados al mar por la imposibilidad material de sobrevivir en una economía en colapso. Su psicología política es probablemente la más matizada de las cuatro oleadas. No salieron por anticomunismo militante; salieron porque no había comida. Esa diferencia es importante, porque produce relaciones afectivas con el régimen menos adversariales y, sobre todo, menos identitarias. Muchos balseiros mantienen

contacto activo con familiares en la isla, viajan con frecuencia, envían remesas regulares, y procesan la experiencia cubana con menor centralidad en su identidad estadounidense. La política de la tercera oleada es heterogénea, con distribución más equilibrada entre partidos y con mayor pragmatismo respecto al embargo, las políticas de viaje, las remesas.

La **cuarta oleada**, en marcha desde aproximadamente 2014 y acelerada masivamente desde 2021, es probablemente la más numerosa de las cuatro. El demógrafo Juan Carlos Albizu-Campos estima que los emigrados cubanos entre 2021 y 2024 superan el millón de personas, posiblemente cerca de 1.79 millones, una cifra que excede los éxodos del Mariel y de los balseros sumados. El perfil es nuevamente distinto. Predomina la migración joven (entre los veinte y los cuarenta años), mayoritariamente urbana, con perfil educativo medio o medio-alto. La feminización del flujo es notable: por primera vez en la historia migratoria cubana, las mujeres son mayoría, aproximadamente el cincuenta y seis por ciento del total. Las rutas son nuevas también: vuelos comerciales con visas humanitarias o de tránsito, paso por Nicaragua y México hacia la frontera sur de Estados Unidos, asentamiento creciente en España aprovechando la Ley de Memoria Democrática que reconoce nacionalidad por antepasados, dispersión hacia Brasil, Italia, Chile, Uruguay, Serbia. La cuarta oleada se siente cubana sin la centralidad afectiva del exilio histórico. Su política es difícil de caracterizar porque está en formación: pragmática, internacional, conectada digitalmente con la isla, con relación más fluida con las generaciones jóvenes que se quedaron.

Cuatro oleadas, cuatro psicologías. Tratarlas como una sola es la primera trampa del análisis.

3

La geografía complica el cuadro. Una misma oleada produce psicologías distintas según donde se asiente. Y el lugar de asentamiento influye casi

tanto como el momento de salida en cómo cada cubano piensa Cuba a largo plazo.

Miami es el caso paradigmático y conviene tratarlo con cuidado. Aproximadamente 2.7 millones de personas con ascendencia cubana viven en Estados Unidos, según el Migration Policy Institute, y una mayoría sustancial se concentra en el sur de Florida. Eso ha producido algo poco común en la historia de las migraciones contemporáneas: una ciudad donde el idioma del trabajo, la política local, los medios de comunicación, las instituciones educativas, los espacios religiosos, están fuertemente marcados por la cultura cubana. Miami funciona simultáneamente como prueba viva de lo que los cubanos pueden hacer en libertad económica (la primera oleada construyó allí una de las comunidades inmigrantes más exitosas de la historia estadounidense) y como espacio donde la beligerancia política contra el régimen ha producido durante décadas su propia atmósfera, con sus propias reglas tácitas sobre lo que se puede decir y lo que no. La comunidad cubana en Miami, durante décadas, ha tenido peso electoral desproporcionado a su tamaño nacional, especialmente en el voto presidencial de un estado pendular durante mucho tiempo. Ese peso, instrumentalizado por ambos partidos pero sobre todo por el Partido Republicano desde Reagan, ha producido políticas hacia Cuba (Helms-Burton, refuerzos del embargo, desmontaje del deshielo de Obama) que son resultado tanto de convicciones genuinas de la primera oleada como de cálculos electorales del proceso político estadounidense.

Otras ciudades de Estados Unidos producen cubanos con psicologías distintas a la miamense. Tampa, Hialeah que es Miami pero no es Miami, Nueva Jersey (West New York, Union City), Houston, Las Vegas, Atlanta, Louisville. Un cubano en Nueva Jersey, especialmente de la cuarta oleada, se relaciona con su cubanidad de manera distinta a un cubano en Miami: con menos densidad comunitaria, con más integración a la sociedad anglosajona, con menor presión política comunitaria, con

relaciones más matizadas hacia el régimen y hacia el exilio histórico. El paisaje político del cubano fuera de Miami es heterogéneo y, en muchos casos, ya no es predominantemente republicano.

España es la segunda concentración mundial, con más de ciento sesenta mil residentes cubanos según el INE, distribuidos sobre todo entre Madrid, Barcelona, Valencia, Canarias y otras ciudades. La diáspora cubana en España tiene rasgos específicos. Primera, es lingüísticamente fluida: sin la barrera del inglés, la integración profesional y social es más rápida. Segunda, está mucho menos politizada como bloque: España no tiene una comunidad cubana que opere como sujeto electoral identitario al estilo de Miami, y las relaciones con la izquierda y derecha españolas están menos predeterminadas por la cuestión cubana. Tercera, es mayoritariamente joven y reciente: muchos llegaron con la Ley de Memoria Democrática o con visas de estudios y trabajo desde 2010 en adelante. Su psicología hacia Cuba es típicamente pragmática y menos beligerante, con relaciones familiares activas en la isla y con visión más matizada del régimen y del exilio histórico.

América Latina, con México como nodo principal pero con presencias significativas en Chile (alrededor de veinticuatro mil personas según ONU 2020), Uruguay, Argentina, Brasil emergente, Colombia, Costa Rica, República Dominicana. El cubano en América Latina opera dentro de sociedades hispanohablantes con problemáticas políticas propias, donde la cuestión cubana entra en el debate público pero rara vez como tema central. La psicología latinoamericana del cubano migrante es probablemente la más diversa de todas, porque cada sociedad de acogida instala su propio marco político y la cuestión cubana se reinterpreta dentro de él.

Canadá, Italia, Resto de Europa, Resto del mundo. Italia con casi cuarenta mil cubanos, Canadá con diecinueve mil, presencias menores en Alemania, Francia, Suecia, Reino Unido. Las redes son menos densas, la integración tiende a ser más rápida en términos profesionales y más lenta

en términos identitarios. El cubano en Berlín o en Toronto rara vez se vincula con organizaciones políticas cubano-específicas; tiende a operar como cualquier otro migrante latinoamericano en esos contextos.

El cruce entre oleada y geografía produce psicologías muy distintas. Un marielito en Miami no es lo mismo que un marielito en Madrid (donde son pocos pero existen). Un balsero en Texas no es lo mismo que un balsero en California. Un emigrado de 2023 en Sao Paulo no es lo mismo que uno en Hialeah. Cuando se habla de *la diáspora cubana* como sujeto político unitario, se borra esta diversidad real. Y la transición política en Cuba, si llega, va a tener que reconocer esta pluralidad o va a fracasar tratando de reducirla a una sola voz.

4

Hay una variable transversal a las oleadas y las geografías que conviene nombrar con cuidado, porque se presta al malentendido. El nivel educativo y profesional de quienes salen, en cada momento histórico, ha variado significativamente. Y esa variación tiene consecuencias políticas.

La primera oleada tuvo un peso desproporcionado de profesionales con formación universitaria, propietarios y empresarios pequeños y medianos, técnicos cualificados. Eso explica en buena parte el éxito económico relativo de la comunidad cubanoamericana en Estados Unidos, comparado con otras comunidades migrantes latinoamericanas. La gente que llegó traía capital humano alto y, en muchos casos, capital financiero rescatado.

La segunda oleada, los marielitos, fue demográficamente más diversa y tuvo, en promedio, menor formación educativa formal y menor capital humano transferible. Eso correlacionó con menores tasas de éxito económico inicial, mayor concentración en empleos manuales y de servicios, y, en algunos casos, con marginación dentro de la propia comunidad cubana receptora. Decirlo así no es desprecio; es descripción.

La tercera oleada, los balseros, tuvo perfil educativo notablemente alto: muchos profesionales formados por el sistema educativo cubano postrevolucionario, con títulos universitarios que el sistema mismo había producido. Pero ese capital humano no se traducían siempre en credenciales reconocidas en el país de acogida. Médicos cubanos manejando taxis durante años antes de homologar títulos. Ingenieros trabajando como asistentes administrativos. Esa fricción entre formación real y reconocimiento institucional dejó marcas duraderas en la psicología política de muchos balseros: una sensación de competencia subutilizada, combinada con resentimiento hacia el régimen que los formó pero que no les permitió desarrollar lo que les enseñó.

La cuarta oleada presenta fragmentación interna. Profesionales jóvenes con formación en STEM, en humanidades, en artes, salen por canales legales con expectativas razonables de inserción profesional internacional. Otros sectores, especialmente los que toman las rutas terrestres por Centroamérica y México, llegan con perfiles más vulnerables, con educación interrumpida por los años de crisis económica acelerada desde 2019, con menor capital social y financiero. La cuarta oleada no es homogénea ni en formación ni en capacidad de integración. Y esa fragmentación se traduce en posiciones políticas también fragmentadas.

¿Por qué importa esto para una transición posible? Porque la pretensión de que *la diáspora* hable con una sola voz, traiga un solo programa, ofrezca un solo conjunto de capacidades y recursos, es ficticia. La diáspora trae profesionales y trae trabajadores manuales; trae capital y trae deudas; trae redes internacionales y trae aislamiento; trae anticomunismo militante y trae pragmatismo conciliador; trae nostalgia y trae olvido. Cualquier diseño de retorno o de participación que asuma uniformidad va a chocar con la realidad muy rápido.

5

Cuando un cubano sale de la isla, no solo emigra él. La salida tiene un efecto sobre lo que queda. Albert Hirschman, en *Salida, voz y lealtad* (1970), formuló el marco que ilumina mejor que ningún otro este fenómeno. Hirschman argumentó que cuando los miembros de una organización (una empresa, un partido, un país) están descontentos con el rumbo de la organización, tienen tres opciones: salir (irse), alzar la voz (protestar para cambiar el rumbo) o mantener la lealtad pasiva. Las tres opciones interactúan: la facilidad de la salida tiende a debilitar la voz, porque quienes alzarían la voz se van en lugar de quedarse a presionar; la lealtad tiende a sostener la voz, porque quien siente apego permanece y reforma desde dentro.

Cuba ha tenido durante seis décadas uno de los flujos de salida más sostenidos del mundo en proporción a su población. Eso no fue accidente. El régimen ha gestionado el éxodo como válvula de escape estructural: cuando la presión interna sube, abre una salida. Mariel 1980, balseros 1994, Pies Secos Pies Mojados durante dos décadas, libertad condicional humanitaria tras 2021. La consecuencia, en términos de Hirschman, es que la voz interna se ha debilitado durante décadas no porque los cubanos no tengan qué decir, sino porque los que tenían más capacidad de articular voz (profesionales, artistas, técnicos, líderes potenciales) salieron en proporciones desmesuradas. La salida masiva no es solo demográfica; es una operación política que el régimen ha aprovechado deliberadamente para disminuir su contestación interna.

Esa lectura tiene una consecuencia incómoda para nosotros, los que salimos. Cada salida individual fue racional y, en muchos casos, necesaria. Pero el agregado de millones de salidas individuales ha funcionado, durante seis décadas, como subsidio involuntario a la estabilidad del régimen. No es responsabilidad personal de quienes salieron; es lectura estructural del fenómeno. Y entender eso es condición para pensar la transición sin ilusiones: si la diáspora pretende jugar un papel en una Cuba

futura, tiene que aceptar primero que su salida fue parte del problema que ahora pretende ayudar a resolver. Esa aceptación no es culpa; es lucidez.

Hay diásporas que han hecho ese trabajo y diásporas que no.

La **diáspora vietnamita** (los *Viet Kieu*) es probablemente el caso más estudiado de exilio masivo por motivos políticos que terminó reconciliándose económicamente con el país de origen sin reconciliarse del todo políticamente. Los vietnamitas que salieron entre 1975 y los noventa, principalmente hacia Estados Unidos, Australia, Francia, construyeron comunidades exitosas en sus países de acogida. A partir de los años noventa, con la apertura económica del *doi moi*, muchos comenzaron a regresar para invertir, montar negocios, vincularse familiarmente. La diáspora vietnamita aporta hoy un porcentaje significativo de la inversión extranjera y de las remesas en Vietnam. La reconciliación política, en cambio, no ha sido completa: los disidentes vietnamitas siguen encontrando obstáculos para volver, y el régimen mantiene control sobre qué tipos de inversión y de retorno son bienvenidos. Pero la separación entre la dimensión económica y la política ha permitido un grado de reintegración funcional que beneficia a la economía vietnamita y a los exiliados.

La **diáspora polaca** es un caso distinto. Polonia tuvo emigración masiva durante el siglo XX por causas múltiples: guerras, particiones, comunismo, oportunidades económicas. Cuando la transición democrática se produjo en 1989, sectores importantes de la diáspora apoyaron activamente el proceso, a través de remesas, redes profesionales, presión política internacional, y, en muchos casos, retornos físicos para participar en la reconstrucción institucional. Lech Wałęsa fue el rostro interno de la transición, pero detrás había décadas de trabajo de la diáspora polaca, especialmente en Estados Unidos y en Europa Occidental, sosteniendo la idea de Polonia libre durante los años duros. La transición polaca habría sido posible sin la diáspora; pero habría sido más difícil y probablemente menos exitosa.

La **diáspora irlandesa** es referencia más antigua y más afectiva. Generaciones de irlandeses emigraron hacia Estados Unidos, Reino Unido, Australia, durante el siglo XIX y el siglo XX. La relación entre la diáspora y la isla se mantuvo intensamente afectiva durante generaciones, con remesas, visitas, vínculos familiares, identidad cultural sostenida. Cuando Irlanda se modernizó económicamente entre los ochenta y los dos mil, la diáspora aportó capital, redes y, sobre todo, narrativa: la idea de Irlanda como país viable, próspero, contemporáneo, fue producida en parte por la diáspora antes de que la isla la encarnara. La diáspora irlandesa muestra que el vínculo afectivo profundo puede sostenerse durante generaciones sin perder densidad.

Hay también diásporas en sentido inverso, donde el efecto fue opuesto. La **libanesa**, durante la guerra civil de 1975-1990, financió desde el exterior facciones armadas internas, prolongando el conflicto. Las **balcánicas** durante las guerras de los noventa hicieron lo mismo, especialmente la diáspora serbia, croata y albanokosovar, alimentando con dinero, armas y propaganda los conflictos en Yugoslavia. En esos casos, la diáspora no contribuyó a la reconciliación; intensificó la fractura. La lección es que la diáspora puede ser actor reconstructor o actor destructor según cómo se organice, qué proyecto adopte y qué disciplina acepte.

6

¿Qué tipo de actor queremos ser nosotros, los cubanos en la diáspora, si una transición política se abre en Cuba?

La pregunta es honesta y conviene responderla sin retórica. Hay tres respuestas que circulan, explícita o implícitamente, en la diáspora cubana. La primera es maximalista: que los cubanos del exilio histórico, sobre todo los de Miami, son los herederos legítimos de la república anterior a 1959, y que la transición debe consistir en su retorno a posiciones de liderazgo natural. Esa visión, presente en sectores del exilio histórico durante décadas y heredada por algunos sectores de la cuarta oleada que se han

incorporado a las redes políticas miamenses, ignora dos hechos fundamentales: que la república anterior a 1959 no fue ideal en sí misma (tenía corrupción significativa, desigualdades importantes, dependencia estructural), y que la legitimidad política de cualquier transición tiene que provenir mayoritariamente de los cubanos del interior, que son los que pagaron el precio del régimen y los que vivirán el día después.

La segunda respuesta es minimalista: que la diáspora debería abstenerse de cualquier rol político en la transición y limitarse a apoyar lo que los cubanos del interior decidan, sin interferir. Esa visión, presente en sectores de la tercera y cuarta oleadas con relación más matizada con el régimen, también es problemática. Ignora que la diáspora tiene capital, redes internacionales, capacidades técnicas, experiencia institucional construida durante décadas en sociedades democráticas, todo lo cual es necesario para una transición funcional. Renunciar a aportar todo eso por exceso de modestia política es desperdicio.

La respuesta razonable está entre las dos. La diáspora es **indispensable** para una transición cubana, pero no puede ser el actor principal. La legitimidad política tiene que provenir mayoritariamente de los cubanos del interior, que son los que durante seis décadas han sostenido la sociedad cubana en condiciones que la diáspora no compartió. La diáspora aporta condiciones, recursos, redes; los cubanos del interior aportan legitimidad, conocimiento del terreno y derecho de decisión sobre el ritmo y la forma de la transición. Esa proporción no es geometría exacta; es disciplina política que conviene declarar antes de la transición y mantener durante ella.

Eso tiene consecuencias operativas. La diáspora, si quiere ser actor constructor, debería organizarse con transparencia sobre quién es quién, qué intereses representa, qué recursos aporta. Las pretensiones representativas, las plataformas que dicen hablar por *los cubanos del exilio* sin mecanismos democráticos verificables que las legitimen, son parte del problema, no de la solución. Las negociaciones bilaterales entre actores

diaspóricos y actores potenciales del interior, sin mediación cubana de la isla, son instrumentos peligrosos. Lo que conviene construir es una mesa amplia donde estén representadas todas las oleadas y todas las geografías, con mecanismos transparentes de legitimación, y donde la voz tenga peso pero no monopolio sobre las decisiones que los cubanos del interior tomarán.

7

Hay una cuestión específica que ningún ensayo serio sobre la diáspora puede esquivar: las propiedades expropiadas. Decenas de miles de propiedades, desde casas familiares hasta empresas grandes, fueron confiscadas tras 1959 y entregadas a otros usos, otros propietarios, otras instituciones. Algunas de esas propiedades hoy están ocupadas por familias cubanas que han vivido en ellas durante dos o tres generaciones, sin tener responsabilidad alguna por la confiscación original. Otras son hoteles o empresas estatales en pleno funcionamiento. Otras están abandonadas o destruidas.

Cualquier transición tendrá que decidir cómo abordar este nudo. Las opciones extremas son tragedias en potencia: la restitución total, sin matices, expulsaría a familias del interior que no son responsables de nada para devolver propiedades a familias diaspóricas que en muchos casos ya construyeron vidas enteras en otros países; la negación total ignoraría una injusticia histórica documentable y condenaría a varias generaciones a una percepción de impunidad estructural. Los casos comparados ofrecen referencias parciales. Alemania post-1989 optó por restitución cuando era posible y compensación monetaria cuando no. La República Checa hizo algo similar, con plazos claros y mecanismos de mediación. Polonia, mucho más reluctante, postergó las decisiones durante décadas con resultados ambiguos. Ningún modelo es directamente aplicable a Cuba, pero ninguno puede ignorarse.

El principio que parece razonable es escalonado: reconocer la injusticia histórica documentadamente; ofrecer mecanismos de mediación caso por caso, no decisiones masivas; priorizar la estabilidad de los ocupantes actuales que no son responsables de la confiscación original; ofrecer compensación financiera o de otro tipo cuando la restitución física sea inviable; aceptar que el ajuste tomará una generación, no un decreto. La diáspora debería entrar a esa conversación con realismo, sabiendo que la legitimidad política de cualquier solución dependerá de que los cubanos del interior la reconozcan como justa, no solo de que los reclamantes diaspóricos la consideren satisfactoria.

8

¿Cómo se reconoce el éxito de un proceso de reintegración entre la diáspora y la isla, y cómo se reconoce el fracaso?

Indicadores de éxito incluirían los siguientes. Que las cuatro oleadas y las múltiples geografías estén representadas en cualquier mesa de diálogo, no solo la primera oleada miamense. Que los retornos físicos, cuando ocurran, sean voluntarios y graduales, no recolonizaciones masivas. Que las inversiones diaspóricas en Cuba se distribuyan entre múltiples actores y sectores, sin que la diáspora desplace a empresarios cubanos del interior por simple superioridad de capital. Que las propiedades en disputa se gestionen con mediación caso por caso, sin decisiones masivas que produzcan injusticia secundaria. Que la diáspora apoye la construcción institucional cubana sin pretender suplantarla. Que las relaciones entre las oleadas, dentro de la propia diáspora, se hagan más fluidas con el paso del tiempo.

Indicadores de fracaso, por contraste. Que la transición sea capturada por sectores específicos de la diáspora con peso financiero o político desproporcionado. Que las propiedades en disputa generen oleadas de litigios masivos que paralicen la economía durante años. Que los retornos físicos produzcan desplazamientos forzados de familias del interior. Que

el capital diaspórico compre infraestructura crítica y servicios públicos a precios bajos, reproduciendo la operación oligárquica rusa con pasaporte estadounidense. Que la diáspora se divida públicamente en la transición de modos que reproduzcan las divisiones que el régimen cultivó durante décadas. Que los cubanos del interior perciban a los retornados como invasores en lugar de hermanos.



Si la historia camina por otra dirección

Este ensayo describe una pluralidad y propone una disciplina. Pero la pluralidad puede organizarse de muchas maneras, y conviene declarar cómo se lee este texto en escenarios distintos al deseado.

Si una transición ocurre y la diáspora se organiza con la disciplina aquí descrita, contribuyendo sin pretender protagonismo, este ensayo queda como uno de muchos llamados que coincidieron en la dirección correcta. Su utilidad es de cotejo y de marco común con otras voces.

Si la transición ocurre y la diáspora actúa con beligerancia capturadora, especialmente desde sectores miamenses con poder económico y político en Estados Unidos, reproduciendo la lógica del péndulo descrita en otros ensayos de esta serie, este ensayo queda como advertencia que se hizo y no se escuchó. Su utilidad se desplaza a documentar lo que pudo evitarse.

Si la transición no ocurre y la emigración cubana continúa al ritmo de los últimos años, la diáspora seguirá creciendo y diversificándose mientras la isla se vacía. Albizu-Campos estima que la población residente cubana puede haber bajado a alrededor de ocho millones y medio de personas. La proporción entre diáspora y población residente seguirá moviéndose hacia un equilibrio inédito, donde la cantidad de cubanos fuera podría aproximarse a la cantidad de cubanos dentro. Ese escenario, si se prolonga, hace que las preguntas sobre quién decide qué en una transición posible se vuelvan cada vez más complejas.

Si el régimen colapsa caóticamente sin transición ordenada, la diáspora será probablemente uno de los actores más tentados a llenar el vacío. Sin instituciones funcionales en la isla, sin mecanismos legítimos de legitimación política, sin capacidades estatales mínimas, la diáspora con recursos y redes podría convertirse en actor dominante por simple ausencia de alternativas. Ese escenario sería el más cercano a la captura libanesa o balcánica del proceso, y conviene anticiparlo para resistirlo.

9

Los hermanos de la apertura siguen hablando en la sala de Miami. La conversación no se rompe, pero tampoco se cura. Lo que los separa no es ideología, no es geografía, no es siquiera tiempo. Es algo más sutil y más profundo: cada uno carga una Cuba distinta dentro, hecha de los lugares donde aterrizó, los amigos que hizo, los códigos políticos que respiró, los silencios que aprendió a guardar y a romper. Y ninguno puede transferir su Cuba al otro completa, porque las dos Cubas son verdaderas y son incompletas a la vez.

Esa es nuestra condición. Somos uno y somos muchos. Somos cubanos profundamente y somos también lo que cada lugar de acogida hizo con nosotros durante años o décadas. Cuando hablamos de Cuba, especialmente cuando hablamos en futuro, hablamos en plural sin saberlo. Lo que la transición tendrá que aprender a hacer, si llega, es escuchar ese plural sin pretender reducirlo, integrarlo sin pretender uniformarlo, dejar que cada Cuba diaspórica aporte lo suyo sin que ninguna pretenda ser la Cuba diaspórica completa.

Nada de esto es nuevo en la historia de las migraciones humanas. Lo nuevo es que nos toca a nosotros pensarlo desde dentro. Y pensarlo desde dentro significa, antes que nada, mirar a nuestro propio hermano cuando la conversación se traba, y entender que la traba es información, no falta. Lo que el hermano de Madrid no le dice al hermano de Miami, y lo que el hermano de Miami no le dice al hermano de Madrid, es lo que hay que

aprender a oír primero. Antes de cualquier mesa de diálogo con los cubanos del interior, esa conversación entre hermanos diaspóricos es la que está pendiente.

