

La participación ciudadana, la capacitación y la ética en el sector público en Cuba : actualidad y perspectivas

Mariela Columbié Santana

Directora

Centro Coordinador de Estudios de Dirección

Cuba

En Cuba toda la actividad del Estado y del Gobierno se rigen por la Constitución de la República, que fue proclamada el 24 de Febrero de 1976 y reformada mediante la aprobación de la Asamblea Nacional del Poder Popular en el XI Período Ordinario de Sesiones de la 3ª Legislatura celebrada en julio de 1992 y más recientemente, en la sesión extraordinaria del Parlamento Cubano, efectuada los días 24, 25 y 26 de Junio del presente año 2002.

La Constitución fue aprobada por el voto libre, igual, universal, secreto y consciente del 95.7% de todos los ciudadanos mayores de 16 años, como muestra del apoyo del pueblo. La reciente reforma fue precedida de un referéndum popular que contó con la firma de más del 98% de la población con derecho al voto.

En nuestro país la soberanía reside en el pueblo, del cual dimana todo el poder del Estado, el que es ejercido directamente por el pueblo o por medio de las Asambleas del Poder Popular y demás órganos del Estado que de ellas se derivan, en la forma y según las normas fijadas por la Constitución y las leyes.

La Asamblea Nacional del Poder Popular es el órgano supremo del poder del Estado y como tal, único con potestad constituyente y legislativa. Se compone de diputados elegidos por el voto libre, directo y secreto de los electores, para un término de cinco años.

El Consejo de Estado, elegido por la Asamblea Nacional entre sus diputados, es el órgano que la representa entre uno y otro período de sesiones, ejecuta los acuerdos de ésta y a los fines nacionales e internacionales, ostenta la suprema representación del Estado cubano.

El Consejo de Ministros es el máximo órgano ejecutivo y administrativo y constituye el Gobierno de la República; entre sus atribuciones, establecidas en el artículo 98 de la constitución, se señalan:

“Dirigir la administración del Estado, unificando, coordinando y fiscalizando la actividad de los organismos de la Administración Central y de las Administraciones Locales”.

El Consejo de Ministros cuenta con un Comité Ejecutivo (CECM), integrado por el Presidente, los Vicepresidentes, el Secretario y los ministros que determine el Presidente, que puede decidir sobre los asuntos atribuidos a este órgano durante los períodos que median entre una y otra de sus reuniones.

Los Órganos Locales del Poder Popular, que son 14 Asambleas Provinciales y 169 Municipales, integradas por delegados elegidos por el voto directo y secreto del pueblo por un mandato de cinco años y dos y medio respectivamente, están investidos de la más alta autoridad para el ejercicio de sus funciones estatales en sus demarcaciones respectivas,

para lo cual, dentro del marco de su competencia y ajustándose a la ley, ejercen gobierno mediante los Consejos de la Administración que ellos designan y los que se les subordinan.

FORTALECIMIENTO Y MODERNIZACIÓN ACTUAL DEL ESTADO CUBANO.

Los cambios ocurridos en la estructura de la economía cubana en la pasada década, como consecuencia de los enormes impactos provocados por la desintegración del antiguo campo socialista y principalmente de la Unión Soviética y el recrudecimiento del bloqueo norteamericano expresados, en la aprobación de las denominadas Ley Torricelli en 1992 y la Helms Burton en 1996, así como los efectos de los cambios operados en la economía mundial, como consecuencia de la globalización, hicieron necesaria la adopción de un conjunto de medidas para perfeccionar los Órganos de la Administración Central del Estado y adecuarlos a los cambios del entorno, tanto nacional como internacional. Entre esas medidas se pueden señalar (1):

- Fortalecer el papel del Estado. Como representante de todo el pueblo, ejerce la propiedad sobre las empresas estatales, realizando todas las funciones que le son inherentes, no administra directamente las empresas, delegando esta función en administraciones designadas.
- Perfeccionamiento de las vías y modos de la participación popular en la dirección del desarrollo social.
- Cambios en el proceso de elección de los representantes a los órganos estatales provinciales y nacional.
- Adaptar la organización estatal cubana a los cambios y transformaciones que se han ido produciendo en la economía y en la vida del país. En abril de 1994 se promulgó el Decreto Ley 147 sobre la reorganización de los Organismos de la Administración Central del Estado, implementándose un proceso de descentralización que abarcó al propio aparato de la Administración Central del Estado y a todo el conjunto de la actividad económica, creando condiciones para el continuo perfeccionamiento del sistema, como una tarea permanente.
- Reducción del número de Organismos Centrales del Estado, así como de las plantillas de los cuadros y funcionarios de los mismos hasta un 61%.
- Reducción de niveles de dirección, logrando estructuras más ligeras, planas y funcionales, así como equipos de dirección más racionales y eficientes.
- Introducción de técnicas avanzadas de dirección en todos los Organismos de la Administración del Estado y en los Consejos de la Administración Provinciales y Municipales, entre ellas la Dirección Estratégica y la Dirección por Objetivos.
- Reordenamiento, descentralización y modernización del sistema bancario.
- Desarrollo de la informática y las telecomunicaciones en apoyo a la gestión de dirección.
- Cambio en los métodos y estilo de trabajo, mayor agilidad en las respuestas, mayor control en la delegación de tareas.

