

Sistema de trabajo con los cuadros directivos del Estado y Gobierno cubanos

Work system with the directive cadres of the Cuban State and Government

MsC. Roberto González Martín ^I y Dra. C. Marlene Gorguet Pi ^{II}

^I Ministerio de Salud Pública, La Habana, Cuba.

^{II} Universidad de Ciencias Médicas, Santiago de Cuba, Cuba.

RESUMEN

En este artículo se exponen las consideraciones relacionadas con la política de cuadros de dirección, aprobadas en la Primera Conferencia Nacional del Partido Comunista de Cuba. Además se analizan el sistema de trabajo con los cuadros directivos del Estado y del Gobierno cubanos y la vigencia de dicho tema a través del pensamiento de Raúl Castro Ruz. Finalmente se concluye con una frase de este líder de la Revolución, que resume todo el trabajo necesario a realizar con los cuadros para lograr mayores resultados, y que debe ser guía de acción para todos los dirigentes.

Palabras clave: cuadros directivos, Estado cubano, Gobierno cubano, Cuba.

ABSTRACT

In this work the considerations related to the policy of direction cadres, approved in the First National Conference of the Cuban Communist Party are exposed. Besides, the work system with the directive cadres of the Cuban State and Government and the validity of this topic through Raúl Castro Ruz `s thought are analyzed. Finally it is concluded with a sentence of this Revolution leader that summarizes the whole necessary work to be carried out with the cadres to achieve higher results, and that should be action guide to all the leaders.

Key words: directive cadres, Cuban State, Cuban Government, Cuba.

INTRODUCCIÓN

En el 5to Congreso del Partido Comunista de Cuba (PCC) se señaló que:¹ "El empleo de técnicas modernas de dirección empresarial, adecuadas a nuestras características y basadas en las mejores y más avanzadas prácticas contemporáneas, así como el amplio uso de todas las posibilidades de las tecnologías y servicios de la información y las telecomunicaciones, deben constituir prioridad del país a los fines de garantizar la mayor eficiencia en la gestión y los procesos productivos. Para apoyar estos objetivos se deberá desarrollar un amplio movimiento de calificación, desde la formación de estudiantes hasta la recalificación de los cuadros de dirección empresariales y estatales y demás trabajadores en todas las instancias."

Al respecto, es necesario preparar a los cuadros directivos y reservas en el dominio y empleo de la teoría, los métodos, las técnicas y herramientas que la ciencia de la dirección ha desarrollado en los últimos tiempos, mediante un proceso de asimilación crítica y partiendo de la identificación de las necesidades de cada equipo de dirección y

de sus cuadros y reservas, según su preparación y la actividad que desarrolle. Resulta de gran importancia que cada cuadro directivo estudie las experiencias cubanas en el proceso de dirección, los avances logrados en el perfeccionamiento empresarial y la introducción masiva de la dirección estratégica y por objetivos, basada en valores, adaptándolas de manera creadora a sus condiciones concretas.

Este trabajo tuvo como propósito analizar el sistema de trabajo con los cuadros de dirección del Estado y el Gobierno en Cuba, y su vigencia a través del pensamiento de Raúl Castro Ruz.

DESARROLLO

El día 28 de enero de 2012, en la sesión de trabajo convocada como parte del Programa de la Primera Conferencia Nacional del PCC, se discutieron los fundamentos y la introducción del Proyecto documento ase, así como los objetivos del No. 68 al 78, referidos al Capítulo III. "Política de Cuadros", sobre los cuales se arribó por consenso a las siguientes consideraciones: ²

