



**MEMORIAS DEL
BANCO CENTRAL
DE CUBA**

T E S T I M O N I O S



**MEMORIAS_{DEL}
BANCO CENTRAL
DE CUBA**



T E S T I M O N I O S

MEMORIAS DEL BANCO CENTRAL DE CUBA



T E S T I M O N I O S



Estas Memorias del Banco Central de Cuba rinden tributo a la historia de la institución, fundada por el bien de Cuba el 28 de mayo de 1997.

Producción a cargo de la Dirección de Información
y Comunicación Institucional (DICI).

Investigación y redacción:

Yisell Rodríguez Milán

Diseño de cubierta y diagramación:

Mairelys Yuliet Hernández González

Fotografía:

José Manuel Correa / Ismael Batista
Dirección de Información
y Comunicación Institucional (DICI)

Corrección:

Inés Míriam Alemán Aroche

Colaboradores:

Ana Rosa Sardiñas Jarel
Mercedes Yolanda García Armenteros
Rosa Cantillo Campos- Marquetti
Ileana Estévez Bertemary

© Banco Central de Cuba

BUENA MEMORIA

Investigación y diseño de memorias y biografías.

Ave. 51 No. 5227 e/ 82 y 84, Marianao, La Habana, Cuba.

Correo: buenamemoria.cu@gmail.com

Teléfono: (+53) 5498 6289

*En memoria del Comandante Ernesto Che Guevara,
primer presidente revolucionario de
la banca en Cuba.*

*A los directivos y trabajadores del
Banco Central de Cuba.*



*«Nosotros, como soldados de la Revolución,
vamos directamente a hacer la tarea
que el deber nos impone
y muchas veces tenemos que estar
realizando algunas para las que no tenemos
la capacitación ideal por lo menos.*

*Quizá esta sea una de esas tareas,
revertir en palabras fáciles,
en conceptos que todo el mundo
conozca y entienda,
la enorme importancia que tiene el tema
de la soberanía política
y de la independencia económica y explicar,
además, la unión estrechísima
entre estos dos términos».*



Ernesto Che Guevara

*Conferencia inaugural del programa
de televisión «Universidad Popular»,
el 20 de marzo de 1960.*

ÍNDICE



CAPÍTULO I **DESDE LA PRESIDENCIA**

Francisco Soberón Valdés: El mayor servicio a la economía de Cuba es funcionar eficientemente	Pág 15
Ernesto Medina Villaveirán: El Banco me permitió trabajar con compañeros que siempre he admirado	Pág 17
Irma Margarita Martínez Castrillón: La cubana es, ante todo, una banca revolucionaria	Pág 23
Marta Sabina Wilson González: Entre el ordenamiento monetario y la Covid-19, una banca sin pausa	Pág 27

CAPÍTULO II **LA VOZ DE LA HISTORIA**

Esteban Martel Sotolongo: Una banca competente y confiable	Pág 36
Benigno Regueira Ortega: Tuve un trabajo muy cercano al che guevara	Pág 40
Adolfo Cossío Recio: Un vacío difícil de llenar	Pág 46
Arnaldo Alayón Bazo: Un cubano con Playa Girón en el medio del pecho	Pág 50
Antonio Armando de la Sota Mazón: Mi único cliente ha sido Cuba	Pág 54
Enrique Francisco Gandulfo Santana: Nacido para ser bancario	Pág 58
Xiomara Espín Basulto: El banco fue mi cuna	Pág 66
Isaac Hernández Pérez: De analista a director de Crédito y Deuda Externa	Pág 72

CAPÍTULO III **EL KNOW HOW DE LA BANCA CUBANA**

Mercedes Yolanda García Armenteros: ¿Cómo funcionaba un Banco Central?	Pág 76
Amarilis Hernández Trujillo: Con el Banco Central comenzó el gran desafío	Pág 77
Armando Rangel Álvarez: El método de trabajar por tareas	Pág 78
Teresa Montané Álvarez: Yo siempre trabajaré en el Banco	Pág 79
Jorge Manuel Torres Valera: De la noche a la mañana, una computadora	Pág 80
Edgar Cordero Luna: Han reforzado su sistema de seguridad, protección y defensa	Pág 81

CAPÍTULO IV **SUPERACIÓN, MODERNIDAD E INFORMATIZACIÓN**

Ana Rosa Sardiñas Jarel: Había estrategias muy bien definidas	Pág 87
Gilma Rodríguez Madera: El Centro de Superación es mi vida	Pág 93
Aitzane Delgado Corrons: Establecer los sistemas informáticos vitales fue un gran desafío	Pág 97

BIBLIOGRAFÍA



CAPÍTULO I

DESDE LA PRESIDENCIA





EL MAYOR SERVICIO A LA ECONOMÍA DE CUBA ES FUNCIONAR EFICIENTEMENTE

Francisco Soberón Valdés, Primer Ministro Presidente del Banco Central de Cuba.

Con la creación del Banco Central de Cuba mediante el Decreto Ley No. 172 del 28 de mayo de 1997, nace una nueva institución cuyos objetivos básicos son: contribuir al crecimiento sostenible y no inflacionario de nuestra economía mediante la formulación e implementación de una correcta política monetaria, velar por el continuo fortalecimiento de nuestra moneda nacional y garantizar la solidez y eficiencia del sistema bancario nacional mediante una prudente regulación y sólida supervisión.

Estos objetivos, que de una u otra forma resultan comunes para cualquier banco central, en nuestro caso deben lograrse en medio de complejas circunstancias nacionales e internacionales caracterizadas por la lucha heroica que libra nuestro pueblo para continuar la obra de la Revolución, las incertidumbres del actual orden financiero internacional y la enfermiza guerra económica de Estados Unidos de América contra Cuba.

El reto no puede ser más colosal. Por una parte, hay que lograr que nuestra economía conviva y se desarrolle con las del resto de los países, en los cuales prevalecen las relaciones de mercado. Por la otra, hay que garantizar que nunca lleguemos a ser presa de la voracidad y especulación de los mercados internacionales y muy en particular de la manifiesta intención de los Estados Unidos de América de asimilarlos política y económicamente.

Con este fin, debemos ser capaces de combinar el desarrollo de formas organizativas en nuestro sistema financiero y bancario que sean flexibles y efectivas, pero que garanticen el orden, el control y el constante perfeccionamiento de nuestro sistema socialista.

Igualmente es imprescindible prevenir cualquier maniobra que puedan realizar los Estados Unidos de América con el fin de desestabilizar nuestro sistema financiero como parte de su guerra económica contra nuestro país.

Nada de esto puede traer como resultado que el sistema bancario se convierta en un órgano inmóvil y distante de las técnicas y procedimientos más modernos que prevalecen hoy en el mundo.

Recordemos el concepto internacionalmente aceptado de que el mayor servicio que le puede prestar un sistema bancario a la economía de un país es funcionar eficientemente. Y esto sólo puede lograrse aceptando el reto de concurrir a los mercados financieros internacionales y dominando todas las herramientas que están a disposición de una banca moderna.

En el camino de cumplir con estas difíciles obligaciones no es suficiente tener las ideas claras y la voluntad y habilidad para alcanzarlas individualmente. Es necesario divulgarlas y explicarlas de manera tal que todo el que, de una forma u otra, nacional o internacionalmente, se relacione con nuestro sistema bancario y financiero, juegue un rol activo y sea parte coherente, consciente y dinámico en esta dura batalla.

Es dentro de esa concepción que se enmarca la iniciativa de sacar a la luz esta publicación que esperamos logre alcanzar este objetivo. Deseamos éxitos a su consejo de redacción y a todos los que de una u otra forma han participado en este proyecto.