- Mayor prioridad al papel de la ciencia y la innovación tecnológica, así como al cuidado y conservación del medio ambiente en la gestión de gobierno.

- Perfeccionamiento empresarial, establecido mediante el Decreto-Ley 187 y que constituye el más profundo, extenso y trascendente cambio económico que ha tenido lugar en la economía cubana. Se trata de un nuevo sistema de gestión que transforma la organización y dirección de la economía, en el cual la empresa estatal es el núcleo principal. Marca la etapa actual de consolidación del proceso de recuperación económica y sienta las bases definitivas para el desarrollo del país.

El proceso de descentralización del Estado comenzó en 1974 con la adopción de una nueva División Político Administrativa, aprobada mediante la Ley 1304 y completada por la Ley 15 de 1978, mediante la cual se cambió oficialmente el nombre de la Isla de Pinos por el de Isla de la Juventud, así como la Ley 18 de 1978, por la cual se delimitó territorialmente cada municipio y provincia del país, pasando así de 6 a 14 provincias y a 169 Municipios, instaurándose en cada una de esas instancias el sistema de los Poderes Populares, como estructuras de gobierno a nivel local.

Un rol muy importante en el fortalecimiento del papel del Estado y en el proceso de descentralización, lo jugó la creación de los Consejos Populares como nuevos eslabones del sistema estatal, para canalizar la interacción entre el Estado Central y las localidades y propiciar una mayor participación ciudadana en la labor de control y fiscalización sobre la gestión gubernamental y administrativa, a la vez que procurar una actuación más activa del electorado en los asuntos cotidianos de la comunidad.

Los Consejos Populares, surgidos en 1986 y generalizados a toda la nación a partir de 1991-1992, agrupan a los delegados de las diferentes circunscripciones que lo componen, integrándose al mismo los representantes de las organizaciones sociales y de las instituciones más importantes de la demarcación.

Dentro de los análisis que actualmente se realizan en Cuba sobre el perfeccionamiento del sistema político existe una amplia discusión en torno a cómo seguir aumentando la autoridad de estos órganos, deslindar las labores legislativas y ejecutivas y fortalecer su capacidad de control y fiscalización, atendiendo a la necesidad de una descentralización ajustada a nuevos criterios de planeación territorial.

SISTEMA DE TRABAJO DE LOS DIRIGENTES DEL SECTOR PUBLICO

Una de las más importantes esferas de trabajo en la modernización del Estado cubano lo constituye la atención y el desarrollo de los Recursos Humanos, con particular énfasis en los cuadros y funcionarios que a los diferentes niveles de dirección tienen la responsabilidad de conducir y dirigir el país y la ejecución de importantes tareas.

Es por ello, que todo lo relativo a dichas funciones se regula en los siguientes cuerpos legales:

- La Constitución de la República de Cuba

- La Ley No. 72, Ley Electoral, de 1992.
- El Reglamento de la Asamblea Nacional del Poder Popular adoptado mediante Acuerdo del 25 de diciembre de 1996.
- El Decreto-Ley No. 196 del 15 de octubre de 1999
- El Código de Ética de los Cuadros, aprobado mediante el Acuerdo No. 3050 del CEC del 17 de julio de 1996.

Los Principios que rigen la política y el sistema de trabajo con los cuadros y funcionarios del Estado y del Gobierno son:

- En cada cargo debe estar, en cada momento, el que más capacidades y condiciones tenga para desempeñarlo, basándose en el análisis detallado y objetivo de los méritos y la capacidad.
- Promover a personas idóneas de las diversas generaciones, hombres y mujeres, blancos, negros y mestizos. Asegurar la promoción de mujeres en igualdad de condiciones que los hombres.
- Seguir preferentemente un orden en la promoción de las instancias inferiores a las superiores, teniendo como norma la experiencia práctica en los niveles inferiores.
- Lograr mayor estabilidad en cargos específicos, así como eliminación de cualquier síntoma de inmovilismo, garantizar en todos los niveles la continuidad y la renovación.
- Evaluación periódica y sistemática de los cuadros y funcionarios, valorando principalmente los resultados objetivos y concretos del trabajo.

El Decreto-Ley No. 196 regula el sistema de trabajo con los cuadros del Estado y del Gobierno, con el objetivo de establecer las normas básicas para la aplicación y control de la Política de Cuadros, en el ámbito de los órganos, organismos y entidades del Estado y del Gobierno. El Sistema comprende la selección y el movimiento, la formación de la reserva, la evaluación, preparación y superación, atención y estimulación y la información.

