

¿Eficientes o eficaces?

FÉLIX LÓPEZ

AFUERZA DE TANTO repetirlas hay palabras que pierden su significado y valor. Ejemplos sobran, pero hay una de ellas que ha sido una constante en nuestras vidas: desde los noticieros matutinos, los titulares de los diarios, las asambleas, las vallas de propaganda, los informes económicos, los eventos, las arengas y los discursos... ¿Qué cubano, no importa su edad, no ha escuchado hablar de la eficiencia? ¿Y cuántos de nosotros no tiene a mano más de un ejemplo de algo que funciona en Cuba de manera ineficiente?

La moraleja es clara: conocer el significado de algo, aunque te lo recalquen a diario y por todas las vías, no siempre es garantía de que se cumpla. Y lo otro y no menos importante: eficiencia no es un concepto blindado y mucho menos aislado del mundo circundante. No se logra ser eficiente solo porque usted conoce el abecé de la eficiencia e intenta aplicarlo. Ese camino hay que buscarlo mano a mano con los protagonistas de una empresa, de una obra, de un proyecto... es decir, con los obreros y sus líderes. Y si estos últimos no se sienten motivados, convencidos, dueños de los medios de producción y de sus resultados —el equivalente de bien pagados—, entonces para qué les sirve ser eficientes.

Hace solo unos días, un amigo que participó en el VIII Encuentro Internacional de Contabilidad, Auditoría y Finanzas, organizado en La Habana por la Asociación Nacional de Economistas y Contadores (ANEC), respondía a nuestras inquietudes sobre el tema con un destello de luz que le agradecemos: "lo que hace falta aquí es hablar más de eficacia en lugar de eficiencia"... Él, que ha dedicado su vida al mundo empresarial cubano, puso el dedo en la llaga de un tema económico, pero que solo puede superarse con un cambio de mentalidad y bordeando con desenfado el concepto de eficiencia, visto ya como consigna y no como una categoría para hacer mejor las cosas.

Cualquier economista o estudioso del tema nos rectificaría que "los conceptos de eficiencia y eficacia son por igual vitales a la hora de hablar de productividad". Y hasta nos pediría no divorciarlos, porque la eficacia es el cumplimiento de los objetivos; mientras que la eficiencia es el logro de las metas con la menor cantidad de recursos



Como en otros, en el sector de los servicios no se puede "esperar" por la eficiencia, hay que buscarla con eficacia. FOTO: OTMARO RODRÍGUEZ

posibles. Entonces, ¿por qué en Cuba necesitamos hablar más de eficacia, en lugar de seguir invocando una eficiencia que tanto nos cuesta conseguir?

Creemos, en primer lugar, que el cambio de mentalidad que necesitamos en el plano económico se logra si entendemos y aplicamos la definición de eficacia: "Capacidad de lograr los objetivos y metas programados con los recursos disponibles en un tiempo predeterminado. Capacidad para cumplir en el lugar, tiempo, calidad y cantidad las metas y objetivos establecidos". En resumen: ser eficaces sería, por ejemplo, concretar en un tiempo razonable los Lineamientos de la Política Económica y Social aprobados en el Sexto Congreso del Partido. Y ya logrados, perfeccionarlos a la luz de la cotidianidad y mantenerlos.

Ese sería el logro supremo de nuestra eficacia como nación y como pueblo. Pero si lo llevamos a un ejemplo concreto del medio circundante, podríamos hasta entenderlo mejor.

Hay muchas cosas que preguntarse al analizar estos

conceptos, ¿por qué en unos casos sí prima el sentido o la pertenencia de ser dueño y en otros no?

Veamos: muchos años atrás surgió bajo la tutela estatal una empresa que entonces nombraron "Restaurantes de Lujo". Era la sumatoria de emblemáticos sitios de la capital, que entonces aparecían bajo la égida de una administración encargada de conseguir un servicio gastronómico de excelencia y eficiencia en el campo económico. Pasaron los años y la inmensa mayoría de esas unidades no consiguieron ser ni lo uno ni lo otro. Y aquel nombre empresarial terminó convertido en una suerte de ironía, no del destino, sino de nuestras propias fallas y faltas.

