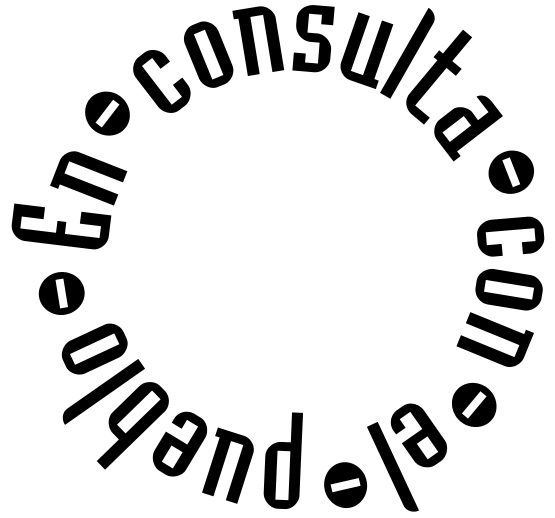
CENTRO DE ESTUDIOS SOCIOPOLÍTICOS Y DE OPINIÓN
ADJUNTO AL COMITÉ CENTRAL DEL PCC

Centro de Información Científica

BOLETIN



Nº 16 - Año 2003

Estimado compañero:

En consulta con el pueblo *se edita con el objetivo de informar aspectos relevantes sobre nuestro trabajo.*

Contiene artículos elaborados por especialistas de nuestro centro y de los equipos provinciales, ofreciéndoles de esta manera, la oportunidad de presentar sus trabajos en una publicación especializada en estudios sociopolíticos y de opinión.

Es nuestro interés recibir sus sugerencias para mejorar futuras ediciones y que esta publicación le sea útil al desarrollo de su acervo cultural y profesional.

Esperamos su colaboración.

Centro de Información Científica
Centro de Estudios Sociopolíticos y de Opinión
Adjunto al CC del PCC
Calle C Nº 408 e/ 17 y 19
Vedado, Plaza de la Revolución
Ciudad de La Habana

Fax: 302844 ***Teléfonos: 8325546-48***

E-Mail: cicespo@ns.cc.cu

Edición: *Lic. Naida Orozco Sánchez*
Montaje*: Lic. Olga Averhoff Espinosa*

TABLA DE CONTENIDO:

Pág.

- *Perfeccionamiento Empresarial: Debilidades y Fortalezas .....* 1
- *El trabajo en equipo: Una vía para perfeccionarnos ....* 9
- *Los autores dicen .....* 19
- *Sección de Información .....* 32

PERFECCIONAMIENTO EMPRESARIAL: DEBILIDADES Y FORTALEZAS

Lic. Irelys Sánchez Fernández
Lic. Zuleyka Calzado Mesa
Investigadoras y Especialistas del CESPO

"…La eficiencia en el Socialismo es sobre todo un asunto de conciencia, un asunto de ideología, un asunto de personas libres". [1]

El Perfeccionamiento Empresarial, entendido como un cambio estratégico, guarda una estrecha relación con el futuro de la nación, en el que la independencia nacional, la soberanía y las aspiraciones de justicia social, han de prevalecer en un mundo signado por la globalización neoliberal.

El V Congreso del Partido, celebrado en 1997, centró su atención en la necesidad de lograr una economía eficiente, por lo cual acordó extender progresivamente la aplicación del Perfeccionamiento a la casi totalidad de las empresas del país, después de los éxitos obtenidos en las pertenecientes a las Fuerzas Armadas Revolucionarias.

Por tanto, su Resolución Económica se pronuncia por la implementación de este nuevo sistema de gestión empresarial, con el propósito de fortalecer la empresa estatal socialista, llevándola a niveles de eficiencia superiores al de otras formas de propiedad.

En abril de 1998, en el acto de reconocimiento a los cuadros destacados del Estado y del Gobierno, el compañero Carlos Lage expresó:" ... El Socialismo que defendemos solo puede sostenerse con una ***empresa estatal*** tan fuerte y eficaz como la mejor de las empresas privadas". [2]

Es precisamente, la empresa estatal el eslabón fundamental de la economía donde se generan los nuevos valores creados y constituye la principal fuente de riqueza de la sociedad. De esta forma se hace necesario potenciar su nivel de eficiencia, autoridad y ejecutividad.

El Perfeccionamiento Empresarial es un proceso ideopolítico de enorme trascendencia, que siendo el más importante en el campo económico en la etapa actual de nuestro desarrollo, responde a los intereses estratégicos de la sociedad en su conjunto.

El tema sobre Perfeccionamiento Empresarial, constituye una línea de trabajo de nuestro Centro desde finales del año 98, que se ha dirigido a explorar los resultados de indicadores económicos en algunas empresas, así como constatar la repercusión ideopolítica de este proceso por la importancia que tienen los cambios en la subjetividad que trae consigo este proceso y la necesidad de trabajar políticamente acorde con las premisas principales.

---

[1] Periódico Trabajadores: *Editorial*, La Habana, 31 de mayo de 1999.
[2] Chaviano, y Tristá, Grisel: "El perfeccionamiento empresarial, sus principios". Revista Cuba Socialista, La Habana, No. 11, 1998.

Es por esto que en nuestro Centro se han monitoreado indistintamente 103 empresas que han ido implantando el Perfeccionamiento Empresarial, desde marzo de 1999 hasta diciembre del 2001, con el objetivo de evaluar las características fundamentales del trabajo político–ideológico del PCC, la UJC, el Sindicato y la dirección empresarial de las mismas.

Durante el mes de marzo del 2001 analizamos las 24 primeras empresas que implantaron el Perfeccionamiento Empresarial en nuestro país y en un segundo estudio, en octubre del 2002, trabajamos en 79 empresas.

Nuestra intención en este artículo es abordar los resultados más significativos obtenidos en estos estudios. Nos vamos a referir principalmente a las motivaciones y al significado del Perfeccionamiento para los trabajadores, la información que tienen sobre el proceso en su empresa, la participación en el proceso de toma de decisiones y el trabajo político–ideológico desplegado por las diferentes organizaciones políticas y de masa.

Perfeccionamiento Empresarial: ¿una propuesta atrayente?

Uno de los aspectos vitales del Perfeccionamiento Empresarial es lograr en los trabajadores una adecuada motivación laboral. Esta facilita el éxito productivo y a su vez garantiza la identificación del trabajador con su actividad, repercutiendo en el logro de la eficiencia empresarial que tanto se necesita. Además, garantiza la expresión de un conjunto de conocimientos y habilidades con los cuales el sujeto se compromete emocionalmente.

Es necesario que el trabajador se sienta motivado y satisfecho laboralmente, para de esta forma favorecer su identificación y sentido de pertenencia hacia su centro laboral. Si las condiciones y el clima organizacional permiten que los trabajadores satisfagan sus necesidades, es más probable que éstos se impliquen y participen activamente.

En cada empresa debe existir una estrategia de relaciones entre la entidad y el trabajador, que permita que las metas individuales, las características de personalidad y las necesidades individuales se correspondan con las metas grupales, las funciones de la empresa y sus expectativas respectivamente.

En las empresas estudiadas son diversas las razones que conllevan a los trabajadores a laborar en centros en Perfeccionamiento Empresarial:

- ☑ Significación del proceso en el orden social para el desarrollo del país.
- ☑ Beneficios salariales y materiales.
- ☑ Incremento de la gestión económica.
- ☑ Aumento de la calidad del trabajo.
- ☑ Mejor atención al hombre.

No obstante, resulta significativo que el nivel de satisfacción de los trabajadores en las empresas exploradas no siempre es bueno, se percibe algún grado de afectación con la implantación del proceso, vinculado fundamentalmente a insatisfacciones con la aplicación de la escala salarial, la falta de condiciones objetivas y subjetivas para llevar a cabo esta actividad, las dificultades con los abastecimientos y las condiciones de trabajo que no están suficientemente garantizadas.

Es importante señalar que los trabajadores que experimentan mayores niveles de satisfacción con el proceso de perfeccionamiento en su empresa, son quienes en mayor medida mantienen expectativas favorables en cuanto al futuro desempeño de su empresa, mientras que los más insatisfechos con el proceso, no avizoran un futuro favorable para su empresa, piensan que se mantendrá igual o retrocederá si se mantiene en el esquema del Perfeccionamiento Empresarial.

Es de vital importancia prestarle la debida atención a estas insatisfacciones para resolverlas, lo cual favorecerá el surgimiento de expectativas más favorables acerca de los resultados y posibilidades de las transformaciones aplicadas. Esto lo podemos lograr si tenemos en cuenta que las principales motivaciones por las que se trabaja en estas empresas, no son solo personales sino también de índole social y económica.

Si a lo anterior le sumamos la percepción favorable de una buena parte de los trabajadores del estado de ánimo existente en las empresas analizadas, entonces se contribuiría de una forma eficiente a la solución de los niveles de insatisfacción manifestados.

Se identificaron como logros fundamentales de la eficiencia en las empresas estatales cubanas, los siguientes:

- ☑ Más beneficios a la empresa.
- ☑ Que los trabajadores aprendan a manejar mejor los recursos materiales.
- ☑ Que la empresa socialista promueva el desarrollo.

Sin embargo, los obstáculos percibidos por los trabajadores en las empresas donde laboran, influyen de cierta forma en el clima organizacional creado en la empresa. Las principales afectaciones de carácter objetivo que, a criterio de los trabajadores, deben ser eliminadas para que el Perfeccionamiento tenga éxito son:

- ☑ Falta de materias primas para producir.
- ☑ Insuficientes condiciones materiales y de trabajo.
- ☑ Deficiente estimulación.

Otras barreras que apreciaron los trabajadores, aunque en menor medida, fueron la resistencia al cambio y el hecho de que el Perfeccionamiento no ha traído beneficios para su empresa.

Es evidente que esta percepción influye de forma negativa en el avance de la propia empresa y por ende en el del país. Una vía que ayudaría a la adecuada asimilación de estas transformaciones es que todas las organizaciones políticas y de masas en las empresas, hagan una labor de convencimiento y persuasión con todos y cada uno de sus trabajadores acerca de las ventajas reales, alcances y retos y así se interiorizarían los cambios favorables que trae consigo el proceso.

Al mismo tiempo se necesita garantizar un suministro estable de materias primas para la producción, que exista un mejoramiento sistemático de las condiciones materiales y de trabajo, así como que se desarrolle de forma equilibrada y periódica la estimulación moral y material.

Es necesario destacar, que a pesar de estos obstáculos, derivados de la situación económica que afronta el país, se aprecia entre los trabajadores motivación y compromiso con los resultados económicos y con el aporte de sus centros al desarrollo del país.

Si bien se mantiene predominando la comprensión de la arista económica del Perfeccionamiento Empresarial, sin apreciarse en toda su magnitud su connotación política, resulta favorable que los sujetos involucrados incorporen de cierta forma en sus valoraciones, aspectos de corte político – social. Por eso es importante un adecuado tratamiento del tema con su debido enfoque político.

La complejidad de este sistema radica en que se enfrenta a la necesidad de aplicar nuevas técnicas, métodos y estilo de dirección, en entidades de diferentes niveles de desarrollo y culturas empresariales, que deben vencer la lógica resistencia a cambiar la forma de pensar y actuar, establecida durante décadas, donde se perfecciona y, al mismo tiempo, se mantiene toda la actividad de la empresa.

¿Información = Participación?

Resulta incorrecto pensar que información y participación son dos conceptos iguales y mucho menos llevarlas a vías de hecho de la misma manera. Si bien la información constituye un nivel primario y requisito indispensable para lograr una participación adecuada a las exigencias del Perfeccionamiento Empresarial, no podemos olvidar que existen otros niveles a tener en cuenta:

- Los trabajadores deben ser ***consultados*** antes de que los dirigentes tomen las decisiones, teniendo la posibilidad de aportar sus opiniones.
- Además, es necesario darles a los trabajadores la oportunidad de comprobar por ellos mismos la utilización de sus criterios y puntos de vista y crear el ***espacio*** para modificar, si es necesario, las decisiones tomadas. Esto constituye el grado más alto de ***participación***.

Para llevar a cabo un trabajo político – ideológico consecuente con las características del Perfeccionamiento Empresarial, es vital implementar, como una de las ***premisas fundamentales***, acciones que permitan informar a los trabajadores cómo marcha la aplicación de este proceso en su empresa, los principales indicadores de la eficiencia, las deficiencias que presenta, así como sus posibles soluciones y su participación en la discusión y elaboración de los planes de producción.

En las empresas visitadas, una buena parte de los trabajadores se siente informada sobre el desarrollo del Perfeccionamiento, alegando que las vías que principalmente se utilizan para lograr esta comunicación son: matutinos, reuniones del colectivo laboral, informaciones en murales, entre otras.

Vale destacar que todavía la información en todos los centros no tiene el nivel de prioridad que se necesita, y que las vías empleadas para ello son reconocidas por pocos trabajadores quienes no se encuentran totalmente satisfechos con su aplicación.

Por enfrentarse diariamente a las dificultades de su puesto laboral, es el trabajador quien puede buscar las mejores alternativas de solución a las problemáticas existentes, por lo que es recomendable establecer una adecuada comunicación para lograr su participación activa en el centro laboral.