Bajo la denominación de cuadros se comprende a "aquellos trabajadores... designados o electos para ocupar cargos de dirección en la función pública, así como en los sistemas de las organizaciones económicas y unidades presupuestadas del Estado y del Gobierno", clasificándolos como:

Dirigentes Superiores del Estado y Gobierno
Dirigentes intermedios del Estado y Gobierno
Directivos

La selección de los cuadros electos se realiza por votación, en todos los casos según lo establecido en las normas jurídicas correspondientes. Los cuadros designados corresponden, según la ley, a los Órganos Superiores del Estado, Consejo de Ministros, a los Ministros, a las Asambleas Nacional, Provinciales y Municipales del Poder Popular.

Para la ejecución práctica de todo este trabajo, se creó una Comisión Central de Cuadros, adscrita al CECM y comisiones similares en cada órgano, organismo o entidad nacional, provincial y municipal, así como en todas las organizaciones económicas y unidades presupuestadas de sus respectivos sistemas, presididas en todos los casos por la máxima autoridad de la instancia de que se trate, como órganos asesores para colegiar las

decisiones sobre el trabajo con los cuadros y las reservas. Sus funciones están recogidas en el acuerdo 3670 del CECM.

ESTRATEGIA PARA LA CAPACITACIÓN DE LOS CUADROS

Atención especial se le brinda a la preparación y a la superación de todos aquellos que tienen alguna responsabilidad de dirección, por la enorme trascendencia de su actuación. Esta prioridad fue plasmada en la Estrategia Nacional de Preparación y Superación de los Cuadros y las Reservas, aprobada por el CECM en Julio de 1995 (2), la que tiene como razón de ser:

“Garantizar la educación continua del personal de dirección para cumplir sus funciones ejecutivas en la gerencia empresarial y pública y lograr que sean capaces de dirigir profesionalmente colectivos laborales cohesionados, eficientes, competitivos, con un alto sentido político, conciencia económica y compromiso con los resultados de la organización y el país”.

La Estrategia se fundamenta en los siguientes PRINCIPIOS:

- La preparación y la superación de los dirigentes y sus reservas es parte integrante de la política de cuadros de la organización empresarial o pública. No es un fin en sí misma.
- La evaluación principal de la preparación y superación de un directivo será por su desempeño, por los resultados concretos de la actividad que dirige.
- El jefe de cada Organismo de la Administración Central del Estado, de los Gobiernos Territoriales o de cada entidad es el máximo responsable de la preparación y la superación de sus subordinados.
- El directivo es el primer responsable de su preparación y superación, por lo que tiene el deber de autosuperarse.
- La preparación y superación de los dirigentes debe concebirse y funcionar como un sistema integrado.

Nuestra experiencia concibe la preparación de los cuadros y dirigentes, tanto empresariales como del sector público, de manera integral, donde cada parte tiene una finalidad propia encaminada a resolver un problema específico y a la vez se complementa con las demás. (3).

Así la conceptuamos en cinco COMPONENTES, que son:

- 1.- La preparación político-ideológica en los principios, políticas y elementos que fundamentan el proceso revolucionario cubano.
- 2.- La preparación técnica y profesional específica en el campo de actuación de su profesión, incluyendo la informática y los idiomas extranjeros.
- 3.- La preparación económica en las técnicas y herramientas principales de la contabilidad y de las finanzas.

4.- La preparación en las mas modernas y avanzadas técnicas de dirección existentes en el mundo y su adecuación a las condiciones y características cubanas.

5.- La preparación para la defensa del país y de la revolución, ya sea en el campo militar o en de la preparación del a economía para condiciones especiales.

Se definen un grupo de sectores que desempeñan un papel decisivo en la vida del país, a los que se les da un tratamiento específico, entre los cuales se señala como el primero a los dirigentes y funcionarios de la Administración Pública, para los que se diseñan y se ejecutan programas encaminados a:

. Dar solución a la brecha que existe aún en los conocimientos y habilidades de nuestros funcionarios públicos, para responder a las exigencias cada vez más crecientes de profesionalidad en el servicio público.

. Acumular en el menor tiempo posible la mayor y más rica experiencia en el ámbito de la gerencia en el sector publico.

. Capacitar a los directivos del sector en las mas modernas técnicas y herramientas de la dirección , que les posibiliten lograr los niveles de eficiencia y calidad que demanda el país.

. Prepararlos en el dominio y la asimilación de los valores y principios que deben caracterizar a los funcionarios del servicio público y dotarlos de los conocimientos y herramientas que les permitan un manejo eficiente y pulcro de los recursos públicos.

Nuestra Estrategia de capacitación de los dirigentes de este sector es coherente con las líneas principales que contempla el programa de perfeccionamiento de la labor del Estado y del Gobierno, descrita anteriormente y para asegurar su ejecución exitosa se han elaborado y puesto en marcha diferentes programas para la capacitación en estos aspectos de forma dirigida y controlada, de todos los dirigentes cubanos, los que incluyen cursos, asesorías, consultorías y otras modalidades de superación de manera intensiva en periodos relativamente cortos de tiempo.