- Enfatizar en las cualidades éticas, políticas e ideológicas, y en el ejemplo personal que deben caracterizar a nuestros cuadros de dirección, así como la importancia que reviste asegurar la renovación paulatina de estos, para lo cual deberán fijarse períodos de permanencia en los cargos, por tiempo y edades.
- Elevar el rigor en la selección de los cuadros directivos y sus reservas, garantizando que estos se promuevan desde la base, posean experiencia laboral y se formen en el contacto directo con las masas, caracterizados por un comportamiento ágil, creativo y sensible; aspectos imprescindibles para alcanzar un adecuado proceso de dirección y resultados superiores en la solución de los problemas cotidianos.
- Se insistió en la necesidad de incrementar de manera progresiva y sostenida, la promoción de mujeres, negros, mestizos y jóvenes a cargos de dirección; cuestión en la que a pesar de los reiterados señalamientos realizados por la máxima dirección del país, todavía no se trabaja con suficiente intencionalidad, por lo que no se alcanzan los propósitos trazados.
- Se coincidió en el propósito de incrementar la preparación general de los dirigentes, así como la específica para el cargo que ocuparán, como premisas fundamentales para el ejercicio de sus funciones, priorizando en particular la preparación económica, en correspondencia con el papel que estos deben desempeñar en la implementación de los Lineamientos de la Política Económica y Social aprobados en el 6to Congreso del Partido.
- Se recalcó que la evaluación de los cuadros, deberá perfeccionarse, logrando que esta constituya un medidor objetivo de la actuación personal y los resultados en su desempeño laboral.
- Coincidieron en la necesidad de llevar a cabo una adecuada implementación de los objetivos relacionados con la política de cuadros, por considerarlos decisivos para asumir los retos presentes y futuros.

Trabajo con los cuadros directivos del estado y gobierno

El Primer Secretario del Comité Central del PCC, Raúl Castro Ruz, durante el V Pleno del Comité Central del PCC refirió: "En materia de política de cuadros hemos dado pasos positivos, pero el esfuerzo que se necesita es grande y el tiempo apremia. Urge romper el bloqueo de pensamiento que todavía persiste a la hora de seleccionar y preparar a los

jóvenes dirigentes". También manifestó: "Contamos con jóvenes brillantes a los que debemos guiar y transmitir los conocimientos que hemos adquirido en tantos años de Revolución".³ Al término de la reunión el Primer Secretario del Comité Central convocó a los dirigentes del país a continuar preparándose, sobre todo en los asuntos económicos, los cuales constituyen la base para el progreso de cualquier sociedad.

En la clausura de la Primera Conferencia Nacional del Partido, Raúl expresó:⁴ " ... esto mismo es aplicable a los enunciados relacionados con la política de cuadros, área que como también expresa el Informe Central del 6to Congreso, sufrió los efectos de la improvisación y la falta de previsión y sistematicidad, trayendo como secuela que no contemos todavía con una reserva de sustitutos experimentados y maduros, con preparación suficiente para asumir las complejas funciones de dirección en el Partido, el Estado y el Gobierno, tarea que por razones obvias, como todos comprenderán, reviste una importancia estratégica para la Revolución y en la cual trabajamos sin precipitación, pero sin pausa, en el cumplimiento de los acuerdos del Congreso."

Además agregó:⁴ "No nos cabe la menor duda de que la enorme mayoría de los ciudadanos y los cuadros de dirección son personas honestas, pero sabemos que eso no es suficiente, no basta con ser honrados y parecerlo, hay que pelear y enfrentarse, pasar de las palabras a la acción".

".. La labor de perfeccionamiento institucional debe expresarse, con particular énfasis, en la política de cuadros. Un análisis de los severos juicios formulados a este respecto en el 3er Congreso del PCC nos lleva a la conclusión autocrítica de que aún no hemos sido capaces de darle repuesta cabal. Es un problema complejo, pues no se trata solo de la necesidad de movimientos y promociones, sino ante todo de lograr que esta política funcione como un sistema coherente..."

".. La cantera de los cuadros está en el pueblo. La fragua de estos se halla en el trabajo, en la lucha..."²

"... A los cuadros hay que promoverlos entre los exponentes más destacados de las masas laboriosas, de los combatientes de fila, de la intelectualidad creadora. Hay que seleccionar entre los dirigentes de base e intermedios, surgidos en la batalla por la edificación económica y social, en el combate ideológico y político, en la defensa de la patria y en el cumplimiento de misiones internacionalistas militares y civiles..."²

"... Una premisa esencial de la cual partimos es la necesidad de que en cada nivel de dirección se garanticen, al mismo tiempo la continuidad y la renovación, sobre la base exclusiva del mérito y la capacidad. Esto propiciará, siempre que sea posible, la actuación simultánea de las tres generaciones que hoy protagonizan la Revolución: la generación histórica con la autoridad emanada de su sacrificio y madurez, la generación intermedia, con el aval del papel desempeñado en la consolidación, y el desarrollo del socialismo, y la generación joven, con su vitalidad, ímpetu, desarrollo intelectual y aliento renovador, que asegura hoy el presente y el mañana de la revolución. Todas caracterizadas por su lealtad a la patria, al socialismo y al internacionalismo..."²

"... No se trata solo de un acto de justicia ni de buscar la estructuras de edades que propicie el cambio natural de nuestros cuadros, se trata, por encima de todo, de toda la profunda necesidad de que la ética, el espíritu, y la experiencia de la revolución encuentren continuidad y desarrollo..."⁵ Estas reflexiones del compañero Raúl reflejan la importancia vital que tiene para la Revolución cubana garantizar la continuidad y la renovación de los cuadros de dirección.