La ***comunicación*** es uno de los factores fundamentales en el funcionamiento de las organizaciones sociales, es una herramienta, un elemento clave en la entidad laboral y juega un papel primordial en el mantenimiento de la institución.

Una forma para arribar a la participación deseada sería un ***intercambio de información*** que logre canales de comunicación confiables, sostenidos y flexibles. De esta manera los miembros de la organización comienzan a involucrarse en la comunicación, siempre y cuando no vean lejanos y ajenos los mensajes que se les proponen, sino que los sientan suyos, propios y que se reconozcan en ellos a partir de que exista una coincidencia entre los intereses y metas individuales con los de la empresa.

Es por esto que se hace necesario que en cada organización se utilice la comunicación en varias direcciones. O sea, que los directivos informen a sus subordinados y a su vez, los trabajadores se comuniquen con sus dirigentes, dándoles a conocer el panorama general que sucede en el interior de su centro.

Los éxitos y fracasos del sistema de Perfeccionamiento Empresarial están íntimamente vinculados con el factor humano y con la capacidad de cada uno de los integrantes de los colectivos laborales de comprometerse con todo cuanto suceda en su empresa, lo cual significa adentrarse en el accionar cotidiano y que cada cual, desde su puesto, realice lo necesario para que estas transformaciones avancen.

Una forma eficaz que garantiza el protagonismo de cada miembro de la empresa en la toma de decisiones, es propiciar una ***motivación*** hacia el análisis colectivo de las temáticas abordadas. Son los trabajadores los principales protagonistas con su incorporación consciente e interesada, siempre y cuando manifiesten sus necesidades e intereses para conjugarlos con los del colectivo y de esta forma cumplir con los objetivos de la empresa.

En ocasiones, son pocos los trabajadores que identifican su participación en la solución de los problemas de la empresa como un logro fundamental de la eficiencia. Sin embargo, la mayoría de ellos la califican de responsable, activa, creativa y sistemática. Esto evidencia la importancia de intercambiar más con los trabajadores y así poder influir en su preparación, involucrándolos en las nuevas estrategias que van a ser trazadas.

Es necesario estimular a los colectivos laborales a desarrollar una mayor creatividad, así como potenciar el nivel de compromiso con los resultados y el sentimiento de propietarios de los medios de producción. Hace falta crear una conciencia en los trabajadores acerca de que los resultados de la empresa dependen de ellos mismos, de sus esfuerzos, capacidad creadora y del compromiso con el éxito o fracaso de la organización.

Pudimos constatar que la participación de los implicados en el proceso de Perfeccionamiento Empresarial tiene una tendencia positiva, la mayoría de los trabajadores se siente involucrada en las diferentes actividades, pero todavía es insuficiente en la confección de los planes de producción de la empresa pues, aunque están informados y discuten los temas, no tienen una real incidencia en la toma de decisiones.

Es importante concebir la ***participación*** como un proceso en el que los protagonistas intervienen desde un principio en la planificación, ejecución y evaluación de las estrategias.

Es necesario hacer hincapié en la comprensión de la participación como un proceso que no tiene fin en sí mismo sino que es amplio, permanente e ilimitado, donde se logra un desarrollo más integral de las cualidades de los individuos en la construcción de un proyecto común. En este sentido, las vías para materializar la participación deben ser utilizadas en todas sus potencialidades, teniendo en cuenta las características de cada trabajador, sus necesidades e inquietudes. Se debe utilizar la información como un eslabón básico para lograr la participación y no como la única vía para implicar a los trabajadores en la toma de decisiones.

Trabajo político ideológico: piedra angular del Perfeccionamiento Empresarial

A nuestro juicio, las características fundamentales del trabajo político – ideológico, son las peculiaridades de las actividades que se despliegan de manera sistemática y constante en el marco de estas empresas estatales, encaminadas a la transformación continua de la conciencia de los hombres, para propiciar un cambio en su mentalidad y una conducta perdurable, en correspondencia con los objetivos e intereses que se ha planteado el Partido.

El Perfeccionamiento Empresarial trae aparejados cambios graduales, por lo que es imprescindible para su avance, implementar un trabajo político-ideológico acorde con sus demandas y complejidades en cada una de sus etapas.

Nuestras organizaciones de base del Partido deben centrar su atención en la batalla por elevar la eficiencia económica en sus múltiples aspectos, priorizando los más importantes y los que más dificultades presentan.

En este sentido, a las organizaciones de base del Partido les corresponde:

- Prestarle la máxima atención al desarrollo del proceso de Perfeccionamiento Empresarial, para lo cual es necesario prepararse bien, exigiendo a la administración la preparación del sindicato, la UJC y el colectivo de trabajadores, así como su participación en las tareas de este proceso, incluyendo fundamentalmente la toma de decisiones colectiva.
- Llevar a cabo su labor político – ideológica, trabajando individualmente con los hombres en los aspectos subjetivos. Es necesario además, incorporar a los trabajadores en el análisis de las problemáticas existentes, en las propuestas y ejecución de las medidas para solucionarlas, a lo cual contribuyen de manera importante las Asambleas de Afiliados periódicas y otras formas de trabajo que desarrolla el sindicato, que constituyen, junto a la labor de la UJC, los medios a través de los cuales el Partido lleva a cabo su labor político – ideológica con los trabajadores.
- Controlar que en la elaboración de sus planes la administración tenga en cuenta los objetivos que se trazan para cada sector en la Resolución Económica.
- Planificar también, junto a los volúmenes de producción o servicios a obtener, los niveles de eficiencia a alcanzar teniendo en cuenta lo logrado y lo que se proponen a partir de las potencialidades existentes y determinar las medidas que deben adoptar para lograrlo.
- Incorporar en sus planes de trabajo trimestrales, el análisis periódico en sus reuniones ordinarias, del cumplimiento de las medidas y acciones de aseguramiento político, adoptadas para el control del trabajo que le corresponde desarrollar a la administración. Además, evaluará los resultados alcanzados en su labor político – ideológica.

Debe existir un estrecho vínculo y un trabajo coordinado entre las organizaciones políticas, de masas y la administración de las empresas en Perfeccionamiento y de esta forma realizar una ardua labor encaminada a que los trabajadores comprendan lo vital del proceso para la permanencia del Socialismo en nuestro país y su trascendencia económico – social.

El trabajo de preparación desplegado por las organizaciones políticas y direcciones administrativas en estas empresas viene dando sus frutos. Aunque este tema resulta bastante familiar para los trabajadores, en los colectivos laborales aún existen confusiones, incomprensiones e insatisfacciones.

Son crecientes los esfuerzos del Partido, la dirección, el sindicato y la UJC de estas empresas por desarrollar una labor ideopolítica a la altura de las exigencias del Perfeccionamiento Empresarial, pero aún se afrontan limitaciones para determinar y ejecutar los contenidos, vías y métodos que se demandan en cada lugar.

Teniendo en cuenta que el trabajo político – ideológico constituye la piedra angular del Perfeccionamiento Empresarial y por ende su mayor fortaleza, consideramos de extrema utilidad relacionar los aspectos señalados por los trabajadores, en los que se debe enfatizar para superar sus debilidades:

- Aumentar la coordinación entre el Partido, las demás organizaciones y la administración.
- Aumentar la participación de los trabajadores en la planificación de las tareas.
- Conocer a cabalidad los intereses de los trabajadores.
- Incrementar la estimulación moral.
- Desplegar la propaganda oportuna.
- Incrementar la presencia y el apoyo de los dirigentes empresariales en las actividades programadas para elevar la eficacia de la labor política – ideológica en función del Perfeccionamiento Empresarial.

Además, es fundamental fortalecer las relaciones entre la dirección empresarial, el Partido, la UJC y el sindicato y su vinculación con los trabajadores, basadas en el respeto mutuo y la cooperación para lograr el análisis de los problemas de forma colectiva, cumplir con las metas productivas y llevar a cabo servicios con mayor eficiencia y calidad.

Consideraciones finales

Sin lugar a dudas, existen avances cualitativos en el desarrollo del proceso y en la manera de pensar de sus involucrados, quienes lo consideran un sistema superior de gestión económica, por lo que es necesario lograr una mayor conciencia individual y colectiva acerca del papel estratégico de la eficiencia económica.

Es importante que los miembros de los colectivos laborales se impliquen aún más de manera individual en los éxitos y fracasos de la empresa, que los sientan como suyos y que comprendan mejor la significación de su quehacer cotidiano en los resultados finales, los cuales se revierten a su vez, en aportes concretos a la sociedad.

Continuar enfatizando en el logro de una participación activa e intencionada del colectivo laboral, es un reto fundamental. Los trabajadores requieren de un nivel de información y consulta que los lleve a su vez a implicarse en la toma de decisiones y en su ejecución.

En este sentido, es necesario que en cada organización se establezcan canales de comunicación que permitan al trabajador retroalimentarse sobre lo que piensan sus directivos. No resulta viable realizar una consulta a los trabajadores por puro formalismo o para cumplir con lo que está establecido, sino hacerles comprender y que interioricen por qué fue tenido en cuenta uno u otro criterio y desechado algún otro.

Se continúa apreciando como obstáculos principales que frenan el desarrollo del Perfeccionamiento Empresarial, la escasez de materias primas para producir, las insuficientes condiciones materiales y de trabajo, la deficiente estimulación, entre otros. Es evidente que

estos aspectos agudizan las insatisfacciones laborales existentes y por tanto la identificación e implicación con el centro laboral.

Vale destacar que la motivación laboral de cada hombre en el proceso de toma de decisiones y en el cumplimiento de los objetivos de su colectivo, fomentar el sentido de pertenencia a su centro y las vías para lograr que el trabajo se convierta en una forma de realización personal, son elementos consustanciales que facilitan que la labor productiva se convierta en riqueza y bienestar colectivos.

El trabajo político – ideológico debe estar dirigido a resolver o disminuir estas deficiencias y las principales preocupaciones e inquietudes del colectivo laboral. A las organizaciones de base del Partido les corresponde realizar una labor diferenciada con cada trabajador para satisfacer sus necesidades individuales y colectivas, velar porque se tengan en cuenta en las decisiones y en su ejecución, así como facilitar la unidad del colectivo de la entidad, incluyendo el vínculo entre todas sus organizaciones. Se debe continuar insistiendo con todos y cada uno de los trabajadores en la connotación política del Perfeccionamiento.

Todas estas cuestiones deben estar aparejadas a una concepción ideológica caracterizada por un sistema de valores tales como: el cumplimiento del deber ante el trabajo, la responsabilidad, el compañerismo y la austeridad, que propicien el desarrollo del sentimiento de pertenencia a la empresa. Esto permite que se fomenten colectivos laborales eficientes económicamente y satisfechos espiritualmente con el resultado de su trabajo, repercutiendo en su realización humana de forma inmediata.

Bibliografía

- Chaviano, Noel y Tristá, Grisel: “El perfeccionamiento empresarial, sus principios”. Revista Cuba Socialista, La Habana, No. 11, 1998.
- Machado, Dario: “El aspecto ideológico del Perfeccionamiento Empresarial”. Revista Cuba socialista, La Habana, No 19, 2000.
- Blanco, Raúl J: “El proceso de Perfeccionamiento Empresarial”. Boletín No 1 Economía Política, Escuela Superior del PCC “Ñico López”, septiembre 2002.
- Colectivo de Autores: Características fundamentales de la labor política - ideológica en función del Perfeccionamiento Empresarial, Informe final de investigación, CESPO, 2001.
- Colectivo de Autores: Características fundamentales de la labor política - ideológica en función del Perfeccionamiento Empresarial, Informe final de investigación, CESPO, 2002.
- Colectivo de Autores: Guía para la gestión de asociaciones. Editorial Popular, Madrid, 1998.
- Candelé, Isabel y Sánchez, Irelys: “La dimensión político – ideológica del Perfeccionamiento Empresarial: discurso y realidad”. En Consulta con el pueblo, La Habana, No 6, 2000.
- Achite, Erminda: “Perfeccionamiento Empresarial. Algunas reflexiones”. En Consulta con el pueblo, La Habana, No 13, 2002.
- Sánchez, Irelys: Caracterización psicológica de los adiestrados de Nivel Superior y la reserva científica de las Ciencias Sociales y Económicas de la Universidad de la Habana. Trabajo de Diploma, La Habana, 1999.
- Editorial de Granma: Perfeccionar los métodos y estilos revolucionarios de trabajo. En Granma, 1º de octubre de 1998.
- Castro, Ruz Fidel. Informe Central V Congreso del PCC, 8 de octubre 1997.
- Kaplún, Mario. El comunicador social. Editorial Belén, Quito 1985.
- Editorial de Trabajadores: En Trabajadores, 31 de mayo de 1999.
- Resolución Económica del V congreso del PCC, octubre 1997.

- Departamento económico del CC PCC. Sobre la resolución económica y el control, apoyo e impulso a su implantación y aplicación por las organizaciones de base del Partido.

