

Artículo original

## **Apuntes sobre las relaciones de la academia con los decisores, ante los retos de la economía en la transición socialista**

*Notes on the Relations of the Academy with the Decision-makers, before the Challenges of the Economy in the Socialist Transition*

Luis del Castillo Sánchez<sup>1\*</sup> <https://orcid.org/0000-0003-4476-331X>

<sup>1</sup> Facultad de Economía. Universidad de La Habana. Cuba.

\* Autor por correspondencia: [luiqui@fec.uh.cu](mailto:luiqui@fec.uh.cu)

### **RESUMEN**

Se exponen las limitaciones y propuestas para perfeccionar las relaciones entre la academia y los decisores en la esfera socioeconómica, considerando el papel clave de los cuadros de dirección en todos los niveles de la economía. Si bien la complejidad de la economía indica que no se puede dejar solo a los economistas, ello no debe implicar posiciones extremas que subestiman e ignoran su aporte, sus diferentes criterios y alternativas de solución de los problemas. Debe considerarse también la aprobación de las decisiones con métodos auténticamente democráticos. Hasta la actualidad se han evidenciado concepciones francamente vulgares sobre la economía y en particular para el sistema empresarial, las cuales se han justificado en reiteradas ocasiones, bajo una defensa falsa de la ideología en la transición socialista.

**Palabras clave:** decisiones económicas, dirección, institucionalidad, relación universidad-gobierno, transición socialista.

### **ABSTRACT**

*The limitations and proposals to improve the relations between the academy and decision-makers in the socioeconomic sphere are exposed, considering the key role of management cadres at all levels of the economy. Although the complexity of the economy indicates that it*

*cannot be left alone to the economists; This should not imply extreme positions that underestimate and ignore their contribution, their different criteria and alternative solutions to problems. Approval of decisions with genuinely democratic methods must also be considered. Until now, frankly vulgar conceptions about the economy and in particular about the business system have been evidenced, which have been justified on repeated occasions, under a false defense of the ideology in the socialist transition*

**Keywords:** *economic decisions, management, institutionalism, university-government relationship, socialist transition.*

Recibido: 2 de julio de 2023

Aceptado: 7 de agosto de 2023

## INTRODUCCIÓN

Resulta incuestionable que, en la transición socialista, uno de los errores más significativos se manifiesta en la esfera de la economía. Al respecto Lenin señalaba: «en el terreno económico es inevitable una estructuración más difícil, más lenta, más paulatina, propia del fondo de las actividades de este terreno en comparación con la labor militar, administrativa y política. Ello se deriva de la dificultad específica de esa estructuración, de su propia raigambre, valga la expresión. Error al trasladar a las tareas económicas, los mismos métodos de las tareas política y militares: error gravísimo» (Lenin, 1990, p. 107).

Las nuevas capacidades, habilidades, métodos de dirección y gestión de la economía, no se generan de forma espontánea por el hecho de que el Estado pueda disponer de los principales medios de producción. La importancia de la tarea económica del desarrollo para la construcción del socialismo es reflejada en el planteamiento del general de ejército Raúl Castro, cuando señalaba que la batalla económica constituía la tarea principal y centro del trabajo ideológico porque de ella dependía la sostenibilidad y preservación de nuestro sistema social

Uno de los problemas centrales, que no fueron resueltos de manera efectiva en las experiencias históricas de transición socialista, ha sido lo referente a la dirección y gestión de la economía en sus diferentes niveles de actuación. Bajo los supuestos simplificadores de que una dirección central coordinadora de los agentes económicos a nivel de toda la sociedad, representada por el Estado, era garantía de la asignación eficiente de los recursos, sin distinguir entre prioridades estratégicas y necesidades de los territorios. En la realidad, se fue transformando en el poder burocrático del Estado y sus instituciones centrales. Va predominando el voluntarismo, la inercia, el inmovilismo, la imposición de criterios y decretos jurídicos, sin fundamento económico. A ello se integra una cultura de la espera supuesta «mejores condiciones» para llevar a vías de hecho las propuestas y acciones que exige la economía. Para el país, un ejemplo de ello han sido las reformas de la empresa estatal socialista, la dualidad monetaria y cambiaria, las políticas más flexibles para la atracción de capital extranjero, la distinción entre funciones estatales y empresariales, las prioridades en la producción de alimentos, la organización y garantías para la eficiencia del proceso inversionista, entre otras. Por esto se va distanciando lo que se declara, de lo que se aprueba e implementa y los resultados en la realidad, todo lo cual puede conducir a la falta de credibilidad y apatía.