Nótese la singular importancia que brinda el compañero Raúl a la selección, preparación, superación y evaluación de los cuadros directivos, para el desarrollo de la vida social del

país cuando dijo:⁵ "... como elemento clave fue identificado la necesidad de mejorar la selección, superación y evaluación de quienes ocupan cargos o integran la reserva, tanto en el partido como en las organizaciones de masas, la UJC, el Estado, el Gobierno y las direcciones administrativas, pues el mayor o menor avance de las transformaciones iniciadas dependerán, básicamente, de la labor de esos dirigentes..."

Cinco años después en el 7mo Congreso del PCC, volvió a insistir en este tema al expresar:⁶ "En materia de la política de cuadros también se avanzó, aunque no nos damos por satisfechos. Se han dado pasos importantes en la preparación y recalificación de los cuadros partidistas, estatales, gubernamentales y empresariales, aunque se requiere insistir en la preparación específica para el desempeño de los cargos asignados."

También comentó al respecto: "Grandes potencialidades se pierden a causa del inadecuado trabajo con las reservas de cuadros y por la débil influencia de los responsables en el proceso de selección y formación de la cantera, lo cual propicia que personas sin compromiso y ética sean promovidos a responsabilidades vinculadas al control y disposición de recursos materiales y financieros, creando el caldo de cultivo para la corrupción y otras ilegalidades e indisciplinas." ⁶

Igualmente reiteró sobre la importancia de la preparación de la reserva en el 7mo Congreso del PCC: "En el Informe Central al 6to Congreso me referí a la necesidad de acometer paulatinamente, sin precipitaciones ni improvisaciones, la creación de una reserva de cuadros debidamente preparados, con suficiente experiencia y madurez para asumir las nuevas y complejas tareas de dirección en el Partido, el Estado y el Gobierno".⁶

El Primer Secretario del Comité Central del Partido indagó acerca de la importancia del debate y de reconocer los errores cuando enunció: "... No se puede reprimir al que tenga una idea audaz, siempre y cuando tenga alguna lógica. Debemos criticar al que no tiene ninguna idea, al cuadro que no piensa..." ⁵

"... Jefe que no provoque la discrepancia con sus subalternos fracasará. Nada supera la decisión colectiva, el consenso..." ⁵

"... Al que comete un error por tener iniciativas, lo que hay es que aconsejarle cómo hacerlo mejor la próxima vez para que no repita el error, pero nunca desestimularlo. Si Fidel no hubiera sido audaz, hoy no estaríamos aquí..." ⁵

"... Por otro lado, no hay que abochornarse de los errores. No hay Revolución sin errores. Lo que hay es que abochornarse es cuando no tenemos el valor de profundizar, analizar los errores y sacar una experiencia útil de cada uno..." ⁵

Coincidiendo con José Martí, quien señaló: "... Ver después no vale, lo que vale es ver antes y estar preparado...", Raúl Castro expresó: "... El papel de cualquier dirigente, del nivel que sea es el de prever. Hay que adelantarse a los acontecimientos. Hay que coger a los acontecimientos por el «narigón» y llevarlos hacia donde nosotros queramos. No dejar que los acontecimientos sean los que nos lleven..." ⁵ Al respecto, José Martí pronunció: "... Adivinar es un deber de los que pretenden dirigir...", también afirmó: "Para ir delante de los demás, se necesita ver más que ellos."

