

## **Tenderle un cerco a la inconstancia**

Se busca un fijador (I)

**Publicado:** Domingo 16 septiembre 2007 | 12:00:00 am.

**Publicado por:** Yailin Orta Rivera

*Investigadores sociales analizan la falta de sistematicidad, no como fenómeno puro, aislado, ni monocausal, sino como un problema más que afecta la economía cubana y el nivel de vida del pueblo*

La inconstancia, dejadez, falta de sistematicidad o de «fijador» en algunos proyectos, producciones, y servicios, no constituye un fenómeno puro, estrictamente individual, subjetivo, sino uno de los tantos problemas propios de una sociedad que está construyendo el socialismo

Y que es socialista por sus fundamentos económicos, por su sistema político, por sus objetivos y logros sociales, pero que no ha alcanzado de manera plena e integral este grado de madurez económica y social.

Tras conversar con profesores e investigadores de las ciencias sociales se llega también a la conclusión de que no es un problema cultural cubano, porque la propia historia desmiente tales argumentos, sin tener que acudir a otras demostraciones.

«Durante 30 años los cubanos lucharon con constancia y sistemáticamente por su

liberación nacional. No fue la inconstancia, sino la perseverancia la que garantizó el triunfo de la Revolución y ha posibilitado enfrentar durante más de 45 años el acoso imperialista, que por demás es sistémico, pero de signo perverso», sostiene el Doctor Carlos M. García Valdés, profesor titular y consultante de la Escuela Superior del Partido Comunista de Cuba Níco López.

«Sin embargo, en la cotidianidad, en los procesos económicos, sociales y culturales, hay evidencias de inconstancia, desorganización, inestabilidad, irrespeto al consumidor y otros fenómenos que conforman la parte negativa del llamado factor subjetivo, y que dada la complejidad y multivariada de sus expresiones y causas, tienen que ser integrales y populares sus soluciones», advierte el experto.

Hay que añadir, además, que es un problema que ocurre en un país bloqueado hasta los últimos contornos de su fisonomía económica, sumergido aún en las consecuencias de una crisis también económica que infligió profundas heridas en la estructura social y en las condiciones de vida y de pensar del pueblo.

Otra de las importantes consideraciones que hicieron los estudiosos es que la inconstancia no es monocausal, sino resultado de factores esenciales y de funcionamiento que tienen en su base más profunda debilidades en las relaciones de producción de carácter socialista.

«Relaciones de una estructura y jerarquía complejas, que van desde las relaciones de propiedad, producción, distribución, cambio, consumo, dirección y gestión, hasta las relativas a la administración, control, estimulación, auditorías, sanciones, organización, planificación, distribución de tareas, técnicas de dirección y métodos de trabajo, entre otras», considera el profesor García.

Y relaciones —asegura— que en condiciones de un Estado socialista y un sistema de

producción y distribución que no está regido directa y únicamente por el mercado, predominando la propiedad socialista y la planificación, se han encauzado hacia objetivos que benefician a la sociedad y sus miembros.

«Aunque la realidad es también mucho más compleja, y pueden generarse otras contradicciones que deben resolverse dentro del mismo sistema social, económico y político, perfeccionando constantemente sus mecanismos y métodos, cambiando “lo que debe ser cambiado” que es un concepto muy importante en la definición de Revolución de Fidel», argumenta.

En el plano de la teoría económica, la inconstancia en la producción, los servicios y otros proyectos, para el doctor Carlos García se traduce fundamentalmente en la depreciación anticipada y a veces acelerada de un valor de uso social que afecta en una u otra medida el nivel de vida del pueblo, y crea descontento en los consumidores que no son más que trabajadores, estudiantes u otros integrantes de la población.

«Tampoco podemos subestimar el hecho de que existen limitaciones financieras y en consecuencia materiales, lo que no justifica el mal trabajo, la indolencia y las ilegalidades», argumenta.

«De igual forma hay que tener en cuenta la crisis económica profunda y relativamente prolongada, superada en lo fundamental, pero cuyas consecuencias y secuelas se mantienen por un tiempo aún mayor y algunos de los mecanismos para enfrentarla han creado nuevas y más complejas contradicciones».

Crear un escenario

«No hay «fijador» porque nos falta crear cabalmente un escenario socioeconómico. Asimismo, los caminos que hacen que las cosas sean constantes están en correspondencia con la articulación sistémica de la actividad organizativa,

socioeconómica, jurídico-normativa y político-ideológica», sostiene Darío L. Machado, Doctor en Filosofía.