El trabajo en equipo: una vía para perfeccionarnos

Lic. Yaimé Buchillón Elías
Especialista del CESPO

"Todo equipo debe decidir, y siendo plenamente consciente y respetuoso de ello, apoyar las condiciones del pacto representativo de los mejores valores: la cooperación voluntaria, el amor, el trabajo duro y una dedicación total al bien del equipo. La grandeza que reside en el corazón debe ser bombeada a fin de que llegue a todas las extremidades"[3]

P. Riley

La cotidianeidad de la sociedad cubana actual se caracteriza por presentar una dinámica de constantes cambios y transformaciones. Resulta innegable el hecho de que a partir de la década de los 90' los cambios ocurridos a nivel mundial en los sistemas económicos, políticos y sociales produjeron un profundo impacto en nuestro sistema.

Las transformaciones existentes en el contexto internacional, y a su vez, al interno de nuestro país, generaron inevitablemente una fuerte necesidad de modificación en cuanto al modo de enfrentar, organizar, funcionar y plantear determinados objetivos, misiones y acciones en las empresas de hoy en día.

La exigencia del mundo actual impone de manera indiscutible una necesidad, ser competitivos, y nada ni nadie puede escapar ni estar ajeno a ello. Constituye un desafío para nuestra isla, que además de luchar por ser competente, estar al tanto de los últimos avances científico-técnicos; lucha constantemente, por sobre todas las cosas, por preservar y mantener sus principios socialistas: la igualdad y justicia social, el colectivismo, la solidaridad, el internacionalismo, entre otros. Siguiendo estos valores y principios, se han venido desarrollando nuevos proyectos y estrategias, a lo largo de los últimos años, para poder afrontar el reto impuesto. El más profundo, estructurado y trascendente es precisamente el Sistema de Perfeccionamiento Empresarial.

Este proceso promueve la eficiencia, la eficacia y la competitividad. Es una revolución que reserva un cambio sustancial. Es un proceso que valora a la empresa de una forma íntegra, y se propone crear las condiciones mínimas necesarias para que se desarrollen nuevas tecnologías gerenciales que permitan fomentar una cultura centrada en el constante aprendizaje. Aunque es importante señalar que lo más significativo y a su vez lo más difícil, no es solamente esto, sino llevar a cabo y fomentar la cultura de la participación de cada uno de los trabajadores de la empresa, en todos sus niveles. Es aquí donde juega un papel importante el trabajo en equipo, como principal modo de lograr que el hombre, como ser social activo y

[3] P. Riley: *Forjador de éxitos. Cómo optimizar el trabajo en equipo*, Ed. Grijalbo, Barcelona, 1995

dinámico, como objeto y sujeto de las transformaciones, se sienta protagonista de los cambios producidos en el sistema empresarial cubano actual.

Los equipos de trabajo constituyen las unidades básicas de las organizaciones y en el contexto actual, adquieren sin lugar a dudas un valor estratégico fundamental de cara a la necesaria reestructuración que deben acometer nuestras empresas. El cambio de mentalidad que trae consigo el perfeccionamiento, necesita de toda la experiencia, profesionalidad y competencia de todos los trabajadores de las empresas, como sujetos activos protagonistas del mismo, y en especial, de los directivos. De más está decir el reto que implica dicho cambio, pues como dijera Darío Machado "el cambio de mentalidad que entraña el perfeccionamiento empresarial tiene los componentes fundamentales de: eficiencia, participación, exigencia, colectivismo, colaboración y humanismo".[4] De esta forma, se convierte, en una necesidad pensar y actuar como colectivo, resulta totalmente indispensable funcionar como equipo.

Rompiendo las inercias

"Pon tu corazón, tu mente, tu intelecto y tu alma incluso en tus más pequeños actos. En esto reside el secreto del éxito"[5]

Swami Sivananda

Vivimos actualmente una era donde todo avanza y sucede a una velocidad vertiginosa, y paradójicamente, lo más estable resulta ser, en efecto, el cambio. Una era de constantes cambios, donde es necesario estar al tanto de todo lo que ocurre y acontece a nuestro alrededor; un simple cerrar de ojos, y al abrirlos, algo cambió, ya no es igual que antes. Por lo que constituye un deber de todos, superarnos, desarrollarnos, potenciar nuestros conocimientos y capacidades, perfeccionarnos, para ser mejores cada día, más solidarios, humanistas, revolucionarios.

Esta realidad no afecta únicamente a las personas como individuos, pues como es bien sabido, los seres humanos somos seres sociales, nacemos, vivimos y nos desarrollamos en sociedad. Por esto, los cambios que ocurren día tras día y que nos obligan a ser mejores y perfeccionarnos cada día más, atraviesan tanto a los individuos y grupos, como a las instituciones, organizaciones y empresas.

El ritmo acelerado de las transformaciones económicas, políticas y sociales en el mundo de hoy, basado fundamentalmente en un desarrollo sin precedentes de la revolución científico – técnica, implica indudablemente cambios en el entorno de las organizaciones. Lo cual demanda de las mismas un alto nivel competitivo que les posibilite la adaptación a este mundo en constante cambio y de hecho, su existencia.

Además del mundo cambiante y competitivo como marco referencial más amplio, es válido señalar que en nuestro país, las organizaciones y empresas se desarrollan dentro de un contexto nacional matizado por un proceso de profundas transformaciones. Influenciados por un mundo con una fuerte tendencia a la globalización, ha sido necesaria la búsqueda y la aplicación de nuevas formas de organización y dirección de la economía, y por tanto, de las estructuras y modos de funcionamiento de las empresas, partiendo siempre del principio que

---

[4] I. Rauber: *Romper el cerco*, Ed. Ciencias Sociales, Ciudad de La Habana, 2001

[5] P. Riley: *Forjador de éxitos. Cómo optimizar el trabajo en equipo*, Ed. Grijalbo, Barcelona, 1995

establece un predominio de los intereses de nuestro país y de nuestra soberanía, con el único fin de lograr la máxima eficiencia y competitividad de la empresa estatal socialista.

El impacto de las innovaciones tecnológicas en el campo de la información y de las comunicaciones, así como la globalización de los mercados, los cambios en el orden político y económico mundial, la intensificación de las presiones hacia una mayor competitividad y la emergencia de nuevos estilos socioculturales suponen importantes retos tanto para las organizaciones como para las personas que componen la fuerza de trabajo.

Se requiere entonces, romper con los modelos organizacionales tradicionales y por ende, crear organizaciones flexibles, capaces de adaptarse permanentemente a los cambios continuos. Es importante ver a la empresa como un sistema abierto, en constante interrelación entre sí y con el entorno. Es indispensable un perfeccionamiento de nuestras empresas. ”La empresa es un ser vivo, y como ser vivo tenemos que estar constantemente perfeccionándonos, modificando, cambiando, mejorando”.[6]

En los últimos años, la creación y utilización de los equipos de trabajo han proliferado en multitud de formas y funciones. Las empresas están recurriendo a los equipos de solución de problemas, equipos de planificación multifuncional, equipos de gestión de ventas, equipos de integración de tecnologías, entre otros, con el fin principal de mejorar la coordinación y la cooperación, incrementar el rendimiento del personal, sacar un mejor provecho de la creatividad y de la innovación y alcanzar mejores resultados.

Sin embargo, muchas veces hablamos de equipo y no estamos siendo consecuentes con dicho concepto. Es por esta razón que considero importante explicar de forma breve cuáles son las características de los equipos y qué ventajas proporcionan a la empresa y a los propios trabajadores de la misma.

Equipos de trabajo

“Es una filosofía en acción y continuo movimiento” [7]

M. Alburez

Existen diversas definiciones de *equipo*, aunque muchos autores hacen referencia a éste término como al término grupo de trabajo, y ambos conceptos no significan esencialmente lo mismo.

Es importante destacar que todo equipo es un grupo, pero no todo grupo es un equipo. Un equipo está más y mejor organizado que un grupo, ya que sus miembros tienen funciones muy bien delimitadas y desempeñan tareas claras y definidas en beneficio de todos; presentan metas comunes y responsabilidades tanto individuales como colectivas, por lo que sus miembros se ayudan y colaboran entre sí.

En un grupo, los miembros comparten, intercambian información y toman decisiones para desempeñarse mejor en su área de responsabilidad. Los grupos, de hecho, no reflejan las características típicamente atribuidas a los equipos. Según afirman varios autores, ningún grupo puede convertirse en un equipo; sólo es posible, cuando el grupo es capaz de responsabilizarse de sí mismo. No hay equipo sin meta compartida.

---

[6] I. Rauber: *Romper el cerco*, Ed. Ciencias Sociales, Ciudad de La Habana, 2001

[7] M. Alburez: *Trabajo en equipo, técnicas de grupo*, Revista Gerencia, rrhh, 2001

El Webster´s Dictionary define un equipo como “un grupo energético de personas, quienes están comprometidas para lograr objetivos comunes, se sienten motivadas por sus habilidades de trabajar juntos, están altamente comprometidas a un alto nivel de rendimiento y producen resultados de alta calidad”.[8] Teniendo en cuenta esta definición, el trabajo en equipo es el trabajo realizado por varios socios, con cada uno haciendo una parte, pero todos subordinados a la prominencia personal de la eficiencia de todos.

El concepto de equipo de trabajo, según plantea N. Fernández “corresponde a grupos pequeños, (compuestos por sujetos que están en contacto directo, colaboran entre sí y están comprometidos en una acción coordinada que forma parte del trabajo de la organización de la que ellos son responsables). Los equipos de trabajo, así, constituyen unidades permanentes o temporales, relativamente independientes o autónomas, aunque mantienen una dependencia a otros sistemas, a nivel de departamento o sección”.[9] Refiere más adelante, que un equipo es un grupo de personas entre las cuales se establece una interrelación que hace que se logre un objetivo común. Este grupo está dotado de una finalidad común y presenta una existencia propia, así como un dinamismo y una historia propia, que depende estrechamente de las relaciones interpersonales que se establecen entre sus miembros.

“Cuando los miembros del equipo conocen sus objetivos, contribuyen responsable y entusiastamente a las tareas y se apoyan entre sí, exhiben trabajo en equipo”.[10] Relacionado con lo planteado, encontramos la definición que brindan Katzenbach y Smith acerca de los equipos. Para ellos “el equipo es una unidad de desempeño básica para la mayoría de las organizaciones. Combina las habilidades, experiencias y conocimientos de varias personas. Es el complemento natural de la iniciativa y ejecución individual, debido a que crea compromisos firmes con fines comunes”.[11]

El hecho de que un equipo debe poseer un compromiso con un propósito común y significativo, y con metas de desempeño, le confiere al mismo una identidad que va más allá de la suma de sus propios miembros, lo cual permite que una situación conflictiva se convierta en un conflicto constructivo, al proporcionar las pautas necesarias para solucionar los posibles choques entre las necesidades e intereses individuales y colectivos. Las metas específicas de desempeño, constituyen una parte integral del propósito, y proporcionan al equipo apoyos claros y tangibles: se facilita la comunicación, el conflicto constructivo, la unidad de los miembros del equipo, los ayuda a centrar la atención en alcanzar los resultados, y proporciona normas claras de responsabilidad. Además, estas metas le permiten al equipo lograr pequeñas victorias que resultan ser muy significativas para la formación del compromiso de sus miembros y para la superación de los inevitables obstáculos. Por esto, se puede decir que las metas específicas poseen un efecto nivelador, que favorece el comportamiento de equipo. Por último, la necesidad de que los equipos desarrollen una propuesta común, no es más que el planear cómo trabajarán juntos para alcanzar el propósito planteado, con otras palabras, elaborar una estrategia que clarifique y especifique las acciones a llevar a cabo para cumplir con las metas y objetivos propuestos.

Teniendo en cuenta los distintos conceptos expuestos anteriormente, un equipo de trabajo es aquel grupo formado por un número pequeño de personas en constante interacción y poseedoras de habilidades complementarias; las que colaboran entre sí y se apoyan de forma

---

[8] J. McCann: *Building a better work team*, Revista Executive House – Keeping today, 2001
[9] N. Fernández: *Dirección de equipos de trabajo en las organizaciones*, Cívitas Ed. Madrid, 1999
[10] K. Davis y J. Newstrom: *Comportamiento humano en el trabajo*, Ed. The McGraw – Hill, México, 1999
[11] J. Katzenbach y D. Smith: *La sabiduría de los equipos*, Compañía Editorial Continental, México, 1995

mutua con el fin de obtener metas comunes. Se caracteriza por un alto grado de compromiso y sentido de responsabilidad tanto personal como colectiva, así como por estrechas relaciones interpersonales que generan y fomentan sinergias positivas.

