

Charla a trabajadores del Ministerio de Industrias

Ernesto Guevara. 6 de octubre de 1961

11 páginas

Compañeros:

Tenía intención de hablar con ustedes directamente, no a través de toda la organización, sino mano a mano con las personas componentes de este aparato estatal; es algo que teníamos que hacer hace mucho tiempo, quizás ya estamos con mucho retraso con respecto a este tipo de charla. Por eso, cuando se presentó como iniciativa general de capacitación del Ministerio toda una serie de conferencias, preferí dedicarle una tarea más concreta, hablar de un problema más imperativo y menos conocido que el tema de la industria, que me estaba asignado y que todos conocemos más o menos bien, con el que estamos familiarizados. Hoy toca analizar la tarea de nuestro trabajo y analizarla abiertamente tratando de ver todos los errores que hay, por qué se producen, para mejorarlos. Hay muchas críticas que hacer de todo tipo y por eso es conveniente empezar por las críticas personales que tengo que hacerme, es decir, por una autocrítica; por eso también hubiera querido que no existiera ningún contacto con el mundo exterior, sino que fuera una charla cerrada con el personal del Ministerio nada más, no por miedo a una autocrítica pública, sino porque son problemas de trabajo que están muy vinculados a este organismo y sobre los cuales tenemos que trabajar, puntualizar cada uno de ellos, analizarlos y buscarles solución.

Ya más o menos todo el mundo sabe cómo surge un ministro en una situación revolucionaria; un hombre que por diversas circunstancias frente a distintos llamados de lo que él considera su deber, cumple toda una serie de tareas y de pronto se lo llama a cumplir una tarea nueva, como han sido para nosotros las tareas ministeriales. No es la primera vez que sucede, prácticamente en todas las revoluciones ha sucedido lo mismo, probablemente en todas las revoluciones también existan los mismos problemas, lo que pasa es que son problemas particulares y se discuten de tal manera que no se hacen públicos y no hay ocasión de estudiarlos cuando se analiza la historia de la Revolución. Les decía esto porque evidentemente uno de los fallos fundamentales en mi trabajo personal ha sido el estar muy alejado de todo el personal del Ministerio.

Mi última formación después de la etapa de formación profesional que viví en otras épocas, fue la militar, es cierto que una formación de guerrilla, es decir una milicia popular, una forma de guerra diferente y por lo tanto una forma diferente de disciplina y una forma diferente de ver los problemas, a los que pudiera tener un militar profesional de una academia reaccionaria.

Sin embargo, en todas las guerras hay que resolver los problemas y en las guerras no se discute. Naturalmente ese mismo espíritu existía en Sierra Maestra en los tiempos en que necesitábamos ganar la guerra; las órdenes no se discutían y había que ser muy ejecutivo. Parte de todo ese espíritu de ejecución, de ejecución perentoria, de obligación sin discusión de hacer las cosas, se transmitió al

Ministerio. Después ha venido un trabajo que realmente es abrumador, uno tiene muchas tareas -no es necesario que se las diga a ustedes, cada uno en su cargo conoce los trabajos que hay, más para un individuo que está colocado en cierto plano directivo donde interviene no solamente la conducción de un ministerio sino que hay otra serie de compromisos que cumplir que, prácticamente, consumen el día entero y se está presionado incluso en las horas de sueño; no se hace otra cosa que estar pensando en el trabajo-. Todo esto va llevando poco a poco a una abstracción de la realidad y del hombre como individuo; ya no se considera a la gente como gente, como problema personal, sino que se la considera como soldado, como número, en una guerra que hay que ganar, que es porfiada, que es continua.

El estado de tensión también es continuo, y lo que se ve son los grandes fines; frente a estos grandes fines se va olvidando poco a poco la realidad cotidiana y esto naturalmente me pasó a mí, como nos ha pasado a muchos, todo este *mea culpa*, toda esta autocritica la puedo decir porque nació el otro día escuchando a Fidel cómo hablaba de una conversación que había tenido con unos muchachos, y precisamente eso es una de las cualidades más maravillosas de Fidel, la capacidad de intimar con la gente y establecer un contacto directo con la gente y precisamente yo puedo decir que no conozco no solamente un cabaret, ni un cine, ni una playa, es que no conozco una casa de La Habana, nunca, prácticamente nunca, he estado en la casa de una familia de La Habana, no sé cómo vive el pueblo de Cuba, solamente sé cifras, números o esquemas, pero llegar a lo que es el individuo y a sus problemas no lo he hecho nunca, y hay momentos en que uno se da cuenta de lo importante que es esto y precisamente me daba cuenta escuchándolo hace pocos días, ustedes deben recordar esa intervención donde hablaba de un muchacho que cargaba piedras, como él y el muchacho llevaba las piedras, como las amontonaba, todo ese cuento es parte de una larga conversación que tuvo con toda una serie de muchachos y en la conversación con los niños, pudo ir sacando toda una serie de conclusiones generales.

Yo no puedo decir que después del discurso de Fidel vaya a hacer lo mismo, hay también ciertas características personales, no se puede realizar todo mecánicamente, pero sí es evidente que tenemos que hacer algo para que este organismo sea un poquito más vivo, para que no sea tan deshumanizado y para que las grandes realizaciones que tienen que hacer no se cumplan en esta parte administrativa mecánicamente, sino que se sientan como parte del gran esfuerzo colectivo que tiene que hacer la nación y que nosotros podamos estar lo más integrados posible haciendo ese esfuerzo, cada uno dentro del marco de su manera de pensar, que puede ser muy variada, de sus convicciones, que también pueden ser variadas, pero tratando de ir incorporándose al trabajo vivo, ir dejando las cifras en lo posible para interpretar la realidad tal como es. Esto no quiere decir que volvamos al empirismo de la primera época, ni mucho menos, si no que tenemos que buscar la fórmula para alternar dentro de lo posible estas dos cosas, conocimiento práctico, directo de la realidad, la comunicación entre todos nosotros y el gran trabajo abstracto necesario para cumplir nuestra obra.

Ahora, es evidente que hay muchos errores y muchas fallas que esas si no me corresponden, no son directamente errores míos. El otro día después de bastante tiempo de no hacerlo, quizás por primera vez desde que está ya el Ministerio trabajando como tal, hice un recorrido. Empecé por el piso 8, el inmediato, había mucha gente que faltaba, es cierto, el piso 8 es Planificación, tenían que ir a determinados lugares, pero había otra gente que escuchaba la radio, había otra gente que estaba conversando y además cuando empecé a recorrer uno a uno, había esa comunicación parecida a la selvática del «tam-tam», inmediatamente