Rogamos a los lectores que también se sumen al esfuerzo con sus colaboraciones, observaciones y críticas, que sin dudas ayudarán a que cada día la publicación gane más en calidad e interés.



EL BANCO ME PERMITIÓ TRABAJAR CON COMPAÑEROS QUE SIEMPRE HE ADMIRADO

Yeilén Delgado Calvo y Yisell Rodríguez Milán

Ernesto Medina Villaveirán fue el segundo ministro presidente del Banco Central de Cuba, entre 2009 y 2017, una época de significativos cambios dentro de la economía cubana y de profundos desafíos. Antes de esos casi nueve años, había sido fundador del Banco Metropolitano, presidente del Banco Internacional de Comercio y del Banco Financiero Internacional.

Actualmente, ya retirado, se desempeña como consultor en el Grupo Empresarial de Comercio Exterior, donde continúa aplicando sus conocimientos, sobre todo en el sector financiero.

Avocado a recordar su gestión al frente del Banco Central, se expresa con la seguridad y el minucioso registro que caracterizan a un buen bancario.

¿Cómo era el Banco Central que recuerda de 2009? ¿Siente que ya existía para entonces plena conciencia de su función en el escenario cubano, de cara a la población y otras instituciones?

«El Banco Central fue fundado por Francisco Soberón, en el año 1997, por el Decreto Ley 172, que ya separaba las funciones del Banco Nacional, que venía ejerciendo como banca central y comercial.

«También se crea todo el sistema bancario, con el surgimiento de varios bancos, como el Banco Exterior de Cuba, mientras que el Banco Nacional de Cuba pasa a ser un banco comercial normal. Por otro lado, al Banco Popular de Ahorro, que ya estaba fundado, se le asignan nuevas funciones; en tanto el Banco Metropolitano, que comenzó dirigido a la atención de un grupo de embajadas y clientes prioritarios, se decidió que se convirtiera en el banco de la capital y asumió prácticamente toda la actividad comercial de la ciudad de La Habana.

«El Banco Financiero Internacional, que ya estaba creado, también se integra al sistema bancario, bajo la égida del Banco Central, como parte de las tareas que les corresponden a todos los bancos centrales, entre las que se encuentran la emisión de la moneda nacional, custodiar la reserva internacional, implementar las políticas monetarias del país; y, sobre todo, ejercer la supervisión de las instituciones financieras bancarias y no bancarias.

«Realmente, a los efectos de los clientes, de la población, el cambio de funciones del Banco Nacional y el Banco Central no es algo que se viera explícitamente; aunque sí se ejerce en relación al sistema bancario. De inmediato, se establece la supervisión y control del Banco Central a la banca; y otorga las licencias para operar tanto de los bancos nacionales como de las instituciones financieras nacionales y las internacionales. Ya en ese momento se siente dentro del sistema financiero la existencia de un Banco Central que dirige las acciones de las finanzas en el país».

¿Cuáles considera los principales desafíos de los años en que estuvo al frente?

«Cuando asumo la presidencia del Banco Central había una situación de liquidez que no difiere mucho de la que tenemos en estos momentos. El país, como regla general, siempre ha tenido situaciones de liquidez complicadas, precisamente por todos los efectos del bloqueo, de las medidas extraterritoriales que se aplican a las finanzas cubanas.

«Ese fue un primer desafío; había incluso entidades extranjeras que tenían sus cuentas y le era muy complicado al sistema bancario poder facilitarles las divisas cuando ellos querían extraer.

«También había en el Banco un grupo importante de compañeros con una gran experiencia nacional e internacional, y se formó un grupo de expertos entre quienes empezaron a surgir ideas para resolver ese problema. En esa época sugieron los primeros certificados de depósito a estas entidades financieras, o a los clientes internacionales, para que pudiera detenerse un poco la extracción de efectivo: se les otorgaba un certificado, se les pagaban intereses y se les daba un periodo de tiempo determinado para que los colocaran como un depósito a plazo fijo».

Usted vivió todo el intenso proceso de la implementación de los lineamientos en 2011, ¿qué significó ese momento para la banca cubana y, en específico, para el BCC?

«Tras el VI Congreso del Partido Comunista de Cuba, de las 313 medidas que se plantean para los lineamientos, muchas de ellas tocaban directamente el sistema bancario, y otras lo hacían como actor dentro del sistema económico del país. Es ese el momento en que se comienza a aplicar la nueva política bancaria, con un papel importante dentro de las finanzas nacionales, y se comienza a otorgar financiamiento, crédito, a las personas naturales.

«Se trató, dentro de los limitados recursos con que se contaba, de priorizar la vivienda en Cuba, y se comenzó a otorgar financiamiento a las personas naturales que querían reparar sus viviendas, que tenían que comprar materiales, pagar mano de obra, etcétera.

«Ese fue un primer paso muy bien acogido por la población y, por supuesto, lo aplicaron los bancos comerciales.

«También se otorgó financiamiento a los trabajadores por cuenta propia en moneda nacional y a las nuevas formas de gestión no estatal, que ya surgen como cooperativas, como unión de trabajadores privados que comienzan a hacer su actividad y que requieren para empezar un capital para invertir y un capital de trabajo para adquirir los productos.

«Todo esto sucede entre los años 2011 y 2013, es decir, las condiciones en el país estaban creadas para poder hacer esta actividad. Incluso, se fue extendiendo aún más, con el menaje de cocina, con las cocinas eléctricas, se les extendió ese crédito a las personas que tenían dificultad para poder adquirir estos productos.

«Se adoptaron innumerables iniciativas desde los bancos, como los gestores de crédito: gestores del banco que iban directamente a visitar a los trabajadores por cuenta propia para ofrecerles financiamientos.

«Todo esto requirió una reestructuración en el sistema bancario, porque había que crear los comités de crédito para analizar la posibilidad de que realmente el crédito se devolviera al banco; y en qué periodo, de acuerdo al poder adquisitivo de las personas a las que se les daba el financiamiento, podían reembolsarle al banco; porque este no puede dar un financiamiento por un tiempo indeterminado, ese es un dinero que después se vuelve a programar para nuevas operaciones de crédito.

«Se sumó el cobro de impuestos a las formas no estatales a través de los bancos; la venta de viviendas que se autorizó también en el país y que se tenía que hacer a través del sistema bancario; los financiamientos a la agricultura, a las cooperativas agropecuarias, las distintas formas de cooperativa, a las empresas estatales agrícolas, el financiamiento al azúcar...

«La automatización también fue tomando fuerza. Logramos tener en el país más de 700 cajeros automáticos –creo que fue en el 2014–. Hubo un momento en que se instalaron 130 cajeros en un año.

«Una de las tareas fundamentales que estaba en los Lineamientos era que el sistema bancario debía regularizar las finanzas externas y dentro de ese proceso se hallaba la renegociación de las deudas. En esos años hubo importantes renegociaciones, puedo citar la del Club de París, donde el sistema bancario, lógicamente, tuvo una participación importantísima.

«Toda la referencia de la deuda con el Club de París la tenía el sistema bancario y de él salieron propuestas que luego se analizaban en los distintos niveles de Gobierno y se decidía cómo actuar; pero el dato primario, la necesidad de la renegociación, los términos, siempre han sido propuestos por el sistema bancario.

«Se hizo también la renegociación con Japón, muy importante y en términos muy favorables, igual que fue la del Club de París en su momento. Hubo que hacer renegociaciones también con China, que después nos volvieron a abrir el crédito dentro del sistema bancario internacional para poder seguir operando.

«Recuerdo también la actividad de Cuba en el Banco Internacional de Inversiones; era un banco que existía ya en la época del CAME, entonces fundamentalmente formado por los países que fueron miembros, pero que había tomado nuevas estructuras y se propuso que Cuba tuviera una continuidad dentro de él.