Ensayo V

Cuba en el tablero

Embargo, China, Rusia, Venezuela



ANTES DE EMPEZAR. Este ensayo se escribe desde Miami el 2 de mayo de 2026, un día después de que el presidente Donald Trump firmara una nueva orden ejecutiva ampliando las sanciones contra el régimen cubano, en un contexto regional alterado por la captura del derrocado presidente venezolano Nicolás Maduro durante una operación militar estadounidense en enero, por un bloqueo petrolero a Cuba que solo ha permitido la entrada de un buque ruso entre enero y abril, y por reuniones diplomáticas en La Habana que sostienen, en paralelo, conversaciones cuyo alcance no se conoce públicamente. La fotografía del momento es excepcionalmente movедiza, y el lector que llegue a este texto en uno o dos años tendrá frente a sí un mapa geopolítico distinto. Lo que aquí se sostiene no depende, por eso, de la configuración específica del momento de escritura. Lo que aquí se sostiene es estructural: la posición geopolítica de Cuba ha estado condicionada durante más de un siglo por su geografía, por una decisión histórica clave tomada en 1959-1960, y por una serie de patrones de comportamiento que se reproducen bajo cada configuración nueva. Esos patrones son lo

que el ensayo trata de leer. Los nombres y fechas concretas son ilustración, no objeto.

Embargo, potencias y la geografía como destino

1

Yo crecí cerca de un frigorífico en La Habana. Era una instalación grande, del tipo que la economía cubana producía en escala industrial cuando todavía pretendía operar como economía industrial. Los camiones llegaban en horarios irregulares, y mis vecinos, que trabajaban allí, sabían anticiparlos por una rutina que el sistema oficial nunca explicaba: cuando empezaban los movimientos en el patio de carga, en cuestión de horas el pollo aparecía en la bolsa negra del barrio. Era pollo congelado. Estaba bueno. Llegaba en cantidades suficientes para que durante varios días la cuadra entera comiera proteína animal, lo cual no era cosa menor en una economía donde la proteína animal era escasez crónica.

Lo que me costó años entender fue de dónde venía. Los camiones tenían pintada en los costados una marca que no era cubana. Mi memoria conserva el nombre con la inseguridad propia de los recuerdos infantiles tardíos: *Crowley*, escrita en letras grandes, en un azul corporativo que no se parecía al rojo y al amarillo de las consignas oficiales. Crowley Maritime Corporation. Naviera con sede en Jacksonville, Florida. Empresa privada estadounidense que durante años, autorizada bajo las excepciones humanitarias y agrícolas de la Trade Sanctions Reform and Export Enhancement Act de 2000, transportó hacia Cuba pollo, soja, maíz, trigo, en cantidades que convirtieron a Estados Unidos, durante varios años, en uno de los principales suministradores agrícolas del país que oficialmente

lo declaraba enemigo histórico. El pago era en efectivo, por adelantado, sin crédito. Las transacciones, siempre dentro del marco legal estadounidense específico para la excepción agrícola.

El régimen llamaba a eso *bloqueo*. Lo llamaba *bloqueo genocida*, *bloqueo criminal*, *bloqueo extraterritorial*, en cada acto público, en cada discurso oficial, en cada artículo del *Granma*, en cada lección de historia escolar. Y yo, niño primero, adolescente después, me preguntaba qué tipo de bloqueo era ese que llegaba con marca azul al frigorífico de mi cuadra y se revendía después en la bolsa negra que el propio régimen, en teoría, perseguía. Esa pregunta, que un niño formula sin teoría política y sin literatura comparada, ya contenía el problema entero del ensayo que aquí escribo. Si lo que el régimen llamaba bloqueo no era exactamente lo que el régimen decía que era, entonces el discurso oficial sobre la posición geopolítica de Cuba estaba al menos parcialmente roto. Y si el discurso oficial estaba roto en ese punto, también podía estarlo en otros.

2

La verdad sobre el embargo, vista con atención, ha sido durante décadas más matizada que cualquiera de los dos discursos extremos. El discurso oficial cubano lo ha presentado como bloqueo total, incluyendo medicinas, alimentos, tecnología, todo. El discurso del exilio histórico, en algunos sectores, lo ha presentado como herramienta justa y eficaz. Las dos posiciones son simplificaciones, y conviene desmontarlas con la misma honestidad.

El embargo estadounidense contra Cuba, formalizado por etapas desde 1960 y consolidado mediante la Cuban Assets Control Regulations de 1963, es uno de los regímenes de sanciones más prolongados de la historia contemporánea. Pero no ha sido bloqueo en sentido estricto. Cuba ha comerciado durante décadas con el resto del mundo: con la Unión Soviética hasta 1989, con Europa, con Canadá, con América Latina, con China desde los años dos mil, con Vietnam, con el conjunto

del mundo no estadounidense. La cuestión específica con Estados Unidos ha sido de exclusión bilateral, no de aislamiento global. Y, dentro incluso de esa exclusión bilateral, las excepciones humanitarias y agrícolas autorizadas desde 2000 produjeron flujos comerciales reales: en algunos años, Estados Unidos llegó a estar entre los cinco principales suministradores agrícolas de Cuba. La Cuban Liberty and Democratic Solidarity Act, conocida como Helms-Burton, aprobada en 1996 bajo Clinton, endureció el régimen al codificarlo legislativamente y al incluir disposiciones extraterritoriales que afectaron a empresas no estadounidenses. Pero ni siquiera Helms-Burton convirtió al embargo en bloqueo total.

Que el régimen llamara *bloqueo genocida* a un sistema de sanciones que permitía la importación de pollo congelado estadounidense desde Florida es coherente con la lógica del enemigo arquitectónico que se discute en otro ensayo de esta serie. La función del discurso del bloqueo no era describir con precisión la realidad económica; era movilizar afectivamente a una población contra una amenaza exterior identificable, justificar la centralización del poder interno y desplazar la responsabilidad de los problemas materiales del modelo económico hacia un actor externo. El embargo real, con sus efectos reales y sus excepciones reales, importaba menos que el embargo simbólico. El primero era política exterior; el segundo, ingeniería interna.

Lo cual no significa que el embargo real haya sido inofensivo. La literatura empírica sobre sanciones, especialmente los trabajos de Gary Hufbauer, Jeffrey Schott y Kimberly Elliott reunidos en *Economic Sanctions Reconsidered* (en sus ediciones sucesivas desde 1990), ha documentado con cuidado los efectos de las sanciones prolongadas. Las conclusiones generales, después de revisar más de un centenar de casos, son sobrias. Las sanciones rara vez derriban regímenes consolidados; cuando funcionan políticamente, lo hacen en plazos relativamente cortos sobre regímenes inestables o con elites divididas. Las sanciones prolongadas

tienden a producir efectos contraproducentes: refuerzan el discurso interno del régimen objetivo sobre el enemigo arquitectónico, justifican medidas excepcionales que de otra manera serían cuestionadas, dañan a la población general más que a las élites, producen economías de subsistencia que pueden volverse estructura permanente. Las sanciones bien diseñadas (selectivas, condicionales, verificables, multilaterales) pueden funcionar como herramienta de presión específica; las sanciones mal diseñadas (universales, incondicionales, unilaterales, prolongadas indefinidamente) tienden al fracaso. El embargo cubano, en su forma de seis décadas, ha caído estructuralmente en la segunda categoría más que en la primera.

Decirlo no es ceder al régimen. Es reconocer un hecho documentado que cualquier diseño futuro tendrá que tomar en cuenta.

3

Para entender por qué Cuba está donde está geopolíticamente, hay que mirar hacia atrás. No al 1959 propagandístico que el régimen ha cultivado durante seis décadas, sino al período más largo y más interesante: el siglo entre la independencia formal de 1898 y la revolución de 1959. Durante esos sesenta años, Cuba operó en una posición geopolítica única, asimétrica pero funcional: como república independiente con economía profundamente integrada con la estadounidense, con vínculos culturales, demográficos, educativos, religiosos y deportivos con el norte que ningún decreto podía romper, y, simultáneamente, con todas las dimensiones problemáticas que esa relación cargaba.

Las dimensiones problemáticas existían y conviene nombrarlas con honestidad, porque ignorarlas sería caer en la mitología inversa del exilio dorado. La Enmienda Platt, vigente entre 1901 y 1934, autorizaba a Estados Unidos a intervenir militarmente en Cuba bajo ciertas condiciones, lo cual produjo intervenciones documentables en 1906, 1912 y 1917. La economía azucarera cubana, principal sector productivo del

país durante décadas, dependía estructuralmente del cuota azucarera estadounidense y de la propiedad estadounidense de molinos y centrales. La complicidad estadounidense con dictaduras como la de Gerardo Machado, en su última etapa, y la de Fulgencio Batista, especialmente entre 1952 y 1958, dañó la legitimidad democrática cubana y facilitó precisamente la revolución que después rompería la relación. La presencia masiva de la mafia estadounidense en La Habana de los cincuenta, con prostitución, casinos y crimen organizado, fue parte real del paisaje, no invención propagandística.

Pero, simultáneamente, existían las dimensiones positivas que tampoco conviene ignorar. La Cuba de los cincuenta tenía uno de los productos internos brutos per cápita más altos de América Latina; tenía una clase media profesional consolidada; tenía instituciones republicanas imperfectas pero reales (Cuba tuvo prensa libre, partidos políticos competitivos, sindicatos autónomos durante períodos significativos del siglo XX); tenía un sistema educativo y de salud con avances notables, incluso comparados con Estados Unidos en algunas dimensiones; tenía una vibrante producción cultural, deportiva, científica, intelectual reconocida en todo el continente. La integración con Estados Unidos, asimétrica como era, producía también prosperidad relativa, oportunidades educativas y migratorias, transferencia tecnológica, y un tejido transnacional cubano-estadounidense que generaciones de cubanos vivieron sin sentir contradicción.

Conviene detenerse en algunos datos verificables que el discurso oficial cubano ha tendido a borrar. Cuba en 1958 tenía aproximadamente uno de cada tres médicos por habitante de toda América Latina, una proporción superior a varios países europeos del momento. El sistema educativo cubano tenía tasas de alfabetización entre las más altas de la región (alrededor del 76% según el censo de 1953, alta para los estándares latinoamericanos del momento), aunque con desigualdades urbano-rurales significativas que la revolución posterior atacaría. La industria cubana era

diversificada: además del azúcar, había producción de tabaco, ron, manufactura textil, química básica, cemento, sectores que en otros países latinoamericanos del momento estaban menos desarrollados. La presencia cultural cubana en el continente, en música, deporte, literatura y artes visuales, era desproporcionada al tamaño del país. La televisión cubana fue una de las primeras de habla hispana en el mundo. El béisbol profesional cubano competía a niveles altos con el estadounidense.

Esto no romantiza la Cuba pre-revolucionaria. Las desigualdades sociales eran severas, especialmente entre la sociedad urbana próspera y la realidad rural. La corrupción política era estructural, no incidente. La dictadura batistiana de 1952-1958, además de su brutalidad represiva, había vaciado de contenido las instituciones democráticas que la Constitución de 1940 había establecido. La revolución de 1959 nació, en buena parte, como respuesta legítima a esa crisis política e institucional, no como capricho ideológico. El problema no fue que la revolución intentara reformar profundamente la república cubana imperfecta; el problema fue la dirección específica que tomó después de tomar el poder.

La revolución de 1959 enfrentó la decisión estratégica fundamental: cómo reorganizar esa relación profundamente desigual y profundamente productiva. Las opciones eran múltiples. Una de ellas era la nacionalización de los activos estadounidenses con compensación negociada, manteniendo la integración económica básica bajo nuevas condiciones, en una operación similar a la que México había hecho con su petróleo en 1938. Otra era la negociación de un nuevo marco de relación que reconociera la soberanía cubana y reestructurara los términos del intercambio. La opción que finalmente se tomó, especialmente entre 1960 y 1962, fue la ruptura total y el alineamiento estratégico con la Unión Soviética, en plena Guerra Fría, lo que condujo a la Crisis de Octubre de 1962 y consolidó la posición geopolítica que Cuba ha tenido durante seis décadas.

La cronología específica de la ruptura merece atención porque revela su carácter de decisión, no de inevitabilidad. Entre 1959 y mediados de 1960, Estados Unidos y la Cuba revolucionaria mantenían contactos diplomáticos activos. La nacionalización de propiedades estadounidenses comenzó en 1959-1960 sin compensación efectiva, lo que produjo respuestas escalonadas estadounidenses (recorte de la cuota azucarera, restricciones comerciales). El alineamiento explícito con la Unión Soviética fue posterior y progresivo: el primer acuerdo comercial Cuba-URSS se firmó en febrero de 1960; las primeras armas soviéticas llegaron entre 1960 y 1961; la declaración del carácter socialista de la revolución no se hizo hasta abril de 1961, en la víspera de la invasión de Bahía de Cochinos. Cada paso fue decisión específica, no consecuencia mecánica del anterior. Hubo momentos en los cuales la trayectoria pudo haber sido distinta. La decisión de seguir el camino que se siguió no fue inevitabilidad histórica; fue elección política con costos que recién ahora, seis décadas después, podemos calcular en su totalidad.

Esa decisión no fue inevitable. Fue elección política de un grupo dirigente que llegó al poder por una vía y consolidó su poder por otra. Y fue una decisión costosa: instaló a Cuba en una posición geopolítica en la cual ha pagado precios económicos, humanos y culturales extraordinarios durante más de medio siglo, mientras países con condiciones iniciales menos favorables (Costa Rica, República Dominicana, Panamá, hasta cierto punto incluso México) lograban configuraciones más sostenibles para su relación con la potencia hemisférica.

Reconocer eso no es exonerar a Estados Unidos de su responsabilidad histórica en el deterioro previo de la república cubana. Es leer la decisión revolucionaria como decisión, no como destino. Y de ahí se deriva una conclusión que durante seis décadas el discurso oficial cubano ha intentado negar: la cercanía con Estados Unidos, con todas sus dimensiones problemáticas, es activo cubano, no maldición. Una Cuba que reconozca la geografía como dato y la integración natural con su

vecino del norte como recurso histórico tiene más opciones, no menos. Una Cuba que insiste en la ruptura permanente paga, una y otra vez, el costo de sostenerla.

4

Mientras Cuba mantenía esa ruptura, otras potencias entraron por el hueco. Esa es la otra parte de la historia geopolítica que conviene leer sin alarmismo y sin minimización.

La presencia soviética en Cuba, entre 1960 y 1989, fue arquitectónica. Sostenida por subsidios, asistencia militar, presencia diplomática y de inteligencia, intercambios educativos, modelo institucional importado. La base de Lourdes, instalación de inteligencia de señales situada al sur de La Habana, operó durante décadas como uno de los principales centros de interceptación soviética en el hemisferio occidental, en territorio cubano, dirigida principalmente contra Estados Unidos. La instalación de Bejucal, centro de comunicaciones, cumplió funciones complementarias. Cuando la Unión Soviética colapsó, Lourdes y Bejucal fueron formalmente cerrados o reducidos. La presencia rusa posterior, especialmente bajo Vladímir Putin desde 2000 en adelante, reabrió capítulos: visitas de buques de guerra rusos a puertos cubanos, ejercicios conjuntos, restablecimiento parcial de capacidades de inteligencia, suministros energéticos en momentos críticos. En marzo de 2026, en el contexto del bloqueo petrolero estadounidense que impidió a México y a otros suministradores enviar combustible a Cuba, fue un buque ruso con cien mil barriles de crudo el único autorizado a descargar en puertos cubanos, en un gesto que combinaba ayuda con afirmación de presencia geopolítica.

La presencia china es más reciente y más profunda en su forma. China ha invertido durante las dos últimas décadas en infraestructura digital cubana (especialmente a través de la cooperación con Huawei en redes de telecomunicaciones), en el sector portuario (con acuerdos sobre el puerto de Mariel), en proyectos de transporte y en relaciones comerciales que

durante varios años ubicaron a China entre los principales socios comerciales de Cuba. La presencia china en Cuba forma parte de un patrón hemisférico más amplio: durante las dos últimas décadas, China ha desplegado una estrategia sistemática de presencia económica en América Latina, con préstamos, infraestructura, comercio y, en algunos casos, instalaciones que las agencias de inteligencia estadounidenses han identificado como potencialmente militares o de intercepción. Cuba, por su geografía estratégica, ha sido nodo importante de esa estrategia.

La cuestión venezolana añadió una capa adicional desde aproximadamente 2000 hasta 2024-2025. La alianza con la Venezuela chavista produjo, durante casi dos décadas, suministros petroleros preferenciales que sustituyeron parcialmente al subsidio soviético perdido en 1989. A cambio, Cuba enviaba médicos, deportistas, asesores de inteligencia y de seguridad. Esa alianza fue, durante años, el sostén principal de la viabilidad económica cubana. La crisis económica venezolana desde 2014 erosionó progresivamente esa relación; la captura de Maduro en enero de 2026 la cerró abruptamente. Cuba quedó, súbitamente, sin su proveedor energético principal, en una situación que el bloqueo petrolero estadounidense ha agravado severamente. Las cifras hablan por sí solas: caída del producto interno bruto cubano proyectada en alrededor del 7,2% para 2026; turismo caído a la mitad; producción de níquel y cobalto detenida por escasez de combustible; tabaco con problemas de producción.

Lo que importa entender, sin perder la perspectiva estructural en el shock coyuntural, es que la dependencia rotativa que Cuba ha tenido de potencias externas (URSS, después Venezuela, ahora Rusia parcialmente y China en algunos sectores) no es accidente histórico. Es la consecuencia previsible de haber roto la relación natural con Estados Unidos sin construir una economía suficientemente autónoma para sostenerse sin subsidio externo. El régimen ha llamado a esa dependencia *solidaridad*

internacionalista en algunos momentos y *cooperación estratégica* en otros. La denominación cambia. La estructura no.

5

Una observación incómoda, que conviene formular antes de continuar: el discurso de "los intereses no benevolentes de China y Rusia" en el Caribe, repetido con frecuencia en cierta literatura geopolítica estadounidense, requiere matización. China y Rusia despliegan presencia en Cuba donde encuentran utilidad estratégica; lo hacen con sus propias agendas de poder, sin altruismo que justifique romanticismos. Pero la lógica de la política exterior estadounidense en el hemisferio occidental durante dos siglos, desde la Doctrina Monroe de 1823 hasta la actualidad, también ha desplegado presencia donde ha encontrado utilidad estratégica, sin altruismo que justifique romanticismos en sentido inverso. La asimetría analítica de hablar solo de la primera y omitir la segunda es problema metodológico, no detalle.

El reconocimiento simétrico no significa equiparación moral. Estados Unidos es democracia con poder hegemónico; China es autocracia con ambiciones hegemónicas; Rusia es autocracia con ambiciones imperiales. Las tres potencias no son comparables en términos de sistemas políticos internos, en respeto a derechos humanos, en transparencia institucional. Una transición cubana defendible se inclinará hacia el alineamiento con democracias, por razones que tienen que ver con el sistema político deseable, no con el simple cálculo de fuerza. Pero ese alineamiento no debería ser subordinación. La aspiración martiana fundamental, que ningún ensayo de esta serie ha invocado nominalmente y que opera transversalmente en todos, es que Cuba sea sujeto y no objeto de su propia política exterior. Eso vale frente a cualquier potencia, sea cual sea su régimen interno.

Sobre la eficacia comparada de las sanciones, conviene revisar brevemente cinco casos que iluminan distintas variantes del problema.

Irán bajo sanciones estadounidenses desde 1979, intensificadas con sanciones nucleares multilaterales desde 2006, parcialmente levantadas con el JCPOA de 2015, restablecidas con la salida estadounidense del acuerdo en 2018: cuatro décadas y media de sanciones que no han producido cambio de régimen, han dañado significativamente a la población iraní, han fortalecido al ala más dura del régimen y han producido una economía paralela orientada hacia Rusia y China. El régimen iraní es hoy más estable internamente que hace dos décadas, no menos. Es el caso más claro de sanciones contraproducentes en escala global.

Corea del Norte bajo sanciones desde la Guerra de Corea, intensificadas progresivamente desde los noventa por el programa nuclear: siete décadas de aislamiento que han producido un régimen impermeable, una población con niveles de sufrimiento extremos, y un programa nuclear que las sanciones no han logrado detener. Otro caso de sanciones contraproducentes a largo plazo, con la diferencia de que las consecuencias humanitarias han sido catastróficas en escala mucho mayor que en otros casos.

Iraq bajo sanciones de Naciones Unidas entre 1990 y 2003: trece años de sanciones que produjeron, según estimaciones que generaron polémica internacional, cientos de miles de muertes infantiles por desnutrición y enfermedades evitables, sin producir el cambio político perseguido. Madeleine Albright, entonces representante estadounidense ante la ONU, fue cuestionada en una entrevista de 1996 por la cifra de medio millón de niños muertos a causa de las sanciones; su respuesta de que "el precio valía la pena" se convirtió en uno de los momentos más oscuros de la diplomacia estadounidense del período. Las sanciones contra Iraq son el caso paradigmático de cómo las sanciones universales producen catástrofe humanitaria sin lograr objetivos políticos. El programa Petróleo por Alimentos, instaurado en 1995 como intento de aliviar el costo humanitario, terminó capturado por corrupción interna del régimen de Saddam Hussein y de funcionarios internacionales, demostrando que los

paliativos diseñados sobre sanciones mal concebidas tienden a reproducir las patologías que pretenden corregir. El régimen iraquí no cayó por las sanciones; cayó por la invasión militar de 2003, una operación que en sí misma se reveló catastrófica en términos humanitarios y geopolíticos. La lección dura es que las sanciones que producen sufrimiento masivo a la población civil sin tocar al régimen, prolongadas durante más de una década, no son herramienta de presión política; son política humanitariamente insostenible.

Sudáfrica del apartheid bajo sanciones internacionales especialmente desde los años setenta hasta el inicio de la transición en 1990: caso citado con frecuencia como ejemplo de sanciones eficaces. La eficacia, sin embargo, requiere matiz. Las sanciones contra Sudáfrica funcionaron en combinación con varios factores: presión interna masiva del Congreso Nacional Africano y de la sociedad civil sudafricana, organizada en redes sindicales (COSATU), eclesiásticas (Consejo Sudafricano de Iglesias bajo Desmond Tutu) y comunitarias (UDF) que durante décadas habían construido capacidad de movilización; deslegitimación moral global del apartheid como sistema imposible de defender ideológicamente, lo cual produjo movimientos de boicot y desinversión en universidades, ciudades y países que el régimen sudafricano no podía contrarrestar discursivamente; división dentro de las élites blancas sudafricanas sobre la sostenibilidad económica y moral del régimen, especialmente entre sectores empresariales que veían que el apartheid era incompatible con la integración global; condiciones internacionales específicas (final de la Guerra Fría desde 1989 que desactivó el argumento anticomunista que había protegido al régimen durante décadas, ya que el apartheid se había presentado como muralla anticomunista en África austral). Las sanciones fueron condición necesaria pero no suficiente; sin las otras variables, probablemente no habrían sido decisivas. La conclusión operativa es que las sanciones funcionan cuando se combinan con presión interna organizada y con condiciones internacionales que deslegitiman al régimen

objetivo; sin esas otras palancas, las sanciones por sí solas rara vez producen cambio.

Rusia bajo sanciones occidentales tras la invasión de Ucrania en 2022: caso contemporáneo en marcha cuyo resultado todavía no es legible. Las sanciones han dañado parcialmente la economía rusa pero no han producido cambio de política ni cambio de régimen. La economía rusa se ha reorientado hacia China, India, Turquía, Irán, manteniéndose viable bajo costos crecientes pero soportables para el régimen. El veredicto sobre estas sanciones tomará años, pero la primera lectura empírica es coherente con el patrón general: las sanciones unilaterales o casi unilaterales contra una potencia con autonomía estratégica producen efectos limitados.

Cinco casos, cinco lecciones distintas. Lo que emerge del conjunto es que las sanciones funcionan como herramienta política bajo condiciones específicas (relativamente cortas, multilaterales, condicionales, complementadas con presión interna y deslegitimación internacional) y fracasan o se vuelven contraproducentes bajo condiciones distintas (prolongadas, unilaterales, incondicionales, sin coordinación con otras palancas). El embargo cubano ha vivido históricamente en el segundo conjunto de condiciones, no en el primero.

6

¿Qué política sería entonces defendible?