Por estos días, sobran también ejemplos de otros restaurantes (los llamados paladares) que nacieron a la luz del trabajo por cuenta propia, y por su propia cuenta muchos de ellos se han convertido en verdaderos restaurantes de lujo: buena gastronomía, excelente servicio, competitividad, imagen y promoción de sus actividades...

¿Es que lo privado es más eficiente que lo estatal?

Con una pequeña empresa eficaz, pero a la vez eficiente, donde lo esencial es el sentido de esa pertenencia, los trabajadores no se roban a sí mismos si se sienten dueños y, además, se preserva el capital humano con una remuneración justa y de paso se consigue que los trabajadores hagan un uso racional de los medios con que cuentan para alcanzar el objetivo predefinido de ofrecer un servicio de excelencia.

Cuba, en la hora actual, necesita experimentar y hablar el lenguaje de la eficacia, para que las formas de gestión (las que están en marcha y las que se incorporarán) alcancen a desentrañar con éxito esa suerte de *sudoku* que es la eficiencia.

Como en este ejemplo que traemos a las páginas de **Granma**, muchas otras actividades relacionadas con los servicios, el transporte, las construcciones... claman por un cambio de mentalidad y por una solución eficaz. Corresponde a las grandes empresas socialistas ser el motor impulsor de la economía nacional, pero es responsabilidad de los cubanos todos, organizados hoy en las nuevas formas de empleo y gestión, hacer suyos el concepto de eficacia —lograr metas y mantenerlas— como primera condición para descubrir luego el camino de la extraviada eficiencia.

EN CUALQUIER RINCÓN CUBANO

Lo idóneo es menos gastos y mejor salud



FOTO DEL AUTOR

PASTOR BATISTA VALDÉS

RECIENTES ANÁLISIS en Las Tunas acerca de la necesidad de actuar con riguroso apego a la austeridad —sin que ello implique renunciar al empleo lógico, óptimo y eficiente de recursos imprescindibles para la vida— consignan que, con ese criterio, desde el año 2010 se han empleado aquí unos 20 millones de pesos menos por parte del sistema de salud.

En tal reducción no ha mediado, como opción, el cierre de servicios, equipos o instalaciones. Todo lo contrario. La situación actual de los consultorios del médico de la familia deviene buen ejemplo: hace dos años había 256 cubiertos por el doctor o la enfermera y hoy la cifra asciende a 552.

Son "muchos poquitos" los que pueden ayudar a estrechar la grieta por donde se escapan millones, sin menoscabo de la calidad del servicio médico. Uno de ellos es el giro a favor del método clí-

nico: algo esencial en esta profesión.

No hay razón para que cientos y miles de exámenes (con intervención de reactivos, materiales, equipamiento, uso de energía) ocupen el lugar que bien puede y debe llenar la auscultación, el reconocimiento dactilar, la pregunta precisa y oportuna, la capacidad de mirar al paciente, escucharlo, adentrarse en su problema de salud, llegar hasta el fondo del diagnóstico.

El primer cuatrimestre confirmó los beneficios de poner en práctica lo anterior, al registrar unos 50 mil exámenes complementarios menos, con respecto a un bienio atrás, y a la vez mantener los indicadores de salud.

Las posibilidades de utilizar bien cada recurso son incalculables y amplio el espectro de acción: salas de consulta, salón de operaciones, laboratorios, pasillos, comedores, farmacia, ambulancias...

Recetas al por mayor, concesión indebida de certificados, luces encendidas inútilmente, aires acondicionados que no recesan,

pruebas o exámenes innecesarios, indicación inadecuada o exagerada de medicamentos, negligencia en el uso de gases, torundas, algodón o descuidos en relación con equipos e instrumental, son nichos por donde puede escaparse, o ser retenido, el dinero de una atención médica que es gratuita para cualquier ciudadano, pero que le cuesta al país.

De cualquier modo, para que los subsidios millonarios en este sentido valgan la pena en toda su dimensión, es preciso tener en cuenta que, a la par de los recursos materiales (al parecer mejor empleados que antes, pero aún con brechas de ahorro), subyacen en algunos casos insuficiencias subjetivas, de atención, buen trato, preocupación y de apego ético a esa humana profesión; en torno a la cual la mayoría del tiempo gravita un profundo agradecimiento, pero también anidan quejas por parte de la población, insatisfacciones y denuncias en torno a deficiencias que también resulta indispensable extirpar de raíz.