«Es destacada la actividad de Cuba igualmente dentro del Banco del ALBA, que venía desarrollándose desde su formación en el anterior mandato, y nosotros le dimos continuidad e incluso fortalecimos el trabajo. Logramos también entrar en el Banco Centroamericano de Integración Económica, que une a prácticamente todos los países de Centroamérica y tiene un grupo de naciones de otras regiones.

«Otra actividad que fue clave en esos años fue sacar a Cuba de la lista negra del Grupo de Acción Financiera Internacional, una institución que obliga a los países a tener control sobre el lavado de activos, sobre el tráfico de armas o de droga. Realmente esas medidas de control Cuba las aplicaba, pero la legislación cubana todavía tenía fallas dentro de lo que el Grupo exigía. Se trabajó fuertemente; la Superintendencia del Banco Central tuvo un papel clave, y se integró un grupo con todos los organismos de la Administración del Estado que tenían que ver con eso.

«Luego el país emitió dos decretos leyes en los que ya se incluían todas las acciones que el Grupo de Acción financiera exigía y tras una revisión internacional logramos, en un plazo que incluso fue considerado récord, salir de la lista negra, con lo que se colocó a Cuba en una fase de normalidad».

Por esa misma época empieza a hablarse del Mercado Interbancario (MIB), ¿qué fue y cuánto significó para el desarrollo del sector?

«El mercado interbancario entró en funcionamiento en diciembre del 2014; y constituye el lugar al que acuden los bancos comerciales para ofrecer los recursos que tienen temporalmente libres, es decir, que no están comprometidos con financiamiento, no los tienen en el resguardo de los bancos comerciales por si sus clientes quieren sacar su dinero; y los ofrecen en ese mercado a través de una tesorería que radica en el Banco Central.

«A esa tesorería acuden los bancos que requieren tomar fondos porque tienen un financiamiento muy importante por un valor significativo y en ese momento su balance no les permite acceder a él.

«La pretensión en aquel momento fue la de ofrecer una tasa de interés de referencia del sistema bancario dentro de un sistema monetario ordenado. Esto va a favor de la función que tiene el sistema bancario de ofrecer financiamiento a sectores que tienen prioridad para incrementar la producción y la productividad del trabajo».

¿Qué impacto tuvo en la labor del BCC el deshielo en las relaciones entre Cuba y Estados Unidos durante la administración de Obama, entre 2014 y 2017?

«El deshielo se produce de forma política, pero las restricciones del bloqueo son una madeja muy complicada de eliminar en el campo financiero y económico. Hubo una primera relación con un banco norteamericano que obtuvo licencia del Tesoro para hacer algunas operaciones, incluso se pensó en tarjetas de crédito para que los ciudadanos que viajaran a Cuba pudieran venir con ellas, porque el turismo norteamericano accedió con fuerza y no había mecanismos automatizados para trabajar con ellos, como se opera en cualquier lugar del mundo.

«Sin embargo, en ningún momento hubo posibilidades de financiamiento a través de ninguna institución financiera norteamericana, sino que todas las medidas se mantuvieron exactamente como están establecidas por el bloqueo. Algunas entidades importantes comerciales, empresas norteamericanas, tuvieron un acercamiento. Buscaban licencias de la OFAC, que fue un poco más flexible a la hora de otorgarlas; pero en la práctica realmente fue muy breve el tiempo, acabó el mandato de Obama, llegó el mandato de Trump, aplicó las medidas económicas a Cuba y el resultado no fue para nada favorable».

¿Cuál es el mejor recuerdo o el más emotivo que se llevó del Banco Central?

«El haberme permitido trabajar con compañeros a nivel de Gobierno que yo respeto y que siempre he admirado mucho; y, sobre todo, haber trabajado directamente con el General de Ejército Raúl Castro, recibir sus enseñanzas, su estilo de trabajo.

«Esa experiencia, además, me permitió ser miembro del Comité Central del Partido, diputado a la Asamblea Nacional; yo, incluso, en el sexto congreso del Partido dirigía la comisión número No. 2, donde se debatían los Lineamientos de los que hablábamos».





LA CUBANA ES, ANTE TODO, UNA BANCA REVOLUCIONARIA

Yeilén Delgado Calvo y Yisell Rodríguez Milán

Irma Margarita Martínez Castrillón se convirtió en la primera mujer en dirigir el Banco Central de Cuba, al asumir el cargo de Ministra Presidenta desde junio de 2017 hasta diciembre de 2019.

En ese período, Cuba vivió procesos importantes en el ámbito financiero. Uno de esos momentos tuvo lugar el 28 de agosto de 2017, cuando el Banco Central de Cuba se integró al Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE), como su miembro más nuevo, después de que representantes de ambas instituciones firmaran el acuerdo constitutivo en La Habana.

Por otro lado, fueron los años más agresivos de la política de Estados Unidos contra Cuba, bajo el mandato del entonces presidente Donald Trump, quien como parte de su hostilidad incentivó más de 240 medidas y acciones, cantidad sin precedentes en su sistematicidad.

Una minuciosa persecución a las operaciones bancario-financieras de Cuba se desató, lo que evidencian las 22 penalizaciones monetarias impuestas por la Oficina para el Control de Activos Extranjeros (OFAC, por sus siglas en inglés) a compañías que violaron las leyes del bloqueo, nueve de las cuales fueron contra entidades de este sector.

Se apreció un notable incremento en los reportes de cierre de cuentas bancarias, denegación de transacciones y otros obstáculos que enfrentan representaciones diplomáticas y de negocios en el exterior, como resultado de las presiones de EE.UU. y debido al carácter extraterritorial del bloqueo.

Irma Margarita Martínez Castrillón enfrentó el desafío con entereza. Su experiencia de más de tres décadas en el sector bancario y sus conocimientos de Derecho Internacional resultaron herramientas útiles durante este tiempo al frente del BCC.

Antes se había desempeñado como vicetitular primera de la institución, cargo que ocupaba desde 2010, cuando fue promovida desde el Banco Nacional de Cuba, donde había desarrollado una exitosa carrera iniciada en diferentes cargos técnicos y de dirección, hasta jefa de departamento de Asesoría Jurídica Internacional, vicepresidenta y presidenta.

Fue también miembro del Consejo de Ministros en el Primer Período Ordinario de Sesiones de la IX Legislatura de la Asamblea Nacional, hasta el 21 de diciembre de 2019, y Diputada a la Asamblea Nacional del Poder Popular en la IX Legislatura, por Ciego de Ávila.

¿Cuál es la importancia de transitar desde la base para dirigir una institución como esta?

«Considero que el tránsito desde la base, en temas de dirección, no es exclusivo de una institución como el Banco Central de Cuba, aplica para todas y cada una de las entidades y sectores. Es como el proceso de la vida, cuando los padres, abuelos, la familia en general y los maestros nos preparan bien, nos inculcan valores, nos permiten independencia en base a la confianza ganada, nos permiten ir gestionando el riesgo acorde con nuestro desarrollo de forma gradual y en correspondencia con la edad y madurez adquiridas, dan espacio a la creatividad y señalan de forma oportuna los errores en que incurres, indiscutiblemente creces como ser humano; y, como cuadro y directivo, es lo mismo.

«Cuando perteneces a un sector durante años, la conducta, el trabajo y los resultados que

hayas podido obtener te dotan del conocimiento, pero la autoridad no se puede transmitir y no te la concede un cargo. Siempre se ha de tener presente que la autoridad hay que ganársela con el ejemplo diario delante del colectivo con el que se trabaja y al que se dirige».

¿Cuánto le sirvieron los conocimientos de Derecho para conducir los destinos del Banco?

