

© Revista *Temas*, 11-08-2011.

## ¿Cuál es el problema estratégico principal de la economía cubana?

Luis Marcelo Yera

*Investigador económico.*

[luismarcelo1951@yahoo.es](mailto:luismarcelo1951@yahoo.es)

El complejo proceso de lo que se ha denominado la «actualización»<sup>1</sup> de la economía cubana contempla tal cúmulo de tareas<sup>2</sup> —muchas urgentes e importantes a la vez—, que no es posible, aunque pueda parecer paradójico, «jugar contra reloj». Aquello que se ha esgrimido por la Dirección cubana de trabajar sin prisa pero sin pausa, caracteriza certeramente la situación.

Lograr que la agricultura aumente fuertemente la producción, bajen los precios internos de sus productos e, incluso, se sustituyan importaciones y se amplíen las exportaciones del sector; concretar la racionalización de más de un millón de puestos de trabajo en la esfera estatal para lograr su eficiencia y que el área no estatal (trabajo por cuenta propia y cooperativas, principalmente) los asimile en lo fundamental; crear las condiciones de logística para este último tipo de actividad, y eliminar la doble moneda, son algunos de los más conocidos desafíos del gobierno cubano que se comportan al unísono como urgentes e importantes, sin que puedan resolverse todo lo rápido que se quisiera.

Los principios de la gradualidad en los cambios y de la necesidad de ser competitivo en tiempo real se muestran contrapuestos.

Sin embargo, en todo este *maremagnum* de problemas, es vital identificar aquellos cuya solución garantizaría la definitiva evolución e irreversibilidad del proceso, por lo que introducir el concepto de lo «estratégico» parece adecuado para reflejar lo verdaderamente crucial para el país y, en tal sentido, garantizarle la atención especial que requiere.

Enfatizar en la cuestión y contribuir a ampliar su comprensión, es el objetivo de este artículo.

Así, considerando el predominio de la propiedad estatal sobre los medios de producción y las reconocidas limitaciones y deficiencias que esta padece, es lógico «macrolocalizar» en esta esfera lo que se pretende identificar.

---

<sup>1</sup>. Término similar al de “modernización” y “renovación”, utilizados por China y Viet Nam, respectivamente, cuando los Partidos comunistas de ambos países decidieron, hace varias décadas, cambiar las concepciones establecidas en el campo de la economía.

<sup>2</sup>. Recordar que la versión final de los «Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución», abarca 313 lineamientos, informándose en la Resolución sobre los mismos que pudieran incorporarse más. A su vez, es obvio que el cumplimiento de este paquete no agota la problemática económica de Cuba.

Un revelador artículo sobre las ataduras que padecen, a veces inimaginables, los empresarios cubanos, fue presentado recientemente en Cuba, aunque basado en una pequeña muestra.<sup>3</sup>

En opinión de este autor, para que el sistema empresarial del Estado pueda aspirar a ser competitivo, posiblemente no exista nada más estratégico que avanzar gradualmente, como primera condición, hacia una visión donde las decisiones estratégicas y operativas vinculadas a la gestión de dicho sistema, se tomen, como regla, dentro de este. Un texto fue dedicado a fundamentar la necesidad de trasladar a los productores tanto la responsabilidad, como la autoridad.<sup>4</sup>

Los llamados esquemas de «financiamiento cerrado» aprobados para algunas áreas empresariales de Cuba, son un buen motivo para proponer que se valore el extender gradualmente esa práctica, así como traer a colación aquella máxima de Lenin, «El que no trabaja no come», para actualizarla por la más disciplinante para esos esquemas de referencia: «Quienes no venden, no pueden cobrar».

El Lineamiento 06 expresa que «La separación de las funciones estatales y empresariales pasará por un proceso paulatino y ordenado, donde la definición de las normas es fundamental para alcanzar las metas propuestas».

Dicho lineamiento mostró el realismo del VI Congreso al modificar la primera versión de aquel, que parecía dar como hechas esas normas y solo había que cumplirlas para alcanzar las metas propuestas.

De cualquier forma, con mayor o menor claridad, el examen de los documentos asociados al VI Congreso del Partido Comunista de Cuba demuestra que la centralización total aún presente hoy en la empresa socialista, ya no es una opción.

El Presidente Raúl Castro expresó en el *Informe Central* al cónclave:

Como se aprecia en los Lineamientos, estas ideas tampoco están reñidas con la importancia que otorgamos a la separación precisa del papel que corresponde jugar en la economía a los organismos estatales, por una parte, y a las empresas por la otra, asunto que por décadas se ha visto plagado de confusiones e improvisaciones y que estamos obligados a solucionar a mediano plazo en el marco del perfeccionamiento y fortalecimiento de la institucionalidad.