## DESARROLLO

La dirección consciente en la construcción del socialismo exige la formación y desarrollo de cuadros de dirección de la economía y empresarios calificados que puedan tomar decisiones correctas en los diferentes niveles de dirección y gestión de la economía con fundamento científico, atendiendo a las condiciones concretas de la economía nacional y del entorno internacional. Al respecto Fidel señalaba:

[...] y para ser dirigente no basta tener vocación de revolucionario, no basta tener pasión de revolucionario, no basta tener sangre de revolucionario. Habrá que poseer también una profunda preparación, un profundo conocimiento de los problemas económicos, de los procesos técnicos de producción, porque en una sociedad capitalista burguesa, un político puede ser cualquiera [...] Pero en el socialismo, en el sistema socialista, los

dirigentes, los cuadros, tienen que ser los principales impulsores de los procesos de producción, del desarrollo de la economía, tienen que ocuparse, muy seriamente, de los problemas económicos. Un cuadro revolucionario en el socialismo no puede ser un ignorante de la economía, ni de los procesos de producción en la agricultura y en la industria (Castro, 1966, p. 1).

Sin embargo, cuantas veces públicamente se ha oído por boca de cuadros y funcionarios su desconocimiento de la economía, incluido aquellos que tienen que tomar decisiones económicas y subestiman el rol del economista, tildándolo de economicista. No siempre los decisores han cumplido con tales exigencias, de manera que se ponen de manifiesto criterios vulgares sobre la economía, con alta dosis de subjetivismo, voluntarismo y suplantación de la realidad por opiniones preconcebidas y falsas ideológicamente; por ejemplo:

- Concebir el automatismo entre la propiedad estatal sobre los medios fundamentales de producción y la eficiencia de la economía.
- Subestimar las relaciones monetarias mercantiles, en unos casos y, en otros, hablar de un mercado libre de oferta y demanda bajo serias restricciones de los flujos de recursos.
- Identificar el monopolio del Estado sobre el comercio exterior como el monopolio empresarial estatal.
- Ignorar las contradicciones de la transición y considerar que todos los actores se insertan espontáneamente en la construcción del socialismo.
- Considerar que los métodos administrativos centralizados son más socialistas que los mecanismos económicos.

Para fundamentar tales criterios, generalmente se apelan a las tesis marxistas leninistas seleccionadas de forma oportuna y separadas del estudio riguroso e integral del marxismo leninismo. En realidad, demuestran todo lo contrario: el desconocimiento de sus fundamentos y, lo que es peor, la ausencia de creatividad y coherencia en la aplicación de la concepción marxista leninista a los problemas actuales de la transición socialista.

En el caso de los problemas asociados a la dirección y gestión empresarial, se desconoce o ignoran que existen las ciencias empresariales que brindan conceptos, principios, métodos, técnicas y formación de habilidades, válidas también para la empresa estatal socialista. Al respecto, en la Resolución Económica del V Congreso del PCC (Partido Comunista de Cuba, 1997), se indicaba la necesidad del empleo de las técnicas modernas de dirección empresarial, adecuadas a nuestras condiciones y basadas en las mejores y más avanzadas prácticas contemporáneas. En consecuencia, se debía desarrollar un amplio movimiento de calificación desde la formación de estudiantes hasta la recalificación de cuadros de dirección empresariales y estatales.