«Aunque pudiera parecer exagerado, en mi criterio los conocimientos de Derecho me sirvieron muchísimo.

«En mi caso, tuve la oportunidad de ingresar en el departamento jurídico, en el área internacional, en el Banco Nacional de Cuba, en octubre del año 1981, recién egresada del Instituto Internacional Estatal de Relaciones Internacionales de Moscú.

«En aquel entonces era Raúl León Torras el presidente del Banco Nacional de Cuba y su secretario y director jurídico era el Dr. Franco Cortés. Ambos eran profesionales de reconocido prestigio, no solo en el ámbito nacional, sino también en el internacional. Otros profesionales del derecho como la Dra. Otilia Meilán y el Dr. Antonio de la Sota Mazón (ya fallecidos) y el Dr. Julio Fernández de Cossío, este último más conocido como «July» en el sistema bancario y financiero, dejaron su impronta en mi crecimiento profesional y como directivo.

«El Banco Nacional de Cuba tenía funciones no solo de banca central, sino de banca comercial y de desarrollo, por lo que el estar en el departamento jurídico nos permitía tener un acercamiento a las distintas aristas y procesos del trabajo. Fue al principio difícil la integración porque éramos muy jóvenes y existía una gran brecha generacional, al menos en la parte jurídica.

«Después de un año, el Presidente indicó que nos prepararan un plan de capacitación que incluía el tránsito por las distintas áreas del banco para conocerlas. Esta práctica de la rotación por las áreas de trabajo que conforman un proceso es vital para el aprendizaje y permite conocer la interrelación entre ellas.

«Los juristas aplican la lógica en todo su actuar: en la creación de normas y procedimientos, en el análisis de los procesos que se ponen a su consideración y esto te provee de una base que, en primer lugar, te refiere a los antecedentes porque es importante conocer cómo se llega hasta un punto y no debe desestimarse esa ruta, conocer de los impactos y de los desaciertos para evitar cometer los mismos errores teniendo en cuenta las lecciones aprendidas.

«Pero, sobre todo, el respeto a la institucionalización y la legalidad. Las normas están hechas para cumplirlas y tener este principio en cuenta en el cumplimiento de cualquier tarea fortalece el desempeño de toda institución. Es un valor agregado que en ocasiones no se considera en su justa medida.

«Los años que pasé en la Asesoría Jurídica Internacional del entonces BNC y las oportunidades de capacitación y de participación en tareas importantes tuvieron un reflejo en la forma de conducir al Banco a partir del momento en que fui designada».

¿Cuáles son los momentos que recuerda como más desafiantes de su gestión como ministra presidenta?

«Desafiante en mi gestión y, doloroso a la vez, fue el día en que tuve que presidir y hablar en el matutino ante el colectivo del BCC, que siguió al 25 de noviembre de 2016, día de la desaparición física de Fidel, aún todos impactados por la noticia, y ser capaz de transmitir con entereza

nuestro compromiso irrevocable de dar continuidad a su legado histórico, que nuestro pueblo y el BCC y el sistema bancario y financiero, como parte de él, nos uníamos en ese momento de dolor y seríamos fieles a la Revolución Cubana, a sus principios, siendo más eficientes en nuestra gestión, como nos enseñó el Comandante, y defenderíamos la continuidad del proceso por la que sacrificaron sus vidas generaciones de cubanos».

¿Cuáles cree que son los valores que debe tener un trabajador bancario y qué principios distinguen a la banca cubana?

«Los valores que debe tener un trabajador bancario son muchos, pero destaco algunos de ellos:

Fidelidad, porque somos y seremos fieles a los principios éticos forjados en el devenir de nuestra rica historia; fieles a nuestro heroico y aguerrido pueblo, al Partido Comunista de Cuba, al legado imperecedero del Líder Histórico de la Revolución Cubana, nuestro Fidel, y a la unidad latinoamericana, por un mundo mejor. Que estaremos siempre dispuestos a defender la Revolución en cualquier terreno que sea necesario.

Honestidad, porque estamos en un sector donde el decoro, la transparencia y la correspondencia entre el pensar y el actuar son esenciales. Mantener una posición valiente y combativa ante cualquier manifestación de indisciplina, de negligencia, ilegalidades o corrupción debe ser uno de los atributos que nos distinga.

Austeridad, porque hacemos un uso racional y medido de los recursos individuales y sociales.

Profesionalidad, porque la calidad y excelencia deben identificar los resultados de nuestra labor. Emplear a plenitud nuestra capacidad para cumplir las tareas con el máximo de eficacia y efectividad; con audacia, inteligencia y realismo, convencidos de que el avance de nuestras instituciones descansa en la contribución de todos.

Creatividad, porque nos desarrollamos implementando soluciones innovadoras y creativas, cambiamos todo lo que debe ser cambiado, nos proyectamos estratégicamente hacia objetivos más abarcadores, aplicando la ciencia en la búsqueda de nuevas vías de solución para los problemas, y desarrollamos acciones de superación que potencien nuestras capacidades en aras del cumplimiento del encargo que nos ha sido confiado, con sentido del momento histórico.

Cooperación, porque cultivamos el espíritu solidario y de colaboración. Porque nos enriquecemos profesionalmente, compartiendo los recursos intelectuales de que disponemos, coordinando las acciones en nuestros colectivos y fortaleciendo la unidad para lograr una mayor estabilidad y sentido de pertenencia.

«El país demanda de los bancos excelencia y eficiencia en todos los sentidos. La banca cubana es ante todo, una banca revolucionaria, que se crece ante cada uno de los nuevos retos que las circunstancias le imponen en el camino hacia el desarrollo sostenible al que se aspira, y lo hace con intransigencia, con irrenunciable optimismo y la fe permanente en la victoria, inspirados en el ejemplo imperecedero del Líder Histórico de la Revolución Cubana Fidel Castro Ruz y las ideas de Martí, Carlos Manuel de Céspedes, de Mariana Grajales, Antonio Maceo, del Che, y de todos los mártires de la Patria, de quienes aprendimos lecciones de fidelidad, solidaridad, entereza e infinito amor al pueblo».



ENTRE EL ORDENAMIENTO MONETARIO Y LA COVID-19, UNA BANCA SIN PAUSA

Yeilén Delgado Calvo y Yisell Rodríguez Milán

La historia de la banca central cubana ha tenido, hasta ahora, dos mujeres al mando. Marta Sabina Wilson González, Ministra Presidente desde diciembre de 2019 hasta febrero de 2023, es una de ellas. El corto, pero intenso período en que dirigió el BCC, estuvo fuertemente marcado por la expansión y enfrentamiento a la pandemia de Covid-19 en la Isla y la implementación de la Tarea Ordenamiento, desde 2021.

Su amplio currículum avala la experiencia de más de 30 años en el sector de esta graduada de Economía en la Universidad de La Habana y Máster en Finanzas que, antes de su nombramiento, ocupaba el cargo de Presidenta del Banco Exterior de Cuba.

Pocos creerían que empezó como secretaria, entre 1986 y 1988, en el Banco Nacional de Cuba, donde también fue custodio de documentos bancarios y ascendió en conocimientos y experiencias tan rápido que llegaría a ocupar el puesto de negociadora de operaciones en divisas y luego de especialista en esa misma área hasta 1998.

Llega al Banco Central de Cuba en ese año como analista de balanzas de pagos y después asume el cargo de especialista A en economía internacional hasta 2001, cuando sus caminos profesionales la llevaron hasta el Banco Exterior de Cuba y al Banco de Exportación y Comercio C.A (Venezuela), donde fue Presidenta Ejecutiva.

¿Cuánto le sirvió la experiencia en el Banco Exterior de Cuba en la labor como Ministra Presidenta del Banco Central de Cuba?

