

La espera que no termina

EXISTE una liturgia silenciosa que une a la especie humana por encima de husos horarios y fronteras: la espera frente al escritorio, el formulario que exige ser rellenado con tinta de un color particular y ese leve temblor que sobreviene al escuchar que falta algún sello, firma o que se ha cometido una errata. Este conjunto de experiencias se condensa en una palabra: burocracia. La práctica ha demostrado en múltiples ocasiones que, más que administrar recursos, se administra a sí misma, erigiéndose como una arquitectura del tiempo muerto cuya verdadera catedral no es la resolución del problema, sino la eterna gestión del trámite.

Este concepto presenta una genealogía que se remonta siglos atrás. Tal como expresara Lenin, la burocracia constituyó el primer instrumento político esgrimido por la burguesía frente a los señores feudales y los representantes de la vetusta aristocracia. Con igual astucia, se instaló en el capitalismo, adquiriendo, a decir del historiador polaco Isaac Deutscher, una esencia jerárquica y la ilusión de autosuficiencia propia del aparato de poder que la caracteriza.

Dentro del sistema socialista cabe citar el caso cubano, donde ese mal aún contamina los cimientos de la sociedad. Aunque se trata de un germen heredado de gobiernos anteriores, su persistencia halló un diagnóstico temprano y certero en la pluma visionaria de Ernesto Che Guevara. Según escribió en *Contra el burocratismo*, publicado en la revista *Cuba socialista* en abril de 1961, el legado del «guerrillerismo» en la gestión estatal cubana generó un caos que, como reacción, desembocó en una política de centralización operativa, explicada por la escasez de cuadros medios y el espíritu anárquico anterior.

Por otra parte, Guevara afirmó que la burocracia había proliferado en la Isla por tres causas fundamentales: el desinterés del individuo por servir al Estado —nacido del con-

formismo o de la falta de conciencia revolucionaria—; la desorganización, que fallaba en los métodos para enfrentar situaciones imprevistas, y la insuficiente formación técnica para tomar decisiones rápidas y justas. Esa triple fractura, ahora también agravada por el bloqueo, la crisis energética y una diáspora que desangra el talento administrativo, explica cómo aquella advertencia teórica terminó convertida en la pesadilla cotidiana que asfixia al cubano.

Hoy en día, abrir un negocio privado o realizar cualquier gestión exige decenas de permisos, inspecciones, sellos, filas que inician en plena madrugada y visitas a oficinas a menudo situadas en locaciones distantes. Dicha odisea trae consigo consecuencias inevitables: estrés acumulado, proyectos paralizados, gastos desorbitados en transporte y documentación, y una pérdida inconmensurable de horas que no regresan y se restan al descanso, a la familia y al trabajo productivo.

En medio de esa espiral de tensiones surge, a su vez, una economía de dos velocidades: la oficial, lenta y laberíntica, y la subterránea, donde las atenciones extraoficiales que afloran del bolsillo y la máxima «tengo un amigo que resuelve» se erigen como moneda corriente. Esta dualidad no hace sino consolidar privilegios para un sector

de la población, mientras el resto queda condenado a una espera interminable ante la maraña tejida por algunos funcionarios e instituciones que, en teoría, deberían servir al pueblo.

De esa situación se deriva otro factor esencial: el descontento colectivo. El malestar se filtra en las conversaciones cotidianas y se ensaña contra el gobierno, al que la población atribuye los retrasos, la falta de profesionalismo y la ineficiencia crónica de los servicios. Ello también conlleva una erosión silenciosa de la confianza y puede provocar desmovilización ciudadana.

No obstante, el Estado no ha permanecido impasible. A finales de 2025, el Gobierno actualizó el «Programa para corregir distorsiones y reimpulsar la economía» —ahora llamado Programa Económico y Social—, cuyo sexto objetivo incluye la simplificación de trámites, la eliminación de burocracias innecesarias y un cambio de mentalidad institucional. Esta aspiración se ha concretado, en parte, con el lanzamiento de la plataforma digital «Soberanía». Concebida como ventanilla única, su misión consiste en allanar el acceso a los servicios y gestiones de forma segura y ágil, a la vez que facilita la



Por Laura Beatriz Zaita Arjona
(laurabeatriz@vanguardia.cu)

interacción con las diversas instituciones del Estado.

De acuerdo con el periódico *Granma*, el programa también ha impulsado reformas para dinamizar la inversión extranjera. Se han reducido de forma considerable los plazos de evaluación y se ha incorporado la figura del «silencio positivo»: si un organismo estatal no responde en el plazo previsto, el permiso se dará por aprobado. De igual modo, la flexibilidad documental y la extensión de la vigencia de los avalúos de bienes estatales a más de un año permiten la reducción del papeleo exigido y evitan la caducidad prematura de los procedimientos, dos fuentes habituales de demoras y reiteraciones.

Por otro lado, la Resolución 284/2025 del Ministerio de Justicia ha consagrado un cambio de paradigma: las certificaciones digitales de variados ámbitos —siempre que incorporen firma electrónica y sello fiscal— tendrán la misma validez jurídica que sus equivalentes en papel. Este paso, aparentemente técnico, posee una relevancia evidente, pues al suprimir la obligatoriedad del soporte físico, se elimina la necesidad de la presencialidad en las oficinas registrales, y con ella las extensas colas y parte de los costos asociados al proceso.

Erradicar la burocracia exige, como condición ineludible, una revolución en la conciencia colectiva. Las estrategias estatales revelan una voluntad de cambio inequívoca, pero la victoria solo será tal cuando los servidores públicos midan su poder por lo que liberan, no por lo que retienen, y se conviertan en auténticos facilitadores de derechos. Solo entonces el ciudadano podrá ocupar el lugar de soberano que las leyes le asignan.