Las limitaciones señaladas anteriormente muestran sus orígenes en la carta del Che a Fidel del 26 de marzo de 1965, donde se expone un conjunto de ideas sobre algunos de los problemas básicos del Estado, entre las que se destaca la siguiente valoración: «creo que hemos cometido muchos errores de tipo económico. El primero de ellos, el más importante, es la improvisación con que hemos llevado a cabo nuestras ideas que ha dado por resultado una política de bandazos. Improvisación y subjetivismo, diría yo [...] Sin embargo, la economía ha demostrado que tiene una serie de leyes y que violentarlas cuesta muy caro» (Guevara, 2019, p. 1).

En reiteradas ocasiones, cuando los economistas argumentan leyes y principios básicos de la economía, válidos para la transición socialista y sus contradicciones; son calificados como economicistas o, lo que es peor, que tienen problemas ideológicos. Han sido las propias deformaciones del funcionamiento de la economía y sus retrocesos, los que han demostrado la pertinencia de tener en cuenta estos principios y leyes para la construcción del socialismo. Por supuesto, se parte de un economista para construir socialismo, no para destruirlo. Al respecto, el Che indicaba que el economista que se pretende no es un señor de un cerebro penetrante que resuelva todos los problemas de la economía sentado en un buró, sino que es un señor que trabaja, que tiene métodos progresistas, que se está adaptando a la realidad, que tiene capacidad por lo menos para adaptarse a esa realidad y para ir desarrollando y aprendiendo toda una serie de cosas nuevas que se le presenten.

Un aspecto esencial en la conducción de la economía es garantizar el rol del trabajo y la responsabilidad ante los resultados, como criterio central de la posición del individuo y colectivo en la sociedad; aspecto que el Che puso en el centro de la atención; como se

muestra en el planteamiento realizado en 1964, cuando afirma: [...] «no somos capaces de desarrollar los sistemas que hagan que ese hombre rinda lo que debe rendir y las fallas de nuestra mecánica hacen que tendamos a convertirlo en máquina» (Guevara, 2006, p. 365). El no dar solución oportunamente a esta exigencia y confiar todo en la ilusión de que la mera existencia de la propiedad social genera espontáneamente al productor socialista o los llamados a cambiar la mentalidad y comportarse con conciencia de propietario, no ha contribuido plenamente a alcanzar los objetivos deseados.

Por otra parte, se ha absolutizado la función de regulación y control del Estado, en detrimento de las funciones vinculadas a la coordinación interinstitucional, el fomento, desarrollo, estímulo y apoyo a los eslabones básicos (sistema empresarial) de creación de riqueza para la sociedad. Amparado en una concepción muy patrimonial y formal de la propiedad social, se confunden los roles de propietario, regulador y de gestor; de manera que se evaden por todas las vías los efectos de una gestión económico financiera negativa de una u otra empresa en el sistema económico, desde la suspensión de pagos hasta la quiebra empresarial, al identificarla con la posible pérdida del patrimonio de toda la sociedad. Al final, la empresa estatal de aportadora de recursos netos para el Estado, se puede convertir en una carga fiscal, lo cual, en última instancia, no ha sido garantía para tener un sistema empresarial eficiente, eficaz y competitivo, ni para ampliar y renovar el patrimonio estatal.

## **ROL DE LA ACADEMIA: EXPERIENCIA DE LA FACULTAD DE ECONOMÍA DE LA UNIVERSIDAD DE LA HABANA**

Ha sido objetivo rector de la Facultad de Economía integrar el trabajo docente con la práctica laboral investigativa, al conformar una pirámide de investigación-acción que integra las prácticas laborales investigativa de estudiantes con los trabajos de curso integradores, trabajos de diploma, tesis de maestría y doctorados. A ello ha contribuido la organización de unidades docentes en los organismos centrales, sectoriales, órganos del

Poder Popular y en el sistema empresarial. Por esto, no se puede hablar de una academia encerrada en los predios universitarios, sino que está constantemente interactuando con la realidad del país y los actores institucionales para un aprendizaje conjunto. Pero, contradictoriamente, al exponer propuestas ante determinados decisores y comisiones, ha sido reiterada la conclusión de que son ideas muy académicas que no pueden ser aplicadas, que hay que esperar a mejores condiciones o que falta preparación. Entre otros argumentos, se indica que no se corresponden con lo que se ha aprobado en las normas jurídicas.