La respuesta razonable, derivada tanto de la evidencia empírica como del reconocimiento de la posición estructural cubana, es lo que podríamos llamar **levantamiento condicional verificable**. Levantamiento, porque mantener el embargo en su forma actual es repetir una política que no ha funcionado en seis décadas y que sostiene buena parte del discurso oficial del régimen. Condicional, porque levantarlo sin contrapartidas oxigenaría al régimen sin obligarlo a nada y sería el péndulo opuesto al statu quo. Verificable, porque las condiciones tienen que ser específicas, observables

y auditables por terceros, no genéricas ni dependientes de declaraciones unilaterales del régimen.

Las condiciones plausibles, formuladas en bandas y no en puntos rígidos, podrían incluir: la liberación de presos políticos identificables y verificable por organizaciones internacionales independientes; el reconocimiento legal y operativo de la prensa independiente y de las organizaciones civiles; la apertura del espacio político a partidos no controlados por el aparato; eventualmente, elecciones supervisadas por organismos internacionales con credibilidad reconocida. Cada hito alcanzado correspondería a un nivel específico de levantamiento; cada incumplimiento sostenido correspondería a la posibilidad de reinstauración. El esquema no es invención original; es el patrón general que ha funcionado en transiciones negociadas en otros contextos, adaptado al caso cubano.

Una pieza fundamental de ese diseño es su carácter **multilateral**. El embargo ha sido durante décadas predominantemente unilateral, lo cual ha permitido al régimen presentarlo como agresión bilateral estadounidense en lugar de respuesta internacional a comportamientos verificables. Una política condicional eficaz requeriría coordinación entre Estados Unidos, la Unión Europea, Canadá, los principales países latinoamericanos democráticos, organismos como la OEA y eventualmente actores como Brasil, México y Chile cuando sus configuraciones políticas internas lo permitan. La multilateralidad no es lujo diplomático; es lo que distingue una sanción legítima de una política bilateral cuestionable.

Sobre la presencia de potencias no democráticas en Cuba (Rusia, China principalmente), una transición defendible no podría ignorar lo existente. Habría inversiones chinas en infraestructura, presencia rusa en sectores específicos, intereses creados que no se desvanecerán con declaraciones políticas. La aproximación razonable es renegociar caso por caso con criterios claros: contratos transparentes y auditables, regulación

pro-competencia que impida concentración monopólica de cualquier inversor extranjero, prohibición de presencia militar o de inteligencia extranjera en territorio cubano sin marco constitucional explícito, diversificación de fuentes de inversión para evitar dependencia de cualquier potencia única. La cuestión de la base de Lourdes, si volviera a ser operativa bajo cualquier configuración, tendría que decidirse con criterios soberanos pero responsables: una Cuba que opera bases de inteligencia rusas o chinas dirigidas contra Estados Unidos no puede simultáneamente reclamar la integración natural con la potencia hemisférica como activo. Las dos cosas son incompatibles, y esa incompatibilidad debe nombrarse.

Sobre Estados Unidos como aliado natural, el reconocimiento honesto de la integración geográfica, cultural e histórica no implica subordinación política. Implica aceptar el dato del vecino, negociar desde una posición soberana las condiciones de la relación, mantener autonomía propia mientras se reconoce la asimetría real de poder. Eso es lo que hacen otros países latinoamericanos con grados variables de éxito. Costa Rica, sin renunciar a su identidad y sin alinearse acríticamente con Washington, ha mantenido durante décadas una relación funcional con Estados Unidos que ha producido prosperidad relativa, estabilidad democrática y agencia internacional propia. México, con todos los altibajos de su relación con el norte, opera en una integración estructural que produce tanto problemas como oportunidades. El modelo no es Singapur, ni Suiza, ni los nórdicos; el modelo, en sus mejores versiones, es la república latinoamericana que reconoce su geografía sin convertirla en destino.

7

Hay una pieza adicional del problema que no puede esquivarse: la decisión la toman los cubanos, no los analistas. El ensayo describe lo que parece defendible en términos estructurales y comparados; la decisión política sobre la relación de Cuba con Estados Unidos, con China, con Rusia, con

cualquier otra potencia, corresponde al pueblo cubano operando a través de instituciones legítimas que hoy no existen y que en una transición eventual habría que construir. Cualquier postura que se imponga desde fuera, sea por Washington, por Bruselas, por Pekín o por Moscú, repetiría la lógica que durante un siglo ha tratado a Cuba como objeto y no como sujeto de su propia política exterior.

Esa es probablemente la disciplina más difícil para todos los actores externos, incluyendo a la diáspora. Hacer de Cuba lo que cada cual cree que Cuba debería ser, en lugar de acompañar a los cubanos del interior en la construcción de lo que ellos decidan democráticamente, es la trampa que las políticas externas hacia Cuba han cometido durante seis décadas en cada bando. Las soluciones más finas son las que dejan espacio para que las decisiones se tomen donde corresponde, mientras los actores externos se limitan a ofrecer condiciones, recursos, marcos jurídicos y apoyo técnico para que esas decisiones sean posibles. La política exterior hacia Cuba que conviene a una transición es la que entiende esto y se subordina a ello. La que insiste en imponer modelos predeterminados, en cualquier dirección, es parte del problema.



Si la historia camina por otra dirección

Si una transición cubana ocurre y el levantamiento condicional verificable se diseña con disciplinas multilaterales, este ensayo queda como una de las muchas voces que coincidieron en la dirección razonable. Su utilidad será de cotejo y contribuirá a documentar las decisiones tomadas.

Si la transición ocurre pero la salida es capturada por sectores que insisten en mantener el embargo o, alternativamente, en levantarlo incondicionalmente sin contrapartidas, este ensayo queda como advertencia que se hizo y no se escuchó. La utilidad se desplaza a

documentar las consecuencias previsibles de esas decisiones para que, en una segunda fase, puedan corregirse con los costos acumulados a la vista.

Si el régimen logra adaptarse a la presión actual, encontrando suministradores energéticos alternativos (Rusia, China, otros), profundizando dependencias no occidentales y reorganizando su economía hacia formas de capitalismo militar de partido único al estilo vietnamita o chino, este ensayo describe el patrón que se habrá normalizado bajo otra etiqueta. La cuestión geopolítica seguirá presente y volverá a plantearse en condiciones todavía más complicadas.

Si el régimen colapsa caóticamente sin transición ordenada en el contexto de la presión actual, las potencias externas competirán por llenar el vacío. China, Rusia, Estados Unidos, la diáspora cubano-estadounidense, actores latinoamericanos, podrían intervenir simultáneamente con agendas distintas. Ese escenario, el más peligroso, requeriría un marco multilateral de acompañamiento (no tutela) que hoy no está construido y que conviene anticipar antes de que sea necesario.

En los cuatro escenarios, la cuestión estructural permanece. Cuba sigue siendo una isla del Caribe a 145 kilómetros de la costa de Florida, con todo lo que esa geografía implica en términos de oportunidades y de límites. La pregunta no es si Cuba estará sujeta a las dinámicas geopolíticas de su vecindad. Es cómo Cuba, eventualmente, podría volverse sujeto activo de esas dinámicas en lugar de objeto pasivo de ellas. La distancia entre las dos posiciones es la distancia entre una república que existe y una pieza que se mueve por otros en el tablero. Recuperarla es trabajo de generaciones, no de mandatos. Y empieza por reconocer que la geografía no es maldición, ni condena, ni excusa: es dato. Lo que se hace con ese dato es la política que durante seis décadas hemos pospuesto.

Ensayo VI

El Estado militar

Anatomía de GAESA y reforma de las Fuerzas Armadas



ANTES DE EMPEZAR. Las cifras sobre GAESA proceden de fuentes externas al régimen (filtraciones publicadas por *Miami Herald* en 2024 y 2025, análisis del Cuba Capacity Building Project de Columbia, investigaciones de Emilio Morales, lecturas críticas de Emily Morris) y son aproximaciones razonables, no contabilidad auditada. Hay disputa abierta entre estimaciones que ubican los activos del conglomerado por encima de los diecisiete mil millones de dólares y otras que los reducen a una fracción de esa cifra. Esa disputa no afecta la tesis: lo que aquí se diagnostica es la estructura, no la fotografía. La estructura sobrevive al organigrama de un año concreto y a los nombres propios que lo encabezan en cualquier momento.

Anatomía de GAESA y reforma de las Fuerzas Armadas

Hay una pregunta que las conversaciones públicas sobre Cuba esquivan con elegancia. ¿Quién es, en términos económicos, el dueño de la isla? No

el Partido. No el Estado, en sentido funcional. No la familia gobernante, aunque su sombra recorra las paredes. La respuesta, incómoda y precisa, es un conglomerado empresarial militar que durante tres décadas absorbió en silencio los flujos de divisas del país, y que hoy opera bajo una opacidad institucional que ningún Estado de derecho podría tolerar.

Este capítulo amplía el capítulo X del ensayo central, donde se nombró el problema. Aquí se documenta su anatomía, se compara con casos análogos en otras geografías, se exponen las contratesis serias que un crítico riguroso puede formular, y se traza una secuencia posible de reforma que no pretenda resolverlo todo el primer día ni dejarlo intacto bajo el pretexto del orden.



1. Un ejército que no es un ejército

Las Fuerzas Armadas Revolucionarias cubanas no son comparables, en su forma actual, con un ejército profesional en el sentido convencional del término. No son las fuerzas armadas francesas, ni las brasileñas, ni siquiera las venezolanas, donde el aparato militar conserva al menos la ficción de una misión externa. **Las FAR cubanas son, simultáneamente, brazo armado del Partido y holding empresarial dominante de la economía nacional.** Esa doble función no es accidental ni nueva. Lleva treinta años consolidándose.

El conglomerado que materializa esa doble función se llama GAESA, Grupo de Administración Empresarial Sociedad Anónima. Su estructura no aparece en los informes oficiales del Estado cubano ni rinde cuentas a la Asamblea Nacional. Su contabilidad no llega a la Contraloría General de la República. Sus reservas en divisas no figuran en los balances del Banco Central. Y, sin embargo, controla buena parte de los sectores que generan dólares en el país: turismo, comercio minorista en divisas, banca de

operaciones internacionales, remesas, telecomunicaciones, gestión portuaria, importación, exportación, construcción.

El problema no es que un país tenga sectores estratégicos bajo control estatal. Países con democracias consolidadas mantienen empresas públicas en energía, ferrocarriles, telecomunicaciones, banca. El problema es que en Cuba esos sectores están bajo control de una entidad armada que no responde al poder civil porque el poder civil no existe en sentido funcional, que opera fuera del escrutinio público porque el escrutinio público no existe, y que concentra recursos coercitivos y económicos en la misma cadena de mando. Cuando un actor con monopolio de la violencia tiene también monopolio de los flujos de divisas, no hay mercado, no hay separación de poderes, no hay república. Hay otra cosa, con otro nombre.

Una transición que ignore esta estructura no es una transición. Es un cambio de elenco sobre el mismo escenario.

2. De caja de divisas a accionista mayoritario. Treinta años de acumulación silenciosa

Conviene rastrear la genealogía, porque los mecanismos rara vez son nuevos; suelen ser viejas decisiones que se acumulan.

GAESA nació a comienzos de los años noventa, dentro del MINFAR, como respuesta administrativa al colapso del subsidio soviético. El llamado Período Especial dejó al Estado cubano sin recursos para sostener su aparato, incluido el militar. La solución pragmática fue autorizar a las Fuerzas Armadas a generar sus propios ingresos en divisas mediante actividades empresariales: turismo, comercio exterior, servicios. La justificación interna era doble. Primero, las FAR tenían la disciplina y la jerarquía que el resto del aparato burocrático había perdido. Segundo, el régimen necesitaba un canal de divisas seguro, controlado por personal de confianza ideológica probada.

Esa solución, presentada como temporal, se volvió estructural. Lo que en 1994 era una caja administrativa para que el ejército no quebrara, en 2008 ya era el conglomerado más rentable del país. La inflexión decisiva ocurrió con la sucesión interna de 2006 a 2008, cuando el segundo de los hermanos fundadores tomó el control formal del aparato. Bajo esa dirección, GAESA absorbió empresas estatales civiles que estaban funcionando: CIMEX, el holding mayor de comercio interior y exterior; Gaviota, el principal grupo turístico; Habaguanex, gestor del patrimonio histórico habanero convertido en negocio hotelero; TRD Caribe, la red de tiendas en divisas; Fincimex, ventana de las remesas internacionales; el Banco Financiero Internacional, vehículo de operaciones bancarias en moneda extranjera; segmentos de ETECSA, el operador de telecomunicaciones; la zona especial de desarrollo del puerto del Mariel.

El patrón es reconocible. Cada vez que una empresa estatal civil generaba divisas con cierta consistencia, terminaba absorbida por el conglomerado militar. La justificación era la eficiencia. El resultado fue la concentración. Hacia mediados de la década pasada, no quedaba sector productor de dólares fuera del perímetro de GAESA, salvo flujos menores que el régimen toleraba para mantener la apariencia de pluralidad económica.

Lo que comenzó como un mecanismo de supervivencia para una institución armada, terminó como la arquitectura económica real del país. Las cifras concretas pueden discutirse, y lo harán; el patrón estructural es difícil de discutir.

3. Anatomía del conglomerado. Filiales, opacidad, cifras en disputa

La filtración de veintidós estados financieros internos de GAESA, publicada por *Miami Herald* en 2024 y 2025, fue la primera vez que se accedió a números específicos del conglomerado. Esos documentos sugieren que en marzo de 2024 GAESA controlaba activos por al menos

diecisiete mil ochocientos noventa y cuatro millones de dólares, de los cuales aproximadamente catorce mil cuatrocientos sesenta y siete millones estaban en cuentas bancarias líquidas. Las cifras excluyen a CIMEX, la mayor de las empresas del grupo, lo que sugiere que el total real sería mayor.

La investigadora Emily Morris, escribiendo desde una perspectiva crítica de las narrativas habituales del exilio, ha cuestionado esas cifras y sostenido que los documentos filtrados muestran activos por menos de mil millones de dólares. La diferencia es enorme y, en sí misma, significativa: la opacidad institucional del conglomerado es tan severa que ni siquiera los documentos filtrados permiten una reconstrucción contable consensuada. Cuando el rango de estimaciones razonables abarca dos órdenes de magnitud, lo que está en cuestión no es un dato; es la imposibilidad de verificar el dato.

Lo que sí puede afirmarse, porque no depende de cómo se interpreten los balances internos, es lo siguiente. GAESA opera sin competencia en la mayoría de los sectores donde está presente. Fija precios y condiciones, captura márgenes elevados, controla el acceso a divisas. No paga impuestos ni transfiere dividendos al presupuesto del Estado. Sus operaciones financieras se manejan en un marco paralelo al del resto del Estado y de la economía civil. El programa macroeconómico anunciado por el gobierno cubano en octubre de 2025, que pretendía abordar la inflación, el déficit fiscal y la dolarización informal, omitió por completo a GAESA, lo que implica que la política fiscal cubana se diseña, en la práctica, sobre apenas una fracción del producto interno bruto del país. La estabilización macroeconómica que excluye al conglomerado que concentra la actividad en divisas no es estabilización; es contabilidad selectiva.

La estructura accionarial de las filiales no es transparente. Las cadenas de empresas, con vehículos en jurisdicciones extranjeras como Panamá, dificultan rastrear la propiedad efectiva. La dirección formal del

conglomerado, encarnada en figuras como la actual presidenta ejecutiva, tiene rol operativo pero no propietario; la decisión real, según investigadores que han trabajado el tema durante años, reside en un núcleo más estrecho cuya identidad pública es objeto de especulación más que de evidencia.

Detenerse demasiado en los nombres propios sería caer en la trampa que este proyecto trata de evitar. Lo que importa no es quién firma hoy las decisiones; lo que importa es que existe una estructura jurídica, financiera y armada que opera por fuera del Estado al que nominalmente sirve, y que cualquier transición tendrá que desatar antes de pretender una economía libre.

4. El patrón comparado. Lo que Egipto, Pakistán, Indonesia y Myanmar muestran

La concentración empresarial en manos de las fuerzas armadas no es una rareza cubana. Es un patrón estudiado por la literatura especializada en relaciones cívico-militares con el nombre de *military business empires*, también llamado *khaki capital* o *capitalismo militar*. La académica Kristina Mani lo describió en 2011 como una "facción de la clase capitalista" que opera con los privilegios de la coerción estatal y los rendimientos de la actividad mercantil. El fenómeno se observa, con variaciones, en Egipto, Pakistán, Indonesia, Myanmar, Tailandia, Sudán, Argelia y Angola, entre otros casos.

El **caso egipcio** es particularmente ilustrativo. Tras el golpe de 2013, el régimen militar consolidó un conjunto de empresas que abarca construcción, agroindustria, manufactura, comercio minorista y turismo, con privilegios fiscales y acceso preferencial a contratos públicos. Las estimaciones académicas ubican la cuota militar en la economía egipcia en una banda amplia, entre el cinco y el cuarenta por ciento del producto, según la metodología y el sector que se incluya en el cálculo. La opacidad es similar a la cubana. El control sobre las decisiones macroeconómicas

también lo es: en Egipto, como en Cuba, el ministro de finanzas civil opera sobre una porción de la economía que excluye al conglomerado militar.

Pakistán ofrece una variante. Allí el aparato militar gestiona desde décadas una red de fundaciones empresariales (Fauji Foundation, Army Welfare Trust, Bahria Foundation) que opera en agroindustria, banca, cemento, fertilizantes, energía y bienes raíces. El politólogo Aasim Sajjad Akhtar ha analizado este fenómeno como "neoliberalismo militar", un arreglo donde la apertura de mercados convive con la posición privilegiada de las fuerzas armadas. Pakistán muestra que la subordinación civil del ejército puede ser nominal sin afectar el control real de la economía.

Indonesia es más matizado. Bajo Suharto, la doctrina de *dwifungsi* (doble función) institucionalizó la presencia militar en política y economía. La transición democrática iniciada en 1998 redujo gradualmente esa presencia mediante reformas legales, separación de policía y ejército, y profesionalización progresiva. No fue inmediato ni total; tardó más de una década, y el legado económico militar persiste en sectores específicos. Pero Indonesia muestra que la reducción es posible si la voluntad política civil es sostenida y el aparato militar no es absolutamente dominante.

Myanmar ilustra el escenario opuesto. Tras una década de apertura tutelada, el aparato militar retomó el poder formal en 2021 con un golpe que recuperó el control directo de la economía. Los conglomerados Myanmar Economic Holdings Limited y Myanmar Economic Corporation, que durante la apertura habían cedido espacio a oligarcas privados, recuperaron centralidad. Lo que Myanmar enseña es que una apertura económica que no toque el control militar de la riqueza puede revertirse cuando las condiciones políticas cambian. La reforma sin fondo es reforma reversible.

Estos cuatro casos no son idénticos al cubano, ni entre sí. Pero comparten una constante: cuando el aparato armado controla flujos

económicos significativos, la transición política es, en el mejor de los casos, parcial; en el peor, una pausa antes de la siguiente regresión. Cuba tiene la complejidad adicional de que su conglomerado militar nació no como apropiación gradual sino como diseño explícito del partido único, lo que vuelve la separación más difícil pero también, paradójicamente, más necesaria.

5. Lo que Argentina y Sudáfrica enseñan en sentido inverso

Hay dos casos que muestran lo opuesto: cómo es posible subordinar a un aparato armado dominante sin destruir al Estado en el intento. Conviene mirarlos con cuidado, porque ninguno es importable directamente, pero ambos enseñan disciplinas reales.

Argentina post-1983. La derrota en Malvinas fue, en términos políticos, la condición que hizo posible la subordinación civil del aparato armado. Sin esa derrota, el "Proceso de Reorganización Nacional" probablemente habría negociado una transición tutelada similar a la chilena. La derrota humilló a las fuerzas armadas, las desprestigió ante su propia base social y abrió un margen de maniobra que el gobierno de Raúl Alfonsín, electo en 1983, supo usar. La Comisión Nacional sobre la Desaparición de Personas (CONADEP), creada en diciembre de 1983, documentó casi nueve mil desapariciones; el Juicio a las Juntas de 1985 condenó a los principales jefes. Hubo retrocesos importantes (Ley de Punto Final, Ley de Obediencia Debida, indultos de Carlos Menem en 1989), pero la trayectoria de subordinación civil siguió. La Corte Suprema declaró inconstitucionales las leyes de impunidad en 2005, y los juicios se reanudaron.

Lo que Argentina enseña es triple. Primero, que la subordinación civil de un aparato armado dominante es posible, pero requiere una ventana política específica (en su caso, la derrota militar exterior) y una voluntad civil sostenida durante décadas. Segundo, que la justicia transicional puede

tener retrocesos sin perder dirección, si las instituciones civiles permanecen activas y la sociedad civil no se desmoviliza. Tercero, que el desmantelamiento del componente económico del aparato militar (en Argentina, sobre todo, las industrias de defensa) puede hacerse de forma gradual, mediante reducción presupuestaria, ventas escalonadas y conversión de funciones, sin necesidad de subasta súbita.

Sudáfrica 1994. El caso sudafricano es relevante por una razón distinta: muestra cómo se integran fuerzas armadas que vienen de bandos opuestos. La negociación entre el Partido Nacional y el Congreso Nacional Africano produjo, antes de las elecciones de 1994, un acuerdo de integración militar que reunió en una sola institución (la South African National Defence Force, SANDF) a la antigua Fuerza de Defensa del régimen del apartheid (SADF, aproximadamente ciento diez mil efectivos), las fuerzas guerrilleras del CNA (Umkhonto we Sizwe, MK, unos veintiséis mil), las fuerzas guerrilleras del Congreso Panafricano (APLA, unos seis mil), las fuerzas de los antiguos bantustanes y las fuerzas de autoprotección de Inkatha.

La integración tuvo un coste explícito. No hubo purga sistemática de los responsables de violaciones a los derechos humanos del aparato del apartheid; hubo amnistía condicional gestionada por la Comisión de Verdad y Reconciliación. El Congreso Nacional Africano aceptó ese coste porque la alternativa, una purga total, habría destruido la viabilidad militar del nuevo Estado y arriesgado un golpe blanco. Esa decisión sigue siendo objeto de debate moral y político en Sudáfrica.

Lo que Sudáfrica enseña es que la integración militar negociada es posible incluso entre fuerzas que estuvieron en guerra, si existe legitimidad política compartida y si se aceptan compromisos imperfectos sobre justicia transicional. El precio es alto y discutible. Pero el resultado, una fuerza armada subordinada al poder civil bajo una constitución democrática, es real y sostenido durante tres décadas.

Ni Argentina ni Sudáfrica son recetas trasplantables a Cuba. Pero juntas refutan la idea de que la subordinación civil de un aparato armado-empresarial sea imposible. Lo que enseñan, más que un modelo, es una disciplina: la del cálculo realista entre lo deseable y lo sostenible.

6. El marco. Por qué este capítulo siempre se omite

La literatura clásica sobre relaciones cívico-militares parte de Samuel Huntington, *The Soldier and the State* (1957), donde se distingue entre control objetivo (subordinación profesionalizada del militar al civil con autonomía técnica reconocida) y control subjetivo (subordinación por penetración política, donde el militar es controlado mediante lealtad ideológica, no mediante reglas institucionales). El caso cubano es un caso paradigmático de control subjetivo extremo: las FAR no son políticamente controladas por el civil; son la materialización armada del partido. Esa configuración hace inviable, por definición, una subordinación civil porque no hay civil en sentido institucional al cual subordinar.

La literatura más reciente, sobre todo a partir de los años noventa, amplía el marco. Aurel Croissant ha estudiado las transiciones desde regímenes militares en Asia y ha mostrado que en veintinueve de setenta y un transiciones democráticas registradas entre 1974 y 2010, los militares fueron actores con influencia significativa o dominante sobre el proceso. Eso quiere decir que las transiciones desde aparatos militares dominantes no son raras, pero tampoco son simples; los militares, casi siempre, condicionan el resultado.

La literatura sobre *military business empires* y *khaki capital* añade el componente económico. Kristina Mani, Aasim Sajjad Akhtar, Zoltan Barany y otros han documentado cómo los aparatos armados con presencia económica resisten más eficazmente la subordinación civil que los puramente políticos, porque tienen no solo ventaja coercitiva sino también ventaja material. La conclusión converge: **la reforma militar no puede separarse de la reforma económica del aparato militar.**

Subordinar políticamente a un ejército que controla la economía sin tocar su base económica es subordinación nominal.

