

Profilaxis, no autopsia

OSCAR SÁNCHEZ SERRA

Incumplimientos de planes productivos, indisciplinas, errores recurrentes, problemas en las cuentas por cobrar o por pagar vencidas, incluso delitos —robo entre ellos—, o violaciones como las desviaciones de recursos, son muchas veces objeto de análisis cuando el mal ya está hecho, convirtiendo no pocas reuniones en verdaderas autopsias.

Aunque esas pesquisas post consecuencias descubren las causas, los hechos tienden a repetirse. ¿Qué hacer? La respuesta la conocemos todos: mayor control de los recursos asignados. Pero no es a fuerza de repetir esa frase que encontraremos la solución, porque justamente no hay asamblea, plenaria o auditorio, en que no la escuchemos y aun así seguimos vulnerables. Y lo peor, flagelándose los valores éticos de todos los que intervienen en la creación de bienes y servicios.

Para ser efectivos hay que interpretar la respuesta a la pregunta con un enfoque que nos permita ver al control interno como al médico de la familia, previniendo la enfermedad. Sin embargo, lograrlo necesita de una mirada imprescindible, la sistémica.

Por ejemplo, un director de empresa o de unidad presupuestada pudiera contar con una completa guía de autocontrol, pero si no la reconoce como un instrumento de trabajo, no solo saldría deficiente en la auditoría externa, sino que además su entidad viviría en un estado permanente de descontrol y simulación, siendo presa de la corrupción y la mentira. Porque una cosa es prepararse para el control, y otra vivir en él.

Si el directivo, mediante un diagnóstico integral de cada actividad que se desarrolla en su colectivo, tiene identificados los riesgos, tendría garantizado un buen plan de prevención. Si el directivo rinde cuenta de su gestión frente a los trabajadores, que es una manera de informarlos, tanto del estado de cuentas de la entidad, como del alcance de sus producciones, estaría haciendo de esa información estadística y económica, una herramienta de trabajo.

Si el directivo dispone que las acciones de control son para todas las actividades y estructuras de su centro de trabajo, y no las encorseta en el Departamento Económico, no tendría que lamentarse de un deficiente plan de mantenimiento, base para optimizar recursos y de una certera política de ahorro.

¿Cuántas veces no hemos visto terminar un discurso o leído en un salón de reuniones la frase del General de Ejército Raúl Castro Ruz, Orden, Disciplina y Exigencia, dejándola en consigna porque no la aplicamos?

Su verdadera dimensión aparece cuando al desglosarla vemos en el Orden: gestión y prevención de riesgos; en Disciplina: información y comunicación, y en Exigencia: supervisión y monitoreo. Todas son expresiones de ambiente de control, justamente por lo que él mismo afirmara: “exigir conlleva controlar, educar, orientar, prevenir y hacer cumplir lo dispuesto”.

Por supuesto que el control no llega solo, demanda de que quienes dirigen vean a sus unidades como un todo, un sistema al cual hay que pasarle la mano diariamente, chequearlo, evaluarlo. Esa es la mejor y más efectiva manera de controlar, sin que nadie venga de afuera a decirle qué tiene por hacer o a descubrirle un faltante.

El control es asunto del Jefe, no es delegable ni a un subordinado ni a otra estructura, de lo contrario se pasaría todo el tiempo enterándose de los problemas, en vez de conducir los procesos de su entidad. Y ojo, el descontrol, con toda su carga letal para la economía, la sociedad y el deterioro de los valores, es su responsabilidad, y mientras mayor sea esta, con más rigor tendrá que responder y más severo se debe ser. Sin un buen Jefe, no hay control.

En otras palabras, el control más allá de una comprobación económica, se convierte en patrón o modelo de gestión en cualquier proceso de dirección. Es el que evita los análisis *post mortem*, pues con una empresa o unidad presupuestada vista como un sistema y al control como guía para dirigir, donde se cae el mulo ahí mismo le dan los tres palos.

PEDRO DE LA HOZ

Aun cuando las experiencias que se desarrollan en las provincias de Artemisa y Mayabeque una vez generalizadas a escala nacional y a su debido tiempo apunten hacia el perfeccionamiento estructural y funcional de los órganos locales de gobierno, se debe, desde ahora mismo, atajar determinados problemas que dependen de la actitud y el compromiso de quienes asumen responsabilidades administrativas.

La rendición de cuentas del delegado ante sus electores, proceso periódico que nuevamente se lleva a cabo por estos días, revela los diversos niveles de identificación entre gestores y administradores con los asuntos que preocupan a la población.

Si por una parte es demasiado obvio que para el delegado ese encuentro constituye uno de los momentos más importantes en el ejercicio de su mandato, en tanto legitima su representatividad, facilita la comunicación y permite apreciar el estado de cosas de la comunidad, no estoy seguro que esa misma percepción la tengan en la actualidad todos los electores debido a la concurrencia de circunstancias y factores que han erosionado en no pocas circunscripciones el acto de rendición de cuentas.

A nadie convence la retórica justificativa que a veces predomina en el discurso y no es que el delegado (o la delegada, pues crece el número de mujeres en quienes confía el electorado) no insistan ni persistan en el encauzamiento de los

Dar la cara

problemas y la búsqueda de soluciones, sino de que no cuentan con respuestas ni argumentos convincentes, porque también a ellas y ellos se les han hecho inaccesibles.