En el 7mo del Congreso del PCC el Primer Secretario del Comité Central enunció: "Nuestro Héroe Nacional, José Martí, razonó que «gobernar es prever», iqué simples palabras, son solo tres! ¿Será posible que a algunos de nuestros funcionarios les sea tan difícil aprenderse esas tres palabras de las enseñanzas martianas? Es decir, «gobernar es prever». Tenemos que aprender a prever para evitarnos bastantes problemas. Debo

reconocer que en general durante la implementación de los Lineamientos no hemos sido suficientemente previsores ni ágiles para actuar en la corrección de las deficiencias”.⁶

“... Hay que discrepar y discutir en las reuniones. Es necesario aprender a discrepar de lo que digan los jefes en lugar, tiempo y forma, porque todos sabemos que no decimos nada en las reuniones, pero hablamos mucho en los pasillos...”⁷

“... Al jefe que solo le gusta el subalterno que lo complazca, el que tiene la sonrisa y el sí siempre a flor de labios sin pensar, el que está esperando solo saber qué es lo que piensa el jefe para decirle lo que el jefe quiera oír, es un tonto, y más tonto que él es el tonto del jefe que así actúa...”⁷

“... Hay cuadros administrativos que no quieren buscarse problemas y se los pasan al partido, siempre consultándolo todo, así la responsabilidad se diluye, lo mismo sucede dentro de las empresas. Ese es uno de los problemas por resolver mediante el perfeccionamiento empresarial...”⁷

“... Muchas veces las buenas ideas a la hora de implementarlas es cuando se echan a perder por falta de control, por esa falta de sistematicidad que nos caracteriza...”⁸

El General de ejércitos Raúl Castro, primer secretario del Comité Central del Partido y presidente de los Consejos de Estado y de Ministros, afirmó que la complejidad de las tareas que enfrenta el país requiere gradualidad en su ejecución, y una mayor preparación de los cuadros directivos y los funcionarios. También se refirió a los casi 10 mil cuadros diplomados en gestión económica y señaló la importancia de continuar la preparación de los cuadros del Estado, del Gobierno y del sector empresarial, en aras de que conozcan y comprendan los desafíos actuales y futuros en materia de economía.⁹

Respecto a los factores que influyen negativamente en la política de cuadros expresó: “Al propio tiempo, se ha incrementado progresiva y sostenidamente la promoción de mujeres, jóvenes, negros y mestizos a cargos de dirección, sobre la base del mérito en su tránsito gradual por diferentes responsabilidades y las condiciones personales. No obstante, tampoco nos sentimos complacidos con los resultados alcanzados porque persisten viejos hábitos y prejuicios que conspiran contra la política de cuadros del Partido.”⁶

“... Partiendo de la convicción de que la situación económica es la principal tarea del Partido y del Gobierno y la asignatura básica de los cuadros a todos los niveles.”

“Una de las barreras más difíciles de sortear en el empeño de formar una visión diferente, y así debemos reconocerlo públicamente, es la ausencia de una cultura económica en la población, incluidos no pocos cuadros de dirección, los cuales, evidenciando una ignorancia supina en la materia, al enfrentar problemas cotidianos adoptan o proponen decisiones sin detenerse un instante a valorar sus efectos y los gastos que se generan, ni si existen recursos asignados en el plan y el presupuesto con ese destino.”

Es necesario cambiar la mentalidad de los cuadros de dirección y de todos los compatriotas al encarar el nuevo escenario que comienza a delinearse. “... Se trata sencillamente de transformar conceptos erróneos e insostenibles acerca del Socialismo, muy enraizados en amplios sectores de la población durante años, como consecuencia del excesivo enfoque paternalista, idealista e igualitarista que instituyó la Revolución en aras de la justicia social”.

“En consecuencia, es preciso educar a todos los cuadros y exigirles trabajar con las disposiciones legales que rigen sus funciones y controlar que esto se cumpla como un requisito de idoneidad para ocupar un cargo determinado”.

“Vale recordar, otra vez, que el desconocimiento de la ley no exime a nadie de su cumplimiento y que, según la Constitución, todos los ciudadanos tienen iguales derechos y deberes, por lo cual quien cometa un delito en Cuba, con independencia del cargo que ocupe, sea quien sea, tendrá que enfrentar las consecuencias de sus errores y el peso de la justicia”.

“En paralelo se perfeccionan los procedimientos de control y se eleva a niveles superiores la exigencia frente a las manifestaciones de negligencia, indolencia y otras conductas incompatibles con el desempeño de cargos públicos”.