Es importante señalar que no basta sólo con trabajar en equipo, es necesario trabajar juntos y eficazmente. Cuando hablamos de eficacia, estamos hablando de la eficiencia con el logro de los objetivos, es decir, la capacidad, en este caso particular de la organización, para lograr cumplir con su misión y con los planes propuestos. Algunos aspectos necesarios para el funcionamiento eficaz de un equipo son:

- Que las personas que lo integren encuentren una correspondencia entre sus inclinaciones y preferencias, y el tipo de tarea que se les pide que lleven a cabo.
- Conocer y conocerse entre los miembros para diseñar la cooperación de una forma realmente efectiva.
- Poseer metas mutuas, específicas y cuantificables.
- Los miembros deben poseer las habilidades necesarias.
- Organizar eficazmente su trabajo para hacer rendir al máximo las capacidades de acción de sus miembros.
- Un alto nivel de compromiso y lealtad con las metas.
- Responsabilidad individual y colectiva con los objetivos y metas del equipo.
- Crear un clima afectivo de interrelación que facilite la comunicación, el respeto, la confianza, la solidaridad y la satisfacción de todos los miembros.
- Pensamiento positivo, las nuevas ideas siempre deben ser bienvenidas, y fluir libremente.
- El reconocimiento, se debe estimular a los miembros reconociéndoles su esfuerzo y resultados, no sólo desde el desempeño individual sino también colectivo.

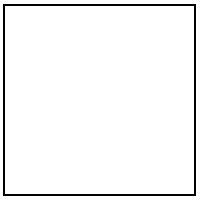
Por otra parte, los beneficios que brinda un equipo de trabajo son múltiples, tanto para la organización como para los propios miembros que la conforman.

Entre las ventajas podemos mencionar:

- Aporta un mayor nivel de productividad, ya sea en el ámbito individual como grupal.
- Proporciona una atmósfera de trabajo más estimulante.
- Fomenta la comunicación abierta y espontánea, y el manejo del conocimiento.
- Posibilita una mejor división del trabajo.
- Ayuda a elaborar, definir y comunicar objetivos y metas claras y prioritarias.
- Brinda un mayor nivel de compromiso de los miembros con los objetivos y metas del equipo y de la organización.
- Fomenta un sentimiento de responsabilidad mutua y personal.
- Proporciona un liderazgo comprometido y orientado, así como fuente de ventaja competitiva basada en las capacidades y habilidades de sus miembros.
- Aporta una mejoría de la satisfacción a todos los niveles, al poder satisfacer de modo más fácil las necesidades superiores de cada uno de los miembros.
- Fortalece la capacidad de desempeño de las personas y satisface su necesidad de afiliación.
- Posibilita desarrollar y/o reforzar la percepción de la propia identidad de los miembros.
- Brinda fuentes de motivación, recompensa, desarrollo y crecimiento personal.
- Favorece la estimulación de la creatividad y la proactividad de sus miembros.
- Aumenta la seguridad personal de los miembros.

- Permite conocer, contrastar y corroborar la realidad, al poder analizar un mismo problema desde diferentes aristas, mirar un mismo asunto desde distintas miradas.

De modo general, el trabajo en equipo es vital para el éxito y la viabilidad a largo plazo de la empresa. Es necesario señalar que la formación y la capacitación de los equipos constituyen los medios esenciales para desarrollar la capacidad de cooperación y las percepciones de competencias que mejoran la motivación y el comportamiento de sus miembros. "El éxito del trabajo en equipo depende de la habilidad que tienen sus integrantes de trabajar juntos para un mismo objetivo". [12]



Como se puede apreciar, trabajar en equipo no es una tarea simple, requiere mucho esfuerzo, deseo y compromiso poder desarrollar esta competencia. Trabajar en equipo implica un alto nivel de coordinación, cooperación e interacción entre los miembros. Es, según plantea M. Alles, "la habilidad para participar activamente de una meta común, incluso cuando la colaboración conduce a una meta que no está directamente relacionada con el interés propio. Supone facilidad para la relación interpersonal y la capacidad de comprender la repercusión de las propias acciones sobre el éxito de las acciones de los demás".[13] Es sencillamente, dar prioridad al éxito del equipo frente al éxito personal.

Cuando hablamos de trabajar en equipo, nos referimos de este modo a un sentido de pertenencia e identidad con el equipo, compromiso, cooperación, ayuda mutua, responsabilidad, flexibilidad, creatividad, iniciativa, comunicación, integridad, transparencia, confianza, confiabilidad, organización, desarrollo, aceptación de riesgo, tolerancia, adaptabilidad, motivación…, o sea, es un reto, una competencia, que incluye a su vez una serie de competencias, las cuales deben estimularse, formarse y desarrollarse en cada individuo, sobre todo, si queremos lograr avances y mayores y mejores resultados.

De la teoría a la práctica

Nuestra empresa actual cuenta con procesos mucho más complejos, o sea, mayores niveles de incertidumbre, mayor diversidad de agentes económicos, inestabilidad, cambios institucionales, impredecibilidad, y la celeridad con que ocurren los acontecimientos hoy en día, constituyen premisas más que suficientes para activar toda la potencialidad de la empresa, flexibilizando de esta forma su actuación y sus relaciones de dependencia. Vivimos momentos muy complejos, en que el ritmo de recuperación, consolidación y desarrollo de la economía en nuestro país, constituye parte de un proceso integral de perfeccionamiento de todas nuestras instituciones, de toda la sociedad, de su sistema empresarial, con el objetivo principal de mantener y desarrollar las conquistas alcanzadas.

El sistema empresarial cubano, como vemos, no ha estado ajeno ni se ha quedado al margen de esta realidad que nos envuelve cotidianamente. Nunca ha caracterizado a nuestro país quedarse de brazos cruzados. Por esto, a partir de 1998, nuestro sistema empresarial comenzó a implementar un profundo proceso de cambio, tomando la experiencia de su aplicación en el sistema empresarial de las FAR e impulsado por los planteamientos realizados en el V Congreso

[12] M. Alburez: *Trabajo en equipo, técnicas de grupo*, Revista Gerencia, rrhh, 2001
[13] M. Alles: *Gestión por competencias. El diccionario*, Ed. Granica, Buenos Aires, Argentina, 2001

del PCC. Estamos hablando nada más y nada menos del llamado Proceso de Perfeccionamiento Empresarial, cuyas Bases Generales se encuentran recogidas en el Decreto Ley # 187. Resulta válido destacar que las bases constituyen precisamente la guía y el instrumento de dirección para que las organizaciones empresariales puedan, de forma ordenada, realizar las transformaciones necesarias, con el objetivo de lograr la máxima eficiencia y eficacia en su gestión.

No cabe la menor duda de que este proceso es por su alcance, en esencia, un proceso de cambio. Este cambio radica, según se refiere, en las nuevas facultades concedidas a las empresas y sus órganos superiores de dirección empresarial; y además, se refleja en la renovación de políticas y procedimientos de acción que se ponen en práctica. Se pone de manifiesto, esencialmente, en la mentalidad de los trabajadores, siendo éste el principal fin, y a su vez, el principal obstáculo.

El Perfeccionamiento, es aquel proceso de cambios y transformaciones que tiene lugar en el sistema de dirección y gestión empresarial cubano. Presenta como principal propósito el logro de la máxima eficacia y eficiencia en la gestión de la empresa estatal, que posibilite a su vez, un incremento máximo de su competitividad. Para lograr esto, es necesario estimular el desarrollo de la iniciativa, la creatividad y la responsabilidad tanto de los jefes como de los trabajadores.

Según expresara Ricardo Alarcón, “es una dirección estratégica en la batalla por la independencia nacional y por la salvación y desarrollo de nuestro socialismo”[14]. Es, sin duda, una posibilidad real y objetiva del logro de la eficiencia y competitividad de nuestras empresas, si se asume cabalmente su desarrollo desde las posiciones del Socialismo, aplicando con rigor y de forma sistemática nuestros principios. Como refieren Alhama, Alonso y Cuevas: “cuando se habla hoy de perfeccionamiento empresarial es imprescindible concebir este proceso como la necesidad de rediseñar, reorganizar, transformar, cambiar y, desde luego, desarrollar aquello que puede potenciar todo este proceso. Esto va mucho más allá de soluciones tecno-estructurales más o menos formales y, como es natural, comprende a las personas. Se trata, entonces, de preparar a la sociedad entera, pues el perfeccionamiento empresarial es parte del necesario perfeccionamiento de nuestra sociedad”.[15]

La implantación de este proceso, que se lleva a cabo en el contexto cubano contemporáneo, implica, como se ha dicho con anterioridad, un proceso de profundas transformaciones en las concepciones, valores, estilos de dirección y métodos de trabajo. Para su desarrollo exitoso se requiere de un nivel de aseguramiento adecuado, que va desde su propia proyección y la determinación de sus etapas, hasta la necesaria implicación de las personas como sujetos activos y principales protagonistas de dicho proceso.

Cabe preguntarse entonces, ¿cómo lograr exitosamente dichos propósitos? No es mi intención detenerme a explicar cada uno de los aspectos del perfeccionamiento, sólo quiero invitarlos a reflexionar acerca del valor significativo que representa el trabajo en equipo, para el logro de dicho proceso.

Considero que para alcanzar las metas que propone, es necesario construir, desarrollar y perfeccionar equipos de trabajo, se debe señalar e insistir en la creación y desarrollo de equipos, como unidad de desempeño principal de la organización. De hecho, se plantea la importancia de un

---

[14] M. Julia: *Perfeccionamiento empresarial, con rigor y seriedad* en http://www.fut.es/~mpgp/amigos64.htm.

[15] , R. Alhama, F. Alonso y R. Cuevas: *Perfeccionamiento empresarial. Realidades y retos*, Ed. Ciencias Sociales, La Habana, 2001

trabajo en colectivo, de trabajar juntos por un mismo objetivo, lo cual permita llevar a cabo de manera satisfactoria este proceso. Pero como sabemos, lamentablemente, no siempre ocurre así.

En los principios del Perfeccionamiento se plantea entre otros aspectos, que "la atención al hombre y su motivación constituyen la base que sustenta el sistema, siendo necesaria implementarla tanto en lo relativo en sus condiciones de vida como en cuanto a su participación en la dirección y gestión empresarial, creando un clima de trabajo socialista, de ayuda y cooperación entre todos los trabajadores".[16] El trabajo en equipo permite indudablemente alcanzar dicho principio, pues como se refiere anteriormente, una de las características típicas de los equipos es la colaboración y ayuda mutua entre sus miembros. Además, al poseer y compartir metas comunes, se genera una identidad de equipo, que permite y fomenta un sentimiento de responsabilidad y de pertenencia en los integrantes del mismo, repercutiendo a su vez en un incremento de su motivación, satisfacción, así como en el desarrollo de su creatividad. Siendo esto último un punto importante también en este proceso, ya que "la innovación tecnológica debe estar presente, como un elemento básico, en el diseño de la estrategia y en las acciones que de ella se deriven".[17]

El Perfeccionamiento también refiere en sus bases, la necesidad de llevar a cabo un proceso participativo, con el fin de aprovechar las diferentes ideas, opiniones y experiencias de todos los implicados, lo cual permite crear un mayor compromiso y responsabilidad con el proceso, y de este modo, involucrar a todos y que todos en la empresa se sientan parte del cambio que se está desarrollando. Asimismo, exige e implica una estimulación constante de nuevas prácticas y autopreparación de los trabajadores, a partir del logro de la competitividad, el desarrollo de la capacitación y la superación. Lo que se logra a través de una formación multivariada, alta motivación, comprensión e implicación de las personas con las metas de la organización a fin de enfrentar desde una posición más sólida este nuevo proceso.

Por tanto, si tenemos en cuenta que el equipo constituye la célula básica de funcionamiento de una organización, y más aún en estos momentos, toma un carácter imperativo la formación y el desarrollo de equipos de trabajo, al propiciar un clima laboral favorable donde predominen relaciones interpersonales adecuadas, basadas en una comunicación eficaz y en la existencia de una crítica constructiva. La gran ventaja de un equipo reside específicamente en que es más sólido que un sólo individuo, y a la vez, más flexible que las principales unidades de una organización.

Como vemos, es innegable el hecho de que un equipo que funcione eficazmente, aprovecha lo mejor de sus miembros y obtiene resultados espectaculares. Ahora bien, el primer paso para lograr esto, es tener en cuenta que los miembros deben poseer las capacidades y habilidades necesarias, así como las destrezas, actitudes e intereses compatibles con su función, para su desempeño eficiente dentro del equipo y para trabajar en equipo. Como sabemos, trabajar en equipo es una competencia, y por ende, es necesario estimularla, entrenarla; hay que aprender y desarrollar nuevas estructuras, estilos, modelos, que le brinden al trabajador nuevas herramientas y recursos para enfrentar con más conocimientos y desde una base más firme y segura los nuevos cambios. Por esto, la capacitación y la superación de las personas son temas que adquieren una alta relevancia para el desempeño exitoso y eficaz no sólo del equipo de trabajo, sino también de la empresa en sentido general.

---

[16] Documento del Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros. *Bases generales del perfeccionamiento empresarial*
[17] Ídem

El carácter dinámico de la realidad nos obliga a renovar y profundizar constantemente nuestros conocimientos, a desarrollar nuevas capacidades, a ser cada vez más competentes. Como dijera Esquilo "no es sabio el que sabe muchas cosas, sino el que sabe cosas útiles".[18] No desperdiciemos el capital humano. Es la única forma de elevar la eficiencia y perfeccionar nuestras empresas.