Estos programas generales fueron:

- . Contabilidad y Finanzas.
- . Computación.
- . Dirección por Objetivos y Planificación Estratégica.
- . Etica y Valores.

A modo de ejemplo podemos señalar que en una encuesta realizada recientemente a 200 dirigentes y funcionarios de la administración local en una provincia, en la cual se perseguía conocer sus criterios y sugerencias sobre los aspectos más carentes en su preparación para ejercer el cargo, ante la pregunta *¿Qué temáticas, conocimientos y habilidades vinculadas con las tareas principales de su Consejo de Administración pudieran contribuir a elevar la efectividad de su trabajo?*, los aspectos más señalados fueron:

- . Trabajo en equipo
- . Contabilidad, economía, manejo de presupuesto.
- . Etica y valores
- . Organización personal

. Dirección por Objetivos y Planeación Estratégica.

Lo que nos da una idea de hacia donde se dirigen las exigencias y necesidades de capacitación que provoca el ejercicio del servicio público y ratifica la decisión de organizar los programas priorizados y los específicos que establece la Estrategia Nacional mencionada.

El Ministerio de Educación Superior, mediante el acuerdo 2837 de 1994 del CECM, tiene entre otras la función de " Dirigir y controlar, acorde con la política trazada por el Gobierno y en coordinación con los organismos de la Administración Central del Estado y los Gobiernos Territoriales, la preparación y la superación de los dirigentes y sus reservas".

Mas recientemente, por el Acuerdo 4001 del 2001 del CECM y en correspondencia con el proceso en marcha de perfeccionamiento de la labor del estado y del Gobierno, se le adiciona al MES la función estatal de *"Promover y controlar la introducción de técnicas avanzadas de dirección en los organismos de la Administración Central del Estado y los Consejos de la Administración Provinciales, acorde con la política trazada por el Gobierno"*.

Como ejemplo, sólo en el año 2001 recibieron diferentes formas de capacitación posgraduada un total de 34 600 dirigentes del sector público, de los cuales más de 3 000 lo hicieron en Maestrías y Especialidades y cerca de 6 000 en Diplomados.

Dadas nuestras características, en que el Estado es el propietario de los principales medios de producción, la Administración Pública además de realizar las actividades que normalmente se pueden desarrollar en otros países (administración de justicia, salud, educación, orden interior, etc.) tiene el papel preponderante en la dirección y administración económico-productiva, por lo que se exige a sus dirigentes y funcionarios una preparación muy amplia para poder, no sólo dirigir a nivel de gobierno, sino conocer lo que sucede en la empresa y controlar lo que allí acontece, además de dirigir desde el punto de vista macroeconómico, elaborar políticas, proponer medidas, dirigir procesos.

Por otro lado, el propio gobierno territorial, tanto a nivel de provincia como de municipio, asume tareas ejecutivas y de gestión productivo-empresarial, poco frecuentes en otros lugares, lo que requiere una concepción y preparación muy propia de este tipo de dirigente público.

Especial énfasis se concede a la necesidad de dotar a los directivos de los gobiernos provinciales y municipales de las capacidades y habilidades que les permitan planificar toda su labor de manera estratégica, como un proceso de avance sucesivo hacia el desarrollo en los mismos de un pensamiento estratégico a más largo plazo, tomando en consideración el impacto de ambos niveles de gobierno en la satisfacción de las necesidades de la ciudadanía.

Para complementar y asegurar la ejecución exitosa de este propósito se han elaborado y puesto en marcha diferentes programas para la capacitación en estos aspectos de forma dirigida y controlada, de todos los dirigentes cubanos, y que contemplan la impartición de cursos, el asesoramiento y otras modalidades de superación de manera intensiva en periodos relativamente cortos de tiempo, de todos los cuadros principales del país.

SOBRE LA ETICA EN EL SECTOR PUBLICO

La función pública en Cuba, para quienes la desempeñan, representa un compromiso y un deber con la sociedad, de actuar tanto en el ejercicio de las funciones como en la vida personal, acorde a los valores y principios que defendemos, como se expresa en las palabras de Carlos Lage, Secretario del Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros: *“Debemos sentar las bases para legar a las futuras generaciones esa administración sana, austera e incorruptible que es la única compatible con una revolución como la nuestra”*.(4)

Ese es el propósito del *Código de Etica de los Cuadros del Estado Cubano*, adoptado de manera libre y consciente luego de un amplio proceso de discusión y análisis por todos los colectivos de dirección de las entidades públicas y empresariales del país, el 17 de julio de 1996 (-). Preservar la ética es un elemento esencial de la política estatal en Cuba. El artículo 6 inciso b, del Decreto-Ley 196, establece entre los deberes de los cuadros: *“cumplir y hacer cumplir el Código de Etica de los Cuadros del Estado Cubano”* (5). La disposición y posibilidades de cumplir con este deber constituye a su vez un requisito.