Esto explica por qué el capítulo sobre las FAR se omite con tanta frecuencia en los análisis de la transición cubana, incluso entre analistas serios. Tocarlos implica reconocer que la transición política y la transición económica son la misma transición, y que ambas son inviables sin un tercer componente, la transición del aparato militar de actor económico dominante a institución profesional subordinada. Tres dimensiones simultáneas son políticamente más complejas que dos. Y, sin embargo, omitir la tercera no la elimina; solo garantiza que cualquier reforma sea capturada por ella.

7. Tres contratesis honestas

Un crítico riguroso, no un adversario, podría formular al menos tres objeciones a lo expuesto hasta aquí. Conviene presentarlas en su forma más fuerte y luego responderlas, no para refutarlas, sino para integrarlas.

Primera contratesis. Privatizar GAESA puede crear oligarcas en uniforme, peor que el statu quo. El antiejempleo es Rusia entre 1992 y 1996. La privatización por vouchers, primero, y el esquema de *loans for shares*, después, transfirieron a un núcleo de actores políticamente conectados los principales activos productivos del país, a precios muy por debajo de su valor de mercado. La oferta a Mikhail Khodorkovsky por Yukos, alrededor de trescientos millones de dólares, resultó multiplicarse por cifras de dos órdenes de magnitud cuando el sector petrolero recuperó precios. El resultado no fue una clase media propietaria; fue una oligarquía con poder de veto sobre la política nacional. Si Cuba privatizara GAESA sin un Estado fuerte detrás y sin reglas anti-concentración rigurosas, el escenario más probable sería el ruso: una nueva clase de propietarios surgida del mismo aparato militar, ahora con capital legítimamente reconocido, con redes internacionales y con incentivos para capturar el sistema político emergente.

Segunda contratesis. Tocar las FAR antes de consolidar legitimidad civil arriesga golpe o fragmentación armada. La historia comparada está llena de intentos prematuros de subordinación civil que terminaron en regresión militar. Egipto en 2013, Tailandia en varios momentos, Pakistán de manera recurrente. Las fuerzas armadas no aceptan, voluntariamente, ser desarmadas en sentido económico mientras conservan capacidad coercitiva. Una transición cubana que decretara en su primer mes la disolución de GAESA podría detonar reacciones internas del aparato armado, desde el sabotaje a la fragmentación, en el peor escenario una guerra civil corta. El cronograma agresivo del capítulo XVI del ensayo central está expuesto a esta crítica: ¿es realista exigir auditorías inmediatas y privatización auditada en paralelo a una Asamblea Constituyente y reformas económicas profundas?

Tercera contratesis. La generación joven de oficiales no es un bloque homogéneo, y tratarla como tal la empuja al bando equivocado. Los análisis del exilio tienden a tratar a las FAR como una entidad monolítica, definida por su jerarquía visible. La realidad de cualquier organización armada de gran tamaño, con varias generaciones de oficiales, es mucho más matizada. Hay oficiales jóvenes formados parcialmente en el extranjero, expuestos a estándares internacionales, conscientes del fracaso del sistema en términos profesionales (equipos obsoletos, recursos escasos, prestigio social en caída). Una purga sin discriminación los empujaría a cerrar filas con la cúpula que los oprime profesionalmente. El precedente argentino lo confirma: las rebeliones *carapintadas* de 1987 a 1990 fueron, en parte, reacciones de oficiales medios a procesos judiciales que percibían como indiscriminados.

8. Respuesta a las contratesis. Integrar, no refutar

Las tres contratesis son válidas. No se refutan; se integran al diseño de la reforma.

Frente a la primera (riesgo de oligarcas en uniforme), la respuesta es que el problema no es privatizar; el problema es *cómo* privatizar. La diferencia entre una privatización ordenada y una captura oligárquica está en cuatro disciplinas que las economías post-comunistas exitosas aplicaron con desigual rigor. Una, dispersión accionarial obligatoria con límites individuales máximos, para que ningún comprador (institución, persona, vehículo financiero) pueda concentrar más de un porcentaje pequeño de cada empresa privatizada. Dos, prohibición temporal, durante al menos diez años, de que oficiales activos o recientemente retirados de las FAR puedan adquirir acciones de las empresas que estuvieron bajo su mando o en sectores donde tuvieron decisión administrativa. Tres, auditoría internacional independiente previa a cualquier subasta, con publicación de balances reales de cada empresa y de su cadena de propiedad. Cuatro, regulación pro-competencia desde el día uno, con autoridad antimonopolio dotada de recursos y de independencia legal. Estas cuatro disciplinas, combinadas, no garantizan resultados perfectos pero hacen materialmente difícil la reproducción del escenario ruso.

Frente a la segunda (riesgo de reacción militar), la respuesta es que la reforma militar tiene que ser secuenciada en bandas de tiempo, no en hitos únicos, y debe combinarse con incentivos positivos al aparato armado, no solo con amenazas. La secuencia razonable, según lo que enseñan los casos comparados, es la siguiente. En los primeros meses, subordinación constitucional formal y separación entre función militar (defensa del territorio) y función económica (gestión de empresas), con creación de un ministerio de defensa civil y un ministerio o autoridad económica que reciba la transferencia administrativa de las empresas. En el primer año, auditoría internacional independiente del conglomerado, sin venta. En los años uno a tres, privatización gradual con las disciplinas anti-oligárquicas mencionadas. En paralelo, rediseño de carrera militar con salarios dignos, formación profesional internacionalmente reconocida, función clara y sostenible. La tropa y los oficiales subalternos tienen más

incentivos para apoyar una reforma que les ofrece dignidad profesional y subsistencia material que para apoyar una cúpula que los considera prescindibles. Construir esa coalición interna es parte del trabajo.

Frente a la tercera (no homogeneidad del oficialato), la respuesta es que la depuración tiene que aplicarse con criterio individual, no por categorías. Quienes participaron en violaciones documentadas a los derechos humanos serán juzgados con garantías procesales. Quienes solo cumplieron funciones administrativas o profesionales, sin participación en represión, serán integrados a la nueva estructura bajo mando civil con condiciones de retiro o reconversión claras. Esa distinción es difícil pero no imposible: Argentina la hizo, con altibajos; Sudáfrica la hizo, con compromisos; Alemania post-Stasi la hizo. La justicia individual no es lentitud cómplice; es la única justicia que no se vuelve, en una década, su propia caricatura.

9. Indicadores de éxito y de fracaso

Una reforma así propuesta puede tener éxito o fracasar. Conviene saber, desde el principio, cómo se reconoce cada cosa.

Indicadores de éxito incluirían los siguientes. Que la auditoría internacional sea publicada en su integridad, sin secciones tachadas. Que ninguna empresa privatizada de GAESA tenga, al cabo del proceso, más del cinco por ciento de propiedad concentrada en una sola persona física o vehículo. Que oficiales activos y recientemente retirados queden excluidos por ley de la adquisición de esas empresas durante una década completa. Que las divisas que el conglomerado captaba pasen a circular dentro del sistema bancario civil, sujeto a regulación monetaria del Banco Central. Que la nueva fuerza armada profesional tenga un presupuesto reducido pero suficiente, con salarios dignos auditables. Que la subordinación civil se materialice en un ministerio de defensa con dirección civil sostenida durante al menos dos ciclos electorales completos.

Indicadores de fracaso, por contraste, serían los siguientes. Que la auditoría internacional se realice pero no se publique, o se publique con fragmentos. Que la privatización ocurra mediante subastas con baja participación, donde compradores conocidos adquieran lotes importantes a precios sospechosamente bajos. Que aparezcan, dentro de los primeros tres años, individuos vinculados al antiguo mando militar como propietarios mayoritarios de hoteles, redes comerciales o bancos antes pertenecientes al conglomerado. Que la nueva fuerza armada conserve subdivisiones empresariales bajo cualquier denominación, aunque sea reducida. Que el ministerio de defensa quede a cargo de un militar retirado con vínculos directos al antiguo aparato. Que la prensa que investigue el proceso reciba presiones, judiciales o de otro tipo, que correlacionen con los intereses económicos en juego.

Reconocer el fracaso a tiempo es la única manera de corregirlo. Ningún diseño funciona si quienes lo aplican no están dispuestos a admitir, en público, que no está funcionando.



Si la historia camina por otra dirección

Este ensayo sostiene un diagnóstico estructural y propone una secuencia. Pero la historia futura puede no acompañar el escenario deseado. Conviene declarar cómo se lee este texto bajo escenarios distintos.

Si una transición ocurre y un gobierno transitorio aplica las disciplinas anti-oligárquicas aquí descritas, este ensayo queda como lectura de cotejo: una hoja de ruta que coincide razonablemente con lo que se hizo y permite evaluar, paso a paso, los aciertos y los desvíos.

Si una apertura ocurre y la privatización se realiza sin las disciplinas mencionadas, con concentración acelerada en manos de antiguos cuadros del aparato, este ensayo queda como catálogo de las decisiones que se ignoraron y de las consecuencias que ese ignorar produjo. Su utilidad

práctica no se anula; se desplaza desde la prescripción a la documentación de lo que no debió hacerse.

Si el aparato no abre el sistema político pero acepta una reforma económica parcial bajo control, profundizando la dependencia china o rusa y consolidando GAESA como conglomerado capitalista bajo bandera socialista, este ensayo describe el modelo que se habrá normalizado. La descripción seguirá siendo precisa; lo que cambia es que el lector futuro la leerá no como advertencia sino como diagnóstico de un presente prolongado.

Si el régimen colapsa por crisis humanitaria, fragmentación interna o escenario externo no previsto, sin que exista un actor transicional con legitimidad y capacidad para conducir el proceso, este ensayo se convierte en advertencia retrospectiva sobre lo que se debió preparar antes y no se preparó. La estructura de GAESA, en ausencia de marcos institucionales, podría desintegrarse en redes informales con capacidad coercitiva residual, escenario más cercano a Haití o a partes de la antigua Yugoslavia que a Sudáfrica.

En los cuatro escenarios, el diagnóstico estructural sobrevive: un aparato militar que controla la economía es incompatible con una república democrática. Lo que cambia, según el escenario, es la utilidad práctica del texto. En ningún caso pierde sentido.

Ensayo VII

La república por hacer

Capital social, prensa libre, sociedad civil



ANTES DE EMPEZAR. Las descripciones de la sociedad civil cubana actual (movimientos artísticos, iglesias, periodismo independiente, redes barriales) se sostienen en información disponible al momento de escritura y son aproximaciones razonables, no censo exhaustivo. Lo que se sostiene aquí no depende de que cada caso mencionado siga teniendo la misma forma en el futuro; depende de que el patrón sea reconocible. El ensayo trata el cuerpo institucional y operativo de la sociedad civil cubana. El sustrato ético y filosófico, donde Martí tiene papel central, se trabajará en otro ensayo de esta serie. Aquí Martí aparece como referencia transversal, no como protagonista.

Sociedad civil, prensa libre y capital social en Cuba

1

El 26 de noviembre de 2020, después de nueve días de huelga de hambre, agentes de la Policía Nacional Revolucionaria, vestidos como personal sanitario, derribaron la puerta de una vivienda en la calle Damas 955, en el barrio habanero de San Isidro. Adentro se encontraban catorce activistas, entre ellos Luis Manuel Otero Alcántara, el rapero Maykel Castillo conocido como Osorbo, el periodista Carlos Manuel Álvarez. Habían iniciado el acuartelamiento para exigir la liberación del rapero Denis Solís, detenido y juzgado por desacato dieciséis días antes. El pretexto formal del desalojo fue una supuesta violación del protocolo sanitario contra la COVID-19. El acceso a redes sociales en toda la isla fue interrumpido durante varias horas mientras la operación se desarrollaba.

Al día siguiente, alrededor de trescientos artistas, escritores, periodistas, académicos y ciudadanos se concentraron frente al Ministerio de Cultura en el Vedado. Estuvieron allí, entre muchos otros, el cineasta Fernando Pérez, el actor Jorge Perugorría, la artista Tania Bruguera. Treinta y dos representantes de la concentración entraron al Ministerio y se reunieron con el viceministro Fernando Rojas. Plantearon seis demandas. La primera fue la transparencia del proceso judicial contra Denis Solís; la segunda, la libertad de Otero Alcántara; las cuatro restantes, una declaración de principios sobre el derecho a tener derechos, libertad de expresión, libre creación y disenso, fin de la difamación oficial, reconocimiento del posicionamiento independiente, cese de la violencia policial. El acuerdo verbal alcanzado esa tarde fue ampliamente desautorizado por el régimen en los días siguientes. Pero la concentración del 27 de noviembre quedó en la memoria como una de las primeras manifestaciones públicas no convocadas por el Estado en muchas décadas. Iliana Hernández, una de las activistas presentes, lo formuló

después con precisión: aquella jornada hizo posible la del 11 de julio del año siguiente.

Conviene detenerse en este caso, no para celebrar al Movimiento San Isidro como sinécdoque heroica del cubano libre, sino porque ilumina un hecho operativo que la propaganda oficial ha intentado borrar y que cierto discurso del exilio también ha tendido a subestimar: en Cuba existe sociedad civil. Existe en condiciones difíciles, fragmentada, perseguida, infiltrada, presionada, desgastada, pero existe. No la creó la diáspora ni la inventaron los gobiernos extranjeros. La construyeron, durante años, cubanos que se quedaron y que decidieron, contra la corriente, hacer cosas en común sin permiso del Estado. Cualquier transición que ignore eso construirá una arquitectura sin cimientos.

Este ensayo trata de lo que ya existe, de lo que falta, y de las disciplinas que pueden distinguir una sociedad civil que sostiene la república futura de una sociedad civil capturada que la falsifica.



2

Antes de catalogar lo cubano específico, conviene anclar lo que estamos hablando en términos analíticos. El concepto de sociedad civil no es invención reciente ni propaganda occidental, como a veces sugiere el discurso oficial cubano. Es categoría con doscientos años de pensamiento serio detrás.

Alexis de Tocqueville, en *La democracia en América* (publicada en dos partes, 1835 y 1840), describió un fenómeno que lo asombró durante su viaje por Estados Unidos en 1831: la propensión de los ciudadanos estadounidenses a formar asociaciones voluntarias para casi cualquier propósito imaginable. Asociaciones para construir una iglesia, para fundar una escuela, para organizar una biblioteca, para discutir libros, para socorrer a viudas, para mejorar caminos. Tocqueville argumentó que esas

asociaciones no eran adorno cultural sino infraestructura de la libertad democrática. Ofrecían a los ciudadanos formación práctica en deliberación, en acuerdo, en organización; producían capacidades cívicas que ningún Estado podía proveer; y, sobre todo, creaban un espacio entre el individuo aislado y el aparato estatal donde el pensamiento crítico podía gestarse. Sin esas asociaciones, escribió Tocqueville, la democracia tiende a degenerar en su contrario: una mayoría omnipotente sobre individuos atomizados.

Robert Putnam, en *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community* (2000), retomó la línea tocquevilliana con aparato empírico contemporáneo. Putnam documentó la erosión del tejido asociativo estadounidense durante la segunda mitad del siglo XX (descenso de la membresía en organizaciones cívicas, sindicales, religiosas, deportivas, fraternales, vecinales) y propuso el concepto operativo de **capital social**: la red de relaciones de confianza, normas compartidas y reciprocidad que permite a una sociedad cooperar para fines comunes sin que cada cooperación tenga que negociarse de cero. Putnam mostró, con datos, que sociedades con mayor capital social funcionan mejor en casi todos los indicadores comparables: salud pública, eficacia gubernamental, seguridad ciudadana, prosperidad económica, calidad democrática.

Jürgen Habermas, en *Strukturwandel der Öffentlichkeit (La transformación estructural de la esfera pública, 1962)*, añadió el componente comunicativo del problema. La esfera pública, en términos habermasianos, es el espacio donde los ciudadanos privados deliberan sobre asuntos comunes, donde el debate informado puede formar opinión, y donde esa opinión puede a su vez presionar al Estado. Sin esfera pública en sentido robusto (medios plurales, espacios físicos y virtuales de discusión, normas que protejan el desacuerdo), la democracia formal queda vacía: hay elecciones pero no deliberación, hay ciudadanos pero no público.

Estos tres marcos (asociaciones voluntarias en Tocqueville, capital social en Putnam, esfera pública en Habermas) describen aspectos

complementarios del mismo fenómeno. Ninguno por separado capta el cuadro entero. Juntos delinean lo que una república democrática necesita en su tejido infrapolítico para no ser fachada. Cuba ha sido sometida durante seis décadas a una operación sistemática contra los tres componentes simultáneamente. La pregunta es qué ha sobrevivido y qué falta por reconstruir.

3

Hay sociedad civil cubana operativa hoy, fragmentada en varios espacios. Conviene revisarlos por tipos, sin pretender exhaustividad.

El espacio artístico-intelectual independiente es probablemente el más visible internacionalmente y el más documentado. El Movimiento San Isidro, fundado en septiembre de 2018 contra el Decreto 349 (que pretendía obligar a los artistas a obtener autorización estatal previa para cualquier actividad cultural), articuló durante años una red de artistas, raperos, escritores, performeros, académicos. Casos como los de Otero Alcántara, Maykel Osorbo, Denis Solís, Tania Bruguera, Anamely Ramos, Iliana Hernández, Carlos Manuel Álvarez, son individualmente notables y colectivamente significativos: muestran que dentro de Cuba hay personas dispuestas a pagar costos personales muy altos por mantener espacios de expresión autónoma. La represión ha sido sostenida y sistemática, con condenas penales, exilio forzado, arrestos domiciliarios prolongados. Y, sin embargo, el espacio no se ha cerrado del todo. La canción *Patria y Vida*, producida en febrero de 2021 por Descemer Bueno, Gente De Zona, Maykel Osorbo, El Funky y Yotuel, circuló masivamente dentro de la isla por memorias USB y se convirtió en banda sonora del 11 de julio de ese año.

El espacio religioso opera con autonomía relativa que conviene matizar. La Iglesia Católica cubana ha mantenido durante seis décadas una posición compleja: ha sido perseguida en momentos clave, ha negociado pragmáticamente en otros, ha ofrecido espacios físicos y simbólicos a

iniciativas civiles que el Estado no toleraba en otros lugares. Las iglesias evangélicas, especialmente las pentecostales, han crecido durante las últimas tres décadas y han producido sus propios episodios de tensión con el Estado, particularmente cuando han pretendido autonomía organizativa o han apoyado a movimientos cívicos. La Logia Yoruba y otras expresiones de religiosidad afrocubana, aunque mucho más toleradas oficialmente porque se consideran patrimonio cultural, también han producido espacios de socialización con grados variables de autonomía. Lo importante es que las instituciones religiosas, con todas sus ambivalencias, son uno de los pocos lugares donde personas que no se conocen pueden reunirse regularmente para fines comunes sin necesidad de autorización política caso por caso. Eso, en términos tocquevillianos, es valioso.

El espacio periodístico independiente es probablemente el desarrollo cívico más relevante de la última década. Desde la apertura limitada al internet en 2014 y, sobre todo, desde la generalización del 3G en 2018, han surgido medios cubanos que operan fuera del aparato estatal con grados variables de profesionalización: 14ymedio, fundado por Yoani Sánchez en 2014; El Toque, con su trabajo de cobertura local; OnCuba, con perfil más periodístico generalista; Periodismo de Barrio, especializado en asuntos comunitarios y medioambientales; El Estornudo, dirigido por Carlos Manuel Álvarez; Hypermedia, con apuesta cultural; Diario de Cuba, desde el exilio pero con corresponsales internos; Cubanet, también con redacción mixta interior-exterior. Cada uno tiene sus particularidades de financiación, audiencia, distribución, estilo. Lo que comparten es una cosa: producen información sobre Cuba que no pasa por el filtro oficial. Eso, en una sociedad sin prensa libre durante seis décadas, es transformación cultural, no solo informativa. Una generación de periodistas cubanos se está formando con estándares profesionales internacionales, dentro o fuera de la isla, conectados con sus colegas y con

sus audiencias por canales digitales. Esa generación es uno de los activos cívicos más importantes que cualquier transición tendría a su disposición.

Las redes barriales y vecinales son el espacio más subestimado. Las protestas del 11 de julio de 2021, con todo lo disperso y espontáneo que tuvieron, no surgieron de la nada. Surgieron de redes preexistentes (familiares, barriales, religiosas, profesionales) que la crisis económica acelerada desde 2019 había puesto en contacto operativo. Cuando los apagones se hicieron insoportables, esas redes se activaron en barrios concretos, no en abstracciones nacionales. El despertar cívico cubano contemporáneo es notablemente local: ocurre cuadra a cuadra, edificio a edificio, comunidad a comunidad. Eso es valioso y, simultáneamente, frágil. Es valioso porque el capital social local es la base sobre la que cualquier reconstrucción nacional puede ocurrir. Es frágil porque la represión es relativamente fácil cuando la organización es local y dispersa, sin coordinación nacional protegida.

Los espacios profesionales y académicos mantienen autonomía relativa con grados variables. Hay grupos universitarios donde la crítica desde dentro del sistema se ejerce con tolerancia oficial intermitente. Hay asociaciones profesionales (médicos, ingenieros, arquitectos) que operan formalmente dentro del marco oficial pero que en sus reuniones reales discuten cuestiones más amplias que las autorizadas. Hay centros de pensamiento académico que han producido análisis críticos del propio sistema, a veces silenciados, a veces tolerados. Esa zona gris es importante porque incluye a personas con capacidades técnicas que cualquier reconstrucción institucional necesitará. No son disidentes públicos en el sentido frontal del término; son profesionales que han sostenido, en sus respectivos campos, estándares de competencia y de honestidad intelectual a contracorriente.

Las organizaciones de mujeres y de afrodescendientes han ganado visibilidad durante la última década. Las Damas de Blanco, fundadas en 2003, han mantenido presencia pública durante más de veinte

años a pesar de represión sostenida. Movimientos más recientes, articulados en torno a derechos de mujeres, a violencia de género, a racismo estructural cubano (que el régimen ha negado durante décadas), han producido análisis y denuncias que tocan dimensiones que el discurso oficial no admite. La revista *Negra Cubana Tenía que Ser*, los colectivos feministas como *Yo Sí Te Creo en Cuba*, las redes de afrodescendientes que han denunciado la violencia policial racializada, son ejemplos de un tejido cívico que se construye en las intersecciones que el aparato no logra controlar.

Siete espacios, todos con vida real, ninguno suficiente por sí solo, todos sometidos a presión sostenida. Sumados, son el embrión de algo. Solos, son demasiado frágiles para sostener una transición. Cualquier diseño serio de transición tendría que partir de ellos, no inventarlos.

4

Conviene, en este punto, mirar de frente las tres objeciones más serias que un crítico riguroso puede formular a lo expuesto, antes de continuar.

La primera objeción es de proporción. Hablar de *sociedad civil cubana* puede sugerir una densidad organizativa que en realidad no existe. Comparada con la sociedad civil polaca de los años ochenta, con Solidaridad como movimiento sindical de millones de afiliados, o con las redes religiosas y eclesiales de Europa del Este, o con los movimientos cívicos sudafricanos durante el apartheid, la sociedad civil cubana actual es modesta en escala. Un Movimiento San Isidro con decenas de activistas activos, no miles. Una prensa independiente con audiencias dentro de la isla todavía limitadas por la conectividad. Redes barriales que operan en momentos puntuales pero que no han producido organización nacional sostenida. Eso es verdad, y no debe esquivarse. La sociedad civil cubana existe; no es masiva. Es la materia prima de algo más grande, no algo más grande ya hecho.

La segunda objeción es de autonomía. Una parte significativa de los espacios cívicos mencionados recibe financiación, directa o indirecta, de fuentes externas a Cuba: gobiernos extranjeros (USAID, NED, fondos europeos), fundaciones filantrópicas, donantes individuales, organizaciones diaspóricas. Eso es problemático en al menos dos sentidos. En lo inmediato, el régimen usa esa financiación para criminalizar penalmente a los receptores como agentes extranjeros, lo cual debilita su legitimidad ante segmentos de la población interna que han sido formados durante décadas para desconfiar de cualquier vínculo con Estados Unidos. En lo más profundo, la financiación externa tiende a alinear las agendas internas con las prioridades de los donantes, sutil o directamente, lo cual erosiona el carácter genuinamente cubano de los proyectos. Esta objeción no se resuelve negándola; se resuelve construyendo financiación más diversificada, más transparente y más cubana posible. La trataré con detenimiento más abajo.