Una muestra del trabajo realizado ha sido, desde hace más de quince años, la inserción de los estudiantes desde tercer año en prácticas laborales investigativas en el sistema empresarial, con un rango promedio de empresas por cursos entre 35-50 entidades. Sus objetivos se han dirigido en primer lugar a la formación del futuro economista, a través de la práctica profesional y, en segundo lugar, contribuir al desarrollo de los diferentes subsistemas del Sistema de Dirección y Gestión empresarial, de forma conjunta con la dirección de las empresas. Las áreas principales para el análisis han sido: sistema económico financiero, sistema de organización de la producción y los servicios, gestión del capital humano, sistema de mercadotecnia, sistema de gestión de la información, y planificación empresarial.

En general se dan a conocer a la dirección de las empresas los procedimientos e instrumentos que según los problemas investigados se podían aplicar, para fundamentar la toma de decisiones y elevar la eficiencia de la gestión empresarial. En todo momento se trabaja con un enfoque integral en la solución de problemas y se reafirma como una filosofía de trabajo necesaria para toda la entidad. En el 2014, se realizó una encuesta a siete Organizaciones Superiores de Dirección Empresarial (OSDE), con una muestra de empresas y Unidades Empresariales de Base vinculadas a cada organización superior. En el informe entregado al Grupo Nacional de Perfeccionamiento Empresarial existen evidencias de la relación de problemas y obstáculos que, lamentablemente, se mantienen vigentes en la actualidad.

Otro trabajo importante realizado en el 2019 fue el diagnóstico para evaluar la capacidad exportadora en quince organizaciones empresariales, lo cual permitió identificar las principales limitaciones internas y barreras externas para elevar o iniciar la exportación, así como se identificaron propuestas y acciones para superarlas, que fueron perfeccionadas, en

su diseño ulterior, en los trabajos de diploma que se desarrollaron a partir de los trabajos de curso. Se logró fortalecer el vínculo con el Ministerio de Comercio Exterior (MINCEX) y PROCUBA.

Los problemas críticos actuales como expresión de deformaciones estructurales acumuladas brindan pruebas objetivas y prácticas, no teóricas, de que muchos de los argumentos de los decisores no se correspondían con las exigencias de la economía y los resultados esperados. Solo hay que revisar las brechas entre los objetivos clave para las transformaciones del modelo económico desde 2010 y los resultados prácticos alcanzados, excluyendo, por supuesto, los efectos negativos de la pandemia y las últimas medidas del bloqueo.

En todo este período han funcionado diversas comisiones y grupos temporales de trabajo (GTT), en los que expertos de la academia, conjuntamente con funcionarios y directivos de organismos públicos, han elaborado propuestas para la transformación del modelo económico y social cubano. De este trabajo colectivo se han derivado informes ejecutivos que han sido puestos a disposición de decisores en diferentes niveles de dirección del país. Entre las limitaciones para articular adecuadamente las propuestas de estos grupos, con su incorporación en la concepción, diseño, implementación y evaluación de las políticas económicas, así como en el sistema de dirección y gestión empresarial, se pueden relacionar las siguientes:

- No basta con tener la razón científica en las concepciones propuestas, si los decisores no la hacen suyas y, además, no tienen voluntad para implementarlas.
- El enfoque de solución de los problemas económicos debe tener un carácter integral, lo que entra en contradicción con la creación de comisiones o grupos de trabajo segmentados por problemas que atiende uno u otro organismo; cuando se trata de prever el resto de las dimensiones que rebasa el ámbito de los mismos; así como los posibles efectos y riesgos.
- La ausencia de criterios para establecer un nivel de prioridades y secuencia en las políticas, programas, proyectos y acciones para alcanzar los objetivos estratégicos a nivel de país, de los gobiernos locales y del sistema empresarial conduce a que las acciones operativas de corto plazo, así como las urgencias en cada momento, vayan

desplazando en el tiempo el cumplimiento de los objetivos estratégicos que conducen al desarrollo.

