

# Eficiencia, racionalidad: premisas para hoy y siempre

**Principios básicos para modelar los órganos de dirección en favor de la organización y la funcionalidad se ponen en práctica en las nacientes provincias de Artemisa y Mayabeque**

■ ALBERTO NÚÑEZ BETANCOURT

**L**A CONCEPCIÓN DE ahorro y racionalidad debe convertirse en una máxima para cuanta tarea asumamos en aras del óptimo desarrollo económico y social.

Tal premisa, expuesta en múltiples ocasiones por los dirigentes de la Revolución, tiene hoy una expresión concreta en la aprobación de la estructura y composición de los órganos de gobierno de las nacientes provincias de Artemisa y Mayabeque, empeño que persigue la finalidad de extenderlo a los otros órganos de gobiernos territoriales en el país.

Una Comisión creada por acuerdo del Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros para estudiar los fenómenos relacionados con el funcionamiento, envergadura, estructura y composición del gobierno central y de los órganos de gobiernos territoriales trabaja desde el mes de abril de 2009.

A partir de marzo del año 2010 a la comisión se le incluyó en el cronograma trabajar de conjunto con el Ministerio de Economía y Planificación y el resto de los Organismos de la Administración Central del Estado (OACE) en el perfeccionamiento funcional y estructural de los consejos de la administración provincial de los nuevos territorios de Artemisa y Mayabeque.

Acerca de ese quehacer el general de división Leonardo Andollo Valdés realizó recientemente una amplia intervención ante los diputados a la Asamblea Nacional de Poder Popular.

## ■ ORGANIZACIÓN PARA UN MEJOR DESEMPEÑO

Objetivo esencial ha sido realizar una modelación de las entidades involucradas hasta el punto de posibilitar en las nuevas provincias una descontaminación de los problemas actuales, de manera que la práctica sirviera de experimento para su ulterior generalización en el país.

En consecuencia fue incluida una segunda disposición transitoria en la Ley 110, modificativa de la Ley No. 3304 del 3 de julio de 1976 de la División Político-Administrativa, en la cual se expresa: **“Encargar al Gobierno de la República de Cuba realizar los ajustes que considere pertinentes en el funcionamiento, conformación, estructura y subordinación de los organismos y entidades requeridas para el mejor desempeño de la organización administrativa y de gobierno en las provincias que se constituyen y los respectivos municipios, sobre el principio del uso racional de los recursos humanos y materiales.”**

En un primer momento los trabajos se concentraron en el nivel provincial, aunque se hicieron estudios iniciales en los consejos de la administración municipales y los consejos populares, interés de una segunda etapa.

Nuevas plantillas —racionales lógicamente— han dejado atrás a la inflada del Consejo de la Administración de la hasta ahora provincia de La Habana, que incluía 3 512 cargos, encabezados por un presidente, siete vicepresidentes, 18 direcciones administrativas y 43 comi-



*El acondicionamiento de cada área y local lleva labor.* Fotos: Juvenal Balán

siones, elemento este último causante no pocas veces de que se diluyan las responsabilidades.

Un estudio preliminar en el citado territorio advierte la existencia de ¡15 000 cargos! para la actividad de dirección en el nivel de provincia y en los municipios aún por diagnosticar. Direcciones administrativas con más de 500 cargos (Cultura) e incluso superior a 600 (Salud Pública).

Un fenómeno importante igualmente analizado fue cómo los Organismos de la Administración Central del Estado trabajan con un mecanismo de funcionamiento llamado columnar, cuya dirección es básicamente lineal, viene de arriba abajo, fundamentalmente por especialidad.

Esta concepción se caracteriza por generar una auto-suficiencia organizativa que provoca plantillas sobredimensionadas y el descuido en la ejecución de la labor principal, a la que en muchas ocasiones se dedica solo una cuarta parte del personal.

Por si fuera poco, no están definidas con precisión hasta dónde llegan las facultades de los OACE, qué corresponde decidir al Consejo de la Administración Provincial (CAP) y qué a los niveles inferiores.

La investigación indica que una función tan importante como la inspección y el control registra 350 cargos, de los cuales solo 26 están en la dirección de supervisión; la gran mayoría actúa en funciones sin la coherencia ni la integralidad necesarias.

Al no evaluar los procesos oportunamente —señalaba en su intervención el general de división Andollo— el análisis de los hechos se comporta como si fuera medicina legal, en lugar de preventiva.

Entre las insuficiencias de organización detectadas están las empresas que realizan funciones estatales. La anomalía también se da cuando no funcionan las relaciones contractuales y el gobierno se convierte en un elemento coordinador entre las entidades, actividad que le ocupa buena parte el tiempo.

Durante el diagnóstico se pudo apreciar que en el territorio coexisten diversas formas de dirección, buena parte de ellas no subordinada al consejo de la administración. Esto hace que al gobierno le resulte difícil ejercer sus funciones en el territorio, y se agrava al no contar, en muchos casos, con las herramientas ni las facul-

tades necesarias.

## ■ PRINCIPIOS BÁSICOS A CUMPLIR EN LOS NUEVOS CAP

Catorce principios básicos a cumplir para modelar los órganos de dirección fueron enunciados en el Parlamento cubano. El primero aconseja asegurar que los consejos de la administración fortalezcan su autoridad sobre la base de una concepción integral y un funcionamiento eficiente. Además, las direcciones administrativas que se conformen deben ser abarcadoras, capaces de ofrecer respuestas a procesos integrados.

Las direcciones y otras unidades organizativas del Consejo de la Administración Provincial contarán con estructuras que aseguren el cumplimiento de las funciones sustantivas.

La integralidad en el proceso de dirección estará dada por contar en la estructura con órganos globales, cuyas funciones comunes tengan expresión en todas las direcciones y entidades. Estos órganos facilitarán a la presidencia el ejercicio de la dirección.

Vital es lograr que las funciones aprobadas y las estructuras que se creen permitan que la totalidad de los trámites de la población pueda realizarse y tener respuesta en el nivel municipal, y que solo por excepción haya que acudir a la instancia provincial. Las entidades provinciales subordinadas al CAP, desde el punto de vista logístico y financiero, deberán asegurarse municipalmente.

También se trabaja por continuar separando las funciones estatales de las empresariales, así como favorecer que los consejos de la administración municipales se concentren en su función de gobierno.

Otro principio plantea proponer soluciones para perfeccionar el sistema de planificación y asignación de los recursos materiales, que hoy se ejecuta de forma directa por cada organismo a las empresas que forman parte de su sistema aunque ellas estén subordinadas al CAP.

Respecto a las empresas de subordinación nacional, las conclusiones apuntan a asumir la concepción de que no tienen que estructurarse asociadas a un criterio territorial, excepto aquellas más vinculadas con los servicios básicos a la población.