La tercera objeción es de elitismo. Hablar de virtud cívica, de capital social, de esfera pública, en una sociedad donde el problema cotidiano es conseguir comida, electricidad y medicinas, puede sonar lujo intelectual desconectado de la realidad. Un ciudadano con hambre no delibera, sobrevive. Esta objeción es la más incómoda y conviene aceptarla en su forma fuerte. Sin condiciones materiales mínimas, la deliberación cívica es ejercicio de privilegiados. Cualquier proyecto de reconstrucción de sociedad civil cubana tiene que entender que las redes barriales que se activan en condiciones de crisis lo hacen a partir de necesidades materiales concretas, no de teoría política. La sociedad civil cubana viable no es la que importa modelos abstractos de Habermas; es la que se organiza a partir de problemas reales (apagones, transporte, comida, salud, educación) y que, desde esa base material, gana progresivamente capacidad para articular demandas más amplias. La virtud cívica no precede a la subsistencia; coexiste con ella o no existe.

Las tres objeciones se integran al diseño, no se refutan. La sociedad civil cubana es modesta, parcialmente dependiente de financiación externa, y opera en un contexto material crítico. Esa es la materia con la que hay que trabajar. La pregunta no es si esa sociedad civil debería ser de otro modo (en abstracto, debería); la pregunta es qué disciplinas pueden hacer que crezca en densidad, autonomía y capacidad organizativa sin perder lo que ya tiene.

5

Dos casos comparados ofrecen referencias útiles, sin que ninguno sea importable directamente.

La Carta 77 checoslovaca. En enero de 1977, doscientos cuarenta y dos ciudadanos checoslovacos firmaron un manifiesto que invocaba el cumplimiento de los derechos humanos consagrados en la Constitución del país y en los acuerdos internacionales que el régimen había firmado. Václav Havel fue uno de los redactores. La iniciativa no pretendía derribar al régimen ni proponer un programa político alternativo; pretendía simplemente que el régimen cumpliera lo que decía cumplir. Eso parecía moderado, casi inofensivo, y sin embargo el régimen reaccionó con persecución sostenida durante toda la década siguiente. Havel pasó años en prisión. La mayoría de los firmantes fueron despedidos de sus trabajos, vigilados, interrogados, presionados. La Carta 77 no logró cambiar al régimen mientras existió. Pero produjo algo que demostró ser decisivo doce años después: una red de personas que se conocían entre sí, que habían compartido riesgos, que habían desarrollado capacidades mínimas de coordinación clandestina, y que cuando el régimen colapsó en 1989 fueron capaces de articular un proyecto de transición porque ya existían como red. Havel pasó de prisionero político a presidente de la república en pocas semanas porque la red ya estaba ahí.

Solidaridad polaca. En agosto de 1980, una huelga en los astilleros Lenin de Gdańsk, liderada por Lech Wałęsa, terminó con un acuerdo que

el régimen comunista polaco firmó bajo presión: el reconocimiento legal de un sindicato independiente. Solidaridad alcanzó casi diez millones de afiliados en menos de un año, en un país de treinta y seis millones. La declaración de la ley marcial en diciembre de 1981 forzó al sindicato a la clandestinidad, donde operó durante casi una década. Adam Michnik, uno de sus intelectuales más influyentes, escribió desde la prisión textos que combinaban análisis político con reflexión ética, sosteniendo que la disidencia debía mantener autoridad moral incluso bajo condiciones de represión. La transición polaca de 1989, las negociaciones de la Mesa Redonda entre el régimen y la oposición, y la elección de Tadeusz Mazowiecki como primer ministro no comunista de un país del Pacto de Varsovia, fueron posibles porque Solidaridad había mantenido durante una década una organización con legitimidad interna y reconocimiento internacional, capaz de negociar la transición desde una posición de fuerza moral.

Las dos referencias enseñan disciplinas distintas. La Carta 77 enseña que un grupo pequeño con coherencia ética sostenida durante años puede producir, cuando llega el momento, una red estructural decisiva. Solidaridad enseña que la combinación de demanda concreta (en su caso, un sindicato libre) con organización masiva y autoridad moral construida puede forzar transiciones que parecían imposibles. Ninguno es directamente aplicable a Cuba: el contexto político, la estructura del régimen, el tejido social, las condiciones internacionales son distintos. Pero las disciplinas (coherencia ética sostenida, demandas concretas que la mayoría reconozca como justas, construcción de redes con legitimidad interna, mantenimiento de autoridad moral) son universales y pertinentes.

6

La cuestión de la financiación merece sección propia, porque es uno de los puntos donde la sociedad civil cubana es más vulnerable.

Hay tres fuentes principales de financiación para iniciativas cívicas cubanas no estatales. La primera es **financiación de gobiernos extranjeros**, principalmente de Estados Unidos a través de USAID y de la National Endowment for Democracy (NED), pero también de la Unión Europea, de gobiernos europeos individuales (Suecia, Países Bajos, República Checa, Polonia), de Canadá, y, en menor medida, de algunos gobiernos latinoamericanos. La segunda es **financiación filantrópica privada**, a través de fundaciones internacionales (Open Society de George Soros, Ford Foundation, MacArthur, fundaciones europeas) y de donantes individuales. La tercera es **financiación de la diáspora**, a través de organizaciones cubano-americanas, de campañas de recaudación, de remesas dirigidas específicamente a proyectos cívicos.

Cada fuente tiene su problema específico. La financiación gubernamental estadounidense es la más cuestionable estructuralmente, no porque sea ilegítima en sí, sino porque permite al régimen presentar a sus receptores como agentes extranjeros y porque alinea las agendas internas con las prioridades de la política exterior estadounidense, que cambian de administración a administración y que rara vez coinciden completamente con las necesidades cubanas reales. La financiación filantrópica privada tiende a concentrarse en pocos actores con capacidad de redactar propuestas en formatos internacionales, lo cual produce desigualdad dentro de la propia sociedad civil cubana: los que saben escribir propuestas en inglés o en lenguaje filantrópico reciben recursos; los que solo saben hacer trabajo cívico no. La financiación diaspórica corre el riesgo, mencionado en otro ensayo de esta serie, de subordinar agendas internas a prioridades del exilio.

¿Cuál sería un diseño defendible? Tres principios pueden orientarlo.

Diversificación radical de fuentes. Ningún proyecto cívico cubano debería depender más allá de un porcentaje moderado de una sola fuente, especialmente si esa fuente es gubernamental extranjera. Diversificar entre múltiples gobiernos, múltiples fundaciones, múltiples comunidades

diaspóricas y múltiples mecanismos de financiación de base reduce el riesgo de captura por cualquier donante específico.

Transparencia integral. Los proyectos cívicos cubanos serios deberían publicar sus fuentes de financiación, montos recibidos y usos efectivos, en algún formato accesible, con la frecuencia que las condiciones de seguridad permitan. Esa transparencia hace dos cosas: protege contra la sospecha legítima y desactiva, en parte, la propaganda oficial que los presenta como agentes ocultos. La transparencia tiene costo de seguridad para los receptores, pero a mediano plazo es activo cívico.

Construcción de mecanismos cubanos de financiación. A largo plazo, la sostenibilidad de la sociedad civil cubana depende de que se desarrollen mecanismos de financiación predominantemente cubanos: aportes individuales pequeños de miles de cubanos en la isla y en la diáspora, suscripciones a medios independientes pagadas por audiencias cubanas, modelos cooperativos donde los beneficiarios son a la vez financiadores. Esos mecanismos son lentos de construir y exigen condiciones (libertad de transferencias bancarias, conectividad estable, cultura del aporte cívico) que hoy faltan parcialmente. Pero son los únicos que pueden garantizar autonomía sostenida.

7

Hay un componente del problema que conviene tratar específicamente: la prensa libre. No es solo una de las muchas piezas de la sociedad civil; es una pieza que opera como infraestructura para todas las demás.

Una sociedad sin prensa libre no es solo una sociedad mal informada; es una sociedad donde las asociaciones voluntarias no pueden coordinarse a escala, donde la esfera pública habermasiana no puede formarse, donde las redes barriales no pueden ampliarse a redes nacionales. La prensa libre es el sistema circulatorio por el que la información que la sociedad civil produce y necesita se distribuye, se contrasta, se procesa colectivamente. Sin ese sistema, los espacios cívicos sobreviven en compartimentos.

El periodismo independiente cubano contemporáneo ha hecho avances notables en muy poco tiempo, dada las condiciones. Lo importante a entender es que su consolidación, en cualquier escenario futuro, requiere tres cosas que conviene declarar.

Marco legal protector. En cualquier transición, una de las primeras decisiones legislativas debería ser una ley de medios que proteja efectivamente la libertad de prensa, prohíba la concentración monopólica (privada o estatal), regule la transparencia de la propiedad de los medios, y proteja a los periodistas de presiones judiciales y políticas. Polonia, después de 1989, tardó años en construir ese marco, y los retrocesos posteriores muestran que sin protecciones constitucionales fuertes, la prensa libre es vulnerable a reversiones. Cuba debería aprender de ese proceso para no repetir los errores.

Pluralidad de financiación de medios. El periodismo independiente cubano ha sobrevivido durante una década con financiación predominantemente externa porque dentro de la isla no hay condiciones para financiarse vía publicidad ni vía suscripciones masivas. Eso cambiará en una transición, pero el cambio será gradual. Los primeros años requerirán mantener financiación mixta (externa, diaspórica, filantrópica, comercial creciente), con disciplinas anti-monopolio aplicadas también al sector mediático. El riesgo a evitar es que un solo actor (un oligarca, un gobierno extranjero, una corporación mediática internacional) compre la mayor parte de los medios cubanos en transición y reproduzca, con vocabulario distinto, la operación de control informativo que ahora ejerce el aparato.

Formación profesional sostenida. La prensa libre no se hace sola; requiere periodistas con formación técnica, ética y política sólida. Cuba tiene una primera generación de periodistas independientes formada en condiciones difíciles, en parte autodidactamente, en parte mediante programas de formación con instituciones internacionales. Esa generación necesitará multiplicarse, y eso requiere escuelas de periodismo serias, con

programas que combinen tradiciones latinoamericanas y anglosajonas, con énfasis en deontología profesional. Esa infraestructura formativa puede empezar a construirse desde ahora, con la diáspora aportando capacidad y recursos pero respetando que la formación tiene que ser sostenida desde Cuba para periodistas cubanos.

8

¿Qué debería hacer la diáspora respecto a la sociedad civil del interior?

La regla principal es la que se discutió en el ensayo anterior y conviene repetir aquí porque es central: **la sociedad civil cubana del interior es y debe ser el actor principal de cualquier reconstrucción cívica cubana**. La diáspora aporta condiciones, recursos, redes; no decide ni representa. Esa disciplina no es geometría exacta; es proporción política: el peso del interior debe primar sobre el peso de la diáspora en las decisiones que afectan al país.

Aplicada a la sociedad civil, esa disciplina implica varias cosas concretas. Primero, los proyectos cívicos liderados desde la diáspora con extensiones internas son distintos de los proyectos cívicos del interior con apoyos externos, y conviene no confundirlos. Los segundos son los que sostienen la república por venir; los primeros, en el mejor de los casos, los acompañan, en el peor, los desplazan. Segundo, la diáspora hace bien en formar capacidades (técnicas, jurídicas, organizativas) que el interior pueda usar, pero hace mal en organizarse para representar al interior cuando el interior puede representarse a sí mismo. Tercero, la financiación diaspórica sería exige transparencia, diversificación, ausencia de condiciones políticas explícitas o implícitas. Donaciones con condiciones son captura suave; transparencia sin condiciones es apoyo real.

Hay también una contribución específica que la diáspora puede hacer y que no se reconoce con suficiente frecuencia: la formación de cuadros. Las generaciones cubanas formadas profesionalmente en las democracias donde la diáspora se ha asentado han adquirido capacidades técnicas,

lingüísticas, institucionales que serán necesarias en una reconstrucción. Si esa generación quiere aportar, lo más útil que puede hacer es ofrecer formación, mentoría, apertura de redes profesionales internacionales, acompañamiento técnico, sin pretender liderazgo político directo. La distinción importa: formar a los que liderarán es contribución; pretender liderar uno mismo desde fuera es captura.

9

¿Cómo se reconoce el éxito de la reconstrucción de la sociedad civil cubana, y cómo se reconoce el fracaso?

Indicadores de éxito incluirían los siguientes. Que el número de organizaciones cívicas formalmente registradas, autónomas del Estado, crezca de manera sostenida durante al menos una década. Que la prensa independiente cubana alcance audiencias dentro de la isla comparables a las de los medios oficiales y que diversifique sus fuentes de financiación. Que las asociaciones gremiales y profesionales recuperen autonomía respecto del aparato estatal. Que los espacios religiosos puedan ejercer plenamente sus funciones sin presión política. Que las redes barriales se conecten en redes municipales y nacionales sin perder su anclaje local. Que la confianza social, medida en encuestas comparables, salga de los rangos bajos de las sociedades post-totalitarias durante una generación. Que la conversación pública cubana se vuelva más densa, más matizada, menos polarizada en bloques antagónicos.

Indicadores de fracaso, por contraste. Que los espacios cívicos hoy existentes sean cooptados o capturados por actores con poder financiero (oligarquía emergente, sectores diaspóricos beligerantes, gobiernos extranjeros) y pierdan autonomía sin que el público lo perciba. Que la prensa independiente se concentre en pocos actores grandes que reproduzcan dinámicas oligopólicas. Que las organizaciones cívicas se polaricen en bloques antagónicos asociados a sectores políticos específicos, perdiendo capacidad de mediación social. Que el capital social

siga erosionándose, con desconfianza generalizada y baja participación en organizaciones voluntarias. Que la diáspora capture la representación de la sociedad civil cubana en foros internacionales, desplazando a las voces del interior. Que el régimen, si se mantiene, refine sus mecanismos de cooptación de la sociedad civil emergente, ofreciendo legalización a cambio de subordinación efectiva.

Reconocer el fracaso a tiempo es la única manera de corregirlo. Y reconocer que el éxito tomará al menos una generación, probablemente dos, es condición para no desmoralizarse cuando las primeras señales no sean concluyentes.



Si la historia camina por otra dirección

Este ensayo describe lo que existe, lo que falta y las disciplinas que pueden hacer crecer la sociedad civil cubana. Pero la historia es plural, y conviene declarar cómo se lee este texto bajo escenarios distintos.

Si una transición ocurre y los espacios cívicos hoy existentes se convierten en base sobre la que se construye un tejido más denso, este ensayo queda como una de las muchas voces que coincidieron en reconocerlos como punto de partida. Su utilidad es de cotejo y de marco común con otras voces.

Si la transición ocurre y los espacios cívicos del interior son desplazados por organizaciones diaspóricas o por proyectos de gobiernos extranjeros con más recursos y más visibilidad internacional, este ensayo queda como advertencia que se hizo y no se escuchó. Su utilidad se desplaza a documentar lo que pudo evitarse y a apoyar, eventualmente, una segunda generación de organizaciones internas que reclamen legitimidad propia.

Si la transición no ocurre y el régimen profundiza su control sobre la sociedad civil emergente, intercalando represión selectiva con cooptación

selectiva, los espacios cívicos descritos sufrirán erosión adicional. Algunos sobrevivirán en formas adaptadas, otros desaparecerán, otros se exiliarán. Lo que este ensayo describe sigue siendo precisamente el patrimonio que conviene preservar para que, cuando las condiciones cambien, no haya que empezar desde cero.

Si el régimen colapsa caóticamente sin transición ordenada, los espacios cívicos hoy existentes se convertirán en uno de los pocos puntos de continuidad institucional disponibles, y su capacidad de articular reconstrucción dependerá de la densidad organizativa que hayan logrado construir antes. Ese escenario hace especialmente urgente el trabajo de fortalecimiento que este ensayo describe: cuanto más débil sea la sociedad civil cuando el régimen colapse, mayor será el vacío que otros actores (oligarquía emergente, redes coercitivas residuales, diáspora con recursos) llenarán por simple ausencia de alternativas.

En los cuatro escenarios, el trabajo cívico que ya viene haciéndose en Cuba durante años no es trabajo perdido. Es la materia prima sobre la cual cualquier futuro defendible tendrá que construirse. Las personas que durante años han firmado manifiestos, organizado huelgas de hambre, escrito artículos sin permiso, mantenido reuniones bajo presión, sostenido publicaciones bajo amenaza, formado redes barriales contra el desánimo, son las que han pagado, pagan y pagarán el precio más alto de la república por hacer. Reconocerlas no es ceremonia; es lucidez sobre quién ha estado haciendo el trabajo mientras todos los demás discutíamos.

Ensayo VIII

La arquitectura de la transición

Modelos, legitimidad y tiempos



ANTES DE EMPEZAR. Este ensayo se escribe en un contexto regional excepcionalmente movedido. Lo que aquí se propone no es plan definitivo ni programa cerrado; es la propuesta más sensata de cuya construcción soy capaz al momento de escritura, dado lo que la experiencia comparada y la disciplina martiana fundamental sugieren. El ensayo describe principios, secuencias condicionales, umbrales y disciplinas, no cronogramas rígidos ni recetas importadas. Las decisiones específicas las tomarán, cuando llegue el momento, los cubanos legítimos del momento operando a través de instituciones que hoy en buena medida no existen y que en una transición eventual habría que construir. Lo que este ensayo puede aportar es lectura comparada y advertencias sobre los errores documentados que otros procesos cometieron, para que esos errores no se repitan en Cuba si la oportunidad se abre. La utilidad del texto no depende de que las cosas ocurran como aquí se dibujan; depende de que las disciplinas que aquí se identifican sirvan bajo cualquier configuración real que la historia produzca.

Modelos, legitimidad y tiempos

1. ¿Y si hay que rehacer Cuba, cómo?

La pregunta es directa y conviene responderla sin preámbulo. El preámbulo es todo el trabajo previo de esta serie y del ensayo central que la articula. Si los siete ensayos anteriores diagnostican un mecanismo y sus dimensiones (el patrón totalitario, la deformación antropológica, la economía imposible, la diáspora plural, la geopolítica condicionada, el Estado militar, la sociedad civil emergente), el ensayo VIII enfrenta la cuestión operativa: dadas todas esas piezas, cómo se construye una transición que no reproduzca el mecanismo bajo otra etiqueta.

La respuesta corta, antes de desplegarla, es esta. **Una transición que no reproduzca el mecanismo requiere construir, simultáneamente y con secuencia condicional, tres dimensiones que se sostienen entre sí: una arquitectura institucional con separación de poderes efectiva, una arquitectura ética con autoridad moral reconocible que sustituya la del régimen mientras se construyen las instituciones, y una arquitectura de tiempos donde cada decisión esté ponderada no por el calendario sino por su peso sobre las decisiones siguientes.** Las tres dimensiones operan a distinto ritmo y con distinta lógica. Confundirlas, hacer todo de prisa con los mismos métodos, es la manera más eficaz conocida de garantizar que el péndulo lleve a Cuba del régimen actual a su negación de signo contrario sin pasar nunca por la república que ambos extremos pretenden representar.

El resto del ensayo despliega esa respuesta corta en sus piezas, mira lo que la experiencia comparada enseña, identifica las trampas que conviene evitar, y propone disciplinas operativas que sobrevivan a las configuraciones específicas que el momento de la transición traiga consigo.

2. Tres trampas que toda transición enfrenta

Antes de proponer, conviene nombrar las tres trampas más graves que las transiciones documentadas han caído. Reconocerlas no las elimina, pero al menos las hace visibles a tiempo.

La primera trampa es **el cronograma rígido**. Las transiciones que intentan resolverlo todo en plazos fijos tienden a producir uno de dos resultados: o desbordan los plazos y pierden credibilidad, o cumplen los plazos sacrificando la calidad de cada decisión. El ensayo central, en su capítulo XVI, incluye una secuencia con plazos relativamente específicos (semana uno, primer mes, primeros seis meses), que opera como propuesta razonable pero que necesariamente se enfrentará a la realidad cuando la transición ocurra en condiciones específicas. Ningún cronograma diseñado en mayo de 2026 puede prever las condiciones exactas del momento de la transición, sea esa el próximo año o dentro de una década. La disciplina alternativa, que este ensayo adopta, es **bandas de tiempo amplias con secuencia condicional**: en lugar de "en el mes tres se hace X", se dice "antes de hacer X, conviene haber asegurado Y". El tiempo se subordina al peso de las decisiones, no al revés.

La segunda trampa es **la receta importada**. El catálogo de transiciones del siglo XX y XXI ofrece riqueza comparada notable: Sudáfrica, España, Polonia, Alemania Oriental, Chile, Portugal, Indonesia, Túnez, entre otros. Cada caso enseña disciplinas reales. Pero pretender combinar elementos de cada uno en un patchwork institucional cubano produce un Frankenstein sin contexto, no una transición. La disciplina alternativa es identificar **patrones universales** que la experiencia comparada confirma (por ejemplo: que las transiciones tuteladas militarmente fracasan más que las negociadas con representatividad legítima, que las constituciones redactadas con baja confianza social tienden a refundarse, que la justicia transicional sin verdad documentada es amnistía disfrazada), y dejar las decisiones específicas a los actores cubanos legítimos del momento.

La tercera trampa es **el actor inexistente**. Muchos planes de transición cubana presuponen la existencia de un actor político con legitimidad y capacidad para implementarlo. Pero ese actor todavía no existe en Cuba como tal. La oposición política dentro de la isla, perseguida durante décadas, no ha podido constituirse como fuerza articulada con representatividad suficiente. La diáspora, plural y dispersa según se vio en el ensayo IV, no puede legítimamente sustituir a esa fuerza. La sociedad civil cubana del interior, según el ensayo VII, es modesta en escala. Una transición real exige que el actor político se constituya antes o durante el proceso, no como presupuesto. Eso significa que parte del trabajo de transición es la construcción misma del actor que la conducirá. Las transiciones documentadas que tuvieron éxito fueron precedidas, en plazos variables, por la construcción de tal actor: Solidaridad polaca durante una década antes de 1989, el Congreso Nacional Africano sudafricano a lo largo de décadas, el Foro Cívico checoslovaco emergiendo rápidamente sobre la base de la Carta 77. Sin un actor equivalente en Cuba, la transición real no llega; y si llega sin él, llega capturada por quien tenga poder en el momento, sea el aparato militar resignificado, sea la diáspora con recursos, sea una potencia externa con agenda.

3. Lo que la experiencia comparada enseña

Una mirada por casos comparados, sin pretender exhaustividad, es necesaria para identificar las disciplinas que las transiciones documentadas confirmaron como operativas.

Sudáfrica entre 1990 y 1996 es probablemente el caso más estudiado de transición negociada con costos explícitamente asumidos. El proceso comenzó con la liberación de Nelson Mandela en febrero de 1990, después de veintisiete años de prisión, y con el levantamiento de la prohibición sobre el Congreso Nacional Africano y otras organizaciones políticas. Las negociaciones formales (CODESA I y II en 1991-1992,

después la Convención Multilateral de Negociaciones en 1993) produjeron una Constitución Provisional que entró en vigencia en abril de 1994, justo antes de las primeras elecciones multirraciales del país. La Constitución definitiva fue adoptada en 1996, dos años después de las elecciones. Lo importante a entender es que el proceso fue en dos fases: una fase de transición con marco constitucional provisional y elecciones tempranas, seguida de una fase de consolidación con Constitución definitiva ratificada cuando las instituciones democráticas ya operaban. La Comisión de Verdad y Reconciliación, presidida por Desmond Tutu desde 1996, ofreció amnistía condicional a quienes confesaran completa y verídicamente sus actos durante el apartheid; quienes no lo hicieran quedaban sujetos a justicia penal ordinaria. El costo fue alto: muchos crímenes recibieron amnistía sin justicia retributiva. El beneficio fue también alto: la verdad documentada se acumuló en archivos públicos que la sociedad sudafricana puede consultar para procesar su pasado, y el riesgo de golpe blanco o guerra civil se desactivó. La lección sudafricana es que la transición negociada exitosa a veces exige aceptar imperfecciones de justicia para preservar la viabilidad institucional. Esa decisión no es neutral, es discutible moralmente, pero fue tomada y sus consecuencias son leíbles.

España entre 1975 y 1982 ofrece una variante distinta: transición pactada con continuidad institucional parcial, sin justicia transicional sustantiva, con Constitución de 1978 como acuerdo amplio entre partidos. El llamado pacto del olvido produjo, durante décadas, paz política a costa de impunidad sobre los crímenes del franquismo. Esa decisión, defendida por algunos como pragmatismo necesario y criticada por otros como injusticia estructural, generó tensiones que solo comenzaron a procesarse parcialmente con la Ley de Memoria Histórica de 2007 y, más recientemente, con la Ley de Memoria Democrática de 2022. España muestra que las transiciones que ahorran justicia transicional en su momento la pagan en plazos más largos. La paz política que se compra

con olvido tiende a convertirse en herida que reaparece décadas después, en condiciones donde su tratamiento es más difícil.