- Existe subestimación de la experticia profesional en las áreas económicas, pues personas en puestos clave del sistema económico (desde la empresa hasta los funcionarios públicos en entidades económicas) que no tienen la formación y/o experiencia en este campo del saber, ni las habilidades propias de la profesión son los que toman las decisiones finales. Ello limita la capacidad de analizar y comprender los problemas económicos y, consecuentemente, su solución. Se puede estar de acuerdo con la expresión de que no se puede dejar solo la economía a los economistas, pero ello no puede conducir a posiciones extremas que excluyen a los economistas o se ignoran sus criterios.
- Hay limitaciones en el acceso a la información requerida para el adecuado desempeño de los GTT y comisiones, a pesar de que estas se crean por mandato de gobierno.
- La retroalimentación de los expertos sobre los resultados obtenidos en los análisis posteriores es baja o, en ocasiones, ausente. Una vez concluido el trabajo de los GTT y entregadas las propuestas, no existe más retroalimentación al respecto. Se presentan situaciones en que los decisores señalan públicamente que se tuvo en cuenta los criterios de la academia, pero lo que se ha aprobado ha sido lo contrario a lo que se ha propuesto o se ha desvirtuado en su interpretación.
- Existe insuficiente vinculación y seguimiento entre lo que se genera, diseña y se implementa, dada la diversidad de decisores, eslabones intermedios e intereses contradictorios que se contraponen.
- Falta el consenso entre decisores sobre determinadas medidas o acciones que, en no pocos casos, son fundamentados por criterios que no son correctos, pero son impuesto por el decisor.

## **FACTORES PARA SUPERAR LAS LIMITACIONES EN LA RELACIÓN ACADEMIA-DECISORES**

Son los aspectos institucionales los que, en primer lugar, deben transformarse para asegurar una relación más efectiva entre la academia y los decisores. La naturaleza esencial de la institucionalidad se concibe como el sistema de restricciones que permita coordinar la conducta humana; resulta pertinente incorporar sus aportes a la concepción de la transición socialista en su renovación actual. Se puede considerar que la primera y principal política económica en toda sociedad es construir un adecuado marco institucional, claro y predecible que permita a los individuos y al colectivo social tomar la mayor cantidad de correctas decisiones económicas.

Los vacíos institucionales, así como las inconsecuencias e incoherencias del marco institucional han constituido algunos de los principales errores. Por ejemplo: cómo es posible que la Resolución Económica del V Congreso del PCC (Partido Comunista de Cuba, 1997), que estableció las bases de la estrategia de desarrollo económico bajo las condiciones del bloqueo, fuese prácticamente ignorada posteriormente, si se tiene en cuenta que trazaba las líneas de desarrollo que actualmente se requieren como las siguientes:

- Priorizar sector exportador, su diversificación, y las actividades generadoras de divisa.
- Potenciar la producción de alimentos para la exportación y la sustitución de importaciones.
- Recuperar el papel estratégico de la agroindustria azucarera, la eficiencia energética, el empleo de técnicas modernas de gestión empresarial, así como, destacar el rol de la ciencia y la innovación.
- Dirigirse paulatinamente a la eliminación de la dualidad monetaria.
- Pasar de un modelo centralizado a uno basado en relaciones financieras.

El orden político institucional tiene que tener la voluntad, disciplina, continuidad y el poder de sistematizar el monitoreo, control y evaluación de las políticas aprobadas, oportunamente en el tiempo, estableciendo para cada tarea: objetivos, indicadores, responsable, rendición periódica de cuentas, sin excluir a ninguna entidad. Nadie debe estar por encima de la sociedad. Deben constituirse órganos técnicos multidisciplinarios e independientes que sirvan de concertación en la relación entre la academia y los decisores.

