

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

empezaron a venir gente que estaba perdida a reincorporarse a su trabajo, o si no todo el mundo estaba reunido con el compañero Laverne, de tal manera que parecía que el compañero Laverne estaba ahogado por todos los empleados de ese piso que estaban reunidos, todos los que faltaban los colocaban enseguida en esa reunión, lo cual no era cierto, por supuesto, en todos los casos había muchos que sí, de tal manera que se produce un ausentismo a veces directo, nosotros que hemos luchado tanto contra el ausentismo y que hemos luchado, que llevamos campañas nacionales contra el ausentismo y tratando de llegar a la conciencia de los obreros, resulta que aquí se produce ausentismo de todo tipo: se produce ausentismo directo de gente que no tiene ganas de venir a trabajar y no viene, se produce el ausentismo del individuo que llegar tarde y se va a la hora, se produce el ausentismo del individuo que se va muy tarde y encuentra el pretexto entonces para llegar tarde al día siguiente pero que no rinde de verdad en su trabajo, se produce, además, el ausentismo de la gente que va a tomar sus colocaciones por la mañana y por la tarde, se encuentra a sus amistades aquí abajo, además, tiene que salir del edificio ahora por circunstancias que no está acabada la cafetería y se pierde un tiempo que no se mide, ese tiempo ya pertenece a nuestro costo indirecto en la producción y no hay todavía quien lo pueda medir, lo que sí puedo decir es que es grande.

En algún piso me encontré a un compañero leyendo el periódico, no se trata del caso directo de este compañero, tuvo la mala suerte de que yo lo viera en ese momento, se me olvidó la cara además para su tranquilidad, no hay problema ninguno en eso, el problema está en que la gente no se siente presionada por ese hecho y no es solamente de los empleados ni de los jefes de departamentos, el error viene desde el principio y como todas las cosas de un organismo estructurado el culpable naturalmente es el Ministro y el culpable es también, pues no tener métodos, no saber realmente las cosas, aquí cuando se fue a distribuir la gente, la gente no cabía de primer momento, entonces se llamaba a un director o a un subsecretario y se le decía: fulano ¿cuánta gente vas a meter por cuarto o por habitación?, antes de contestar, decía: bueno a mí no me alcanza el lugar, ya se estaba preparando para buscar más lugar, después a la primera dificultad, no tenía gente para cumplir el trabajo, había que buscar más gente, o si no la secretaria no era eficiente o había siempre un problema. Constantemente más gente llega aquí, ahora salvo naturalmente la gente que siente el proceso revolucionario muy a fondo, que se trata de dar todo lo que está de sí dar, y se queda muchas horas aquí, el resto no trabaja ni remotamente las 8 horas, es decir el estilo de trabajo es muy malo, porque simplemente si uno organizara su trabajo, si todo el mundo tuviera trabajo, no habría ninguna necesidad, o no habría por lo menos ninguna posibilidad de ponerse a conversar de cualquier problema, de problemas políticos de cualquier tipo, de problemas con el compañero.

Yo he encontrado a otra compañera, que también me olvidé de su físico, románticamente inclinada sobre un escritorio escuchando una melodía con su radio prendido ahí tan tranquilamente, a las 10 de la mañana. Bueno ahí están sucediendo muchas cosas, evidentemente hay una falta de vigilancia, de vigilancia administrativa y de vigilancia revolucionaria que nos está haciendo perder tiempo porque si nosotros hubiésemos llegado ya a un momento donde nos autoabasteciéramos de todo, donde pudiéramos nosotros regular todo nuestro desarrollo, ya sería cosa nuestra el que escucháramos la radio si nos diera la gana, ahora por imperativo de las circunstancias, del momento en que vivimos, nosotros tenemos deberes muy grandes.