Machado, quien ha dedicado gran parte de su vida a la Sociología política y es profesor titular y adjunto de centros de altos estudios e investigador del CITMA, explica que el ser humano, cuando participa en el proceso productivo, lo hace teniendo en cuenta un grupo de motivaciones: económicas, individuales, familiares...

«¿Por qué algunas personas son descorteses, ineficientes, no mantienen y cuidan su centro de trabajo, violan normativas o incumplen con su deber? Porque el interés por hacer las cosas correctas está estrechamente vinculado a su sentido de correspondencia con el esfuerzo que está haciendo, y con su visión de que esto le permite realizarse como individuos, más allá del plano profesional», opina.

«Tiene que haber un conjunto de elementos que favorezcan la permanencia de las cosas. Además de que las personas se sientan estimuladas y motivadas salarialmente, debe haber compromiso, responsabilidad y competencia, pero competencia en el sentido socialista, o sea, emulativa y con resultados concretos», argumenta.

Igualmente —explica Darío Machado— el administrador o el que conoce los resortes de la eficiencia, el que sabe cuáles son las soluciones, debe reconocerse y estimularse. Y a su vez tiene que ser el ejemplo en todo y exigente con el buen funcionamiento de su centro.

El mantenimiento, la sistematicidad y la constancia tienen que ver con este conjunto de elementos que hay que resolver. También necesariamente tiene que existir una realidad económica reguladora de la actividad productiva que impulse a la gente a la acción y que las haga también «fijarse», puntualiza.

Acumulando socialismo

El débil y a veces ausente sentido de pertenencia —suponen los investigadores— es otra de las posibles causas que propicien esta fluctuación.

Ya el Segundo Secretario del Partido Comunista de Cuba, General de Ejército Raúl Castro, advirtió en el discurso de clausura del XIX Congreso de la CTC que uno de los más difíciles retos del trabajo ideológico es lograr que el trabajador se sienta dueño colectivo de las riquezas de la sociedad y actúe en consecuencia.

«En un país que construye el socialismo hay que ir paso a paso creando las condiciones materiales, técnico-organizativas e ideológicas, para alcanzar ese nivel de socialización en que los trabajadores no solo reciban los resultados de la apropiación colectiva de las riquezas del país, sino que las sientan suyas y actúen con pleno conocimiento de causa», comenta Carlos García.

«Aunque muy lejos de alcanzar este objetivo, los hechos demuestran —el perfeccionamiento empresarial, por ejemplo— que cuando se logran orden, disciplina, control y motivaciones materiales y morales, el trabajador se siente más identificado con su trabajo y con los medios de producción».

El sentido de pertenencia se podrá alcanzar gradualmente en la medida en que se logre una verdadera motivación por el trabajo.

Para Darío Machado es una asignatura pendiente que el trabajador se sienta realmente dueño de eso que tiene en sus manos, y la ausencia de ese elemento provoca un reflejo negativo en la productividad, en la eficiencia, en el ahorro, en el cuidado de esa propiedad, y en su mantenimiento, desarrollo y mejoramiento.

«Para que algo que es de todos sea a la vez de alguien en particular, tiene que estar esclarecido y expresado en la práctica habitual del trabajador a través de mecanismos que le recuerden de manera repetida cuál es su relación con la propiedad social

socialista», enfatiza el profesor Machado.

«Y de esta manera el trabajador reproduzca una cultura socialista en la expresión de su labor cotidiana, porque si no, va con el objetivo de ganar un salario y producir algo que no sabe el efecto que tiene en las personas que se benefician», explica el investigador.

### Financiamiento y vergüenza

Para los expertos, los problemas en la planificación, en la gestión, en la contabilidad, el control y en general en la cultura económica, son solo algunas de las causales de este fenómeno a las que también hay que añadir las dificultades materiales y financieras.

«El plan, la planificación como ejercicio democrático de los trabajadores, debe asegurar un trabajo sostenido y en ascenso en todas las entidades socialistas, lo que es una condición, aunque muy general, para el trabajo consistente, estable, en interés de cumplir con el objeto social de cada centro de producción o servicios», mantiene el Doctor Carlos García.