Un delegado, que va ya por su cuarto mandato, decía: “Lo peor que me pueda pasar es llegar desarmado a las asambleas con mis electores, con respuestas poco creíbles. La gente tiene más cultura política que lo que cualquiera se imagina y no admite vaguedades”.

Parte de esa cultura política pasa por la comprensión de coyunturas y dificultades materiales que impiden que tal o cual asunto hallen una pronta y adecuada solución. Sin embargo nada impide, más en estos tiempos en que el ordenamiento del país, a medida que se implementan los Lineamientos Económicos y Sociales aprobados en el último Congreso del Partido, comienza a registrar un salto cualitativo, que los representantes del pueblo dispongan de datos sobre la planificación, la factibilidad y las prioridades de cada solución y los transmitan a sus electores.

Pero lo que más estos reclaman es la visibilidad y el compromiso de los gestores y administradores en las asambleas. Que den la cara y expliquen por sí mismos las demandas de la población y se sometan al escrutinio público. Algunos lo hacen, otros no y entre los ausentes, por mucho que el delegado repita una y otra vez que se les ha invitado a la reunión, hay quienes nunca se dan por enterados.

Los cuadros de las direcciones y empresas son servidores públicos y hay que recordárselo.

¡Déjà vu! Imprudencias en la vía

AMELIA DUARTE DE LA ROSA

De un tiempo a la fecha comienzo a tener la extraña sensación de presenciar la misma escena cada vez que salgo a la calle. Las paradas atestadas de personas, en el horario pico, las guaguas que se detienen fuera de lugar o que llegan en dúo luego de horas de espera, los prepotentes almendrones que corren, cañonean y se adueñan de la vía pública... En fin, una circunstancia para nada nueva si no fuera porque agregado a todo ello ha vuelto a surgir entre los más jóvenes la “extraña” práctica de engancharse o “coger rufa” en los vehículos de mayor tamaño.

Hacia mucho tiempo que la imagen de varios muchachos corriendo detrás de un camello —ahora llamados P— o montados en bielas, sacándole fuego a los pedales de las bicicletas no formaba parte de mi panorama cotidiano. A veces sí veía dos o tres jóvenes “enrufados” en las guaguas, sobre todo cuando llovía, pero eran casos esporádicos.

Creo que en algún punto fue una indisciplina resuelta a nivel macro-social. Recuerdo un mensaje de bien público de televisión en aquellos famosos **Para la vida** que llamaba la atención sobre el tema. Me vienen a la memoria, además, cuatro o cinco casos de desgraciados accidentes que —un poco tarde— sirvieron para aleccionar a los intrépidos adolescentes.

En aquel entonces, mientras intentaba entender qué “gracia” tenía cazar los camellos para adelantar un par de cuadras, le pregunté a uno de los muchachos y la respuesta fue tan simple como inexplicable: “Para divertirme, me gusta la velocidad y la adrenalina”.

Lo de diversión me pareció demasiado cuestionable ¿puede alguien divertirse a sabiendas de que cualquier tropiezo o bache (que en las calles son muchos) puede costarle la vida? ¿Piensan acaso en las consecuencias, en la suerte del chofer y en el dolor de la familia?

Sabemos que a esa edad cualquier situación límite resulta atractiva y que



¿Piensan acaso en las consecuencias, en la suerte del chofer y en el dolor de la familia?

FOTO: JUVENAL BALÁN

muchas veces no se tiene conciencia del peligro. Pero el desconocimiento y la sinrazón no pueden ser tales que conlleven a una fatalidad por unos momentos de furia interna.

Siguiendo con la cuestión, confieso que desde hace varias semanas estoy teniendo lo que se llama un *déjà vu* o paramnesia. Una sensación, que nos viene ocasionalmente, de que lo que estamos viendo o diciendo ya lo habíamos sentido antes.

De acuerdo con las estadísticas, el 80 % de las personas experimenta el *déjà vu* y —la mayoría de las veces— dura tan solo unos segundos, aunque el individuo que lo vive puede sentirlo más largo debido a la sensación de intranquilidad que le invade.

Sin embargo, mis *déjà vu* no duran segundos. Están comenzando a durar minutos y se repiten cada vez que veo enganchedos en cualquier P a una banda de chicos, ahora con la fiebre de los motorcitos adaptados y, por supuesto, bicicletas.

Inquietante, eso sí, me resulta presenciar la imprudencia y la indisciplina, montada o no en la guagua. Los regaños

de las personas —las que se atreven a vociferarles llamándoles la atención— parecen encontrar oídos sordos. Pasa lo mismo cuando el chofer frena o disminuye la marcha, acción que solo logra que el grupito finja disgregarse.

Al respecto, un amigo me advertía sobre la necesidad de que las autoridades apliquen o activen medidas que terminen con la impunidad ante tan peligrosos juegos en la vía.

Por lo pronto, las mismas páginas de este diario exhortaban, hace algunos meses, a colocar (a quien deseara) en los parabrisas o chasis de los vehículos “mensajes de bien público, de formación de valores sociales, de exaltación de lo bello, de contenido ecológico y de invitación a buenos modales”.

Si como bien decía en su comentario el periodista Félix López, autor de la propuesta, “ponemos a rodar más de 40 mil mensajes responsables, que eduquen, que siembren ideas, conciencia y también belleza”, quizás logremos que con la repetición y la lectura de los consejos se active la conciencia de preservación y disciplina en los irresponsables muchachos.