Polonia entre 1989 y 1991 es probablemente el caso más cercano estructuralmente a una transición cubana posible. La Mesa Redonda de febrero a abril de 1989 entre el régimen comunista y Solidaridad produjo elecciones parcialmente libres en junio de ese año, con resultados que excedieron incluso las expectativas de la oposición: Solidaridad ganó 99 de los 100 escaños del nuevo Senado y todos los escaños competitivos en el Sejm. Tadeusz Mazowiecki se convirtió en agosto de 1989 en el primer primer ministro no comunista de un país del Pacto de Varsovia. La transición económica fue radical (plan Balcerowicz desde enero de 1990), con costos sociales reales pero con recuperación visible al cabo de algunos años. La transición política se consolidó con la elección directa de Lech Wałęsa como presidente en diciembre de 1990, y con la nueva Constitución de 1997 ratificada por referéndum. Polonia muestra cuatro disciplinas: la importancia de un actor cívico con masa crítica organizada (Solidaridad), la utilidad de una mesa de negociación con representatividad legítima en ambos lados, la viabilidad de una transición económica simultánea a la política bajo condiciones específicas, y la conveniencia de un proceso constituyente con plazos amplios para la Constitución definitiva.

Alemania Oriental entre 1989 y 1990 es caso particular porque la transición coincidió con la reunificación nacional. Los archivos de la Stasi fueron preservados y, mediante la creación en 1991 de la oficina del Comisionado Federal para los Archivos de la Stasi, se hicieron accesibles a los ciudadanos durante más de tres décadas. Esa decisión, costosa en términos de tensiones familiares y profesionales reveladas, ha sido reconocida como uno de los mecanismos de elaboración del pasado más eficaces que cualquier sociedad post-totalitaria implementó. Alemania Oriental muestra que la apertura controlada de archivos de la policía

política puede ser herramienta poderosa de procesamiento colectivo, con costos asumibles si el proceso se diseña con cuidado.

Chile entre 1988 y la actualidad ofrece la versión opuesta a Polonia: transición tutelada con Constitución previa heredada del régimen (la de 1980, redactada bajo Pinochet), con justicia transicional escalonada durante décadas, con Ley de Amnistía de 1978 que mantuvo impunidad estructural durante años. La transición chilena se inició con el plebiscito de octubre de 1988, en el que el "No" derrotó a Pinochet en condiciones que el régimen había diseñado pensando que no podría perder. La Concertación gobernó durante dos décadas con la Constitución pinochetista parcialmente reformada, hasta que en años recientes Chile inició procesos constituyentes que han enfrentado dificultades significativas, con dos textos rechazados en plebiscitos sucesivos en 2022 y 2023. La lección chilena es ambivalente: la transición pactada con continuidad constitucional permite estabilidad inmediata pero hipoteca decisiones futuras, y los intentos posteriores de refundar el marco constitucional pueden fallar precisamente por la fatiga acumulada del modelo heredado.

Portugal entre 1974 y 1976 muestra una transición iniciada por revolución militar (Revolución de los Claveles, 25 de abril de 1974), con riesgo real de involución durante un período inestable que incluyó conatos de golpe y polarización política intensa. El pacto cívico-militar finalmente exitoso, con la Constitución de 1976 y el ingreso a la Comunidad Económica Europea como ancla institucional, produjo una transición sostenible. Portugal enseña que las transiciones iniciadas militarmente pueden funcionar si los militares aceptan subordinarse al marco civil, y que el ancla institucional externa (en su caso, la perspectiva europea) puede operar como factor estabilizador.

Indonesia entre 1998 y 2004 ilustra una transición militar gradual tras la caída de Suharto, con justicia transicional limitada y consolidación democrática lenta. Indonesia muestra que las transiciones desde aparatos

militares dominantes funcionan cuando el aparato acepta subordinación civil progresiva, pero pagan el precio de impunidad sobre crímenes del régimen anterior.

Túnez entre 2011 y la actualidad es caso instructivo precisamente por su retroceso. La transición iniciada con la Primavera Árabe parecía exitosa durante una década (Constitución de 2014 reconocida internacionalmente, alternancia electoral, sociedad civil activa), pero sufrió involución parcial bajo la presidencia de Kais Saied desde 2021, con concentración progresiva de poder, debilitamiento del parlamento y persecución de opositores. Túnez enseña que las transiciones democráticas son reversibles cuando las instituciones no se consolidan suficientemente, y que la consolidación democrática toma generaciones, no años.

Ocho casos. Ningún modelo es importable directamente a Cuba. Lo que enseñan, sumadas, son disciplinas universales que operan bajo condiciones específicas distintas en cada caso.

4. Disciplina del peso: por qué los tiempos no son uniformes

Una observación que las transiciones documentadas confirman, y que los planes que pretenden cronogramas rígidos suelen ignorar, es que las decisiones de la transición no tienen el mismo peso. Algunas son críticas para el resto, en el sentido de que sus resultados condicionan todas las decisiones siguientes; otras son consecuencia o corolario de las primeras y pueden esperar.

Esa diferencia de peso debe operar como organizadora de los tiempos. No es lo mismo esperar un año para liberar presos políticos (decisión crítica que condiciona la legitimidad inicial del proceso) que esperar un año para reformar la regulación específica del sector turístico (decisión consecuente que requiere instituciones operativas previas). Confundir los

pesos, o tratar todas las decisiones como si tuvieran el mismo plazo aceptable, es error frecuente de los cronogramas mal calibrados.

Una taxonomía operativa por peso, no por calendario, podría organizarse así.

Decisiones de peso máximo, que condicionan todo lo demás y que conviene tomar antes de los primeros umbrales: liberación incondicional de presos políticos identificables; reconocimiento legal y operativo de la prensa independiente; reconocimiento de las organizaciones cívicas y partidos no controlados por el aparato; suspensión inmediata de las medidas de excepción acumuladas durante seis décadas que operan como herramienta represiva (Decreto 349 sobre regulación artística, Ley Mordaza, Ley 35 de ciberespacio, otros); declaración de subordinación civil del aparato militar y separación entre función militar de defensa y función económica empresarial.

Decisiones de peso alto, que requieren los primeros meses pero exigen condiciones previas mínimas: convocatoria de un mecanismo de transición política con representatividad legítima (mesa de negociación con actores cubanos del interior y del exilio, observación internacional como acompañamiento, no como tutela); nombramiento de gobierno de transición con legitimidad de origen verificable; establecimiento de marco constitucional provisional que sustituya a la Constitución actual del régimen sin pretender ser la Constitución definitiva; auditoría internacional independiente de las cuentas del Estado y de GAESA; identificación oficial de víctimas de violaciones a derechos humanos durante el régimen y comienzo del trabajo de la comisión de verdad correspondiente.

Decisiones de peso medio, que requieren el primer y segundo año bajo condiciones de las anteriores: convocatoria a una Asamblea Constituyente con representatividad democrática verificable; comienzo del proceso de privatización de empresas estatales con las disciplinas anti-oligárquicas descritas en el ensayo II; reforma del sistema judicial con

criterios de profesionalización e independencia; rediseño de la fuerza armada como institución profesional subordinada al poder civil con su componente económico ya desmantelado; primera fase de justicia transicional sustantiva con casos de violaciones graves identificados.

Decisiones de peso prolongado, que requieren plazos amplios y se desarrollan a lo largo de una o dos generaciones: redacción y ratificación popular de la Constitución definitiva (proceso que en otros países ha tomado entre tres y siete años); consolidación de los nuevos partidos políticos con tradición democrática construida; reconstrucción del tejido cívico, sociedad civil organizada, sistema educativo y de salud renovado, cultura republicana sostenida; integración de la diáspora con disciplinas explícitas; reparación efectiva a víctimas; juicios penales con garantías procesales sobre los responsables identificados de violaciones a derechos humanos.

Cada categoría opera con su propio reloj. Pretender que todas se cumplan en plazos cortos es invitar al fracaso. Pretender que todas pueden esperar es renunciar a la transición.

5. La cuestión constitucional

Hay una pieza específica que merece tratamiento detenido porque genera debate dentro de la diáspora y entre sectores de la oposición interna: la cuestión de la Constitución que regiría una Cuba post-régimen.

Hay tres posiciones que circulan, todas con argumentos legítimos.

La primera sostiene que la **Constitución de 1940** debería ser restaurada como punto de partida. La Constitución del 40, redactada en una asamblea constituyente con representatividad amplia, fue una de las más avanzadas de su tiempo: separación efectiva de poderes, derechos sociales y civiles ambiciosos para la época, jornada laboral de ocho horas, voto femenino, principio de no discriminación racial, autonomía universitaria, libertad sindical, protección del trabajo. Su derogación efectiva con el golpe de Batista en 1952, y su reemplazo definitivo después

de 1959, constituyen una herida histórica para sectores amplios de la diáspora y de la oposición interna. Restaurarla, según esta posición, sería reanudar la legalidad republicana interrumpida.

La segunda posición sostiene que se debería **reformular la Constitución actual del régimen**, la de 2019, para producir un texto democrático sin necesidad de refundación constitucional. Esta posición opera con el argumento de la continuidad institucional y la economía política de los procesos: refundar es traumático, reformar es sostenible.

La tercera posición sostiene que se debería **redactar una nueva Constitución desde cero**, mediante asamblea constituyente convocada en condiciones democráticas, sin referencia obligada ni a la del 40 ni a la del régimen actual.

Mi argumento va por la tercera posición con matices. La Constitución de 1940, con todo su valor histórico y simbólico, fue redactada para un país y un momento que ya no existen. Su contexto era una Cuba pre-globalización, sin diáspora masiva, sin doble ciudadanía como problema operativo, sin internet ni economía digital, sin derechos humanos en su forma contemporánea, sin perspectiva de integración multilateral en organismos supranacionales. Restaurarla mecánicamente excluiría a sectores amplios del exilio que hoy tienen otra ciudadanía por razones ajenas a su voluntad y que merecen participación plena en una Cuba democrática. La Constitución del 40 no aceptaba la doble ciudadanía, lo cual hoy sería injusto y políticamente inviable. Tampoco contemplaba dimensiones que la experiencia constitucional contemporánea ha incorporado: derechos digitales, protección de datos personales, derechos ambientales, pueblos originarios y afrodescendientes en términos contemporáneos, cuestiones de género más allá del voto femenino. Una Constitución que aspire a guiar a Cuba durante las próximas décadas no puede ser texto retroactivo; debe ser texto contemporáneo que recoja lo mejor de la tradición republicana cubana

(incluyendo lo aprendido del 40) y combine ese sustrato con las mejores prácticas constitucionales contemporáneas.

Reformar la Constitución actual del régimen, por su parte, sería heredar defectos estructurales fundamentales: la primacía del Partido Comunista como fuerza dirigente del Estado y la sociedad, el carácter irrevocable del socialismo, la función específica asignada al aparato militar como brazo armado del régimen. Esos defectos no son ajustables por reforma; son la arquitectura misma del régimen. Reformarlos hasta producir un texto democrático equivaldría a redactar una Constitución nueva con costos políticos adicionales. Mejor empezar de cero con honestidad.

La fórmula defendible es entonces **proceso constituyente en dos fases**, como muchas transiciones documentadas han hecho. Una **Constitución Provisional** breve y operativa, redactada por un mecanismo de transición con representatividad amplia, con vigencia limitada (cinco a siete años), que establezca lo mínimo necesario para operar: separación de poderes, derechos fundamentales, marco electoral, mecanismos de control judicial. Una **Constitución Definitiva**, redactada por una Asamblea Constituyente elegida democráticamente bajo el marco provisional, con plazos amplios para deliberación pública, con consultas regionales y temáticas, con ratificación popular en referéndum. Esa segunda Constitución es la que reemplazaría definitivamente cualquier marco anterior y sería la referencia institucional para las generaciones siguientes.

La doble ciudadanía debería incorporarse desde la fase provisional como reconocimiento explícito. No solo por justicia hacia los cubanos del exilio que hoy son ciudadanos de otros países; también por reconocimiento de que la Cuba contemporánea es transnacional en su composición real, y que ninguna Constitución que pretenda gobernar a la totalidad de los cubanos puede excluir a millones de ellos por una circunstancia jurídica que no eligieron.

6. Justicia transicional: verdad ya, reparación pronto, justicia penal selectiva

La cuestión de la justicia transicional es probablemente la más delicada de toda la transición, porque toca dimensiones morales no negociables y, simultáneamente, dimensiones políticas donde la flexibilidad puede ser condición de supervivencia institucional.

Jon Elster, en *Closing the Books* (2004), formuló los tres ejes operativos de cualquier justicia transicional: verdad (documentación pública de lo ocurrido), reparación (compensación a víctimas), justicia (procesamiento penal de responsables). Los tres ejes se sostienen entre sí pero también pueden tensionarse: la justicia penal masiva puede dificultar la verdad si los responsables no cooperan por miedo a procesamiento; la reparación sin verdad documentada puede convertirse en transferencia de recursos sin reconocimiento; la verdad sin reparación es estafa moral.

La fórmula que la experiencia comparada confirma como más sostenible es **verdad ya, reparación pronto, justicia penal selectiva y lenta**. La verdad es no negociable y debe comenzar inmediatamente: comisión de verdad con autoridad amplia para investigar, documentar y publicar, con archivos accesibles a las víctimas y a la sociedad, con cooperación incentivada de los responsables a cambio de reducción de pena (no de amnistía completa, que reproduciría el modelo español temprano). La reparación debe seguir tan pronto como las instituciones del Estado puedan operarla: identificación oficial de víctimas, compensación económica donde corresponda, reconocimiento simbólico, rehabilitación profesional para los purgados ideológicamente. La justicia penal debe operar con criterio individual, sin caza de brujas masiva ni amnistía general, sobre los responsables documentados de violaciones graves: tortura, ejecuciones extrajudiciales, desapariciones forzadas, condenas penales fabricadas por motivos políticos.

La distinción entre responsabilidad mando y responsabilidad ejecutiva es importante aquí. Los altos mandos del régimen, los firmantes de las

decisiones políticas que produjeron las violaciones, son los principales responsables. Los ejecutores de bajo rango, especialmente los que operaron bajo coacción real o bajo formación ideológica que pretendía legitimar lo que hacían, deberían recibir tratamiento más matizado: investigación, posible reducción de pena por cooperación, reconocimiento de las circunstancias específicas. La justicia que no distingue se vuelve, en una década, su propia caricatura, y produce las rebeliones internas que Argentina vivió con los carapintadas entre 1987 y 1990.

La cuestión de los archivos del Ministerio del Interior y de la Seguridad del Estado, ya tratada en otro ensayo de esta serie, conviene reiterarla aquí: la opción de apertura controlada al estilo alemán post-Stasi, con mecanismos institucionales de acceso, con protección de personas vivas que no son responsables, con publicación gradual, es probablemente la más adulta. Sellarse los archivos sería renunciar a la verdad por miedo al dolor que produce; abrirlos sin marco institucional sería invitar al caos. El término medio, con costo emocional alto pero beneficio estructural permanente, es la apertura institucional cuidada.

7. La cuestión militar y económica

Hay dos piezas adicionales cuya secuencia y disciplina ya se trataron en ensayos previos pero conviene integrar aquí en el marco de la transición.

Sobre el aparato militar, la disciplina del ensayo VI se aplica sin variación. La separación entre función de defensa nacional (que las nuevas Fuerzas Armadas profesionales conservarían) y función económica (que se transferiría a una autoridad civil para auditoría y privatización gradual) debe declararse en el marco constitucional provisional. La privatización de GAESA debe operar con auditoría internacional previa, dispersión accionarial obligatoria, prohibición temporal de adquisición por oficiales activos o recientemente retirados, regulación pro-competencia desde el primer día. La depuración militar debe operar con criterio individual, sin purga masiva, con incentivos positivos para oficiales jóvenes que acepten

subordinación civil profesional. La responsabilidad penal sobre violaciones a derechos humanos del aparato militar debe procesarse en el marco general de justicia transicional descrito en la sección anterior.

Sobre la economía, la disciplina del ensayo II se aplica también sin variación. Las instituciones que el mercado necesita para funcionar (sistema judicial confiable, autoridad antimonopolio operativa, marco de propiedad bien definido, regulación bancaria seria) deben construirse antes que las subastas. Las privatizaciones deben operar con dispersión accionarial obligatoria, con disciplinas anti-oligárquicas inspiradas en lo que Polonia y Estonia hicieron mejor que Rusia. La red de protección social debe diseñarse y financiarse desde el inicio, no como adorno sino como infraestructura. Los servicios sociales que el sistema cubano ha sostenido históricamente (salud, educación) deben modernizarse sin desmantelarse.

Las dos piezas, militar y económica, están interconectadas: la propiedad concentrada en manos del aparato militar es uno de los nudos centrales que la transición debe desatar simultáneamente al político y al cultural. Linz y Stepan, en *Problems of Democratic Transition and Consolidation* (1996), llamaron a este fenómeno "triple transición" cuando se da en países donde, además de las dimensiones política y económica, hay cuestiones de identidad nacional o estructuración estatal que se reconfiguran simultáneamente. Cuba, con sus dimensiones específicas (peso del aparato militar en la economía, cuestión migratoria masiva, carga simbólica de la Revolución, relación con Estados Unidos), enfrenta una transición de complejidad mayor que las paradigmáticas del bloque del Este. Eso no la hace imposible; la hace exigente.

8. El factor moral y simbólico cuando faltan estructuras

Hay una pieza que las transiciones documentadas muestran con claridad y que conviene nombrar específicamente: cuando las instituciones todavía

no están construidas, lo que sostiene la legitimidad del proceso es la autoridad moral y simbólica de las personas que lo conducen.

Mandela operó en Sudáfrica, durante los primeros años de la transición, con una autoridad moral que las instituciones todavía no podían producir por sí mismas. Wałęsa cumplió función equivalente en Polonia. Václav Havel, en Checoslovaquia. Suárez y el rey Juan Carlos I, en España, con todos los matices que hoy se debaten sobre su rol. Aylwin en Chile post-Pinochet. La autoridad moral funcional no es presidencialismo carismático; es algo más sutil. Es la capacidad de sostener decisiones políticamente costosas con respaldo público amplio porque el público confía en quien las sostiene, mientras las instituciones se construyen para que esa confianza personal se transfiera progresivamente a confianza institucional.

Cuba carece, hasta donde puede observarse, de figuras con esa autoridad acumulada en escala equivalente. La represión del régimen ha apuntado durante décadas precisamente a impedir que tales figuras se constituyan, y los procesos políticos cubanos han producido líderes que el régimen logró exiliar, encarcelar o desacreditar antes de que pudieran adquirir esa estatura nacional. Esa es una dificultad real que cualquier transición cubana enfrentará.

La construcción de autoridad moral en ausencia de figura única consolidada puede operar por varios caminos. Uno es **el liderazgo colegiado**: una mesa de transición con representatividad de varias corrientes (sociedad civil del interior, oposición política identificable, sectores religiosos, intelectuales públicos, representantes de la diáspora con disciplinas explícitas), con autoridad compartida y rotativa, donde la legitimidad no descansa en una sola persona sino en la composición del cuerpo. Polonia operó así durante los primeros meses de 1989, con el grupo originario de la Mesa Redonda funcionando como cuerpo de transición antes de que las instituciones electas tomaran el relevo. Otro camino es **la figura puente**: un cubano o una cubana con prestigio

profesional acumulado en algún campo (académico, religioso, artístico) que acepta una función de transición sin pretensión política de largo plazo, con el entendimiento explícito de que su rol es de bisagra entre el momento de ruptura y el momento institucional. España operó algo equivalente con la figura de Suárez, con costos y beneficios discutibles.

Lo que la experiencia comparada confirma es que la autoridad moral en transición no se inventa de la nada en seis meses. Se construye por años de prestigio acumulado en algún ámbito, y se transfiere a la función política específica con cuidado. Cualquier proceso cubano que pretenda producir esa autoridad por decreto, por consenso forzado, por importación desde el exilio, fracasará. La autoridad moral que se respeta es la que se ha ganado, y se ha ganado en Cuba bajo costos altos durante décadas, principalmente por personas que el régimen reprimió, por sectores religiosos que mantuvieron coherencia ética, por intelectuales públicos que sostuvieron discrepancia con costos personales reales. Reconocerlas a tiempo, en lugar de competir con ellas, es disciplina principal de cualquier transición seria.

9. El acompañamiento internacional, no la tutela

La distinción entre acompañamiento y tutela es probablemente la más importante de todas las que este ensayo plantea, porque las transiciones documentadas que perdieron legitimidad lo hicieron casi siempre por confusión entre las dos.

Acompañamiento significa presencia y apoyo internacional con condiciones técnicas auditables, sin sustitución de la decisión cubana. Significa observación electoral por organismos con credibilidad reconocida, asistencia técnica para reformas institucionales solicitada por las autoridades cubanas legítimas del momento, recursos financieros para la transición canalizados a través de mecanismos transparentes con rendición de cuentas pública, marcos de cooperación con la Unión

Europea, la OEA, países latinoamericanos democráticos, Canadá, instituciones multilaterales con experiencia en transiciones.

Tutela significa lo contrario: imposición desde fuera de modelos predeterminados, presencia que no responde a invitación cubana sino a iniciativa de las potencias externas, financiamiento condicionado a alineamientos políticos específicos, sustitución de las decisiones cubanas por decisiones tomadas en Washington, Bruselas, Madrid o cualquier otra capital. La tutela, en cualquier dirección, reproduce la lógica que durante un siglo ha tratado a Cuba como objeto y no como sujeto de su propia política exterior.

La distinción operativa es delicada porque la línea entre las dos puede ser difícil de mantener en la práctica. Tres disciplinas pueden ayudar.

Solicitud cubana explícita. El acompañamiento internacional debe operar a invitación de las autoridades cubanas legítimas del momento, no por iniciativa de las potencias externas. Eso parece evidente pero en muchas transiciones se ha violado: actores externos llegan antes de ser invitados, con agendas propias, presentándose como neutrales cuando no lo son.

Multilateralidad efectiva. Cuanto más diversos sean los acompañantes (gobiernos democráticos de distintas regiones, organismos multilaterales, organizaciones no gubernamentales internacionales con credibilidad acumulada), menor el riesgo de captura por una sola potencia. La concentración del acompañamiento en uno o dos actores externos (especialmente si uno de ellos es Estados Unidos por razones obvias) es zona de riesgo de tutela disfrazada.

Calendario de salida. El acompañamiento debe tener fecha de salida explícita, vinculada a hitos institucionales concretos (Constitución definitiva ratificada, sistema electoral consolidado con tres ciclos, instituciones judiciales operativas con autonomía verificada). Sin calendario de salida, el acompañamiento se vuelve permanente y deja de ser acompañamiento.

La diáspora ocupa una posición especial en este marco. Es parte de la nación cubana, no actor extranjero. Pero su rol también debe operar bajo disciplina explícita, según se trató en el ensayo IV: aporta condiciones, recursos, redes; no decide ni representa al interior. Las disciplinas son las mismas que para los actores externos no cubanos: solicitud cubana del interior como criterio, multilateralidad dentro de la propia diáspora plural, calendario de transferencia progresiva de funciones a actores del interior.

10. Indicadores de éxito y de fracaso

¿Cómo se reconoce que una transición está funcionando, y cómo se reconoce que está fracasando?

Indicadores de éxito incluirían los siguientes. Que las decisiones de peso máximo (presos políticos, prensa, sociedad civil, medidas de excepción, declaración de subordinación militar) se tomen efectivamente en los primeros umbrales con verificación internacional creíble. Que el mecanismo de transición política tenga representatividad real de actores cubanos del interior con legitimidad construida. Que los procesos de auditoría económica y militar se realicen y publiquen sin fragmentos tachados. Que la justicia transicional opere con verdad documentada inmediata, reparación dentro de los primeros años, justicia penal selectiva con garantías procesales sostenida durante las décadas siguientes. Que la Constitución provisional sea breve y operativa, y que la definitiva sea redactada con plazos amplios, deliberación pública sustantiva y ratificación popular efectiva. Que la doble ciudadanía sea reconocida desde el inicio. Que los cubanos del interior conserven mayoría política sustantiva durante el proceso. Que la integración con la economía internacional sea diversificada y no quede capturada por un solo actor externo. Que las instituciones democráticas se consoliden con tres ciclos electorales sucesivos sin involución mayor.