El pueblo chino, cualquiera que haya visitado China puede saberlo, ahora los viajes

son también bastante frecuentes y no siempre provechosos, pero mucha gente ha ido por diversas circunstancias a China y podría ver, por ejemplo, que a pesar de los inmensos adelantos, de la capacidad de trabajo de ese pueblo, de la forma en que trabaja, es el nivel de vida incomparablemente inferior al de Cuba; pero incomparablemente inferior en todo, en todas las cosas, naturalmente todo el mundo tiene trabajo, hay una serie de ventajas sociales que se han logrado, por ya una revolución de mucho tiempo, pero las cosas elementales necesarias para la vida están dosificadas y siempre uniformes. Uno va por una ciudad de China, inmensa, una ciudad que tiene más habitantes que toda Cuba y se encuentra un mar de gente vestida de azul, hombres y mujeres con saco y pantalón azul y niños todo igualito, y es el único traje, el traje nacional de China, sin embargo los chinos a nosotros nos envían telas exquisitas, nos envían toda clase de bisuterías, nos envían arroz, después de una sequía tan grande como dijera el Presidente ayer, nos envían maquinaria que necesitan pero con una necesidad realmente importante, realmente apremiante y exigente las envían a Cuba, nos dan préstamos para nuestro desarrollo ¿por qué hacen todo eso?, lo hacen porque evidentemente Cuba tiene un mérito, un mérito grande, un mérito histórico que algún momento se verá que es el de haber inaugurado en América una nueva etapa histórica, de haber demostrado una serie de realidades a todo el mundo americano, haber puesto realmente en peligro y anunciado ya claramente la inevitable descomposición del sistema imperialista, por todo eso a nosotros nos ayudan, ellos dicen cuando nosotros les agradecemos, nos dicen que no están ayudando, que no están dando una ayuda desinteresada, sino que están simplemente ayudando a una parte del gran ejército popular en la lucha contra el imperialismo. Entonces nosotros tenemos que cumplir con nuestra parte, no podemos, no tenemos derecho a escuchar la radio en horas de trabajo, no tenemos derecho a dilapidar un momento de la producción cuando hay 650 millones de hombres, que cada uno de ellos da un poquito de la tela que le corresponde, un grano de arroz aunque sea, cosas que necesita para satisfacer las necesidades fundamentales de su vida y las da para que el pueblo de Cuba tenga una serie de... para que satisfaga una serie de necesidades accesorias no fundamentales, porque sí es bueno aquí tener arroz para consumir la cantidad de arroz que consume el pueblo cubano, pero sin ese arroz podríamos vivir perfectamente y tenemos aquí en Cuba un consumo de cada uno de los artículos de consumo no duradero, infinitamente superior al per cápita en casi todos los países socialistas, por no decir de todos, de zapatos, de cuero, de jabón, quizás de ropa tengamos un poco menos porque es un país tropical y aquellos necesitan muchas telas, pero de todas maneras tenemos automóviles, tenemos la gasolina que allá eso es un lujo enorme, los que hayan visto en China los carros, las guaguas funcionando con una especie de bolsa de gas que se pone arriba, de gas pobre para que funcionen los motores, que funcionan muy lentamente, que hay que cargarlos cada 30 o 40 kilómetros, en fin es una cosa muy incómoda, al mismo tiempo gente que trabaja, se arrastra, hace trabajo físico directo para aumentar la producción.

Nosotros no tenemos derecho a gastar, a dilapidar nuestro tiempo, claro que no vamos a llegar hasta la igualdad socialista, a dar todo lo que nos sobra para estar igual a como esté el país más pobre del sistema socialista, sería una cosa ridícula, lo único que nosotros no podemos hacer es perder el tiempo y lo estamos haciendo y en forma muy abundante y muy negativa.

Hay otra forma de perder tiempo que tiene una importancia muy grande, clarificarla y hablar claramente sobre ella para aclarar todos los conceptos. Es el de la divulgación revolucionaria, ahora que ya las Organizaciones Revolucionarias Integradas, las ORI, aquí se han constituido. Tendrán que cumplir una función rectora muy importante de todas las otras organizaciones, pero antes que ellas