Entre los preceptos que establece el Código se señala: *“Quienes asuman la administración estatal no deben beneficiarse ni beneficiar a otros por razón de parentesco o amistad, o a cambio de recibir otros favores. El cargo se ostenta para representar, defender y servir al pueblo, legítimo dueño de la riqueza social”*

La ética pública no es sólo el conocimiento teórico de lo que resulta ético o no, sino su práctica. No es sólo para las ocasiones principales y para los conflictos de conciencia; su campo es el común, el de la actuación diaria. La ética en la administración pública no puede, por tanto, verse como algo distinto, separado, divorciado, de la ética del hombre. No hay fronteras infranqueables entre la moral individual y la moral social de quienes desempeñan un cargo público.

El tema de la ética en el sector público, además de un asunto de la esfera moral, lo es también de la capacitación. Urge realizar un trabajo encaminado a preparar a los funcionarios públicos para ejercer su función desde la más estricta honradez y fidelidad a los principios.

Hay una responsabilidad directa en la gestión de los asuntos públicos, que cabe exigir a los gobiernos, así como a las empresas. La corrupción en sus nuevas y cambiantes formas de expresión es, además de un delito, también un modo de desorganización de la sociedad.

Si entendemos la ética pública como el código de conducta, los patrones que rigen la actuación de los funcionarios y dirigentes del Estado y del Gobierno en el servicio público y que expresa los valores que caracterizan a la organización y a la sociedad de que se trate, nos damos cuenta de la enorme responsabilidad que recae en cada uno de aquellos que desempeñan una función pública, tanto desde el punto de vista de su ejemplo personal de conducta intachable, como en su accionar con el resto de los funcionarios y de los ciudadanos (6).

La creación y el reforzamiento de los valores en los actuales y futuros dirigentes en el ámbito empresarial y público constituye en estos momentos uno de los objetivos principales en el trabajo de preparación y superación de los cuadros. Junto a los conocimientos y habilidades para el buen desempeño del cargo, éstos deben caracterizarse por sus principios éticos y

morales, por su honestidad a toda prueba, por su incorruptibilidad, por su disciplina, su espíritu colectivo, por su austeridad, modestia y estilo de vida sencillo.

Es por ello que en todos los programas de preparación y superación que se ofrecen para los dirigentes y directivos en todas las modalidades, se incluye el tema de la Ética y de los Valores, con personalidad propia y con carácter ineludible.

El conocimiento de la ética y de sus dominios constituye en la actualidad una necesidad apremiante para todas las sociedades, dada la imprevisibilidad de las consecuencias que pueden acarrear las decisiones y las actuaciones, tanto de los funcionarios como de los gobiernos, aunque ésta no limita su campo de acción sólo a los momentos en que se presenta una disyuntiva. Una de las funciones principales de la ética es la educación y la formación de valores que anticipen las posibles consecuencias de las actuaciones, armar a los personajes decisores con los principios éticos que les posibiliten asumir la responsabilidad de sus decisiones.

Las organizaciones públicas tienen la responsabilidad y la conveniencia de actuar según las normas de la ética y hacer prevalecer los valores que se correspondan con la ética vigente. Ello le proporciona buena reputación, autoridad, confianza y credibilidad por parte de la ciudadanía.

Es también responsabilidad de las administraciones públicas hacer que las organizaciones empresariales cumplan con estos preceptos, en lo que constituye un punto en común de la ética empresarial y de la ética pública.

En la práctica vigente muchos países han adoptado leyes, códigos y otros instrumentos legales que regulen el actuar ético de los ciudadanos que ocupan cargos públicos y de las empresas. En otros se han creado instituciones, oficinas, comités y diferentes órganos oficiales para enfrentar la lucha contra la corrupción y las irregularidades administrativas. A nuestro juicio, todo eso es positivo y muy necesario; podría asegurarse que imprescindible, dado el nivel a que han llegado los hechos. Si son bien utilizados, esos instrumentos pueden servir de freno a las actitudes y conductas violatorias.

Cuando uno analiza profundamente el asunto se percata de que todos esos instrumentos tienen la finalidad de poner remedio a los males ya existentes. Si lo miramos desde un ángulo más perspective, cabría preguntarse ¿No sería también necesario y beneficioso prevenir esos males, tomar medidas y adoptar acciones que ayuden a evitar que surjan?

Es aquí donde entra a jugar su papel la educación y la formación de valores, los programas dirigidos a la creación de una conciencia ética en los ciudadanos, que les permita incorporar en su forma de actuación, como algo intrínseco y espontáneo, el comportamiento ético. Pero este es un proceso largo y difícil, para el cual hay que disponerse con paciencia y sabiduría,

La creación y el reforzamiento de los valores éticos y morales en los actuales y futuros dirigentes en el ámbito público en Cuba, constituye uno de los objetivos principales en el trabajo de preparación y superación de los cuadros, que se realiza a todo lo largo y ancho del país, como parte de la política oficial establecida. En esa dirección es necesario tener presente un grupo de premisas y de principios sin cuya observancia resulta muy difícil obtener éxito en ese empeño. Entre ellos destacamos:

- ✓ Si queremos lograr cambios profundos y duraderos en las personas no es suficiente tratar de modificar las conductas y las actitudes, sino la esencia está en lograr los cambios en los valores, que son los que condicionan las conductas y las actuaciones.
- ✓ Los valores son las formas interiorizadas en nuestro subconsciente, como creemos que deben ser las cosas; los patrones o normas con los que medimos todo cuanto acontece. Hacia el reforzamiento de los valores deseados es hacia donde hay que dirigir el trabajo educativo y político-ideológico entre los cuadros y en el pueblo en general.
- ✓ El reforzamiento y el cambio de valores es un trabajo profundo y que requiere tiempo. Sus resultados se ven a mediano y largo plazo, de ahí la importancia de acometerlo con sistematicidad y profundidad.
- ✓ No se puede mantener la integralidad si se habla de una forma y se actúa de otra. Para formar valores es preciso ser consecuentes en el comportamiento, que la conducta sea la expresión de lo que se piensa y de lo que se dice.

PERFECCIONAMIENTO DEL SISTEMA DE CONTROL DEL GOBIERNO.

La lucha contra la corrupción se ha convertido en un fenómeno tan global en nuestros días que conllevó a la celebración del Foro Iberoamericano sobre Ética y Administración Pública, celebrado en la Isla Margarita, Venezuela, en Octubre de 1997, como una de las actividades de la Secretaría Pro-Tempore de la VII Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado, celebrada en Noviembre del mismo año, de la cual se derivaron numerosos planes y respuestas oficiales en la lucha contra este mal que corroe a naciones completas.

Es indudable que la crisis económica a la que se ha enfrentado y aún se enfrenta la nación cubana, ha traído aparejados otros problemas en el terreno de la moral y de los valores que es necesario combatir directa y resueltamente.

"De la mayor trascendencia es la actitud, la conducta, la moral que tienen que distinguir siempre a los cuadros de la Revolución", ha señalado el Secretario del CECM, Carlos Lage (7). Es infinito el valor que tiene asegurar esas virtudes en los cuadros del estado y del gobierno, así de las empresas estatales, que en nuestro caso constituyen la mayoría. Esto es importante no sólo a los ojos del mundo que nos rodea, que a pesar de su desmoralización acelerada, enfoca constantemente la mira hacia nuestro país, buscando el menor resquicio para atacarnos, sino muy especialmente ante el juicio crítico y ejemplo de abnegación sostenida de nuestro pueblo.

Hoy en día el prestigio y la honradez son valores tan apreciados y escasos que constituyen parte del capital intangible de cualquier organización empresarial o pública. Según palabras de Fidel Castro, "Es muy importante, sobre todo en los cuadros, preservar un espíritu de honradez a toda prueba, porque ese es uno de los grandes recursos que tenemos" (8).

En la medida que se abre la economía del país y en que crece la inversión extranjera, los peligros de trasgresión de los principios éticos y de violación de los valores morales propios de nuestro pueblo, por parte de determinados dirigentes y funcionarios son mayores. Es por ello que concedemos un gran valor al trabajo educativo y preventivo con todos los cuadros, a

la formación y al reforzamiento en ellos de los valores que consideramos que deben caracterizarlos.

Ciertamente los problemas que se presentan son hechos aislados y reciben en todos los casos un tratamiento acorde a la magnitud del mismo, que va desde el análisis político, la medida educativa, la sanción disciplinaria o la medida judicial, cuando así lo requiere. El análisis educativo en el colectivo laboral como medio de sacar experiencias de los errores cometidos, resulta muy efectivo para prevenir posibles nuevos errores o conductas inadecuadas.

En los momentos actuales, cuando nuestro país realiza profundas transformaciones económicas y estructurales que garanticen preservar el camino emprendido, manteniendo las principales conquistas sociales, adquiere mayor vigencia la necesidad de que los cuadros que dirigen en todos los sectores e instancias, sean portadores de los más altos valores morales, de una total transparencia en sus actos y pulcritud en el manejo de los recursos públicos y un claro sentido del deber y de la responsabilidad.

Junto al trabajo educativo que se ha estado realizando, se han tomado medidas institucionales que conlleven a un mayor control administrativo y a la creación de los mecanismos e instrumentos legales, que permitan la adopción sanciones, cuando los casos lo requieran.

Como parte de las medidas adoptadas en nuestro país, en el año 2001 se creó el Ministerio de Auditoría y Control cuyo propósito esencial es fortalecer la auditoría, profundizar en los controles gubernamentales y luchar contra los fenómenos de corrupción.

Este nuevo Organismo, junto a la Fiscalía General de la República y otras Instituciones, trabaja en la prevención y enfrentamiento al descontrol y a las manifestaciones de corrupción y otras conductas impropias de dirigentes y funcionarios; detectarlos a tiempo, para evitarlos y reducirlos como resultado de una disciplina estricta, un control riguroso y una mayor conciencia revolucionaria. La Ley 87 de 1999, es un instrumento jurídico que permite a los Órganos de Justicia reprimir severamente esas conductas ajenas a la ética de nuestra sociedad.