Por ejemplo, la creación de secretarías técnicas asesoras, tanto a nivel de la dirección de la economía nacional, como al nivel del sistema de dirección y gestión empresarial facilitaría esta la relación. Estas se constituyen como entidad descentralizada que forman parte del marco institucional para la toma de decisiones colegiadas, realizan diagnósticos sobre el estado de situación de forma independiente, diseñan e implementar un sistema de seguimiento a los planes estratégicos; así como evalúan los resultados de las decisiones tomadas. Además, establecen alianzas con universidades y centros de investigación nacionales y extranjeros.

No deben permitirse las conductas que evaden su responsabilidad con planteamientos reiterados de que le falta preparación, que no cuentan con recursos, que extienden injustificadamente la posible solución en el tiempo, que se comprueba que se está mintiendo en sus justificaciones o que asocia todas las causas del incumplimiento a factores externos.

Se ha sobrestimado el marco jurídico, sobre el resto de aspectos institucionales a tener en cuenta como son los incentivos, la cultura, los instrumentos reguladores. No basta con aprobar resoluciones, leyes, decretos, medidas, si no se acompaña de un sistema de entidades de asesoría, fomento y apoyo para implementar las políticas establecidas. Además, no se le puede dar a un organismo regulador, como es un ministerio, que haga al mismo tiempo funciones de fomento y apoyo, por contradicción de intereses.

Existen resoluciones aprobadas que presentan serias inconsistencias en el orden económico, por ejemplo: pagar a trabajadores por anticipo de utilidades, cuando esto solo es válido para los aportes al fisco, pues solo se conoce el resultado real al final del año. De manera que, si se termina con pérdidas, será muy difícil que los trabajadores devuelvan lo recibido.

Otra inconsecuencia es determinar administrativamente el rendimiento de la inversión estatal como un mínimo del 50 % de las utilidades, independientemente del monto que alcancen estas, cuando debía establecerse el rendimiento que exige el Estado sobre la inversión, y sobre esta base, se determina las empresas que realmente le crean valor al propietario.

## CONSIDERACIONES FINALES

Muchas de las contradicciones anteriores son resultado de la falta de coordinación interinstitucional al dejarse su control por uno u otro ministerio, que son expresión de intereses sectoriales o de un aspecto de la economía nacional, que no van a expresar la integralidad de la economía. Se debe proponer un Consejo Superior de la Economía Nacional como órgano coordinador de los macroprogramas que articule la estrategia de desarrollo con los proyectos priorizados para cada etapa de desarrollo.

Si bien ha sido indiscutible la participación de la academia en comisiones, grupos de trabajo, consejo técnico asesor y otras contribuciones para las concepciones y políticas diseñadas por el Estado y el gobierno, se requiere considerar las propuestas identificadas en el orden institucional, para contribuir al éxito del vínculo necesario entre decisores y la academia.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- CASTRO, F. (1966). Un cuadro revolucionario, en el socialismo, no puede ser un ignorante de la economía. *Granma*, Año 14, No 203. La Habana, 21 de julio de 2010. Recuperado el 1 de marzo de 2023 de <https://www.granma.cu/granmad/2010/07/21/nacional/artic05.html>
- GUEVARA, E. (2006). *Apuntes críticos a la Economía Política*. Editorial Ciencias Sociales.
- GUEVARA E. (2019). Epistolario de un tiempo. Recuperado el 14 de junio de 2019 de <http://www.cubadebate.cu/especiales/2019/06/14/epistolario-de-un-tiempo-carta-a-fidel/>
- LENIN, V. I. (1990). Nuevos tiempos, viejos errores de nuevo tipo. *Obras completas*. Tomo 44. Editorial Progreso.
- PARTIDO COMUNISTA DE CUBA (1997). Resolución Económica del V Congreso del PCC. Recuperado el 1 de marzo de 2023 de <http://congresopcc.cip.cu/wp-content/uploads/2011/03/Resolución-Económica-V-Congreso.pdf>

## **Conflictos de intereses**

El autor declara que no existen conflictos de intereses.