“Redoblabremos la constancia y la intransigencia ante lo mal hecho, los ministros del gobierno y otros dirigentes políticos y administrativos conocen que contarán con todo nuestro respaldo cuando, en el cumplimiento de sus funciones, eduquen, sobre todo eduquen, y a su vez exijan a sus subordinados y no teman buscarse problemas, que por lo regular nadie quiere entrar en ese terreno; no teman buscarse problemas por enfrentar lo mal hecho, porque buscarse problemas es en estos momentos una de nuestras tareas principales para superar todas esas deficiencias que hemos mencionado”.¹⁰

En la clausura del 7mo Congreso del Partido, el Primer Secretario del Comité Central del Partido solicitó trabajar de forma constante con la reserva, cuando declaró: “Se impone que todos los dirigentes del Partido, el Estado y el Gobierno trabajemos con sistematicidad en la creación de una reserva de sustitutos maduros y con experiencia para asumir las principales responsabilidades de la nación en justa correspondencia con la composición por color de la piel y de género de la población cubana”.¹¹

CONCLUSIONES

Hay un pensamiento de Raúl Castro Ruz¹² que resume todo el trabajo necesario a realizar con los cuadros directivos, para lograr mayores éxitos y resultados, y que debe ser guía de acción para todos los dirigentes: “... el secreto para lograr mayores éxitos está en la capacidad de los cuadros para abarcar de conjunto la complejidad de la situación, establecer las prioridades, organizar el trabajo, cohesionar las fuerzas, exigir disciplina, educar con ejemplo, explicar las necesidades de cada tarea, convencer, entusiasmar, levantar el espíritu y movilizar la voluntad de la gente.”

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Castro Ruz F. Discurso en la clausura del V Congreso del Partido Comunista de Cuba, efectuada en el Palacio de Convenciones, el 10 de octubre de 1997 [citado 14 Dic 2015].
2. Castro Ruz R. Discurso en la clausura de la Primera Conferencia Nacional del Partido, en el Palacio de Convenciones, el 29 de enero, "Año 54 de la Revolución". Granma 29 Ene 2012 [citado 14 Dic 2015].
3. Castro Ruz R. Discurso en V Pleno del Comité Central del Partido, en el Palacio de Convenciones, el 11 de diciembre del 2012, "Año 54 de la Revolución".
4. Castro Ruz R. Informe Central al VI Congreso del Partido Comunista de Cuba, en el Palacio de Convenciones, el 16 de abril de 2011 [citado 14 Dic 2015].

5. Bustamante Alfonso L, Hernández Gómez L. El pensamiento de Raúl Castro Ruz en la política de cuadros del estado cubano. La Habana: Escuela Nacional de Salud Pública; 2004.
6. Castro Ruz R. Informe Central al VII Congreso del Partido Comunista de Cuba, La Habana, 16 de Abril de 2016, "Año 58 de la Revolución" [citado 14 Dic 2015].
7. Castro Ruz R. Asamblea Provincial del PCC, Ciudad de la Habana, 21 de noviembre de 1999. La Habana: Editora Política; 1999. p. 45.
8. Castro Ruz R. Si se perdiera la Revolución perderíamos la Independencia. Entrevista concedida al periodista cubano Luis Báez, La Habana, 11 de septiembre de 1994. La Habana: Editora Política; 1994. p 5.
9. Castro Ruz R. Discurso pronunciado en el Tercer Periodo de Sesiones de la Octava Legislatura de la Asamblea Nacional del Poder Popular, en el Palacio de Convenciones, el 5 de julio de 2014, "Año 56 de la Revolución" [citado 18 Dic 2015].
10. Castro Ruz R. Discurso pronunciado en la clausura del Sexto Período Ordinario de Sesiones de la VII Legislatura de la Asamblea Nacional del Poder Popular, el 18 de diciembre de 2010, "Año 52 de la Revolución" [citado 18 Dic 2015].
11. Castro Ruz R. Discurso pronunciado en la clausura del 7mo. Congreso del Partido Comunista de Cuba, en el Palacio de las Convenciones, el 19 de abril de 2016, "Año 58 de la Revolución". Granma 20 Abr 2016 [citado 18 Dic 2015].
12. Castro Ruz F. Discurso pronunciado por Presidente de la República de Cuba, en el acto conmemorativo por el XXXVI Aniversario del asalto al Cuartel Moncada, celebrado en la Plaza Mayor General "Ignacio Agramante", Camagüey, el día 26 de Julio de 1989, "Año 31 de la Revolución" [citado 18 Dic 2015].

Recibido: 6 de febrero de 2016.

Aprobado: 18 de febrero de 2016.

Roberto González Martín. Ministerio de Salud Pública, calle 23 Edificio 310, esquina N, Vedado, La Habana, Cuba. Correo electrónico: rgmartin2013@gmail.com