Indicadores de fracaso, por contraste. Que aparezcan, en los primeros años, individuos o vehículos como propietarios mayoritarios de sectores

estratégicos antes pertenecientes al Estado, con vínculos identificables a antiguos cuadros del régimen o a sectores diaspóricos con poder político. Que el aparato militar conserve subdivisiones empresariales bajo cualquier denominación, aunque sea reducida. Que la justicia transicional opere mediante amnistía general sin verdad documentada o, en sentido inverso, mediante caza de brujas masiva que paralice la transición y empuje a sectores militares hacia involución. Que la Constitución se redacte rápido por una asamblea con baja confianza social y deba refundarse en menos de una década. Que la transición sea capturada por sectores específicos de la diáspora, por gobiernos extranjeros con agenda propia, o por algún sucesor del aparato actual que se reorganice bajo nueva etiqueta. Que la prensa que documente fallos en la transición reciba presiones identificables. Que las elecciones produzcan resultados reñidos por irregularidades documentadas. Que las redes barriales y la sociedad civil emergente del interior sean desplazadas por organizaciones nuevas con financiamiento externo y poca legitimidad acumulada.

Reconocer el fracaso a tiempo es la única manera de corregirlo. Y reconocer que el éxito tomará al menos una generación, probablemente dos o tres antes de consolidación plena, es condición para no desmoralizarse cuando las primeras señales no sean concluyentes.



Si la historia camina por otra dirección

Este ensayo describe disciplinas y secuencias condicionales para una transición que por definición no ha ocurrido. Las disciplinas se sostienen como referencia útil bajo varios escenarios.

Si una transición ocurre y opera con secuencias y disciplinas próximas a las que aquí se describen, este ensayo queda como una de las muchas voces que coincidieron en el método y se sumaron al esfuerzo. Su utilidad

es de cotejo y de marco común con otras voces que producirán propuestas similares con énfasis distintos.

Si una transición ocurre pero es capturada por actores específicos (oligarquía emergente con vínculos militares, sectores diaspóricos beligerantes, gobiernos extranjeros con agenda) y reproduce el péndulo descrito en otros ensayos, este queda como catálogo de las decisiones que se ignoraron y de las consecuencias que eso produjo. Su utilidad se desplaza desde la prescripción a la documentación de lo que pudo evitarse.

Si la transición no ocurre y el régimen muta hacia capitalismo militar de partido único, las disciplinas que aquí se describen siguen siendo aplicables pero con plazos pospuestos: cuando las condiciones cambien (por desgaste interno, por crisis económica que el régimen no pueda compensar, por sucesión generacional de la cúpula que abra ventanas distintas), las disciplinas operativas para entonces serán similares a las aquí descritas, aunque las configuraciones específicas sean distintas.

Si el régimen colapsa caóticamente sin transición ordenada, sin actor político con legitimidad consolidada, las disciplinas de este ensayo se convertirán en advertencia retrospectiva sobre lo que debió prepararse y no se preparó. El escenario más peligroso es ese precisamente, y la mejor manera de reducir su probabilidad es trabajar desde ahora, en condiciones todavía adversas, en la construcción de las piezas que en una transición ordenada serán imprescindibles: actores políticos con legitimidad, sociedad civil organizada, mecanismos de coordinación internacional, marcos jurídicos preparados, formación de cuadros técnicos capaces de operar las instituciones nuevas. Cuanto más se prepare antes, menor será el vacío que actores no deseados llenarán por ausencia de alternativa.

En los cuatro escenarios, una verdad estructural permanece. Una república cubana defendible no se diseña en una sola decisión, no se construye en un solo momento, no se completa en un solo cronograma. Se construye por capas, durante generaciones, con disciplinas sostenidas

que sobreviven a las personas específicas que las implementan. Las generaciones cubanas que lo emprendan harán bien en pensar que están sembrando para hijos y nietos, no para sí mismas. Esa es probablemente la prueba más dura: aceptar que la república que merecemos es la que quizás no veremos terminada, y trabajar igualmente como si fuera a serlo.

Ensayo IX

El Martí que falta

Devolución de un pensamiento entero



ANTES DE EMPEZAR. Este ensayo se escribe desde Miami, en 2026, como cierre de la serie *Cuba: el riesgo de repetir el mecanismo*. Las ocho piezas anteriores diagnosticaron mecanismos, condiciones materiales y propuestas operativas. Esta pieza opera distinto. Lee a José Martí no como ícono ni como oráculo contemporáneo, sino como hombre del siglo XIX cuyas categorías y formulaciones siguen siendo aplicables al siglo XXI cubano en algunas dimensiones específicas, y requieren actualización en otras. La operación del ensayo es restitutiva: recuperar a Martí entero, situado, leíble en su contexto, contra los Martí editados que el régimen y ciertos sectores del exilio han producido durante décadas. Las citas martianas que aparecen están verificadas en sus fuentes. Sus contextos están documentados. Lo que de su pensamiento sigue exigiendo trabajo a las generaciones cubanas actuales se desprende del texto mismo, no de su invocación retórica.

Devolución de un pensamiento entero

1. Tampa, Liceo Cubano, 26 de noviembre de 1891

La sala estaba llena de cubanos en exilio, mayoritariamente trabajadores tabacaleros, congregados aquella noche por iniciativa del Club Ignacio Agramonte. Martí había llegado la medianoche anterior, invitado por Néstor L. Carbonell para participar en una velada artística y literaria. La comunidad cubana de Tampa, vinculada estrechamente a la industria tabacalera del sur de Florida, no era homogénea. Había viejos veteranos de la Guerra de los Diez Años con sus heridas y sus desconfianzas. Había emigrados recientes con esperanzas concretas. Había trabajadores cuyas preocupaciones eran inmediatas: salarios, contratos, condiciones del taller. Había desacuerdos políticos significativos sobre cómo debía conducirse la lucha por la independencia, qué papel jugarían los caudillos militares de la guerra anterior, cómo se relacionarían los emigrados con los combatientes en la isla, y, de manera no siempre nombrada, qué república sería la que se construiría después de ganar la guerra que aún estaba por hacerse.

Martí habló esa noche durante un tiempo extenso. Francisco María González, lector de tabaquería del taller Hidalgo-Gato de Cayo Hueso, tomó el discurso taquigráficamente. La pieza fue reproducida después en hojas sueltas y pasó a la historia con el nombre de su frase final: *Con todos, y para el bien de todos*. La frase original, en la edición temprana, fue *Con todos, para el bien de todos*, sin la conjunción *y* que se incorporó en reproducciones posteriores. El detalle es filológico, pero no menor: muestra que incluso la formulación más célebre de Martí ha sido editada en transmisión, y exige cuidado en su uso contemporáneo.

Lo que Martí formuló esa noche en Tampa no era un eslogan. Era un programa político-ético específico, dirigido a una comunidad cubana exiliada y dividida, en condiciones que hoy son sospechosamente similares a las de otra comunidad cubana exiliada y dividida. La proximidad estructural entre aquella sala de 1891 y la diáspora cubana actual es

probablemente la razón por la cual Martí sigue operando como referencia, no por mística sino por homología histórica.

Una hora antes de pronunciar la frase que daría título al discurso, Martí dijo lo siguiente: *Yo quiero que la ley primera de nuestra república sea el culto de los cubanos a la dignidad plena del hombre*. Esa frase, no la otra, es el corazón filosófico de su discurso. Si la frase final fue la fórmula movilizadora, la frase del culto a la dignidad fue la fundamentación. Sin la primera, la segunda quedaba vacía. Sin la segunda, la primera era arena.

Este ensayo lee a Martí desde esa frase fundacional, no desde la frase movilizadora. Y lee, a través suya, las ocho piezas anteriores de esta serie.



2. Martí situado: lo que el siglo XIX condiciona

Antes de leerlo, conviene situarlo. Martí nació en La Habana el 28 de enero de 1853, hijo de inmigrantes españoles modestos, en una colonia donde la esclavitud todavía operaba como institución legal y donde la independencia era proyecto de minorías reprimidas. Tuvo su primera prisión política a los dieciséis años por un soneto. Vivió en exilio prácticamente continuo desde los diecisiete: España, México, Guatemala, Venezuela, Estados Unidos, intercalando regresos breves a Cuba que terminaron siempre en deportación. Fue periodista, traductor, profesor, diplomático en funciones consulares, organizador político, poeta, ensayista, dramaturgo, intelectual público en cuatro idiomas. Murió en combate en Dos Ríos, provincia de Oriente, el 19 de mayo de 1895, a los 42 años, antes de cumplir lo que él mismo llamaba *la agonía de la edificación*.

Esa biografía importa porque condiciona lo que Martí pudo y no pudo pensar. Vivió en una época sin partidos políticos modernos como los conocemos hoy, sin democracias representativas consolidadas en la mayoría de los países que recorrió, sin medios masivos comparables a los actuales, sin telecomunicaciones, sin las categorías políticas del siglo XX

(totalitarismo, derechos humanos en su forma contemporánea, Estado de bienestar, integración supranacional, perspectivas de género contemporáneas, derechos digitales, ecología política). Las cuestiones que el siglo XX enfrentaría con vocabulario nuevo, Martí las pensó con vocabulario disponible para su tiempo. Algunas de sus categorías han envejecido bien; otras requieren actualización; algunas, francamente, ya no aplican o aplican solo después de traducción cuidadosa.

Reconocer esto no rebaja a Martí; lo respeta como pensador real, no como oráculo perfecto. La operación opuesta, presentar a Martí como contemporáneo nuestro que ya tenía las respuestas a todos nuestros problemas, es la que tanto el régimen como ciertos sectores del exilio han practicado durante décadas, cada uno editando al Martí que les convenía y borrando el resto. El régimen ha tendido a borrar su republicanismo serio, su crítica a la concentración del poder, su admiración matizada por aspectos de la república estadounidense, su cristianismo cultural, su rechazo al absolutismo. Ciertos sectores del exilio histórico han tendido a borrar su anti-imperialismo lúcido, su crítica a la oligarquía, su defensa de los trabajadores, su rechazo a la guerra civil entre cubanos. Recuperar a Martí entero es necesariamente recuperar a un Martí que descoloca a los dos bandos. Esa incomodidad simétrica es la marca de que la lectura está bien hecha.

Lo que de Martí sigue siendo aplicable lo es porque toca estructuras profundas que el tiempo no ha modificado: la dignidad humana como fundamento no negociable de la república, la patria como práctica y no como sentimiento decorativo, la unidad de los cubanos sin uniformidad ideológica, la igualdad ante la ley con justicia, el trabajo como núcleo de la condición ciudadana, la prudencia frente a las potencias y la ambición de no ser objeto de ninguna. Esas son las dimensiones donde Martí sigue exigiendo lo que exigía en 1891. Otras zonas de su pensamiento (su lenguaje a veces grandilocuente, ciertas formulaciones sobre razas que en su contexto fueron progresistas y hoy requieren matiz, su republicanismo

construido sobre supuestos sobre virtud cívica masculina que la perspectiva contemporánea ha ampliado, su pensamiento económico anclado en debates anteriores a la sofisticación analítica del siglo XX) requieren actualización antes de aplicarse.

El ensayo opera con esa distinción. Lo que pasa la prueba del tiempo, lo lee directamente. Lo que requiere actualización, lo nombra como tal.

3. El primer pilar: la dignidad plena del hombre como ley primera

Yo quiero que la ley primera de nuestra república sea el culto de los cubanos a la dignidad plena del hombre. Esa frase, formulada en Tampa el 26 de noviembre de 1891, contiene una operación filosófica precisa que conviene desplegar.

Martí no dijo *uno de los principios* de la república ni *un valor importante* a considerar. Dijo *la ley primera*, lo cual implica jerarquía: hay una decisión que precede a todas las demás decisiones, y de esa primera decisión se derivan todas las siguientes. Esa decisión primera es el culto a la dignidad plena del hombre. Toda institución, toda política pública, toda ley específica, todo ejercicio del poder, debe ser evaluado según su consistencia con ese principio fundacional. Si una institución viola la dignidad plena de quienes la habitan, esa institución debe ser reformada o eliminada, sin importar su antigüedad, su prestigio o su utilidad funcional. Si una política pública sacrifica la dignidad de personas concretas en nombre de un beneficio general, esa política es incompatible con la primera ley y debe revisarse. Si el ejercicio del poder produce humillación sistemática de los gobernados, ese ejercicio del poder ha perdido su legitimidad, sin importar las elecciones que lo produjeron.

La operación es exigente y, leída en serio, descalifica simultáneamente al régimen actual cubano y a varias prácticas que ciertos sectores del exilio han considerado aceptables. El régimen ha violado la dignidad plena de los cubanos durante seis décadas mediante la represión política, la

delación institucional, la deformación antropológica que el ensayo III de esta serie diagnóstica, la destrucción del lenguaje compartido, la atomización de la sociedad civil. Ningún cálculo histórico, ninguna apelación a la justicia social, ninguna invocación de la soberanía nacional puede justificar la violación sostenida de la primera ley martiana. Pero también, y aquí está la incomodidad simétrica, la deshumanización del cubano del interior por sectores del exilio que durante años los han tratado como masa pasiva, los asuntos de raza no resueltos en la diáspora, las prácticas de cooptación electoral que han instrumentalizado a la comunidad cubanoamericana, las violaciones a la dignidad por desplazamiento o explotación laboral en condiciones de inmigración irregular, son también violaciones a la primera ley.

El ensayo I de esta serie diagnosticó el mecanismo de las dictaduras: enemigo arquitectónico, lenguaje deslizado, normalización de medidas excepcionales, atomización social. Cada una de esas piezas, leída desde Martí, viola la primera ley. El enemigo arquitectónico deshumaniza al adversario interno, convirtiéndolo de ciudadano en categoría peligrosa. El lenguaje deslizado humilla al hablante al obligarlo a decir lo que no piensa. Las medidas excepcionales normalizadas privan a los gobernados del marco legal que la dignidad exige. La atomización destruye los vínculos horizontales sin los cuales la dignidad colectiva no puede sostenerse. El mecanismo no es simplemente injusto; es, en lectura martiana, anticonstitucional en el sentido más profundo: viola la ley primera de la cual todas las otras leyes derivan.

El ensayo III diagnosticó la deformación antropológica producida por seis décadas de régimen: doble moral, cinismo defensivo, dependencia estatal, delación normalizada. Esa deformación, leída desde Martí, es también violación a la dignidad plena del hombre, en una variante particular: no es violación impuesta desde fuera, sino violación incorporada por adentro. El sujeto deformado vive su deformación sin reconocerla como tal, porque la primera ley nunca le fue enseñada como

ley. La pedagogía republicana que el ensayo III propone como salida es, en términos martianos, restitución de la primera ley a quienes nunca la vivieron como tal. Eso no es ejercicio cultural de adorno; es construcción de la república desde su fundamento.

4. El segundo pilar: la patria como ara, no pedestal

De altar se ha de tomar a Cuba, para ofrendarle nuestra vida, y no de pedestal, para levantarnos sobre ella. La frase abre el discurso de Tampa, antes incluso que la formulación sobre la dignidad. Y opera con la misma precisión.

La distinción entre altar y pedestal es geoméricamente exacta. El altar es lugar donde uno deposita ofrendas; el pedestal es base sobre la cual uno se eleva. La patria como altar exige sacrificio personal en función del bien colectivo; la patria como pedestal usa el bien colectivo en función del provecho personal. La diferencia no es de actitud emocional sino de operación práctica: ¿qué hace cada cual con la patria? Quien la trata como altar, deposita en ella tiempo, recursos, riesgo, trabajo, sin esperar contrapartida individual. Quien la trata como pedestal, extrae de ella visibilidad, poder, ventaja, confort.

La verificación martiana es operativa, no retórica: se reconoce en la conducta cotidiana de cada actor político, no en sus declaraciones públicas. El régimen cubano ha proclamado durante seis décadas hablar en nombre de la patria mientras la trataba como pedestal de su propia continuidad: el aparato militar empresarial diagnosticado en el ensayo VI es la materialización de ese pedestal, una estructura donde la patria sirve a los administradores del aparato, no a la inversa. Pero la verificación opera también en sentido contrario. Sectores de la diáspora que han hecho carrera política, mediática o financiera invocando a Cuba durante décadas, sin que su actividad cotidiana muestre sacrificio personal real por el país que invocan, están tratando a la patria como pedestal aunque su retórica sea de altar. El criterio es el comportamiento, no la declaración.

La diáspora plural que el ensayo IV describe contiene a ambos tipos: los que han sostenido durante años trabajo cívico real con costo personal, sin protagonismo público, sin retorno material, y los que han usado la causa cubana como base de visibilidad personal o ventaja política. La distinción no es siempre fácil de hacer en lo individual, pero en lo agregado se reconoce. Una transición sería distinguir a unos de otros, y reconoce a los primeros como aliados naturales del proceso.

El segundo pilar martiano tiene una consecuencia adicional para el ensayo VIII sobre arquitectura de la transición. Las decisiones de transición deben tomarse con criterio de altar: ¿qué requiere la patria? ¿qué exige el bien colectivo cubano de varias generaciones? No con criterio de pedestal: ¿qué conviene a este sector específico? ¿qué consolida esta posición individual? Esa disciplina protege contra la captura de la transición por actores específicos con agenda propia, sea diáspora con poder financiero, sea sectores del aparato resignificado, sea potencias externas con intereses propios. La transición que se diseña desde el altar es la que produce república; la que se diseña desde el pedestal es la que produce péndulo.

5. El tercer pilar: con todos, para el bien de todos

La fórmula central de la lectura martiana exige despliegue cuidadoso porque ha sido editada por todos los bandos, y recuperar su sentido original es trabajo necesario.

Martí formuló *Con todos, para el bien de todos* como respuesta práctica a un problema concreto: la división de la comunidad cubana exiliada de su tiempo, fragmentada por desconfianzas acumuladas durante la Guerra de los Diez Años, polarizada entre veteranos militares con diferentes lecturas del conflicto anterior, dividida entre cubanos blancos y negros que el aparato colonial español había cultivado deliberadamente para dividir, atravesada por rivalidades regionales y personales. La unidad que Martí propuso no era unanimidad ideológica ni uniformidad de criterio. Era

acuerdo operativo sobre la base mínima necesaria para hacer la independencia: dignidad humana como principio, república democrática como horizonte, justicia social como exigencia, soberanía nacional como condición.

La fórmula tiene dos componentes, y el orden importa. *Con todos* es premisa: el proceso debe incluir a todos los cubanos de buena fe, sin discriminación por geografía, raza, clase, lengua materna o experiencia política previa. *Para el bien de todos* es objetivo: el resultado debe beneficiar al conjunto, no a un sector específico que se apropie del proceso. Si falta el primer componente, el proceso es excluyente y reproduce el mecanismo que pretende combatir. Si falta el segundo, el proceso es captura disfrazada de inclusión.

Pero hay una observación que Martí hizo en el mismo discurso y que conviene no borrar: el *todos* tiene límites operativos que el propio Martí estableció. *A los lindoros que desdeñan hoy esta revolución santa... a los olimpos de pisapapel que bajan de la trípode calumniosa... a los alzacolas que fomentan, a sabiendas, el engaño...* Esa serie de frases, en el discurso original, identifica a quienes el *todos* no acoge: los que actúan de mala fe, los que calumnian sistemáticamente, los que engañan a sabiendas, los que han hecho del oportunismo método de operación. La inclusión martiana no es ingenua. Es inclusión moral con criterio: cabe quien actúa de buena fe, aunque discrepe; no cabe quien actúa de mala fe, aunque repita las consignas correctas.

Esa distinción es operativa hoy. La unidad cubana posible no requiere acuerdo ideológico entre quienes participaron del régimen y quienes lo combatieron, entre exilio histórico y nuevas oleadas, entre sectores religiosos y laicos, entre cubanos del interior y cubanos del exterior. Requiere acuerdo de buena fe sobre la primera ley (dignidad plena del hombre), sobre el carácter republicano del proyecto (estructura institucional con separación de poderes y estado de derecho), sobre la justicia transicional (verdad documentada, reparación, justicia penal

selectiva). Quienes acepten esos acuerdos mínimos están en el *todos* martiano, sin importar de qué bando vengan. Quienes los rechacen están fuera, sin importar las banderas que hayan agitado.

Esto resuelve simultáneamente dos cuestiones que los ensayos anteriores plantearon. La cuestión de la diáspora plural (ensayo IV): el *todos* incluye a las cuatro oleadas y a las múltiples geografías, sin jerarquía a priori, sin que ningún sector tenga derecho de representación exclusiva. La cuestión de la sociedad civil emergente (ensayo VII): el *todos* incluye a quienes han sostenido el trabajo cívico desde el interior con costo personal real, y los reconoce como interlocutores legítimos en cualquier mesa de transición.

6. El cuarto pilar: la república con base en el carácter entero del hombre

En el mismo discurso de Tampa, Martí formuló otra frase que ha sido menos citada y que probablemente es la más exigente de toda su obra política: *O la república tiene por base el carácter entero de cada uno de sus hijos, el hábito de trabajar con sus manos y pensar por sí propio, el ejercicio íntegro de sí y el respeto, como de honor de familia, al ejercicio íntegro de los demás; la pasión, en fin, por el decoro del hombre, o la república no vale una lágrima de nuestras mujeres ni una sola gota de sangre de nuestros bravos.*

La fórmula es disyunción condicional: o la república tiene esas características, o no vale el esfuerzo de construirla. Martí no admite repúblicas formalmente democráticas pero materialmente vacías de las virtudes que las sostienen. Las características que enumera son precisas: carácter entero, trabajo manual y pensamiento propio, ejercicio íntegro de sí y respeto al ejercicio íntegro de los demás, pasión por el decoro del hombre. Cinco elementos articulados en una unidad operativa.

Carácter entero significa coherencia entre lo que se piensa, lo que se dice y lo que se hace, la condición exacta que el ensayo III de esta serie diagnostica como devastada por la doble moral cubana de seis décadas.

Reconstruir el carácter entero es trabajo de una o dos generaciones, mediante pedagogía republicana sostenida, condiciones materiales mínimas, espacios cívicos donde la coherencia sea posible sin coste personal alto.

El hábito de trabajar con sus manos y pensar por sí propio combina dos exigencias que el siglo XX cubano disoció. El régimen valoró el trabajo manual al precio de suprimir el pensamiento propio; ciertos sectores intelectuales del exilio cultivaron el pensamiento propio sin reconocer la dignidad del trabajo manual. Martí exige los dos juntos. La república martiana es la del trabajador que piensa y del pensador que trabaja, no la del intelectual desligado de la economía concreta ni la del trabajador desligado de la deliberación política.

El ejercicio íntegro de sí y el respeto al ejercicio íntegro de los demás formula la fórmula clásica del liberalismo republicano: cada uno tiene derecho a desarrollarse plenamente, con la condición de que respete el derecho equivalente del otro. La novedad martiana está en la imagen del *honor de familia*: el respeto al ejercicio íntegro de los demás no es cálculo utilitarista de no agresión, sino imperativo moral familiar. Los cubanos somos hermanos en la república, y el daño a un cubano es daño a todos.

La pasión por el decoro del hombre sintetiza los anteriores en clave afectiva. La república martiana no es construcción fría de instituciones; es proyecto apasionado por la dignidad humana concreta. Esa dimensión emocional de la política, que la modernidad ilustrada tendió a desconfiar, Martí la reivindica como condición. Sin pasión por el decoro, las instituciones democráticas operan vacías y, en una generación, son capturadas por intereses que sí tienen pasión por sí mismos.

La frase final del párrafo es probablemente la más exigente: si la república cubana no tiene esas características, *no vale una lágrima de nuestras mujeres ni una sola gota de sangre de nuestros bravos*. Martí establece criterio de evaluación operativo: el sufrimiento que la lucha por la república produce solo se justifica si la república resultante tiene las virtudes mínimas que

justifican ese sufrimiento. Una transición que produzca democracia formal sin esas virtudes no merece los costos que la transición exige. La exigencia es radical y conviene tomarla en serio.

7. Las condiciones materiales de la primera ley

Martí no fue idealista en sentido contrapuesto a materialista. Su pensamiento incorporó con cuidado las dimensiones económicas de la república. Y aquí entra una zona donde la actualización es necesaria, porque el pensamiento económico martiano operó dentro de los debates disponibles a finales del siglo XIX y antes de la sofisticación analítica que Hayek, Kornai, Mises y otros aportarían en el siglo XX.