Es innegable —asegura— que el país planifica sus recursos financieros, materiales, humanos, naturales, que se elaboran planes y que los trabajadores deben participar en su elaboración y ejecución. Pero en ese devenir de un día tras otro, en los miles y decenas de miles de objetivos económicos y sociales, es donde se impone en no pocos casos la tendencia a la formalización de la planificación, a la pérdida o disminución de sus posibilidades.

«Esta puede ser una de las causas de que una producción o un servicio que empiece bien pierda con el transcurso del tiempo sus condiciones, porque la planificación no verifica el cumplimiento de los objetivos ni parámetros de calidad, o simplemente porque si existe es un expediente plenamente formal, carente de creatividad, de

sensibilidad y de vida», argumenta García.

El doctor Rafael Alhama considera que la cultura organizacional de un colectivo laboral es una de las premisas para lograr la estabilidad y el buen servicio «No hay fijador porque nos falta crear cabalmente un escenario socioeconómico», expresa el Doctor en Filosofía Darío Machado. Foto: Roberto Morejón Para el profesor Carlos Gracia la inconstancia se traduce en la depreciación anticipada y a veces acelerada de un valor de uso social que afecta en una u otra medida el nivel de vida en el pueblo Sin descuidar, advierte el profesor, una tercera agrupación de factores que se ubica en el terreno ideológico. Pues evidentemente los problemas económicos y sociales, y algunas medidas inevitables, han deteriorado el sistema de valores que se venía forjando gradualmente hasta comienzos de la pasada década.

El financiamiento como condición esencial para el funcionamiento de la economía en todos sus niveles, desde la macroeconomía hasta la más pequeña unidad de producción o servicio, fue también punto de análisis para Carlos García.

«Ahora con el barril de petróleo a más de 70 dólares y la tonelada de leche a más de 5 200, más del doble que hace unos pocos años, el país puede gastar mil millones de pesos más y obtener menos productos para la producción y el consumo del pueblo», refiere.

«Esto es cierto y hay que tomar conciencia de ello, conciencia que es deficitaria en algunos dirigentes y trabajadores. Pero además del financiamiento hay otros elementos subjetivos que en no pocos casos agravan sobremanera las dificultades materiales y financieras».

Ejemplifica que si una panadería recién inaugurada, en la que se invirtieron miles de dólares, comienza produciendo y ofertando un buen producto y al cabo de los meses

pierde calidad, no es un problema de financiamiento, sino de vergüenza. Múltiples pueden ser los factores, desde el robo de las materias primas hasta problemas organizativos, de control de la calidad, de dirección, etc.

«Si hay dos círculos sociales, ambos de propiedad social, y uno funciona bien y otro mal, puede haber problemas de financiamiento, pero también despreocupación y otros problemas subjetivos que atañen al Ministerio, al Sindicato nacional, al territorio y al propio colectivo laboral con sus dirigentes y organizaciones», agrega.

La cultura organizacional

La inestabilidad en la fuerza de trabajo y en las administraciones, acompañadas de mala atención por parte de las instancias intermedias y superiores, figuran entre los factores que debilitan a los colectivos y su cultura.

Por eso entre las observaciones y razonamientos sobre el tema, el profesor e investigador Rafael Alhama, coautor de libros como Dimensión social de la empresa y Perfeccionamiento Empresarial. Realidades y retos, profundizó en la cultura organizacional de un colectivo laboral como una de las premisas para lograr la estabilidad, el buen servicio, el control, la disciplina...

«Primero, para que algo “se fije”, como es el caso de la calidad de los servicios, o la calidad de cualquier actividad, es necesario dirigir y controlar la organización de forma sistemática y transparente. Y cuando decimos dirigir y controlar, pensamos no solo en los dirigentes o directivos, sino en la más amplia base social de dirección, es decir, todos los trabajadores», explica.

«Segundo, tener en consideración las necesidades de todas las partes, implica no solo a los llamados “clientes” externos, sino también los “clientes” internos, o sea los trabajadores. Un concepto extendido este de los clientes, no muy aceptado por



muchos, pero muy utilizado en el lenguaje técnico actual», destaca Alhama.

«Para satisfacer los requisitos de ambos tipos de clientes y esforzarse en exceder sus expectativas, hay que tener en cuenta que estamos hablando de individuos, de sujetos con representaciones de las cosas y pensamiento. Y las representaciones que se tienen de las cosas son muy importantes, puesto que son elementos activos de reproducción social que van conformando sentimientos, valores, intereses, creencias, valoraciones, deseos, sin olvidarnos de la base material objetiva», señala.