A modo de conclusión

"El secreto del éxito es dedicarse entero a un fin"[19]

José Martí

Pudiera seguir hablando, de hecho considero que aún falta mucho por decir, pero no es mi intención extenderme, sólo he querido señalar y destacar algunos aspectos que considero importantes y relevantes, y mucho más en estos momentos que estamos viviendo. Son tiempos de cambios, de transformaciones, de aprendizaje, de perfeccionamiento. No podemos ni debemos ignorarlo, tenemos que afrontarlo, tenemos que aprender nuevos recursos, nuevos métodos, nuevos mecanismos que nos faciliten y proporcionen un mejor enfrentamiento a los nuevos retos.

El proceso de Perfeccionamiento Empresarial constituye una nueva oportunidad para el sistema empresarial cubano y un reto para todos sus implicados. La necesidad de cambio de los sistemas de trabajo representa así un desafío para aquellos que enfrentan la necesidad de ser eficientes y competitivos. Este proceso es el único camino para que las estrategias elaboradas conduzcan eficazmente a las transformaciones inevitables y necesarias, y que de esta forma, dicho proceso constituya una condición natural del desarrollo de la empresa.

Sería totalmente absurdo obviar las diversas ventajas que proporciona a una organización el trabajo en equipo, sobre todo en el contexto actual. El Perfeccionamiento implica obligatoriamente una reestructuración de las empresas, lo que por supuesto, no se logra en un día ni en dos, pues estamos hablando de un cambio de mentalidad de las personas. Por tanto, es un proceso que requiere tiempo y que se debe llevar a cabo con mucho cuidado, para evitar posibles errores y dificultades que pueden presentarse, como suele ocurrir, en la aplicación de cualquier nuevo sistema.

Si queremos llevar a cabo el proceso de forma satisfactoria, si realmente es nuestra intención e interés, que se cumplan los objetivos propuestos, resulta necesario e indispensable, en mi opinión, la formación y el desarrollo de equipos de trabajo, si tenemos en cuenta que precisamente lo más significativo de los equipos es que pueden contribuir al cambio actual. Los equipos constituyen la vía idónea para lograr enfrentar eficientemente los desafíos que nos impone el perfeccionamiento. Si logramos que los trabajadores se impliquen en el proceso y se sientan dueños del presente y el futuro de su empresa, sin olvidar por supuesto, su pasado, tendremos una victoria más.

No cabe ninguna duda, como dijera Armando Pérez,"si no queremos comenzar a retroceder, tenemos que perfeccionarnos permanentemente".[20] Los cambios no son fáciles, y más si nos

---

[18] C Levy-Leboyer: *Competencias universales para niveles ejecutivos* en http://www.xcompetencias.com/gestion/competencias_univers.htm

[19], R. Valdés *Diccionario del pensamiento martiano*, Ed. Ciencias Sociales, La Habana, 2002

[20]I. Rauber: *Romper el cerco*, Ed. Ciencias Sociales, Ciudad de La Habana, 2001

referimos al hecho de revolucionar la forma de pensar y actuar de las personas, pero estancarnos, quedarnos rezagados, no son palabras que caracterizan nuestra ideología, nuestra concepción del mundo. No me queda más, sólo he querido hacer un llamado a la unidad, unámonos, trabajemos juntos y por el bien de todos, seamos un equipo; ahí, está la fuerza.

Bibliografía

- Alburez, M.: *Trabajo en equipo, técnicas de grupo*, Revista Gerencia, rrhh, 2001
- Alhama, R., Alonso, F. y Cuevas, R.: *Perfeccionamiento empresarial. Realidades y retos*, Ed. Ciencias Sociales, La Habana, 2001
- Alles, M.: *Dirección estratégica de recursos humanos. Gestión por competencias*, Ed. Granica, Buenos Aires, Argentina, 2000
- Alles, M.: *Gestión por competencias. El diccionario*, Ed. Granica, Buenos Aires, Argentina, 2001
- Barreiro, L.: *El perfeccionamiento empresarial y la comunicación interna*, Revista de la Asociación Cubana de Publicitarios y Propagandistas, La Habana, Cuba, 1999
- Davis, K. y Newstrom, J.: *Comportamiento humano en el trabajo*, Ed. The McGraw – Hill, México, 1999
- De Luis, Ma. P. y otros: *Trabajo en equipo y potenciamiento: Un estudio empírico en equipos de investigación universitarios*, Revista Capital Humano, No 161, 2002
- Documento del Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros. Bases generales del perfeccionamiento empresarial.
- Fernández, N.: Dirección de equipos de trabajo en las organizaciones, Civitas Ed., Madrid, 1999
- Fernández, N. y Juárez, C.: Factores de éxito de los equipos de trabajo en las organizaciones, Revista Capital Humano, No 126, 1999
- Katzenbach, J. y Smith, D.: La sabiduría de los equipos, Compañía Editorial Continental, México, 1995.
- Longenecker, C. y Neubert, M.: Puertas y barreras a la cooperación y al trabajo en equipo, Revista Harvard Deusto Business Review, No.104, 2001.
- Márquez, M.: Los pilares que sostienen un equipo eficaz, Revista Capital Humano No 156, 2002.
- McCann, J.: Building a better work team, Revista Executive House – Keeping today, 2001.
- Payeros, J.: El trabajo en equipo: una competencia a desarrollar en todas las organizaciones en proceso de cambio (II), Revista Capital Humano, No 130, 2000.
- Rauber, I.: Romper el cerco, Ed. Ciencias Sociales, Ciudad de La Habana, 2001
- Riley, P.: Forjador de éxitos. Cómo optimizar el trabajo en equipo, Ed. Grijalbo, Barcelona, 1995
- Robbins, S.: Fundamentos de comportamiento organizacional. 5ta. Edición, Ed. Prentice – Hall, México, 1998
- Valdés, R.: Diccionario del pensamiento martiano, Ed. Ciencias Sociales, La Habana, 2002

- Bibliografía consultada de Internet.

- Aiteco consultores: ¿Cuáles son las cualidades que hacen posible que un equipo tenga un alto rendimiento? en http://www.aiteco.com/equiefic.htm.
- Alcover, C. y Gil, F.: La anticipación del cambio como estrategia para afrontar la flexibilidad en la composición de los equipos de trabajo en http://copsa.cop.es/congresoiberoa/base/trabajo/orgt16.htm.
- Álvarez, J.: Los Consejos de Administración ¿son equipos de trabajo? en http://www.ideas-empresariales.com/79/reputacion3aa.htm.
- Echevarría, D. y García, S.: *Reflexiones sobre el Proceso de Perfeccionamiento Empresarial. Apuntes para su Estudio en* http://www.nodo50.org/cubasigloXXI/economia/echevarria1_310102.htm
- Gil, F.: Equipos de trabajo en http://copsa.cop.es/congresoiberoa/base/trabajo/orgs15.htm
- Julia, M.: *Perfeccionamiento empresarial, con rigor y seriedad en* http://www.fut.es/~mpgp/amigos64.htm.
- Levy-Leboyer, C*.: Competencias universales para niveles ejecutivos en*
- http://www.xcompetencias.com/gestion/competencias_univers.htm

Los Autores Dicen...

Compañero lector:

En este número, seguimos publicando algunos aspectos que le pueden resultar de utilidad en su trabajo, por el carácter propio de esta disciplina del libro "La Opinión Pública. Esfera pública y Comunicación", del autor Vincent Price, Ediciones Paidós, Barcelona, España, 1994.

Alertamos que algunos de los conceptos que aquí aparecen están escritos en otro contexto, lo que se debe tener presente.

EL CONCEPTO DE PÚBLICO

Tal vez la concepción más común de "opinión pública" hoy en día la equipare a una unión más o menos sencilla de opiniones individuales, o "lo que intentan medir los sondeos de opinión".

Cuando comparamos esta noción con las que prevalecían a principios del siglo XX, el contraste es impresionante. Los primeros analistas estaban mucho más predispuestos a formular la opinión pública como un fenómeno supraindividual inherentemente colectivo o, como señaló Cooley, "como un producto cooperativo de comunicación e influencia racional".

Aunque la existencia de los sondeos de opinión tenderá más tarde a individualizar el concepto –poniéndolo estrechamente en línea con la visión mayoritaria discutida anteriormente– la opinión pública era considerada, por lo general, en los primeros años del siglo, como una clase especial de producto social, no como una colección de opiniones públicas diversas sino como la opinión de un público.

Esta tendencia a concebir la opinión en términos supraindividuales era parte integrante de la época. Los estudiosos de la época y la sociedad humana a comienzos del siglo XX, tanto en Europa como América, estaban claramente intrigados por las importantes manifestaciones de conducta colectiva tipificadas en ese período: multitudes espontáneas, huelgas, manifestaciones masivas y disturbios. Los analistas estaban igualmente fascinados por el papel que los modernos medios de comunicación –especialmente la prensa– parecían desempeñar a la hora de configurar y guiar la "psicología de las masas". Los primeros intentos de proporcionar un tratamiento científico social a la opinión pública se presentaron sobre un telón de interés intelectual general en fenómenos tales como la conducta de las masas y las multitudes.

El objetivo de este capítulo es revisar estos primeros e influyentes tratamientos del *público*: concepciones que identificaban la opinión pública como bastante próxima a la conducta colectiva, y la enfocaban básicamente explicando la naturaleza sociológica del público como un grupo estructurado imprecisa y transitoriamente.

Es esencial en estos tratamientos la noción de que la opinión pública podía observarse como parte de un proceso sociológico más amplio, como un mecanismo a través del cual las

sociedades estables se adaptan a las circunstancias cambiantes por medio de la discusión y el debate. Se presta igualmente una especial atención al concepto de *asunto* público, singularmente a la forma en que "el público", como una entidad social en desarrollo, se forma, teóricamente, a través del tiempo, por medio de argumentos espontáneos, la discusión y la oposición colectiva respecto a un asunto. Por estas razones, escritos posteriores se han referido a veces a esta conceptualización del público como un modelo *discursivo*.

Aunque la estructura conceptual tiene ya casi un año, continúa conformando, a veces de forma indirecta, el pensamiento actual sobre la opinión pública en una variedad de disciplinas.

Con su fuerte énfasis en la opinión pública como procedente del debate, esta formulación sociológica es, en muchos aspectos, descendiente directa de las ideas de la Ilustración del siglo XVIII, previamente comentada. Pero la estructura analítica propuesta por Park y reelaborada por Blumer representó un avance en varios aspectos importantes. Se desarrollaba a partir de un interés científico general por comprender las relaciones sociales humanas, tratando de entender la opinión pública a la luz de su significado sociológico más amplio.

Más importante aún, fusionó ideas filosófico-políticas previas sobre la opinión pública, por ejemplo, la noción de que la opinión pública expresa la "voluntad general" con modernas preocupaciones psicológico-sociales, formando, en consecuencia, un puente de unión con los últimos estudios científicos-sociales de las actitudes y las opiniones.

El modelo discursivo de orientación sociológica continúa vertiendo luz conceptual sobre las formas en que la opinión pública es fundamentalmente *comunicativa* por naturaleza y nos proporciona una posición ventajosa para supervisar las diferentes entidades que, en la investigación contemporánea sobre la opinión pública, se equiparan de formas distintas con el público. El objetivo de la última parte de este capítulo es revisar, a la luz de estas concepciones sociológicas del público, el amplio campo de agrupaciones colectivas –tales como élites, público hostil, público atento y público general- que se invocan generalmente en la investigación empírica de la opinión. La intención no es argumentar a favor o en contra de ninguna concepción concreta del público, sino simplemente señalar las formas en que investigadores y analistas continúan empleando una variedad de conceptos de nivel colectivo y definiciones operacionales al describir y analizar al público.

Multitud y público

Es útil tener en mente que las concepciones sociológicas de "público", originalmente, se desarrollaron junto con la nueva ciencia psicológica de la multitud, a finales del siglo XIX y principios del siglo XX. Moscovici indica que la totalidad de la psicología social moderna puede seguirse a través de los intereses surgidos en este período sobre la "masificación" de la sociedad y sus males concomitantes: estallidos violentos, pánico masivo y otras vívidas indicaciones de las "transformaciones radicales" que las personas pueden experimentar en entornos colectivos. El rompecabezas que había de resolverse consistía en el hecho de cómo individuos, por lo demás civilizados podían transformarse en multitudes coléricas o manifestantes entusiastas. Esta cuestión fue analizada por LeBon en su influyente libro *La Psychologie des Foules*, en el cual buscaba sentar las bases para una ciencia de la psicología de la multitud. Aunque el concepto de multitud se invoca raramente hoy en día, aclara y refleja algunas de las características esenciales de dos conceptos colectivos contemporáneos: *las masas y el público.*

La multitud. Al argumentar sobre el estudio científico de las multitudes, LeBon observó que el ascenso de las "clases populares" en la vida política era, tal vez, el desarrollo más significativo de la sociedad moderna. Vio a la multitud como uno de los principales mecanismos con los que estas clases, de forma creciente, presionaban para conseguir sus demandas, con intensificación de la destrucción y la violencia. "El derecho divino de las masas", observó, "está a punto de reemplazar al derecho divino de los reyes". Una comprensión científica de estas multitudes, y su forma de conducta, habría de ocupar, por esta razón, un lugar primordial en el estudio de la sociedad moderna.