Lo que sí es trasladable directamente es el principio. Martí entendió que la dignidad plena del hombre requiere condiciones materiales mínimas: trabajo digno, propiedad accesible, comercio justo, soberanía sobre los recursos del propio país. Sin esas condiciones, la dignidad declarada queda sin sustrato. El ensayo II de esta serie, sobre la economía imposible y el péndulo conviene evitar, opera con una postura que es martiana en su núcleo aunque su vocabulario sea contemporáneo: economía de mercado con regulación seria, instituciones públicas independientes, protección social robusta, sin caer en la planificación central que aniquila el cálculo ni en el mercado puro que produce concentración oligárquica. Martí no formuló esa fórmula con esos términos, pero su exigencia de soberanía económica con dignidad para el trabajador es plenamente compatible con ella.

Sobre el aparato militar empresarial que el ensayo VI diagnostica, Martí fue particularmente claro: los cubanos *no vamos a querer gobiernos de tijeras y de figurines, sino trabajo de nuestras cabezas, sacado del molde de nuestro país*. La frase rechaza dos cosas: gobiernos importados y gobiernos artificiales. Un aparato militar que opera como propietario económico del país es exactamente *gobierno de tijeras y figurines*, una construcción artificial donde el ejército, en lugar de servir a la república, se sirve de ella. La separación

entre función militar y función económica que el ensayo VI propone como disciplina central de la transición es operación martiana avant la lettre.

Sobre la geopolítica que el ensayo V trata con extensión, la lectura martiana es matizada y conviene tratarla con cuidado. Martí escribió *Nuestra América*, publicada el 1 de enero de 1891 en *La Revista Ilustrada de Nueva York*, en el contexto inmediato de la Primera Conferencia Internacional Americana de 1889-1890, cuando la potencia hemisférica estadounidense empezaba a articular el panamericanismo bajo su liderazgo. La advertencia de Martí sobre el expansionismo del *vecino formidable que nos desdeña* fue precisa para su momento. Pero conviene leerla en su contexto, no como condena absoluta de Estados Unidos para todo tiempo. Martí pasó quince años en Estados Unidos como exiliado, observó esa república con admiración crítica sostenida en sus *Escenas norteamericanas* publicadas en *La Nación* de Buenos Aires entre 1881 y 1891, formó lazos profesionales y personales con estadounidenses, tradujo literatura estadounidense al español, conoció bien las virtudes de su sistema institucional. Su anti-imperialismo era específico contra el imperialismo, no contra la cultura ni contra la república estadounidenses.

Reconocer eso es importante para una lectura honesta. Martí desconfiaba del imperialismo estadounidense como amenaza para la independencia cubana, no del modelo institucional estadounidense en sí. La distinción entre las dos cosas es operativa hoy. Una Cuba defendible reconoce a Estados Unidos como vecino estructural por geografía, cultura e historia (incluyendo la huella documentada que el siglo XIX dejó), mantiene autonomía política propia, y desconfía de la subordinación bajo cualquier signo. Esa es la disciplina martiana actualizada al siglo XXI, no la lectura caricaturesca que el régimen ha hecho durante seis décadas para justificar la ruptura permanente.

Trincheras de ideas valen más que trincheras de piedra, escribió Martí en *Nuestra América*. La frase funciona en ambas direcciones. Las trincheras

ideológicas del régimen contra el imperialismo declarado han producido durante seis décadas más daño que cualquier potencia exterior. Y, simultáneamente, las trincheras ideológicas de ciertos sectores del exilio contra todo lo que sonara a izquierda han impedido durante décadas la construcción de un consenso democrático cubano amplio. Martí pediría desmontar ambas trincheras y construir, en su lugar, instituciones reales.

8. La unidad sin uniformidad

Hay una distinción martiana que conviene formular con precisión, porque opera transversalmente sobre toda la serie. La unidad que Martí pidió no fue uniformidad ideológica. Fue acuerdo operativo sobre la base mínima de la república, sostenido por buena fe en la diversidad de criterios sobre todo lo demás.

Esa distinción es la que falta en buena parte del discurso político cubano contemporáneo. El régimen ha pretendido durante seis décadas que la unidad nacional requería uniformidad de criterio sobre todas las dimensiones políticas, económicas, culturales, internacionales. Esa pretensión es opuesta a Martí en términos exactos: lo que pretende es uniformidad, no unidad, y Martí distinguió entre las dos con cuidado. Ciertos sectores del exilio han incurrido en versión simétrica del error: pretender que la unidad cubana del posrégimen requería acuerdo amplio sobre temas (modelo económico específico, política exterior específica, organización territorial específica, etcétera) que en una república democrática deben ser objeto de deliberación pública continua, no de decisión previa.

La unidad martiana es más modesta y más exigente al mismo tiempo. Modesta, porque no exige acuerdo sobre todo. Exigente, porque sí exige acuerdo sobre lo fundamental: dignidad humana como ley primera, república democrática como forma de gobierno, justicia transicional con verdad documentada, soberanía nacional sin servidumbre ni captura.

Sobre todo lo demás, los cubanos legítimamente pueden discrepar y construir mayorías cambiantes a través del proceso democrático.

Esa fórmula, aplicada al ensayo VIII sobre la arquitectura de la transición, produce consecuencia operativa importante. La Constitución provisional debe ser breve, limitada a establecer lo fundamental sobre lo cual hay acuerdo amplio. La Constitución definitiva, redactada por una Asamblea Constituyente con representatividad democrática, debe establecer los marcos institucionales y los principios fundamentales, dejando a la deliberación política ordinaria las decisiones específicas sobre las muchas dimensiones de la vida pública. Pretender que la Constitución definitiva resuelva de una vez todos los debates sobre todos los temas es repetir el error del régimen actual: querer uniformidad bajo el nombre de unidad.

9. La integración de los pilares: cómo Martí lee la serie

Las ocho piezas anteriores de esta serie diagnostican y proponen. Leídas desde Martí, se integran de la siguiente manera, no como aplicación mecánica sino como exigencia estructural.

El **ensayo I** sobre el mecanismo y el péndulo identifica el patrón totalitario en sus piezas constitutivas. Desde Martí, ese mecanismo es violación sistemática de la primera ley: deshumanización del adversario, captura del lenguaje, normalización del abuso, atomización de la sociedad civil. Lo que el ensayo diagnostica como patrón estructural, Martí lo nombra como ofensa fundamental a la dignidad humana. La operación de reconocimiento del mecanismo es martiana en su raíz: aprender a ver lo que pasa cuando empieza a pasar, antes de que sea irreversible.

El **ensayo II** sobre la economía imposible y el péndulo evitable reformula la cuestión económica como problema de cálculo y de instituciones. Desde Martí, lo que falta a la economía es la condición material de la dignidad: trabajo digno, propiedad accesible, soberanía sobre los recursos. La fórmula que el ensayo propone es martiana en su

núcleo: ni planificación central que aniquile la dignidad del trabajador con su autonomía, ni mercado puro que la aniquile con la concentración oligárquica.

El **ensayo III** sobre la deformación antropológica diagnostica lo que el régimen le ha hecho a las personas concretas a lo largo de seis décadas. Desde Martí, esa deformación es lo opuesto exacto del *carácter entero* que la república exige. Reconstruir el carácter entero es trabajo central de cualquier transición seria, y opera en plazos generacionales. La pedagogía republicana que el ensayo propone es restitución de la primera ley a quienes nunca la vivieron como tal.

El **ensayo IV** sobre la diáspora describe la pluralidad cubana fuera de la isla, con sus cuatro oleadas, sus múltiples geografías, sus niveles educativos diferenciados, sus psicologías distintas. Desde Martí, la diáspora plural está dentro del *todos*, sin jerarquía a priori. La disciplina de **proporción interior-diáspora** que el ensayo IV formula, es la traducción contemporánea del *con todos, para el bien de todos*: inclusión efectiva de la diáspora plural en el proceso de transición, sin que su capacidad financiera o política le otorgue derecho de captura sobre las decisiones que corresponden mayoritariamente a los cubanos del interior.

El **ensayo V** sobre la geopolítica trata la posición estructural cubana entre las potencias. Desde Martí, la disciplina central es no ser objeto de la política exterior de nadie. Eso vale frente a Estados Unidos, frente a China, frente a Rusia, frente a cualquier futuro actor con presencia hemisférica. La integración natural con la potencia hemisférica como vecino reconocido por geografía, cultura e historia es compatible con esa disciplina, siempre que sea integración entre soberanos, no subordinación de uno bajo el otro.

El **ensayo VI** sobre el Estado militar y GAESA toca probablemente la zona más urgente del trabajo. Desde Martí, un aparato militar que es accionista mayoritario de la economía es *gobierno de tijeras y figurines* en su forma más radical: estructura artificial donde el ejército no sirve a la

república sino que se sirve de ella. La separación entre función militar de defensa y función económica empresarial es exigencia martiana directa, no innovación contemporánea.

El **sensayo VII** sobre la república por hacer describe el tejido de la sociedad civil cubana emergente. Desde Martí, ese tejido es la base operativa de la primera ley en escala social: las personas concretas que durante años han sostenido espacios donde la dignidad humana se respeta a contracorriente. Reconocerlas como interlocutores legítimos de cualquier transición es disciplina martiana fundamental.

El **ensayo VIII** sobre la arquitectura de la transición es la propuesta operativa más completa. Desde Martí, la transición exige construir las instituciones de la república con base en el carácter entero del hombre, en la unidad sin uniformidad, en la justicia con dignidad. Las disciplinas que el ensayo formula (velocidad escalonada según peso de las decisiones, justicia transicional con verdad ya y reparación pronto y justicia penal selectiva, constitución en dos fases, acompañamiento internacional sin tutela) son operacionalizaciones contemporáneas de la república que Martí pidió en Tampa: *de carácter entero, con todos, para el bien de todos, con culto a la dignidad plena del hombre como ley primera.*

10. La igualdad ante la ley con justicia

Hay una pieza final que conviene formular específicamente porque atraviesa toda la lectura martiana: la igualdad ante la ley con justicia. La igualdad ante la ley con justicia.

Martí, formado en derecho, articuló con claridad lo que las repúblicas deben garantizar como mínimo no negociable: igualdad efectiva ante la ley, sin distinción de raza, clase, geografía o trayectoria política previa; justicia que no se compre ni se negocie por conveniencia política; debido proceso para todos, incluyendo los responsables del régimen anterior; reparación efectiva a las víctimas con criterio equitativo y verificable. Esos componentes operan juntos. Igualdad sin justicia es legalismo formal

vacío. Justicia sin igualdad es venganza selectiva. Ambos juntos producen la república que merece sus costos.

La justicia transicional que el ensayo VIII propone (verdad ya, reparación pronto, justicia penal selectiva y lenta) es la traducción contemporánea de esa exigencia martiana. La verdad documentada, el reconocimiento público de las víctimas, las reparaciones justas, los procesamientos penales con garantías, son los componentes operativos de una igualdad ante la ley con justicia para una sociedad post-totalitaria. Sin ellos, la república que se proclame no será republicana en sentido sustantivo. Con ellos, aunque imperfectos y graduales, se construye el sustrato sobre el cual la primera ley puede empezar a operar como ley primera real, no declamada.

La inclusión y el orden son la doble cara de esa igualdad con justicia. Inclusión sin orden produce demagogia que viola la dignidad de quienes no caben en el grupo dominante del momento; orden sin inclusión produce autoritarismo que viola la dignidad de los excluidos. Martí formuló las dos exigencias como inseparables: la república que él pidió fue ordenada y serena, y simultáneamente con todos. Esa simultaneidad es la disciplina principal del proyecto.



Si la historia camina por otra dirección

Este ensayo lee a Martí desde el momento de cierre de una serie que ha trabajado durante meses. Pero la historia es plural, y conviene declarar cómo se lee este texto bajo escenarios distintos al deseado.

Si una transición ocurre en Cuba y los pilares martianos operan efectivamente como criterio (dignidad plena del hombre como ley primera, patria como altar y no pedestal, *con todos para el bien de todos*, república con base en el carácter entero), este ensayo queda como una de las muchas voces que coincidieron en reconocer a Martí como brújula

viable, no como ícono. Su utilidad será de cotejo y contribuirá al trabajo cívico amplio que la transición requerirá.

Si la transición ocurre pero los pilares martianos son invocados retóricamente sin operar efectivamente sobre las decisiones (Martí reducido a ornamento simbólico mientras se toman decisiones que violan la primera ley), este ensayo queda como advertencia que se hizo y no se escuchó. La utilidad se desplaza a documentar la distancia entre la invocación y la práctica, y a apoyar a quienes en condiciones más difíciles intenten recuperar la operación efectiva del pensamiento martiano.

Si la transición no ocurre y el régimen muta hacia formas nuevas que conserven la lógica del mecanismo, los pilares martianos seguirán operando como criterio para reconocer lo que se preserva del régimen incluso bajo nuevas etiquetas. Donde la primera ley se viole, ahí está el régimen, sin importar las palabras que use.

Si el régimen colapsa caóticamente y los actores que llenen el vacío reproducen la captura por sectores específicos (oligarquía emergente, redes coercitivas, intereses externos), los pilares martianos serán los que permitan reconocer rápido que lo que se está construyendo no es la república. Esa lucidez temprana es probablemente la única defensa que puede operar en condiciones donde las instituciones no estén consolidadas.

En los cuatro escenarios, lo que de Martí permanece es la exigencia de la primera ley. La dignidad plena del hombre como criterio de evaluación de todo lo demás. Cuando esa primera ley se respete, hay república; cuando se viole, no la hay, sin importar cómo se llame la estructura política que pretenda representarla.

11. Lo que las generaciones cubanas deben hacer

Cierro este ensayo, y con él la serie, sin cita martiana de cierre. Eso es decisión deliberada. La serie completa abre con el ensayo central que cierra con *Con todos y para el bien de todos*. Repetir esa frase aquí sería

simetría retórica que no agregaría exigencia. La fuerza de Martí sobrevive su invocación; no la necesita.

Lo que sí cierro es con una formulación propia, sintética, para que el lector se quede con la voz del autor que ha leído a Martí, no con Martí mismo suplantando voz ajena. Y esa formulación es la siguiente.

Las generaciones cubanas que hereden el momento de la transición, sea ese el próximo año o dentro de una década, harán bien en pensar que están sembrando para hijos y nietos, no para sí mismas. La república que merecemos es probablemente la que no veremos terminada. Eso no rebaja el trabajo; lo dignifica. Las decisiones que se tomen en el momento crítico operarán durante generaciones, y serán juzgadas por hijos y nietos que no podemos prever. La única disciplina que protege contra la tentación del cortoplacismo es pensar a esos hijos y nietos como interlocutores reales, aunque todavía no existan. ¿Qué decisión les pareceremos haber tomado bien? ¿Qué decisión les pareceremos haber tomado mal? Esa pregunta, sostenida durante el momento de la transición, opera como mejor brújula que cualquier cálculo coyuntural.

El Martí que hemos leído en este ensayo, situado en su siglo XIX, con sus categorías y sus límites, sigue exigiendo lo mismo que exigió en Tampa el 26 de noviembre de 1891. Que la república cubana tenga por base el carácter entero del hombre. Que la primera ley sea el culto a la dignidad humana. Que la patria sea altar y no pedestal. Que la unidad incluya a todos los cubanos de buena fe sin uniformidad ideológica. Que la igualdad ante la ley opere con justicia efectiva. Que el orden coexista con la inclusión, ambos verificables en la conducta cotidiana de los actores políticos.

Esas exigencias, formuladas hace ciento treinta y cinco años, siguen sin cumplirse en la Cuba que hoy está. Que se cumplan en la Cuba que vendrá depende menos de Martí que de nosotros. Y nosotros somos plurales, divididos por dentro, atravesados por las heridas que esta serie ha diagnosticado, marcados por la deformación que el régimen produjo y por

las contradicciones que la diáspora carga. Trabajar con esa materia, sin idealizarla y sin descartarla, es la única transición posible.

La república por hacer es trabajo de generaciones. Empezar bien es responsabilidad de la nuestra.

Bibliografía esencial

Esta bibliografía recoge las obras y fuentes que el ensayo invoca con detalle suficiente para ser identificables. No es exhaustiva. La conversación de fondo del libro dialoga con muchos otros autores que aquí no aparecen porque se citan de pasada o sin referencia a una obra concreta. La intención de esta lista es ofrecer al lector la posibilidad de seguir, si lo desea, las pistas que el ensayo sugiere.

○ ○ ○

ARENDT, Hannah. *Los orígenes del totalitarismo*. Schocken Books, Nueva York, 1951; con un capítulo final añadido en la edición de 1958. Edición española habitual: Alianza Editorial, Madrid, 1974.

DE SOTO, Hernando. *El misterio del capital. Por qué el capitalismo triunfa en Occidente y fracasa en el resto del mundo*. Basic Books, Nueva York, 2000. Edición española: Editorial Diana, México, 2001.

ELSTER, Jon. *Closing the Books: Transitional Justice in Historical Perspective*. Cambridge University Press, 2004.

FROMM, Erich. *El miedo a la libertad*. Farrar & Rinehart, Nueva York, 1941. Edición española habitual: Paidós, Buenos Aires, 1947.

HABERMAS, Jürgen. *Historia y crítica de la opinión pública. La transformación estructural de la vida pública*. Suhrkamp, Frankfurt, 1962. Edición española: Gustavo Gili, Barcelona, 1981.

HAVEL, Václav. *El poder de los sin poder*. Escrito en octubre de 1978 y circulado inicialmente como samizdat. Recogido en *Open Letters: Selected Writings 1965-1990*, Knopf, Nueva York, 1991.

HAYEK, Friedrich A. «The Use of Knowledge in Society». *American Economic Review*, vol. 35, n.º 4, septiembre de 1945, pp. 519-530.

HIRSCHMAN, Albert O. *Exit, Voice, and Loyalty: Responses to Decline in Firms, Organizations, and States*. Harvard University Press, 1970. Edición española: *Salida, voz y lealtad*, Fondo de Cultura Económica, México, 1977.

HUNTINGTON, Samuel P. *The Soldier and the State: The Theory and Politics of Civil-Military Relations*. Harvard University Press, 1957.

KLEMPERER, Victor. *LTI: Notizbuch eines Philologen*. Aufbau-Verlag, Berlín, 1947. Edición española: *La lengua del Tercer Reich. Apuntes de un filólogo*, Editorial Minúscula, Barcelona, 2001.

KORNAI, János. *Economics of Shortage*. North-Holland, Ámsterdam, 1980. Y *The Socialist System: The Political Economy of Communism*, Princeton University Press, 1992.

LANGE, Oskar. «On the Economic Theory of Socialism», *Review of Economic Studies*, en dos partes, 1936-1937. Recogido posteriormente con la respuesta de Hayek en *On the Economic Theory of Socialism*, University of Minnesota Press, 1938.

LINZ, Juan J., y Alfred STEPAN. *Problems of Democratic Transition and Consolidation: Southern Europe, South America, and Post-Communist Europe*. Johns Hopkins University Press, 1996.

MANI, Kristina. «Military Entrepreneurs: Patterns in Latin America». *Latin American Politics and Society*, vol. 53, n.º 3, otoño de 2011, pp. 25-55.

MARTÍ, José. Las citas usadas en el libro proceden de tres fuentes específicas, identificadas a continuación.

MICHNIK, Adam. *Letters from Prison and Other Essays*. University of California Press, Berkeley, 1985.

MIŁOSZ, Czesław. *La mente cautiva*. Instituto Literario, París, 1953. Edición española habitual: Galaxia Gutenberg, Barcelona, 2016.

MISES, Ludwig von. «El cálculo económico en el sistema socialista», 1920. Recogido en *Socialism: An Economic and Sociological Analysis*, Yale University Press, 1951.

O'DONNELL, Guillermo, y Philippe SCHMITTER. *Transitions from Authoritarian Rule. Tentative Conclusions about Uncertain Democracies*. Johns Hopkins University Press, 1986.

ORWELL, George. *Mil novecientos ochenta y cuatro*. Secker and Warburg, Londres, 1949. Múltiples ediciones españolas.

PUTNAM, Robert D. *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*. Simon & Schuster, Nueva York, 2000.

SAJJAD AKHTAR, Aasim. *The Politics of Common Sense: State, Society and Culture in Pakistan*. Cambridge University Press, 2018. Su análisis del «neoliberalismo militar» se desarrolla en varios artículos académicos publicados durante la década anterior.

SOLZHENTSYN, Aleksandr. *Archipiélago Gulag, 1918-1956. Ensayo de investigación literaria*. Tres volúmenes publicados entre 1973 y 1975. Edición española habitual: Tusquets, Barcelona, varias ediciones.

TOCQUEVILLE, Alexis de. *La democracia en América*. Volumen primero, 1835; volumen segundo, 1840. Edición española habitual: Alianza Editorial, Madrid.

Sobre las citas de José Martí

El libro emplea cuatro fragmentos de la obra de José Martí, presentados con la voluntad de citar literalmente, sin paráfrasis ocultas. Sus fuentes son las siguientes:

«La libertad es el derecho que tiene el hombre de ser honrado, y de pensar y hablar sin hipocresía.» Procede de *Tres héroes*, ensayo incluido en *La Edad de Oro*, número de julio de 1889. Recogido en las *Obras Completas* de José Martí, Editorial de Ciencias Sociales, La Habana, varias ediciones.

«Ser bueno es el único modo de ser dichoso. Ser culto es el único modo de ser libre. Pero, en lo común de la naturaleza humana, se necesita ser próspero para ser bueno.» Procede del ensayo *Maestros ambulantes*, publicado en la revista *La América*, Nueva York, mayo de 1884.

«Una nación no se funda, Cubanos, como se manda un campamento.» Procede del discurso conocido como *Con todos y para el bien de todos*, pronunciado por Martí en el Liceo Cubano de Tampa, Florida, el 26 de noviembre de 1891.

«Con todos y para el bien de todos.» Cierre del mismo discurso del Liceo Cubano de Tampa, 26 de noviembre de 1891. Es la fórmula que da nombre al discurso completo en las ediciones de obras martianas.

○ ○ ○

Documentos cubanos y referencias institucionales

A lo largo del ensayo se mencionan varios instrumentos legales del régimen cubano y entidades cuyo nombre completo conviene fijar. Esta lista no incluye análisis ni juicio, solo identificación.

Constitución de la República de Cuba de 1940. Constitución socialista de 1976, con reformas posteriores. Constitución de 2019, vigente al momento de redacción.

Ley 88 de 1999 (conocida como Ley Mordaza). Decreto 349 de 2018 sobre regulación de la actividad artística y cultural. Ley 35 de 2021 sobre regulación del ciberespacio nacional.

Comités de Defensa de la Revolución (CDR), creados en 1960. Fuerzas Armadas Revolucionarias (FAR). Grupo de Administración Empresarial S.A. (GAESA), conglomerado empresarial bajo el aparato militar. Sus filiales principales mencionadas en el ensayo incluyen Gaviota S.A., CIMEX, Habaguanex y TRD Caribe.

Helms-Burton Act (Ley para la Libertad y la Solidaridad Democrática Cubana), aprobada por el Congreso de los Estados Unidos en marzo de 1996.

Comisión Nacional sobre la Desaparición de Personas (CONADEP), Argentina, creada en diciembre de 1983 por decreto del presidente Raúl Alfonsín.

Comisión de la Verdad y la Reconciliación de Sudáfrica, presidida por el arzobispo Desmond Tutu, activa entre 1996 y 2002.

○ ○ ○

Una nota final sobre el método

Este ensayo conversa con muchos más autores y obras de los que aparecen en esta lista. La elección ha sido incluir solo aquellos cuyas tesis o conceptos son citados en el cuerpo del texto con suficiente detalle para que el lector interesado pueda localizarlos, y dejar fuera las menciones de pasada que requerirían reconstrucción interpretativa. El lector que quiera profundizar en el debate sobre transiciones democráticas, economía política del socialismo, sociología de la sociedad civil, o relaciones cívico-militares, encontrará en las obras citadas puntos de partida más amplios que el ensayo no podía abarcar sin desbordar su propio formato.

Cuba: el riesgo de repetir el mecanismo

Ernesto Cisneros Cino

© 2026 Ernesto Cisneros Cino

Todos los derechos reservados

ernestocisneros.art