«Realmente haber trabajado durante algunos años en el Banco Exterior de Cuba me permitió, en primer lugar, conocer el trabajo en la banca comercial: el intercambio con el sector empresarial es muy importante para entender los procesos y poder identificar los sectores mejor preparados para impulsar el desarrollo económico del país, para los cuales los financiamientos son importantes.

«La experiencia de trabajo también en el Banco de Exportación y Comercio C.A, en la República Bolivariana de Venezuela, por seis años, me ofreció otra óptica del trabajo del sector financiero y de las normativas y regulaciones que rigen los servicios bancarios. Fundamentalmente porque, en nuestro país, el Banco Central, además de la función de promover la estabilidad del poder adquisitivo de la moneda nacional y contribuir al desarrollo armónico de la economía, entre otras muchas funciones, ejerce la regulación y supervisión de las instituciones bancarias, financieras y oficinas de representación de instituciones financieras extranjeras radicadas en el país; por tanto, tener conocimiento de parte del funcionamiento de la banca comercial es importante a la hora de tomar decisiones.

«Otro aspecto que debo mencionar es haber cursado el Diplomado de Banco Central, impartido por el CEMLA, que me brindó un grupo de conocimientos para comprender la función de un Banco Central».

¿Qué valor tuvo ocupar diversos cargos y responsabilidades dentro de la banca cubana para conducir sus destinos?

«El valor de la banca cubana es incalculable, la experiencia de trabajar en ese sector, desde el año 1986, me permitió adquirir un grupo de conocimientos y de experiencias que ayudan cuando te asignan tareas de gran responsabilidad; no obstante, considero que haber transitado por cualquiera de los bancos que tienen como su función más importante la atención a la población hubiera sido una experiencia importantísima para el trabajo desarrollado durante los tres años que dirigí el sistema bancario y financiero.

«Por tal motivo, como un objetivo de trabajo nos trazamos visitar las provincias e intercambiar con los trabajadores de las sucursales bancarias, intercambiar conocimientos, experiencias, oír opiniones y criterios que permitían comprender mejor las problemáticas a las que se enfrentaban en el trabajo diario y también a ganar en elementos para proponer normativas y supervisar el trabajo».

¿Cómo podría describir el rol del Banco Central durante el proceso de ordenamiento monetario? ¿Qué esfuerzos conllevó por parte de las fuerzas de la institución y que lecciones de esta etapa podrían quedar para las posteriores generaciones de bancarios?

«Puedo comenzar diciendo que el Banco Central y el sistema bancario formábamos parte de los grupos de trabajo creados para la Tarea Ordenamiento, esto significa que todos los organismos estábamos unidos para alcanzar los objetivos propuestos, fundamentalmente los organismos globales.

«Cuando me nombran Ministra Presidenta, un año antes de la implementación del ordenamiento monetario, ya habían compañeros del sistema y del BCC que llevaban años trabajando estos temas. Realmente yo estuve solo en la parte final del proceso.

«Desde mi experiencia puedo decir que el rol del sistema bancario fue importantísimo, porque las medidas relacionadas con los temas monetarios terminaban haciéndose realidad en el sistema bancario, por tanto, la preparación de los funcionarios y todo el personal que trabajó en esa tarea fue crucial para que la misma se cumpliera satisfactoriamente.

«Sistemáticamente se chequeaban las tareas que eran responsabilidad del sistema bancario y se desarrollaban semanalmente reuniones para ir analizando, discutiendo y realizando los ajustes necesarios a los sistemas informáticos para que, el primero de enero de 2021, todo funcionara como la maquinaria de un reloj.

«Fue un proceso complejo que abarcaba a todos los sectores de la economía, tanto a las personas naturales como al sector empresarial, y había que corregir muchas distorsiones que por años se fueron estableciendo y que el ordenamiento debía eliminar.

«Los esfuerzos fueron muchos, aunque lo más importante, desde mi percepción, era lograr con la mayor discreción posible elaborar las normas que regulaban los cambios propuestos, preparar a todo el personal de un extremo a otro del país, modificar los manuales de normas y procedimientos, que es uno de los instrumentos con que cuentan los trabajadores bancarios para desarrollar su trabajo con la calidad y el conocimiento requerido, y realizar las modificaciones a los sistemas contables de cada institución.

«Todo esto que se dice rápido conllevó meses de un intenso trabajo en condiciones materiales complejas por falta de tecnología de punta y equipamiento para desarrollar el trabajo por lo que requirió toda la experticia y el conocimiento de todos los trabajadores y la innovación, a los cuales agradezco infinitamente su trabajo.

«No podemos obviar que ya estábamos en etapa de pandemia, por lo que también había una incidencia sobre la salud del personal y los resultados del trabajo.

«El 31 de diciembre del 2020, a las 12:00 de la noche, estábamos los principales directivos del Banco Central y del resto de los bancos en nuestras oficinas, chequeando y monitoreando que todo el trabajo hecho hubiera sido satisfactorio y que las primeras transacciones que se hicieran en todo el país no presentaran dificultades.

«Realmente la responsabilidad era inmensa y el compromiso de que el ordenamiento monetario no podía fallar por dificultades en el sistema bancario cubano era enorme.

«Recuerdo que en un momento estábamos en la sucursal electrónica de REDSA y podíamos observar cómo se iban contabilizando las operaciones de las tarjetas magnéticas y fue realmente una experiencia inolvidable, porque sabíamos que todo el esfuerzo y la dedicación a la tarea habían brindado los frutos esperados.

«Por supuesto, la tarea no culminó ese día. Los siguientes meses también fueron de intenso trabajo y de perfeccionamiento y ajuste, por las decisiones que se iban tomando durante el proceso de seguimiento a la implementación del proceso de la medida.

«Siempre quedan lecciones para las futuras generaciones de trabajadores bancarios y creo que la más importante es que cuando se trabaja en equipo, con conciencia, con espíritu de sacrificio y cuando la preparación profesional es la adecuada, se logran los objetivos y se cumplen las metas».

¿Qué retos supuso para la institución la pandemia de Covid-19?

«Los retos fueron infinitos por cuanto en el país hubo primero que entender qué era la Covid-19, cómo luchar contra esa pandemia y que lo más importante era salvar la vida de los ciudadanos sin dejar de prestar los servicios básicos.

«Entre los servicios básicos está el que presta el sistema bancario, por tanto hubo que modificar los métodos de trabajo, reajustar los horarios de atención a la población, elaborar normativas para extender el período del cobro del principal y los intereses de los financiamientos otorgados tanto a la población como al sector empresarial, en una situación en que muchas empresas no podían producir y muchos trabajadores por cuenta propia tuvieron que cerrar sus negocios.

«Además, se debieron buscar nuevos mecanismos, como los gestores de cobro para llevar la jubilación a las personas de la tercera edad; o la flexibilización de los mecanismos para que los vulnerables no asistieran a las sucursales bancarias a realizar el cobro de la pensión, sino que pudieran auxiliarse de un familiar o persona de confianza para cobrar.

«Se incentivó el uso de las pasarelas de pago como Transfermóvil y Enzona, bonificando a los usuarios, que era algo que se venía haciendo para potenciar la bancarización, pero que se amplió durante la pandemia, lo que implicó un costo mayor para el sistema bancario.

«Increíblemente en esta etapa el trabajo en las sucursales bancarias se incrementó considerablemente, porque se tomaron medidas en la economía como la ampliación de los sectores que podían operar en divisas, lo que implicaba una mayor demanda de cuentas bancarias y de tarjetas en MLC, las que podían solicitarse por las plataformas de pago, pero había que recogerlas en el banco, por normativas de control interno, implicando mayor afluencia de público en las oficinas.

