

Contra el burocratismo (*)

Ernesto Guevara. *Abril 1961*

5 páginas

Nuestra Revolución fue, en esencia, el producto de un movimiento guerrillero que inició la lucha armada contra la tiranía y la cristalizó en la toma del poder. Los primeros pasos como Estado Revolucionario, así como toda la primitiva época de nuestra gestión en el gobierno, estaban fuertemente teñidos de los elementos fundamentales de la táctica guerrillera como forma de administración estatal. El «guerrillerismo» repetía la experiencia de la lucha armada de las sierras y campos de Cuba en las distintas organizaciones administrativas y de masas, y se traducían en que solamente las grandes consignas revolucionarias eran seguidas (y muchas veces interpretadas en distintas maneras) por los organismos de la administración y de la sociedad en general. La forma de resolver los problemas concretos estaba sujeta al libre arbitrio de cada uno de los dirigentes.

Por ocupar todo el complejo aparato de la sociedad, los campos de acción de las «guerrillas administrativas» chocaban entre sí, produciéndose continuos roces, órdenes y contraórdenes, distintas interpretaciones de las leyes, que llegaban, en algunos casos, a la réplica contra las mismas por parte de organismos que establecían sus propios dictados en forma de decretos, haciendo caso omiso del aparato central de dirección. Después de un año de dolorosas experiencias llegamos a la conclusión de que era imprescindible modificar totalmente nuestro estilo de trabajo y volver a organizar el aparato estatal de un modo racional, utilizando las técnicas de la planificación conocidas en los hermanos países socialistas.

Como contra medida, se empezaron a organizar los fuertes aparatos burocráticos que caracterizan esta primera época de construcción de nuestro Estado socialista, pero el bandazo fue demasiado grande y toda una serie de organismos, entre los que se incluye el Ministerio de Industrias, iniciaron una política de centralización operativa, frenando exageradamente la iniciativa de los administradores. Este concepto centralizador se explica por la escasez de cuadros medios y el espíritu anárquico anterior, lo que obligaba a un celo enorme en las exigencias de cumplimiento de las directivas. Paralelamente, la falta de aparatos de control adecuados hacía difícil la correcta localización a tiempo de las fallas administrativas, lo que amparaba el uso de la «libreta». De esta manera, los cuadros más conscientes y los más tímidos frenaban sus impulsos para atemperarlos a la marcha del lento engranaje de la administración, mientras otros campeaban todavía por sus respetos, sin sentirse obligados a acatar autoridad alguna, obligando a nuevas medidas de control que paralizaran su actividad. Así comienza a padecer nuestra Revolución el mal llamado burocratismo.

El burocratismo, evidentemente, no nace con la sociedad socialista ni es un componente obligado de ella. La burocracia estatal existía en la época de los regímenes burgueses con su cortejo de prebendas y de lacayismo, ya que a la sombra del presupuesto medraba un gran número de aprovechados que constituían

la «corte» del político de turno. En una sociedad capitalista, donde todo el aparato del Estado está puesto al servicio de la burguesía, su importancia como órgano dirigente es muy pequeña y lo fundamental resulta hacerlo lo suficientemente permeable como para permitir el tránsito de los aprovechados y lo suficientemente hermético como para apresar en sus mallas al pueblo. Dado el peso de los «pecados originales» yacentes en los antiguos aparatos administrativos y las situaciones creadas con posterioridad al triunfo de la Revolución, el mal del burocratismo comenzó a desarrollarse con fuerza. Si fuéramos a buscar sus raíces en el momento actual, agregaríamos a causas viejas nuevas motivaciones, encontrando tres razones fundamentales.

Una de ellas es la falta de motor interno. Con esto queremos decir, la falta de interés del individuo por rendir un servicio al Estado y por superar una situación dada. Se basa en una falta de conciencia revolucionaria o, en todo caso, en el conformismo frente a lo que anda mal.

Se puede establecer una relación directa y obvia entre la falta de motor interno y la falta de interés por resolver los problemas. En este caso, ya sea que esta falla del motor ideológico se produzca por una carencia absoluta de convicción o por cierta dosis de desesperación frente a problemas repetidos que no se pueden resolver, el individuo, o grupo de individuos, se refugian en el burocratismo, llenan papeles, salvan su responsabilidad y establecen la defensa escrita para seguir vegetando o para defenderse de la irresponsabilidad de otros.

Otra causa es la falta de organización. Al pretender destruir el «guerrillerismo» sin tener la suficiente experiencia administrativa, se producen disloques, cuellos de botellas, que frenan innecesariamente el flujo de las informaciones de las bases y de las instrucciones u órdenes emanadas de los aparatos centrales. A veces éstas, o aquéllas, toman rumbos extraviados y, otras, se traducen en indicaciones mal vertidas, disparatadas, que contribuyen más a la distorsión.

La falta de organización tiene como característica fundamental la falla en los métodos para encarar una situación dada. Ejemplos podemos ver en los Ministerios, cuando se quiere resolver problemas a otros niveles que el adecuado o cuando éstos se tratan por vías falsas y se pierden en el laberinto de los papeles. El burocratismo es la cadena del tipo de funcionario que quiere resolver de cualquier manera sus problemas, chocando una y otra vez contra el orden establecido, sin dar con la solución. Es frecuente observar cómo la única salida encontrada por un buen número de funcionarios es el solicitar más personal para realizar una tarea cuya fácil solución sólo exige un poco de lógica, creando nuevas causas para el papeleo innecesario.

No debemos nunca olvidar, para hacer una sana autocrítica, que la dirección económica de la Revolución es la responsable de la mayoría de los males burocráticos: Los aparatos estatales no se desarrollaron mediante un plan único y con sus relaciones bien estudiadas, dejando amplio margen a la especulación sobre los métodos administrativos. El aparato central de la economía, la Junta Central de Planificación, no cumplió su tarea de conducción y no la podía cumplir, pues no tenía la autoridad suficiente sobre los organismos, estaba incapacitada para dar órdenes precisas en base a un sistema único y con el adecuado control y le faltaba el imprescindible auxilio de un plan perspectivo. La centralización excesiva sin una organización perfecta frenó la acción espontánea sin el sustituto de la orden correcta y a tiempo. Un cúmulo de decisiones menores limitó la visión de los grandes