La comprensión plena de estos conceptos nos permitirá avanzar con solidez y sin retrocesos en la paulatina descentralización de facultades, desde el Gobierno Central hacia las administraciones locales y desde los ministerios y otras entidades nacionales a favor de la autonomía creciente de la empresa estatal socialista.

---

<sup>3</sup> Camila Piñeiro Harnecker, «La empresa cubana estatal y su entorno nacional actual», Ponencia presentada en el Seminario anual sobre *Economía cubana y gerencia empresarial*, CEEC, La Habana, 24-25 de junio de 2011.

<sup>4</sup> Luis Marcelo Yera, *Repensando la economía socialista: el quinto tipo de propiedad*, Editorial de Ciencias Sociales, La Habana, 2010.

Sobre esta tarea, que definió «de importancia estratégica», también añadió:

En esta materia no podemos admitir improvisaciones o apresuramientos. Para descentralizar y cambiarla mentalidad, es requisito obligado elaborar el marco regulatorio que defina con claridad las facultades y funciones de cada eslabón, desde la nación a la base, acompañadas invariablemente por los procedimientos de control contable, financiero y administrativo.<sup>5</sup>

No obstante, además de contar con los elementos publicados hasta hoy, puede ser útil realizar algunas reflexiones adicionales.

Hagamos un sencillo ejercicio ilustrativo. Vamos a relacionar nueve funciones empresariales fundamentales y establecer la posición, si la hubo, de los lineamientos aprobados sobre el grado de separación de las mismas del entorno gubernamental, así como el número del o los lineamientos que la tratan.

<u>Función</u>	<u>Independencia de la decisión empresarial</u>	<u>Lineamiento</u>
Producción	Se asume libre, después de cumplir el Plan	01 y 13
Compra de insumos	Acorde a contratos más flexibles	09 y 10
Ventas	Se asumen libres, después de cumplir el Plan	10 y 13
Precios	Parcial	68 y 190
Inversiones	Parcial, dentro del Plan	16 y 121
Remuneración	Vinculada, dentro del Plan, a los resultados	16 y 20
Plantilla	Total, dentro del Plan remunerativo	23
Elección del Director	No hubo pronunciamiento	-
Entrega de utilidades	Total, como estímulo al trabajador	19

El anterior cuadro refleja la lógica de la transición del actual estado de cosas imperante a una situación intermedia como primer horizonte, donde prevalece el compartir sobre el asumir completamente las decisiones de cada función.

No es óbice recordar que, de acuerdo con la práctica corporativa internacional, estas funciones se dividen en estratégicas y operativas, centralizándose las primeras y descentralizándose las segundas. Un debate en este sentido está pendiente en el caso cubano y no debe descartarse la contratación de alguna agencia consultora de prestigio, al efecto. De

---

<sup>5</sup>. [www.granma.cubasi.cu/secciones/6to-congreso-pcc/artic-04.html](http://www.granma.cubasi.cu/secciones/6to-congreso-pcc/artic-04.html).

prosperar la loable idea de convertir el Ministerio del Azúcar en una corporación,<sup>6</sup> esta última podría ser el objeto del experimento.

Todo lo planteado hasta aquí, en medio del enorme trabajo que se está desplegando, tiene un feliz colofón en lo expresado por el Presidente Raúl Castro el pasado 1º de agosto ante la Asamblea Nacional, lo cual pudo ser en su momento hasta un Lineamiento: «la Comisión Permanente para la Implementación y Desarrollo que conducirá el proceso de actualización del modelo económico [...] elaborará la conceptualización teórica integral de la economía socialista cubana, tarea que, como se comprenderá, requerirá de más tiempo y mucho esfuerzo».<sup>7</sup>

Esta decisión, esperada por muchos, deberá dar respuesta a temas también estratégicos vinculados a la separación de las funciones estatales de las empresariales, como son los relativos a los derechos de propiedad socialista, a la planificación en las nuevas condiciones, la concurrencia y otros más.

Como mismo sucede en los laboratorios de química, donde los experimentos deben realizarse en condiciones ambientales de temperatura y presión normal (TPN), el nuevo modelo económico socialista cubano deberá desplegarse en el contexto propicio para su evolución definitiva.

Una máxima, que puede ser marxista, de uno de los grandes gurús de la teoría de administración de empresas, viene ahora a la mente: «La mejor forma de predecir el futuro es crearlo».

---

<sup>6</sup>. «Corporación estatal reemplazará al Ministerio de Azúcar en Cuba», REUTERS, La Habana, 7 de abril de 2010.

<sup>7</sup>. [www.cubasi.cu/DesktopDefault.aspx?SPK=160&CLK=301418&LK=1&CK=153455&SPKA=35](http://www.cubasi.cu/DesktopDefault.aspx?SPK=160&CLK=301418&LK=1&CK=153455&SPKA=35).