SOCIEDAD CIVIL Y PARTICIPACIÓN CIUDADANA.

Si algunas sociedades conceden a la sociedad civil un papel de contención a los posibles excesos de los gobernantes, en el caso cubano ésta tiene un rol protagónico en la toma de decisiones y deviene fuerza real en la labor de control y fiscalización del aparato gubernamental (9). Esa práctica se ha extendido en la conciencia ciudadana, puede afirmarse que en la Cuba de hoy no es posible gobernar por decreto. Cualquier medida política, decisión estatal, necesita de la argumentación y la persuasión, para que realmente pueda tener efecto a escala social. Desde la campaña de alfabetización, las masivas campañas de vacunación y proyectos de la salud, hasta la búsqueda de solución a múltiples problemas sociales.

En 1961, coincidiendo con la invasión de Playa Girón, Cuba desarrollaba su campaña de alfabetización en todo el territorio nacional, gracias a la movilización, convocada por el gobierno revolucionario, de miles de personas por varios meses y sin percibir salario alguno

que se alejaron de sus hogares, para eliminar ese flagelo de ignorancia que azotaba a nuestro pueblo.

El proceso precedente a la adopción en referendo de la Constitución vigente es otro ejemplo; todo el pueblo devino en gigantesca Asamblea Constituyente y durante meses, en reuniones de sus organizaciones en cada centro laboral y estudiantil, base campesina, unidad militar y zona de residencia, discutió el anteproyecto redactado por un grupo de prestigiosos juristas. Más de 6 millones de ciudadanos participaron en este debate popular y se recogieron decenas de miles de opiniones y propuestas, de cuyo análisis posterior se derivaron modificaciones al preámbulo y a 60 de los 141 artículos del anteproyecto.

En Cuba la relación entre el Estado y la sociedad civil, se basa en primer lugar en el carácter democrático del Estado. En la experiencia de la Revolución cubana la sociedad civil ha sido una vía para fortalecer la democracia. En nuestra concepción la sociedad civil socialista cubana se expresa a través y está conformada por las principales organizaciones de masas y sociales del país, que agrupan a millones de personas, como trabajadores, vecinos, estudiantes, campesinos y mujeres, que se relacionan y participan en la vida social a través de esas asociaciones. Todas estas organizaciones representan los intereses de los sectores a que pertenecen y se encuentran identificadas plenamente con las bases de nuestro sistema social socialista.

El extenso abanico abarca además a diversas organizaciones de diferente carácter, algunas de ellas con status internacional reconocido dentro del sistema de las Naciones Unidas hasta un número superior a las dos mil con status legal.

Dentro de estas se encuentran representadas prácticamente todas las religiones existentes en el mundo, que en Cuba desarrollan su actividad sin interferencia del Estado y con absoluta libertad de culto. Desde la declaración constitucional del laicismo, el Estado cubano ha tendido un puente de colaboración y participación a todas las entidades religiosas. A los templos que ya existían integrantes del consejo ecuménico, se sumaron más de 500 casas-cultos de distintas congregaciones abiertas en los barrios en los últimos años.

La participación ciudadana es uno de los aspectos más distintivos hoy del proyecto político cubano, donde sobresale la convocatoria permanente a toda la ciudadanía para que exponga sus criterios en torno a los problemas más acuciantes del país, conocer sus opiniones sobre la forma de resolverlos, aún en asuntos tan complejos como las reformas económicas, la elevación de precios o el establecimiento de una ley tributaria, temas que en la mayoría de los países no son objeto de debate público.

Un ejemplo paradigmático lo constituye sin lugar a dudas la conducción del proceso de ajuste de la economía cubana luego de la caída del campo socialista y la desaparición de la URSS. Nuestro país perdió en el lapso de días y semanas, el 85% de sus importaciones, los mercados para sus principales productos de exportación y de sus productos de importación. Por si esto no bastara, en 1993 se aprobó la llamada Ley Torricelli y posteriormente la Helms-Burton, instrumentos legislativos de nuevo tipo y ensayo del mundo unipolar con los que se pretendía ahogar a la Revolución con el desbordamiento del pueblo, producto del hambre y la penuria. La moneda nacional se devaluó, llegando a valer en el mercado irregular 150 pesos por un dólar.

Es en este escenario que se emprende la estrategia para resistir en primer lugar y tomar las medidas que nos permitieran salir de la crisis, sin alterar en su esencia las bases de justicia social de nuestro sistema. Esta estrategia tenía que ser en primer lugar comprendida y apoyada por el pueblo, ya que sobre sus espaldas y las del Estado recaían el peso fundamental de los efectos de la crisis.

En diciembre de 1993, la Asamblea Nacional del Poder Popular (Parlamento) sostuvo una amplia discusión pública acerca del espinoso tema de las reformas económicas y uno de los problemas más gruesos era cómo resolver el déficit presupuestario, que para ese año ascendía a un monto de 5 050 millones de pesos. La decisión de la Asamblea Nacional fue no adoptar ninguna acción legislativa en ese momento, sino convocar a los trabajadores para discutir esta situación.