"La ley de la unidad mental de las multitudes"de LeBon, se basaba ampliamente en los descubrimientos psicológicos del momento, especialmente en las ideas de hipnosis y sugestión inconsciente. Identificó tres causas básicas de la conducta de la multitud. Primera, el anonimato consistente en formar parte de una multitud, relajaba las limitaciones civilizadas sobre los instintos básicos de las personas. Segunda, las emociones y las acciones se extienden rápidamente por imitación espontánea y "contagio". Tercera, y más importante, la "personalidad consciente "bajo la influencia de una multitud", y el individuo queda sujeto a la persuasión y la sugestión inconsciente, es decir, queda esencialmente hipnotizado por la voluntad colectiva de la multitud. Es este estado hipnótico el que permite a la multitud actuar al unísono, a menudo con los efectos terroríficos.

Los análisis posteriores de la conducta colectiva no compartieron necesariamente las terribles caracterizaciones de la vida en la "era de las multitudes", y la mayoría abandonó su marco conceptual hipnótico. Sin embargo, continuaron no menos interesados por las asociaciones multitudinarias, imprecisamente estructuradas, y las diversas funciones sociales a las que servían. Al desarrollarse el campo de estudio de la conducta colectiva, se tomó en consideración, no sólo a las multitudes sino también muchas formas semejantes, tales como las modas, las manías y los movimientos sociales. Foote y Hart indicaron que diversos tipos de conducta colectiva, incluyendo fenómenos multitudinarios, podían estar implicados en la formación de la opinión pública, especialmente en sus primeros estudios. Sugirieron que los analistas sacarían provecho de la atención a estos procesos colectivos relativamente indefinidos, preparatorios o provisionales, de los cuales emergen, finalmente, los modos de acción social más organizados y racionales, tales como el debate público. Sin embargo, muchos conceptos del campo de la conducta colectiva, tal como la propia idea de multitud, no se han utilizado nunca demasiado en el estudio de la opinión pública. Al contrario "multitud" ha servido principalmente como concepto contrario al que se define como "*el público*".

El Público. El logro conceptual de Park es que consideró a la multitud y al público como fundamentalmente similares en un aspecto clave: ambos son mecanismos de adaptación social y cambio, formas sociales transitorias utilizadas por grupos sociales para "transformarse" en nuevas organizaciones. Por otra parte, el público y la multitud pueden servir, ambos, como caminos iniciales para la creación de entidades sociales totalmente nuevas; en otras palabras, métodos por los que personas de diferentes grupos establecidos pueden organizarse en grupos nuevos. Tanto la multitud como el grupo son dominados por una especie de fuerza colectiva, o voluntad general, propuso Park, pero se trata de una fuerza que aún no ha asumido el *status* de norma social clara. No pueden, en consecuencia, considerarse una sociedad. La multitud y el público no son grupos formalmente organizados, sino un "estado preliminar empírico" en el proceso de formación de un grupo.

Por otro lado, hay diferencias conceptuales importantes entre la multitud y el público. Park sugirió que la multitud está marcada por la unidad de experiencia emocional, mientras que el público está marcando por la oposición y el discurso racional. La multitud se desarrolla como

respuesta a emociones compartidas; el público se organiza en respuesta a un asunto. Entrar en la multitud requiere únicamente “la capacidad de sentir y empatizar”, mientras que unirse al público requiere también “la capacidad de pensar y razonar con otros”. La conducta del público puede, al menos parcialmente, guiarse por una campaña emocional compartida, pero “cuando el público deja de ser crítico, se disuelve o se transforma en multitud”.

El concepto de público como una entidad colectiva elemental recibió, tal vez, el tratamiento conceptual más completo por parte de Blumer, quien amplió y aclaró los primitivos análisis de Park. Blumer propuso que “el término *público* se utilice para referirse a un grupo de gente que están enfrentados por un asunto, se encuentran divididos en su idea de cómo enfocar el asunto y abordan la discusión del asunto”. El desacuerdo y la discusión alrededor de un asunto concreto hacen existir a un público. Un problema fuerza a la gente a actuar colectivamente para dar una respuesta, pero les faltan tradiciones, normas o reglas que indiquen claramente qué tipo de acción ha de llevarse a cabo. Como la multitud, el público “carece de los rasgos característicos de una sociedad” y sus miembros no tienen papeles de *status* fijos. Como indicó Blumer, “el público es una especie de grupo amorfo cuyo tamaño y número de miembros varía según el asunto; en vez de tener una actividad prescrita, se empeña en un esfuerzo para llegar a una acción, y en consecuencia se ve forzado a crear su acción”.

En consecuencia, según Blumer, argumentación y contra argumentación se convierten en los medios por los cuales se modela la opinión pública. Para que esta discusión se realice, es necesario un lenguaje común de términos fundamentales, un “universo de discurso”. Las personas y grupos involucrados necesitan ser capaces de tener en cuenta las posiciones de los otros y deben tener; la voluntad de comprometerse para determinar un transcurso de la acción colectiva aceptable. Sin embargo, Blumer se dio cuenta enseguida de que en el debate público podía darse un marco desde “altamente emocional y lleno de prejuicios" hasta “altamente inteligente y serio”. Siguiendo a Lippmann, sugirió que el público se forma generalmente, por una parte, a través de grupos de interés inmediato por la forma en que se resuelve un asunto y que participan bastante activamente para conseguir sus peticiones, y por otra parte, “un grupo más independiente y con actitud de espectador”. La alineación final de los miembros del público menos interesados determina, finalmente, cuál de los puntos de vista que compiten será el que predomine. En sus esfuerzos por conseguir apoyo, los grupos interesados pueden subvertir parcialmente el discurso racional intentando despertar emociones y proporcionando mala información. A pesar de ello, en la visión de Blumer, “el auténtico proceso de discusión fuerza a una cierta cantidad de consideración racional” que ayuda a asegurar una conclusión más o menos racional. Así pues, ‘la opinión pública es racional, pero no necesariamente inteligente”.

Las cuestiones y los públicos

La concepción sociológica del público contempla a éste como una colectividad imprecisamente organizada que surge del transcurso de la discusión en torno a una cuestión. En contraste con la masa, que se basa únicamente en una atención común hacia algún asunto y que está formadas por respuestas idiosincráticas formadas lejos de cualquier debate o discusión, el público se distingue por una resolución colectiva de algún problema de argumentos y réplicas. Una inferencia mayor de esta concepción, ya evidente en las observaciones de Blumer y Mills, es que el público discursivo representa sólo una pequeña porción del electorado moderno. Otra importante inferencia es que un público no es una entidad fija. Cambia en cuanto a su tamaño y su composición, al tiempo que primero se identifica un asunto, se varía con la discusión, y finalmente se resuelve.

Fases del desarrollo. El modelo discursivo formulado por Park y Blumer es esencialmente desarrollista por naturaleza, y mantiene que la opinión pública se forma a través de una secuencia de estadios. Según estas líneas, Foote y Hart, identifican cinco fases colectivas en la formación de la opinión pública. La primera es la *fase del problema*, en la que alguna situación es considerada problemática por una persona o grupo determinado y con el tiempo se considera generalmente como tal. En este primer estadio, una falta de definición rodea tanto al problema como a sus consecuencias y por esta razón el público pertinente es indeterminado. Tal como sugieren Foote y Hart, "público y problema surgen juntos en el transcurso de una interacción". Tal interacción es rudimentaria y provisional en este punto, porque "la gente a menudo no sabe lo que quiere en una situación". Hacia el final de la primera fase, sin embargo, el problema ha cristalizado en un asunto reconocido y la gente implicada, el público de este asunto, tiene alguna idea de lo que quiere. Pero pueden no saber aun suficientemente bien cuál es la mejor forma de conseguirlo. Entonces tenemos el segundo estadio, *la fase de propuesta*, en el que se formulan una o más líneas potenciales de acción como respuesta al problema. De nuevo, una considerable ambigüedad rodea el proceso, pues surgen y se descartan muchas ideas. Aunque más claramente discursiva que el primer estadio, la fase de propuesta aún implica "algunas características de la conducta colectiva: movimientos a tientas, emociones efímeras, ondas esporádicas de rumores y presiones, clamor desorganizado". En este punto del proceso, según Foote y Hart, los miembros del público tantean colectivamente las dimensiones del problema y determinan una o varias formas de resolverlo.

A continuación viene la *fase política*, estadio durante el cual los méritos y debilidades de las propuestas alternativas, que ya han sido determinadas, se debaten activamente. Es la fase más claramente identificable como discurso público, en la que los miembros más activos del público buscan apoyo de aquellos menos involucrados, intentando conseguir un consenso para sus propuestas. Los encuestadores controlan activamente las opiniones sobre el asunto durante esta fase, y en los medios de comunicación aparecen editoriales y cartas de apoyo o de oposición a propuestas específicas. La fase política, finalmente, culmina con una decisión para acometer un plan específico de acción, iniciando, en consecuencia, la fase programática, durante cuyo transcurso se realiza la acción aprobada. Finalmente, hay un quinto estadio, la fase de valoración, en el que se realizan evaluaciones periódicas de la efectividad de la política llevada a cabo, especialmente por parte de las minorías de no convencidos que se formaron durante el debate público. Incluso si la política es generalmente un éxito, sugieren Foote y Hart, "la gente puede encontrar que lo que buscaba no era lo que se quería, después de todo, o que el éxito a la hora de satisfacer deseos previos ha dado lugar a problemas imprevistos".

Actores y espectadores. A lo largo de estas fases de desarrollo, el público cambia de tamaño, aumentando desde los pocos que primero se dieron cuenta del problema hasta los muchos que finalmente participaron de alguna forma en su resolución. El público cambia también en su composición, ampliándose desde aquellos más directamente implicados en la definición del asunto, los que formulan propuestas y debaten sus méritos, hasta otros muchos que simplemente siguen la escena según se desarrolla. Lippmann y Blumer consideran al público, por naturaleza, formado esencialmente por dos niveles: los elementos activos y los elementos relativamente más pasivos. Lippmann habla generalmente de *actores y espectadores*. Los actores son aquellos que –tanto si son funcionarios como si son ciudadanos interesados- intentan influir directamente en el curso de los asuntos políticos. Se dan cuenta de los problemas, proponen soluciones, e intentan persuadir a los demás de su punto de vista. Los espectadores, por otra parte, componen la *audiencia* de los actores siguiendo sus acciones con diversos grados de interés y actividad. Pero la distinción entre actores y espectadores en el público no es definitiva, y "hay, con frecuencia, una mezcla de los dos tipos de conducta". Además, los miembros de estos dos estratos, no están claramente delimitados, cambian con

cada asunto. Tal como indica Lippmann, “los actores de un determinado asunto son espectadores en otro, y los hombres pasan continuamente de uno a otro lado”.

Aunque difícil de definir con límites precisos, la distinción entre actores y espectadores es, sin embargo, importante para los analistas de la opinión pública. Los asuntos públicos surgen, en gran parte, de las acciones recíprocas de estos dos elementos. Cuando hablamos de asuntos públicos, nos referimos generalmente a cuestiones en pugna entre los actores (grupos o individuos, dentro o fuera del gobierno) que han conseguido obtener una audiencia más amplia entre los espectadores. Los asuntos pueden originarse en pequeños grupos de personas que están en desacuerdo sobre alguna cuestión o que presionan para conseguir un cambio; pero un problema o un desacuerdo no se convierten en una preocupación extendida –un asunto público- hasta que no consigue el interés y la atención de un grupo más amplio.

Extensión del debate público. El éxito a la hora de conseguir una audiencia mayor se da en parte, y quizá principalmente, debido a los esfuerzos concertados de los actores para hacer públicas sus pugnas y desacuerdos. Numerosos analistas han observado que la política consiste, en gran manera, en la creación y supresión de asuntos: la consecución de públicos para problemas específicos, o la definición de problemas de tal forma que el público no se forme en su entorno. Tal como indica Schattschneider, “lo que sucede en política depende de la forma en que la gente se divida en facciones, partidos, grupos, clases, etc”. Siguiendo estas líneas, las recientes investigaciones experimentales sugieren que alterar las imágenes de los medios de comunicación sobre los grupos sociales que componen las partes opuestas de un determinado asunto, puede producir diferencias en la forma de responder la audiencia. Los actores gastan considerable energía intentando presentar el conflicto en la forma que mejor convenga a sus intereses.

Por otro lado, los asuntos no surgen únicamente debido al esfuerzo de los actores. “Se llaman millones de intentos”, observa Schattschneider, “pero un asunto tiene lugar únicamente cuando se produce la batalla”. ¿Por qué unos asuntos tienen éxito en conseguir una audiencia amplia y no otros? Las posibles líneas de escisión política entre el electorado son numerosas, y según Schattschneider, la *constelación* de posibles escisiones ayuda a determinar si un problema específico despierta finalmente mucho interés y divide al electorado. Muchos conflictos potenciales de la comunidad no consiguen convertirse en asuntos porque se ven desacreditados por fuertes antagonismos, pero otros asuntos son “fácilmente relacionables con grupos de adhesiones semejantes en la misma dimensión general”. Las propias características de un asunto, tales como su complejidad, importancia social o implicaciones a largo término, pueden también influir en la probabilidad de que se extienda desde el círculo de los inmediatamente interesados hacia un público más amplio. Hasta cierto punto, estas características de un asunto pueden manipularse en el transcurso de un debate público. La clave del éxito político, arguye Schattschneider, reside en las formas en que los actores definen el problema y las acciones alternativas. Los primeros estadios de la formación de la opinión pública –la fase del problema y la fase de la propuesta- determinan principalmente qué facciones del electorado se activarán y en consecuencia hasta qué punto y con qué profundidad se dividirá el público durante la fase política.