«Debe señalarse que, aunque fueran de la misma institución bancaria, todas las sucursales no trabajaron igual, por cuanto las medidas se iban tomando y ajustando según la situación epidemiológica en cada territorio, de acuerdo con los gobiernos y el Partido.

«La situación era difícil porque también el personal bancario se enfermaba con la Covid-19 y eso afectaba, por supuesto, la calidad del servicio. En esa etapa perdimos varios compañeros valiosos y con experiencia en la actividad, lo que lamentamos profundamente.

«Las lecciones para el BCC como organismo rector de la actividad fueron significativas. Entre ellas se encontró la necesidad del intercambio con los homólogos de otros países para buscar experiencias de buenas prácticas que pudieran implementarse, adecuándolas a nuestra realidad, y que fueran efectivas para contrarrestar los efectos monetarios negativos de la pandemia, como la inflación por el incremento del costo de los bienes y servicios a nivel global.

«También fueron enseñanzas positivas la necesidad de impulsar, de conjunto con otras entidades, todo el proceso de bancarización; implementar el trabajo a distancia y el teletrabajo, siempre que existan condiciones para ello; y sobre todo la necesidad de innovar para adaptarse a las nuevas circunstancias, garantizando la prestación del servicio y satisfaciendo las necesidades de los diferentes actores».

¿Qué otros momentos cruciales para el banco podría destacar del período en el que ejerció como Ministra Presidenta?

«Considero que uno de los momentos cruciales fue la demanda interpuesta en la Corte de Londres por CRF Limited a la República de Cuba y al Banco Nacional de Cuba y el arduo trabajo realizado, durante todo el proceso, por el Grupo de Trabajo creado para la defensa ante la corte, como parte del cual el BNC y el BCC tenían la responsabilidad de brindar toda la documentación y la información necesaria que permitiera una justa defensa de los intereses del país.

«También fueron importantes los procesos de renegociaciones de deuda llevados a cabo con los países y bancos acreedores, en la difícil situación económica de la nación.

«Fue importante, además, el recrudecimiento del bloqueo y la implementación de un grupo de medidas por el gobierno de los Estados Unidos, con una incidencia nefasta en el sistema financiero por la pérdida de las relaciones de corresponsalía con sus principales bancos, fundamentalmente en Europa, dificultando la posibilidad de ejecutar los pagos de las operaciones comerciales y otras afectaciones desde el punto de vista tecnológico».

¿Cuáles pudiera resumir como los saldos positivos de esa etapa?

«Realmente en esta etapa el trabajo fue muy intenso, y el sistema bancario y principalmente el BCC, estuvo involucrado en muchísimas tareas propias y con otros organismos, en las cuales se participaba por ser un organismo global.

«Pudiéramos mencionar, entre muchos, los proyectos, programas, macroprogramas y grupos de trabajos creados para analizar los problemas y hacer propuestas al gobierno sobre disímiles temas económicos y sociales, etc. Al concluir mi mandato muchas tareas quedaron en proceso, en las cuales se ha continuado trabajando, todo lo cual fue identificado en el proceso de entrega y recepción del cargo.

«Se pudieran considerar como saldos positivos de esta etapa, por ejemplo:

- La implementación de la Tarea Ordenamiento, referido al trabajo desarrollado por el Sistema Bancario en cuanto a las transformaciones de los sistemas contables y la emisión de disposiciones normativas, que permitieron dar cumplimiento a lo aprobado para su puesta en vigor el 1ro. de enero de 2021.

- Implementación de la Banca de Fomento.

- Implementación del funcionamiento del mercado cambiario, a pesar de su limitado alcance.

- Elaboración de la Estrategia Nacional de Educación Financiera.

- Los trabajos realizados para la elaboración de la política pública sobre los criptoactivos y la emisión de las primeras resoluciones 15/21 y 89/22, así como la creación del Grupo de Criptoactivos».

¿Qué cree que distingue al sistema bancario cubano de sus similares en el mundo?

«Lo primero, en mi opinión, es que el sistema bancario cubano es un sistema socialista, que el capital es del Estado y, por tanto, no responde a los intereses del capital privado ni de los grandes consorcios y transnacionales, por ende, la razón fundamental de su existencia desde que se nacionalizó la banca cubana es servir al pueblo y a los intereses del Estado Socialista.

«Es por eso que los servicios que presta el sistema bancario son en función de satisfacer las necesidades del sector empresarial y de la población, en función del desarrollo económico social y para apoyar las políticas públicas y los planes de desarrollo a corto, mediano y largo plazo.

«Otro elemento distintivo es el capital humano con que cuenta el sector. Es un personal sacrificado, dedicado y comprometido con su pueblo y la revolución, con un alto sentido de pertenencia y responsabilidad.

«Debe señalarse que el sistema bancario cubano trabaja en condiciones distintas a sus similares en el mundo, debido al bloqueo económico y financiero que afecta al país. Las transacciones y operaciones más sencillas para cualquier bancario, para los cubanos resultan complicadas por la persecución a las operaciones financieras y la imposibilidad de operar libremente con la banca internacional, así como por la limitante para obtener financiamiento internacional para el desarrollo del país y del propio sector».

¿Cuánto cree que influye la superación y la confluencia de saberes para asumir una exitosa dirección de la banca?

«Son elementos fundamentales porque para asumir el rol de dirección, en cualquiera de los sectores de la sociedad, es necesario aplicar la ciencia y la tecnología, así como mantenerse informado de cómo otros países se van desarrollando para identificar las buenas experiencias y aplicarlas, según nuestras propias características.

«En tal sentido, lo anterior es igualmente aplicable a la banca: es necesario el intercambio directo con la base, con la población y con todos los sectores de la economía, que son los demandantes del crédito. El conocimiento del funcionamiento de cada uno de los sectores de la economía, permite poder diseñar productos y servicios a la medida para satisfacer las necesidades crediticias.

«Considero que el estudio y la preparación deben ser permanentes. El conocimiento es imprescindible para la toma de decisiones no solo el que te dan los libros, sino el que te da la práctica y la experiencia de vida».





CAPÍTULO II

LA VOZ DE LA HISTORIA





UNA BANCA COMPETENTE Y CONFIABLE

Ledys Camacho y Agnerys Rodríguez

Ir par el mundo contando con que siempre hay alguien que le aporta a uno algo útil y no creerse que uno se las sabe todas. Fue la convicción que movió la vida de Esteban Martel Sotolongo, superintendente del Banco Central de Cuba, galardonado con el Premio Nacional de Economía, del año 1998, en la especialidad de Contabilidad.

«La supervisión bancaria es una actividad muy nueva en Cuba y tiene como fin velar por la sanidad del sistema bancario nacional, tanto desde el punto de vista de la liquidez, la solvencia, de su control interno, de su administración monetaria, o sea que se mantengan en buena ley todas las operaciones financieras en el país.

«La prontitud en retomar la superintendencia tiene que ver con las crisis bancarias que hayan tenido lugar en todo el mundo, cuyo denominador común, además de los problemas macroeconómicos y microeconómicos, es la falta de regulación y de supervisión bancaria efectiva. Ante tal realidad, nosotros no podíamos dejar de reaccionar.

«En estos momentos, independientemente del Banco Central de Cuba y luego del reordenamiento del sistema, contamos con otros siete bancos, un grupo de instituciones financieras no bancarias y 14 oficinas de representaciones de bancos extranjeros en el país.

«Hay nuevas solicitudes de licencia de distintas entidades para operar. Si una de las que ya funciona entra en crisis, esta puede extenderse a todo el sistema bancario.

«Hasta la fecha se han otorgado licencias de operación a diez instituciones financieras, una de capital mixto con la participación del Banco Popular de Ahorro y Caja Madrid de España.