«¿Cuáles son las percepciones de las cosas que tienen unos y otros, tantas veces relegadas a un segundo plano? ¿Cuáles son las necesidades de unos y otros «clientes» en un centro de trabajo? ¿Se conocen? ¿Se solucionan? Esto hay que preguntárselo», comenta el investigador.

Para Rafael Alhama hay que revisar la visión, los propósitos y el diseño de nuestras actuales organizaciones, entre estas las que brindan servicios de todo tipo.

«Hay que analizar a los colectivos de trabajo desde el compromiso hasta la responsabilidad que se debe asumir para participar en la toma de decisiones, y enfocar la organización, sus propósitos y comprender las necesidades actuales y futuras de sus llamados “clientes”», sostiene.

Otro problema radica —según el experto— en que la mayoría de las veces se desatiende la parte social del asunto. Y no se debe olvidar que la empresa, si de empresa se trata, es un espacio económico, pero es un espacio social también en el que las personas pasan buena parte de sus vidas.

«Digamos la responsabilidad, que es consustancial a cualquier actividad de trabajo, ¿por qué es rechazada o no se asume muchas veces? ¿No será porque se percibe de manera distorsionada? Y falta igualmente en muchos de los lugares sin fijador el

primer paso del control, que es el autocontrol, como parte inseparable de toda actividad de trabajo».

Refiere que para solucionar estos problemas tampoco puede existir la filosofía de los múltiples controles o controles jerárquicos, porque lleva al establecimiento de más y más controles, del control innecesario, y esta es la filosofía de las organizaciones burocráticas. Ningún control externo suple las insuficiencias o falta de control interno.

Nuestra sociedad socialista tiene aún muchos rasgos heredados de la sociedad anterior. Aunque haya pasado ya más de una generación, comenta Alhama, no es suficiente como para que la persistencia de características, de relaciones propias de la sociedad capitalista, no pesen lo suficiente, y como dijera el Che, que sus efectos se hagan sentir en la organización y en la conciencia.

«En una sociedad organizada y dirigida planificadamente como la nuestra, sigue habiendo separación entre los intereses particulares individuales y el interés común, no ya a nivel de sociedad, sino incluso a nivel de colectivo. Desconocer o no reconocer esto imposibilita cualquier tipo de gestión de capital humano», acentúa.

Para Alhama no basta trabajar con el colectivo si no se llega al individuo, ni basta trabajar con cada individuo si no se visualiza como parte del colectivo.

En muchos casos la falta de constancia, más que un factor independiente, es reflejo de la baja productividad del trabajo, las indisciplinas laborales y sociales, las ilegalidades, la insuficiente estimulación salarial, la apatía de algunas administraciones, la falta de creatividad, el burocratismo, etc.

La solución no puede ser única, pues cada uno de los factores enumerados tiene, a su vez, multiplicidad de causas y expresiones en la cotidianidad.

El profesor Carlos García asegura que aun cuando las condiciones materiales, de

financiamiento y la organización desempeñan un papel importante en la sistematicidad y en la producción y prestación de servicios a la población, los factores estrictamente subjetivos asociados a la responsabilidad de cada trabajador a todos los niveles, como el honor, la fuerza del ejemplo y los valores de solidaridad, colaboración y respeto a los semejantes, son también fuerzas cardinales para contrarrestar este fenómeno.

Como sostuvo en Camagüey el Segundo Secretario del Partido, Raúl Castro, en su discurso del 26 de Julio: «La efectividad depende en gran medida de la constancia y la organización, particularmente del control y la exigencia sistemáticos, y en particular hasta dónde se haya logrado incorporar a las masas al combate por la eficiencia».

Y también afirmó que se requiere ante todo de trabajo organizado, control y exigencia un día tras otro; rigor, orden y disciplina sistemáticos desde la instancia nacional hasta cada uno de los miles de lugares donde se produce algo o se brinda algún servicio.

Raúl, además de enfatizar que se requiere trabajar con sentido crítico y creador, sin anquilosamiento ni esquematismos, destacó que nunca debemos creernos que lo que hacemos es perfecto y no volverlo a revisar. Porque lo único que jamás cuestionará un revolucionario cubano es nuestra decisión irrenunciable de construir el socialismo.

<http://www.juventudrebelde.cu/cuba/2007-09-16/tenderle-un-cerco-a-la-inconstancia>