Tras la resolución de un asunto. En la conclusión de la fase política, una vez que el asunto está debatido y decidido, su público, teóricamente, retrocede debido al agotamiento y la reducción de la comunicación. Pero las asociaciones, alineaciones y escisiones formadas a través de la respuesta pública al problema específico persisten; los elementos del público más altamente activos y organizados, una vez formados, pueden funcionar por largos períodos de tiempo, consiguiendo, finalmente, un *status* casi institucional. Del proceso de tratar

públicamente una asociación de asuntos, se deduce la existencia de los partidos políticos y otros grupos de interés altamente organizados, con las doctrinas e ideologías que representan. Estos grupos relativamente estables y las organizaciones forman un trasfondo lentamente cambiante sobre el que se suceden los ascensos o caídas de los asuntos específicos y sus públicos. Tal como sugiere Park, los públicos permiten a estos grupos estables adaptarse y cambiar, igual que favorecen la formación de nuevas asociaciones colectivas.

La observación del público

El público es una entidad difícil de identificar de forma precisa. Está imprecisamente organizado a través de la organización que rodea a un asunto, incluye un estrato activo y uno pasivo, cambia en tamaño y forma según se desarrolla, y tiene o deja de tener existencia al mismo tiempo que un asunto. No es extraño que las declaraciones generales respecto a la naturaleza del público sean problemáticas. Como indica Key, “en un determinado asunto, el público pude ser un sector de la población; en otro, un sector bastante diferente. No puede esperarse muchas coincidencias entre los profundamente interesados por la política referente a la caza en las tierras altas y aquellos interesados por las prácticas de despido de los fontaneros”. Cómo identificar públicos tan absolutamente diferentes a través de asuntos de amplia extensión se convierte, de este modo, en un desafío de vital importancia para la investigación sobre la opinión pública.

Al intentar responder a este desafío, los primeros investigadores que abordaron el estudio empírico sistemático de la opinión pública acabaron por descartar muchas cosas de las nociones principales del modelo discursivo. Relacionado cómo está con el concepto del público como una entidad cambiante y amorfa, el modelo sociológico se demostró mal pertrechado para cualquier modo de descripción empírica.

Cuando se emprendieron la investigación de sondeo y las encuestas de opinión, en los años treinta, la tarea desalentadora de observar empíricamente al público como un grupo fluido y completamente estructurado, de forma consecuente con el modelo sociológico, llevó a su sustitución por una aproximación mucho más manejable, esencialmente una sección global “una persona, un voto”, una formulación consecuente con las nociones mayoritarias de la opinión pública y con los ideales democráticos populistas.

El modelo global más simple era ciertamente más práctico. Aunque los investigadores, periódicamente, presentan objeciones y se resisten a este avance en la conceptualización, hay pocas dudas de que permite a los investigadores realizar análisis empíricos sistemáticos de opiniones y actitudes en la población en general. Pero el cambio de perspectivas tuvo consecuencias. El nacimiento de las encuestas de opinión y la investigación de sondeo redirigió la atención hacia los intereses psicológico-sociales por oposición a intereses ampliamente sociológicos, y colocó los problemas de medición de la opinión a escala individual en el centro del campo. Tal como observó Bogart, “el mundo de la opinión pública en el sentido actual, empezó con las encuestas Gallup de mediados de los años treinta, y es imposible para nosotros retrotraernos al significado de opinión pública tal como lo entendían Thomas Jefferson en el siglo XVIII, Alexis de Tocqueville Lord Bryce en el siglo XIX, o incluso Walter Lippmann”.

¿Es, sin embargo, “imposible retrotraernos”, como dice Bogart? De muchas maneras, el modelo sociológico de público, aunque eclipsado por nociones globales con el advenimiento del sondeo, nunca se ha abandonado totalmente. Si bien es cierto que estamos predispuestos a entender la opinión pública como lo que “los sondeos intentan medir”, investigadores rigurosos del fenómeno (incluyendo aquellos que contribuyeron materialmente al avance de las técnicas

de sondeo) han continuado esforzándose por resolver los tipos de procesos colectivos analizados por Park, Blumer y otros.

Los estudiosos contemporáneos de la opinión pública no están necesariamente forzados sólo a adoptar el método de sondeo, a considerar la opinión pública como una reunión de “opiniones de igual valor de individuos dispares”.

La tecnología de las encuestas de opinión ha contribuido, sin embargo, a tal concepción, pero no requiere forzosamente que los analistas apliquen un modelo conceptual concreto a los datos recogidos por medio de encuestas. Existe la opción de obtener otras mediciones de la opinión pública, por ejemplo, entresacando grupos selectos del muestreo total o ponderando diferencialmente según la importancia, la implicación o la participación activa. O si se cree que ciertos aspectos colectivos de la opinión pública no pueden observarse en absoluto a través de mediciones de los individuos integrantes, pueden emplearse otras técnicas tales como los análisis de contendidos.

Decir que el dominio del sondeo ayuda a establecer concepciones globales de la opinión pública no es decir nada respecto a la adecuación inherente de las técnicas de sondeo como un modo de observación, sólo dice algo sobre la forma típica de interpretar tales observaciones. Como veremos más tarde, no todos los investigadores –ni siquiera encuestadores- son partidarios estrictos del modelo de una persona, un voto.

La realidad del asunto es que los analistas de “el público”, hoy día, podrían equipararlo, a través de diferentes situaciones de investigación, con colectividades muy diferentes. Algunos lo equiparan con aquellas personas y grupos que participan activamente en el debate público de una cuestión concreta; otros consideran al público más generalmente como aquel sector de la población que aparece informado o atento sobre las cuestiones públicas en general; otros aún pueden equiparar ampliamente al público con el electorado o más ampliamente aún, con la población como conjunto.

El público en general. Una concepción extendida es la de que corresponde a una población dada en su totalidad. En el número inaugural de la revista insignia de la materia, Public Opinión Quartely, Allport presentó un resumen que influyó mucho sobre la investigación futura sobre la opinión pública. Decía que cualquier concepto de público que no sea totalmente inclusivo –que no incluya a cada individuo de una población dada- es demasiado ambiguo. Allport conceptualizó el público como una población definida por la jurisdicción geográfica, comunitaria y política, o por otros límites. Como indicó “las opiniones son reacciones de individuos; no pueden asignarse al público sin convertirse en ambiguas e ininteligibles para los investigadores”.

La identificación del público que hace Allport con la totalidad de la población, arraigó con fuerza en los círculos de investigación y pudo pronto considerarse como la noción subyacente de la mayoría de las prácticas actuales de encuesta. Philip Converse observa que la adopción voluntaria de esta concepción del público no solamente se debió a su practicabilidad. Los pioneros de las encuestas de opinión e investigación de sondeos, que comenzaron a trabajar en los años treinta –Geoge Gallup, Elmo Roper y Archibald Crossley, entre otros- “eran de sólidos principios democráticos y estaban encantados de proporcionar un medio para que la voz del pueblo pudiera oírse claramente”. El compromiso de considerar al público como un conjunto de todos los miembros de la sociedad fue una decisión democrática populista.

Pero el “público en general”, cuando se le equipara con la población general, no es claramente un público en el sentido más tradicional del término. Cincuenta años de investigación de sondeos han confirmado abrumadoramente las primeras sospechas de Bryce Lippmann acerca de que el grueso de la población general es desinteresada y está desinformada sobre la mayoría de las materias que podrían considerarse asuntos públicos. Key descubrió que casi el 10% no presta atención en absoluto ni siquiera a las más evidentemente visibles campañas presidenciales es actualmente cercana al 50%, Neuman llegó a la conclusión de que aproximadamente el 66% de la población americana tiene poco o ningún interés en política.

Según algunas estimaciones, una cantidad tan alta como el 33% de las opiniones recogidas en los sondeos de población general son simplemente las respuestas que se les pasa por la cabeza, ofrecidas sin dedicarles ninguna reflexión o discusión previa. Es, en consecuencia, difícil aceptar que toda la población sea un grupo comprometido en una consideración o discusión seria de la mayoría de los asuntos. Los puntos de vista dados a los encuestadores son, a menudo, desorganizados, desconectados, respuestas individuales, formadas fuera del foro del debate político. En otras palabras, son opiniones de la masa. Tal como señaló Crespi, “entendiendo la opinión pública como la suma de las opiniones de los individuos que componen el electorado, más que como una fuerza que emerge de una sociedad organizada, los encuestadores, implícita, si no explícitamente, definen su trabajo como la medición de la opinión pública en la sociedad de las masas”.

Esto no quiere decir que las opiniones recogidas del público en general sean, en ningún sentido, carentes de significados o de importancia para la resolución de las cuestiones públicas. Incluso las pseudo-opiniones irreflexivas, aunque evidentemente no reflejan las opiniones públicas que disfrutan de una amplia consideración o debate, pueden ser esfuerzo significativos para responder a las preguntas de la encuesta.

Más aún, el mero hecho de que los sondeos de opinión tengan un papel institucionalizado en la esfera política ha dado probablemente a la opinión de masas un impulso creciente en la configuración de la política. Aunque se reconoce que la opinión de masas es superficial, y se ha observado que en algunos casos se separa considerablemente de la opinión pública efectiva, la población en su totalidad continúa equiparándose con el público en muchos estudios.

El público que vota. Otra entidad comúnmente identificada con el público es el electorado, un colectivo masivo e indiferenciado que representa como máximo el 70 % de la población occidental en algunos casos una parte aún menor. Directamente alineado con la teoría democrática representativa, el electorado es una de las definiciones operacionales más comunes del público, y los resultados electorales son, tal vez, el ejemplo más visible de la opinión pública en la sociedad occidental.

Dada la variabilidad en la afluencia de votantes a las diversas elecciones, el problema de identificar aquel sector de la población general más dispuesta a votar en un caso específico presenta dificultades para los encuestadores: un ejemplo simplificado del problema más amplio inherente al hecho de situar empíricamente públicos variables, como se concebía en el modelo sociológico, a lo largo de asuntos diferentes. Aún más, la capacidad de las encuestas de opinión para producir los resultados de las elecciones ha sido durante mucho tiempo considerada como una indicación de su validez general. Si la afluencia fuera uniformemente alta, las muestras de la población general podrían funcionar bastante bien.

Pero una fuente de error reconocida para predecir los resultados de las elecciones es la baja afluencia de votantes. Puesto que muchos de los que responden a los sondeos masivos no

están predispuestos a votar, los encuestadores, a veces, intentan identificar a los no votantes cuando realizan sus proyecciones. Se han desarrollado técnicas estadísticas para ajustar los sondeos estimativos preelectorales con el fin de tener en cuenta la probabilidad de voto, pero hasta ahora pocas organizaciones de sondeo las han adoptado.

No hay duda de que el acto de votar es clara expresión conductista de la opinión y puede incluso considerarse como una forma de participación en un debate público. Sin embargo, el hecho de que una persona haya votado en una elección no debe, en ningún caso, considerarse como una indicación de que se haya ocupado activamente de considerar las posibilidades en juego. Las investigaciones indican que muchos votantes van a votar sin mucha información que guíe su elección. “La imagen de votantes desinformados ante la cabina, mirando fijamente hacia sus pies en busca de claves que les ayuden en su decisión de voto no es, según todas las probabilidades, una hipérbole” “una parte sustancial de la ciudadanía...” puede preocuparse” por cómo se desenvuelven las elecciones, y puede tener un cierto “interés” en las campañas. Esta implicación suele llevar implícito un cierto sentido de compartir el proceso político... aunque las actividades asociadas con este sentido de la implicación son de tipo diferente de aquellas de los públicos altamente atentos cuyos miembros están especialmente bien informados y en contacto bastante directo con los procesos políticos”.

El público atento. Del 70% aproximado de la población general que vota, al menos ocasionalmente, sólo el 50% está generalmente atento a los asuntos públicos. En reconocimiento al hecho de que el electorado incluye a muchas personas que generalmente no están implicadas ni son activamente políticas, Almond indica que es necesario observar un grupo más pequeño de ciudadanos para obtener respuestas realistas a preguntas sobre el modo en que la opinión pública configura la política actual.

En su análisis sobre formación política exterior, identifica un grupo que llama *público atento*, “que está informado e interesado por los problemas de política exterior, y que constituye la audiencia para las élites de la política exterior”. Más generalmente, Key postula que un pequeño número de ciudadanos de entre la población tenderá a “manifestar un gran interés por las campañas e incluso a mantener un interés continuado por el flujo de acción entre campañas”. Como resume Devine “el público atento se concibe como un público importante para el sistema político americano”. Es éste el grupo que presta una atención continuada a los asuntos políticos, se implica seriamente en asuntos públicos, y habla ocasionalmente con los demás sobre estas cuestiones. Éstos son los espectadores sobre los que escribió Lippmann.