«Para protegernos de esos estados de crisis, se han emitido decretos que regulan las operaciones de los bancos y las instituciones financieras no bancarias».

«Funciona, además, la llamada Central de Información de Riesgos, en la que se recepciona y procesa todo sobre los clientes que acceden a estas entidades bancarias: créditos vencidos, señalamientos de morosos, emisión de cheques sin fondo y casos de sospecha de lavado de dinero, entre otras indisciplinas financieras.

«Ese mecanismo, muy común en el resto del mundo, mantiene preocupados y, sobre todo, bien ocupados a quienes se involucran en operaciones financieras, y ha repercutido favorablemente, por ejemplo, en el desenredo de esa madeja económica que aun forman hoy las cuentas por cobrar y por pagar».

SORPRESA MERECEDA

«Nunca espere obtener el Premio [Nacional de Economía], por la calidad profesional y humana de tantos compañeros nominados. Me estimula el reconocimiento público después de tantos años de trabajo. Estoy agradecido de muchos compañeros que me han ayudado en mi experiencia laboral: el Che Guevara, Raúl León Torras, Rafael Castellanos, y todos los que durante años me han acompañado como jefes, subordinados o como compañeros de labor.

¿La práctica cubana en este campo se ajusta a lo internacionalmente reconocido?

-Nos guiamos fundamentalmente por las normas internacionales. El Comité de Basilea de Supervisión Bancaria dicta las directrices generales y recomendaciones para realizar una supervisión bancaria realmente efectiva.

«Ese Comité emitió 25 principios básicos, que incluyen desde el capital mínimo que debe tener una institución para comenzar sus operaciones, hasta una guía metodológica para prevenir el lavado de dinero.

«Aunque cumple con los principios mundialmente reconocidos, en materia de coeficiente de liquidez, de solvencia, entre otros indicadores, Cuba adecúa sus números según los márgenes de movimiento y trata de evitar una concentración de riesgos que ponga en crisis el sistema financiero.

«Entre las regulaciones y normas se citan las previstas en un reglamento, que fija deberes, derechos y obligaciones para los inspectores bancarios y los entes supervisados, y otro que establece la adecuación del capital de los bancos e instituciones financieras, mediante el cual se determina el coeficiente de solvencia en un 15% como mínimo (el Comité de Basilea recomienda un 8%).

«En cuanto a la concentración de riesgos, una de las obligaciones que más se vigilan en el mundo, el Banco Central apunta que los préstamos concedidos por las entidades a un solo deudor, no podrán exceder del 25% del capital pagado y las reservas contabilizadas de la institución que los otorga.

«Se exige también que los préstamos a personas naturales o jurídicas no se concedan con condiciones de excepcionalidad y preferencia, por ser este un elemento de corrupción que ha conducido a diferentes crisis bancarias, y se ha definido que todas las instituciones financieras constituyan reservas para contingencias de un 5% de sus utilidades netas anuales, como mínimo, hasta

alcanzar un manto igual a su capital pagado, y poder enfrentar cualquier pérdida futura.

«Emitida está una guía, de obligatorio cumplimiento para todo el sistema bancario cubano, referente a la detección y prevención del movimiento de capitales ilícitos, y ya circula un documento sobre la relación entre algunas Unidades Básicas de Producción Cooperativa (UBPC), Cooperativas de Producción Agropecuaria y de Crédito y Servicio, con particulares que han utilizado los servicios bancarios para actividades dolosas».

¿Cómo se realiza la supervisión?

«Optamos por tenerla dentro del Banco Central para aprovechar la experiencia de los compañeros. Primero, creamos el marco legal. Segundo, nos formamos con la asesoría de especialistas del Centro de Estudios Bancarios Latinoamericanos y de la Comisión Nacional Bancaria Francesa.

«Hacemos la supervisión bancaria de dos maneras: una, in situ; nuestros inspectores van hasta la sede de las instituciones, según el volumen de operaciones, con una periodicidad de 15 o 18 meses. Eso entraña prácticamente un mes de trabajo del equipo que supervisa los estados financieros, la cartera de préstamos, de todo el mecanismo administrativo, de gestión, incluso de la informática.

«La otra modalidad es a distancia: la superintendencia recibe periódicamente de los bancos y las instituciones financieras no bancarias el informe de los estados financieros, la cartera de préstamos, reportes estadísticos, etc. Estos se evalúan y permiten tener una información sistemática de la situación de dicha entidad».

¿Qué le aporta a la economía cubana la supervisión bancaria?

«Le brinda al prestatario la seguridad de que está tratando con una institución sana. El hecho de que tengas un sistema financiero eficiente, seguro, sano, tiene una repercusión en la economía del país, por cuanto las empresas pueden trabajar con un aparato confiable, con el cual pueden contar para sus actividades de financiamiento, etc.

«Como garantía, incluso, les exigimos a todos los bancos que sus balances estén certificados por una firma de auditores independientes reconocidos. Esto los obliga a tener una contabilidad confiable».

¿Debemos asumir que la Banca cubana es confiable?

«Es confiable y competente. Está libre de todos los pecados que tienen otras. No hay corrupción, no hay problemas de lavado de dinero. De esos males estamos muy bien protegidos».

Usted menciona al Che como uno de sus maestros, ¿por qué?

«El Che fue la Revolución en el Banco. Su primer presidente revolucionario. Introdujo en la banca cubana las ideas, los métodos y las formas de pensar de la Revolución.

«Una vez, cuando estaba yo estudiando en Moscú, tuve la posibilidad de participar en una reunión muy larga con él.

«Era un momento de mucha polémica sobre el sistema presupuestario y el de autofinanciamiento. Fue un encuentro muy aleccionador. Les escribí a mis padres para contarles que había aprendido más en ese tiempo que en la universidad. Se habló de todo en aquella reunión, desde los problemas que teníamos los becados hasta de la lucha guerrillera en América Latina, como ella entendía.

«Para mí es un ejemplo. Por él las ideas de la Revolución llegaron al sistema bancario cubano».

¿Qué valor le da a la contabilidad?

«Es la espina dorsal de cualquier organización. Quizás el grave error en que se cayó y en el que todavía se mantienen muchos es que la ven como algo ajeno a su gestión. Es decir, un balance general, un estado de las finanzas, un flujo de cajas, no lo consideran importante.

«Eso es para informar al jefe, piensan. No la utilizan para dirigir. Si preguntamos cuántos empresarios en sus consejos de dirección analizan los balances, nos llevaremos no pocas sorpresas, porque hay quienes no lo tienen como instrumento de dirección. Ese es uno de los problemas que aún no está totalmente resuelto».

CONTADOR PÚBLICO POR EXCELENCIA

Esteban Martel ha desempeñado las más difíciles y disímiles tareas contables, organizativas, de control, de sistematización y de auditoría con resultados satisfactorios en todas.

Ha representado con éxito a Cuba en innumerables eventos internacionales y presidido varias veces las delegaciones de nuestro país a reuniones bancarias. Completa su quehacer científico con la elaboración de numerosas publicaciones, actuando como ponente o jurado en eventos nacionales e internacionales y tutorando varias tesis de grado.

Participó en la Conferencia sobre el Sistema Bancario Cubano en CEMLA, fue presidente del Comité Organizador de la XX Reunión de Sistematización de bancos americanos e ibéricos, y participó en el diseño de la estrategia de automatización en el Banco Nacional de Cuba, sobre lo cual publicó un artículo, editado por el Consejo de Ayuda Económica (CAME).

Además, realizó una notable investigación sobre la distribución de miel al ganado en Camagüey; y son conocidos sus análisis de la economía cubana y la circulación monetaria, su actuación como miembro del Grupo de Apoyo de la Comisión Gubernamental de Control.