Durante los primeros cuatro meses de 1994, grupos de parlamentarios asistieron a 80 000 asambleas en los centros de trabajo del país, que fueron catalogadas como "Parlamentos obreros", con el doble propósito de debatir en cada lugar cuáles medidas específicas se podían adoptar a escala de la fábrica, la granja campesina, la universidad, para reducir el déficit del presupuesto y conocer, además, sus criterios sobre las reformas económicas. El resultado de esa participación popular no se hizo esperar y durante 1994 hubo una toma de conciencia sobre la necesidad de cumplir rigurosamente las medidas discutidas por los propios trabajadores, lográndose en ese mismo año reducir el déficit del presupuesto de 5 050 millones a 1 421 millones de pesos, algo más de un 72 por ciento.

Esta experiencia *sui generis* explica el amplio consenso alcanzado en la aplicación de las medidas y el amplio respaldo a las mismas, a pesar del carácter doloroso de algunas de ellas.

Uno de los aspectos más sobresalientes de ese influyente movimiento social es su estimulada incidencia en la definición de políticas sectoriales que culminan en la proyección de decisiones. No existe una sola organización social o profesional en Cuba que no discuta sistemáticamente una gama de asuntos de amplias repercusiones en el seno de la sociedad y cuyos acuerdos no constituyan ulteriormente una plataforma para la adopción de medidas estatales y gubernamentales que las instrumenten.

En el ámbito político-cultural es ostensible una cada vez más abierta y profunda discusión de los problemas intelectuales y artísticos entre los propios creadores, así como el aumento de su espacio crítico.

Sólo con una democracia verdadera, representativa y participativa, puede la nación resistir la brutalidad del bloqueo y el hostigamiento del gobierno norteamericano y sostener el consenso sobre el proyecto nacional. Es así como se ha ido abriendo paso cada vez más la convicción de que no puede haber democracia si las instituciones no son verdaderamente democráticas y la necesidad de abrir los mayores espacios posibles para la acción de todas las fuerzas sociales, aunque como en la mayoría de los estados, donde hay mecanismos para la limitación de ciertas libertades, existe un fuerte consenso en la sociedad cubana de que los límites constituyen solo aquellos que ponga en peligro la independencia nacional.

BIBLIOGRAFIA

- López, Wilfredo, Ponencia a la V Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado. Republica Dominicana 27 y 28 de junio del 2002.
- Estrategia Nacional de Preparación y Superación de los Cuadros. Ediciones CECM, La Habana, Febrero del 2000.
- Columbié Santana, Mariela, "La preparación de los Cuadros en Cuba: Sus Retos ante el Tercer Milenio", Temáticas Gerenciales Cubanas, ENPSES, La Habana, 1999, Pag. 63.
- Lage, Carlos, Discurso del día 1 de Junio del 2000. Periódico Granma, La Habana, 2 de Junio del 2000.
- Código de Etica de los Cuadros del Estado Cubano, (1997), Ediciones CECM, La Habana, Cuba.
- Columbié Santana, Mariela, "La Etica y los Valores en el Sector Público como un imperativo de nuestros pueblos". Revista Probidad, San Salvador, 2001.
- Lage, Carlos (1998): Discurso en el acto de reconocimiento a los Cuadros mas Destacados del Estado y del Gobierno.
- Castro, Fidel (1998): Discurso en la reunión con los Presidentes Provinciales del Poder Popular, Periódico Granma, Marzo 3,
- Lopez, Wilfredo, Ponencia a la VI Reunion de Ministros de la Presidencia y equivalentes de Iberoamérica. Buenos Aires, Septiembre 16 al 18, 2001

RESEÑA BIOGRAFICA:

Lic. Mariela Columbié Santana.

Directora del Centro Coordinador de Estudios de Dirección del Ministerio de Educación Superior de Cuba.

Es Licenciada en Sociología y en Ciencias Políticas, Profesora Adjunta de la Universidad de La Habana y de varias Escuelas de Negocios en Cuba.

Es Directora Cubana del Diplomado Europeo de Administración y Dirección de Empresas, coauspiciado por cinco universidades europeas.

Ha impartido docencia de pre y de posgrado en diferentes universidades en Cuba, en México, España, Venezuela, Republica Dominicana y en Canadá. Igualmente ha recibido cursos y entrenamientos en diferentes países. Tiene numerosas publicaciones sobre la Etica, los Valores, la Dirección Estratégica, la capacitación de directivos de los sectores público y empresarial. Ha dirigido y dirige diferentes investigaciones sobre estos temas. Ha participado como ponente, miembro de tribunales y comités organizadores de mas de 60 eventos científicos nacionales e internacionales.

Dirección Postal: Ministerio de Educación Superior

Calle 23 No. 565, Vedado, CP 10400

Ciudad de La Habana, Cuba

Teléfono: (537) 55 2344

FAX : (537) 831 0152

E-mail: mariela@reduniv.edu.cu