La investigación sobre la atención a las noticias políticas confirma la idea de que hay un estrato razonablemente estable de la población que presta atención a los asuntos públicos. Es cierto que para distintos tipos de historias la medida de la audiencia atenta varía, pero para las noticias políticas más típicas, los grupos atentos son bastantes pequeños y analizaron modelos sobre conocimiento de las noticias a través de 16 noticias referentes a tipos muy variados. La mejor y más consecuente predicción de conocimiento, incluso para las historias no políticas, resultó ser una medición global de conocimiento político de fondo. El conocimiento y la atención de los asuntos públicos parecen ir de la mano, y la población parece estar bien estratificada respecto a ese *continuum* información / atención.

¿De qué modo identifican los investigadores como grupo a un público atento? Devine utiliza cinco medidas de reconocimiento: interés general en política, interés en campañas de elecciones nacionales, hablar sobre política, exposición a las noticias de los periódicos sobre política, y lectura sobre política en las revistas. Sobre esta base, clasificó aproximadamente un tercio del total de la población como generalmente atento. Devine encontró que el grupo es

bastante heterogéneo, aunque, como podía esperarse, las variables socioeconómicas están claramente correlacionadas con la pertenencia al público atento. Los miembros de este grupo son mucho más activos que los otros en los debates públicos, se unen con mayor probabilidad a las manifestaciones o llevan emblemas de las campañas, y tienen diez veces más probabilidades que los demás de escribir sobre temas de interés público. Dado esto, podríamos esperar que un examen de cartas al director daría un número desproporcionado de miembros del público atento. Con todo, este grupo se distingue principalmente por su atención a los asuntos públicos más que por su actividad.

El público activo. Un escalón más arriba en la escala del interés y actividad pública, hay un grupo más pequeño que podríamos llamar *el público activo*, que puede llegar hasta el 15% del público atento. Aquí tenemos a los actores del esquema conceptual de Lippmann. Como en la distinción previa entre el público general y el público atento, sin embargo, la demarcación entre los activistas políticos y el público tipo espectador "debe considerarse más una zona gris que una línea definida". El compromiso de este grupo en asuntos políticos incluye tanto medios formales de participación política –contribución monetaria, pertenencia organizativa y asistencia a mítines- como una participación informal muy activa, tales como discusiones públicas y debates con los demás. El término élite se utiliza bastante frecuentemente para referirse a estos miembros más activos de la población. Por ejemplo, Key entiende la élite política "en un sentido amplio que incluye los líderes políticos, funcionarios gubernamentales, activistas de partido, creadores de opinión, y otros de este estrato vagamente definido de la sociedad que habla y actúa en roles políticos".

Esta concepción encaja bastante bien con la visión de Lippmann de los actores. Como indica Key, "la élite política –los que hablan, los que persuaden, los que defienden, los que se oponen- media entre el mundo de acontecimientos remotos y complejos y la masa del público". De forma similar, cuando Almond usa el término élite, se refiere al "estrato de población relacionado con la política que da estructura al público". Dentro de este estrato, Almond distingue varias clases diferentes de élites: los líderes políticos del gobierno (las élites políticas), miembros de los cuerpos profesionales que disfrutan de poderes especiales por su familiaridad y contacto con el gobierno (élites burocráticas), los representantes de grupos privados de orientación política (grupos de interés), y las élites de las comunicaciones, que incluyen no sólo a los medios de comunicación de masas, sino también a los líderes de opinión efectivos, que utilizan canales interpersonales, clérigos, líderes de las órdenes fraternales y clubs, etc. Estos miembros del público activo compiten en el *mercado de opinión* (es decir, entre el público atento) en busca de seguidores y conversos para sus causas.

Analistas como Almond y Key, generalmente, equiparan la opinión de élite con la opinión efectiva. El público activo es más directamente responsable de configurar la acción gubernamental. Como dice Almond, "casi podría decirse" "Quién moviliza a las élites moviliza al público". Tal formulación estaría al menos más cerca de la verdad que algunas de las ardientes proclamas de los ideólogos de la democracia. Por su gran influencia en muchas decisiones políticas, la división interna y la competición entre las élites es importante para el funcionamiento de un gobierno democrático. Se discute, sin embargo, la interpretación de descubrimientos empíricos que apoyen este asunto. Aunque las clases altas contribuyen, de hecho, desproporcionadamente al público activo, pueden encontrarse activistas procedentes de todas las clases. La heterogeneidad de la élite es crucial, porque si las élites se convierten en grupos demasiados cohesivos, esto realmente anulará cualquier oportunidad para la elección pública. En otras palabras, debe haber pluralismo entre las élites: una multiplicidad de centros de poder, con cierta autonomía e independencia económica.

Asuntos públicos. Las caracterizaciones del público atento y del público activo sugieren-y varios descubrimientos empíricos parecen confirmarlo- la existencia de estratos generales entre la población, más o menos delimitados por crecientes niveles de interés, atención y participación en los asuntos públicos a través de una variedad de asuntos. Pero el modelo sociológico de público, recordaremos, postula una fluctuación bastante considerable en el tamaño y composición de los diferentes públicos para los problemas variados. Ciertamente, la variabilidad de la afluencia de votantes en las elecciones presenta alguna credibilidad a la idea de que la actividad y el interés público crecen y decrecen con los diferentes asuntos, y estas fluctuaciones en el tamaño del público pueden ir de la mano de fluctuaciones en su organización. Las nociones de *asuntos públicos y públicos especiales* se refieren a este fenómeno. Las diferencias en los distintos asuntos pueden extenderse a espectadores y actores; si así fuere, podríamos hablar separadamente de públicos activos respecto a un asunto y públicos atentos respecto a un asunto.

Parece, así, haber variabilidad a través de los asuntos, por ejemplo, en la composición del componente activo o de élite del público. Referencias al "estrato de élite de la sociedad" pueden frecuentemente oscurecer el hecho de que muy diferentes sectores de la población pueden devenir activamente comprometidos en intentar resolver diferentes problemas. Los grupos organizados se unen claramente para asuntos concretos. Operation Rescue, por ejemplo, existe como respuesta al debate del aborto, y Mothers Against Drunk Driving se formó para tratar sobre otro problema bastante distinto. No hay dudas de que hay tendencias globales para que los individuos particulares se conviertan en generalmente activos, o no, en política. Pero no pueden olvidarse las sustanciales diferencias en la composición élite para cada asunto específico.

Está menos claro si el público atento es, en forma similar, específico respecto a los asuntos. Parece haber variabilidad de un asunto a otro en la composición y tamaño de las audiencias interesadas. Como indica Key, más allá del público generalmente atento, con interés en un conjunto de acontecimientos políticos, "existe una población compleja de públicos especiales cuyas atenciones se centran más o menos continuamente en agencias específicas gubernamentales o campos políticos". Ser miembro de un público atento respecto a un asunto puede basarse parcialmente en estar, por lo general, bien informado, pero también en un interés especial sobre un problema en particular o un conjunto de asuntos. Problemas diferentes tienen consecuencias para diferentes personas; así pues, los públicos pueden formarse de forma natural a partir de aquellos grupos más directamente afectados. Un curioso ejemplo de este fenómeno lo proporcionó el debate del congreso norteamericano en 1989 sobre el posible rechazo del catastrófico programa de salud del gobierno. Las personas de más de 64 años estuvieron interesadas, probablemente, unas dos veces más que el resto de la población. A pesar de ello, entre los mayores había también una fuerte relación entre el conocimiento general de las cuestiones públicas y el conocimiento del debate de la seguridad social. Aproximadamente el 75% de las personas mayores mejor informadas tenían conciencia del asunto, mientras que sólo el 20% de los que estaban peor informados generalmente estaban al corriente de ello.

La reciente investigación de Krosnick indica también claramente la variable importancia de los diferentes asuntos públicos para diferentes grupos dentro de la población general. Krosnick descubre que, aunque sólo un pequeño porcentaje de ciudadanos concede un alto nivel de importancia a cualquier asunto específico, cerca de la mitad de la población americana concede gran importancia a, al menos, un problema. Además, encuentra sólo débiles interrelaciones entre las medidas de la importancia de diferentes asuntos, sugiriendo que hay públicos discretamente atentos estimulados por problemas diferentes. Por otra parte, hay también

evidencias que apoyan; la perspectiva de que el público atento es relativamente estable a través de los asuntos. Recientes investigaciones en liderazgo de opinión, por ejemplo, han descubierto que ser un líder de opinión en un campo está relacionado con ser líder también en otro campo.

La cuestión de la estabilidad general o de la especificidad distributiva del público atento es conceptualmente importante, aunque esté lejos de una respuesta empírica. Ciertamente, influiría en la forma en que uno trata de vérselas pragmáticamente con la opinión pública, como por ejemplo, en el diseño de campañas políticas.

Una campaña puede concebir su audiencia como el público generalmente atento (como posiblemente hacen muchas campañas), o intentar una aproximación más específica apelando a aquellas personas que están especialmente atentas a un problema dado.

Nuestro breve resumen, en consecuencia, señala varias observaciones interesantes. Primera, hay un grado relativamente alto de coherencia entre el modelo sociológico de público, como se formulaba en la primera parte del siglo XX, y el esquema conceptual que emerge de las recientes investigaciones empíricas. Los cuatro principales conceptos colectivos comúnmente invocados en la investigación de la opinión pública –el público general, el electorado, el público atento y la élite o público activo- corresponden aproximadamente a un *continuum* de masa a público. Dentro del tercer público –el público atento- es donde encontramos entremezclados la masa y el público que Blumer predijo. Aunque pudiéramos concebirlos útilmente como cuatro estratos generales de la población, hay también ciertas evidencias de que estos grupos –especialmente el público activo- están, a menudo, compuestos de modo distinto para diferentes problemas, tal como sugiere el modelo tradicional.

Una segunda observación es que cada una de estas cuatro colectividades –tanto si se consideran formalmente como público como si no- puede desempeñar un papel significativo en la formación de la opinión pública. En este sentido, la búsqueda del público tiene probabilidades de resultar vana. Equiparar al público con uno de estos grupos puede oscurecer la contribución de los otros en el proceso. Ciertamente, miembros del grupo activo (grupos de interés y élites organizadas) disfrutan de una influencia desproporcionada en la política y merecen una atención más sistemática por parte de la investigación de la opinión pública. Pero al prestar atención a los actores, no debemos olvidar el papel de los espectadores, o como Bryce indicó hace más de un siglo, “la acción refleja de la clase pasiva sobre la clase activa”. Es en la interacción entre estos grupos –cómo se forman y cambian con el tiempo- donde deben, posiblemente, buscarse las respuestas concernientes a la formación colectiva y el impacto en la opinión pública.

Reflexiones sobre las ideas sobre Opinión Pública anteriores:

Los contextos económicos, políticos, sociales y culturales que analizan los autores mencionados en general, se refieren a los EE.UU. y Europa, países capitalistas desarrollados y potencias coloniales y neocoloniales principalmente, en los que predomina la llamada democracia representativa y es necesario tener muy presente esto al valorar sus presupuestos y consideraciones teóricas y prácticas. Existen **diferencias esenciales** con el contexto cubano después de 1959.
En ellos está casi siempre ausente el análisis clasista desde un punto vista marxista, leninista, martiano y fidelista, y lo mismo puede decirse en cuanto al origen y desarrollo del Estado y su rol en la sociedad.
En esas sociedades tienden a predominar individuos enajenados, muchos manipulados por las élites gobernantes por diferentes vías, con el auxilio de las ciencias sociales, las TICs y el monopolio de los medios masivos de comunicación por parte de los capitalistas y sus acólitos.

Corona

NUEVAS ADQUISICIONES

⇒ Alejandro, Martha: Coordinación de Grupos: miradas múltiples. — La Habana: Ed. Caminos; 2003. — (Colección Educación Popular ; Nº16.)

⇒ Educación Popular y Alternativas políticas en América Latina. — La Habana: Ed. Caminos 1999. — (Colección Educación Popular; No. 19.)

⇒ Elizalde, Rosa Miriam, Báez, Luis: "Los Disidentes". — La Habana: Ed. Política, 2003.

⇒ Griñán Peralta, Leonardo: Psicografía de José Martí. — Santiago de Cuba: Ed. Oriente, 2002.

⇒ Harnecker, Marta: Vanguardia y crisis actual. — Santiago de Chile: Ed. Brecha,1990. — (Biblioteca Popular)

⇒ Kaplún, Gabriel: Comunicación, educación y cambio. — La Habana: Ed. Caminos, 2001. — (Colección Educación Popular; Nº.14.)

⇒ Menéndez Díaz, Manuel: Los Cambios en las estructuras socioclasista en Cuba. — La Habana: Ed. Ciencias Sociales, 2003.

⇒ Rodríguez, Arleen, Barredo, Lázaro: El Camaján. — La Habana: Ed. Política, 2003.

⇒ Suárez Salazar, Luis: Madre América: Un siglo de violencia y dolor (1898-1998). — La Habana: Ed. Ciencias Sociales, 2003.

Firmado digitalmente por
Papyrus