Su actuación docente data del año 1970 en centros de enseñanza superior. Ocupó distintos cargos de dirección de primer nivel en el Banco Nacional de Cuba, entre los que figuran ser director de Investigaciones Financieras y Económicas, de Sistemas Automatizados, de Crédito al Comercio Exterior, auditor general y superintendente.

Tuvo una ejemplar trayectoria de más de cinco décadas en el sector bancario y financiero, así como durante su trabajo en el Ministerio de Comercio Exterior (de 1961 a 1969).

Fue reconocido por su infatigable laboriosidad y alto rigor técnico. Se destacó como miembro Distinguido de la Asociación de Economistas y Contadores de Cuba, militó en las filas del Partido y recibió las medallas Enrique Hart Dávalos y XX Aniversario de la ANEC.



TUVE UN TRABAJO MUY CERCANO AL CHE GUEVARA

María Isabel Morales Córdova

A simple vista pareciera que su oficina acaba de ser ocupada; en ella usted solo puede encontrar lo estrictamente necesario para trabajar.

Hacia una esquina, una mesa redonda que, inexplicablemente, sugiere cierta enemistad con reuniones largas y tediosas. Muchos libros en un estante y la socorrida computadora en su estilo más convencional, completan el escenario.

Me recibe con la resignación de quien cumple un deber. Preferiría no hablar de sí mismo, y no porque sea un hombre parco, pues podría considerársele un buen interlocutor cuando el tema despierta verdaderamente su interés.

En lo más profunda de su ser tal vez considere que no tiene mérito alguno haberse forjado a puro golpe de trabajo. Pero ocurre que Benigno Regueira Ortega, director adjunto del Banco Central de Cuba, se convirtió en motivo de orgullo para los bancarios, tras haber recibido en 2004 la condición de Cuadro Destacado del Estado y el Gobierno, reconocimiento que recibió de manos del Comandante en Jefe Fidel Castro.

Su nombre, por tanto, despierta una lógica curiosidad que intentaré satisfacer desde estas páginas, tras someterlo a una ráfaga de preguntas dirigidas a descorrer el velo de la memoria para acercarnos a su primera juventud, más plagada de responsabilidades que de diversiones, a su formación política, y a su percepción personal de ese hombre incommensurable que fuera Ernesto Che Guevara, en su faceta de economista.

Al estudiar su larga hoja de trabajo se conoce que usted comenzó a trabajar siendo casi un niño, cuando todavía era tiempo de juegos y fantasías.

¿Qué impacto tuvo esa iniciación temprana en su formación laboral; en qué sentido lo marcó?

«Tuve que trabajar desde muy joven porque mi familia era muy humilde, y era necesario que ayudara a la casa. Realicé, en efecto, muchas tareas simples como fregar botellas en una fábrica; ayudante en la casa Arrechavala, donde vendía bebidas a los turistas extranjeros; auxiliar de linotipia y, luego, de encuadernación en una imprenta. Al mismo tiempo, estudiaba de noche en el instituto de segunda enseñanza y también inglés.

«Esto me forma una disciplina y me permitió valorar lo que cuesta abrirse camino, lo que significa aportar y trabajar por el día para estudiar después. Me hizo apreciar en carne propia el esfuerzo que una persona tenía que hacer en aquella época para salir de una situación económica como la nuestra. Después el trabajo no constituyó nunca un problema.

«Años más tarde, a medida que fui educándome, realicé otras labores. Al terminar el curso de inglés en la escuela pública recibí mi título de profesor de inglés. Esto me permitió, en el año 1952, ejercer como profesor de esa asignatura, así como de Español y Matemática, en una escuela privada de la capital, La Havana Business Academy, donde también trabajaba y estudiaba.

«Luego fui administrador de diversas sucursales de la academia, muy famosa porque preparaba personal para trabajar como secretarías y contadores. Ser egresado de esa escuela constituía una buena tarjeta de presentación para optar por cualquier empleo.

«El dueño, recuerdo, era franco-canadiense, pero el programa de estudios estaba vinculado al sistema educacional norteamericano. La escuela formaba parte de una asociación con sede en los Estados Unidos. En ese centro permanecí hasta 1959».

Por haber laborado durante tanto tiempo para esa academia, tuvo que estar, inevitablemente, bajo la influencia de la teoría económica prevaleciente en Norteamérica y haberse familiarizado con el modo de ver la vida y de apreciar el futuro de Estados Unidos y Canadá. ¿Qué motivos lo llevan a vincularse con las luchas revolucionarias?

«Existía allí un grupo numeroso de jóvenes trabajadores que estaban vinculados con uno u otro grupo revolucionario, fuese el Partido Socialista Popular (PSP) o el Movimiento 26 de Julio (M-26). Sentíamos que la solución social de aquellas naciones no era exactamente lo que necesitaba nuestro país y estábamos muy atentos a lo que ocurría aquí.

«Veíamos la miseria, la corrupción, el robo... Había un fuerte sentimiento nacionalista en un grupo numeroso de trabajadores; existían insatisfacciones.

«Además, en mi familia, como resultado de su origen, prevalecía un sentimiento proletario y existía cierta vinculación con el Partido Socialista Popular. Aunque no eran miembros, sí mantenían estrecha relación con personas que lo integraban y nos sentíamos, como proletarios, vinculados a sus ideas.

«Mi madre trabajaba en una imprenta y trabajó en algunos libros del Partido Socialista Popular en tiempos en que este actuaba en la legalidad. Ella sentía una gran admiración por dirigentes como Lázaro Pella y Blas Roca, y nos trasladaba ese sentimiento.

«En el ambiente de mi trabajo encontraba muchos militantes del PSP, veía como actuaban,

palpaba su espíritu de sacrificio y conocía que donaban parte de su salario para ayudar a militantes con dificultades económicas.

«Además, yo tenía inquietudes intelectuales y ello me hizo vincularme a algunas actividades de tipo cultural, influenciadas por compañeros del PSP, como fue la Sociedad Cultural Nuestro Tiempo, integrada por muchos intelectuales socialistas, entre ellos, Alfredo Guevara. Con frecuencia asistía a las funciones de escritores y otros artistas y, basado en esas relaciones, fui adquiriendo una cultura política. Leía a Marx, y me relacionaba con jóvenes de la Juventud Socialista.

«Todo esto influyó en mí. Tanto es así que, en 1959, la Juventud Socialista me invita a participar en el Festival Mundial de la Juventud y los Estudiantes en Viena. Por hacer ese viaje me sacan de La Habana Bussines Academy cuadros directivos no estaban de acuerdo con mis actividades revolucionarias.

«Ellos sabían que había colaborado con una célula del M-26 y con el PSP. Durante una inspección de la dirección de la escuela a una de las sucursales que yo administraba, detectan que un compañero tiraba allí la Carta Semanal, una publicación revolucionaria, y me pidieron cuentas.

«Sabían también que había protegido a algunas personas en otra escuela, pero hacían su juego burgués para luego presentarse como colaboradores. Tal vez el viaje fue la gota que calmó su copa.

«Con motivo de la separación de la academia, pensé hacer una reclamación, pues ya había triunfado la Revolución, pero los propios compañeros de la Juventud me persuadieron. Consideraban que debía incorporarme a otras tareas y me propusieron trabajar en el Departamento de Industrialización del Instituto Nacional de reforma Agraria (INRA), embrión del posterior Ministerio de Industria, que dirigía el Comandante Ernesto Che Guevara.

«Comencé allí otra carrera y olvidé completamente aquel otro lugar».

¿Qué recuerdos guarda de su relación de trabajo con el Che? ¿Es cierto que era un hombre muy severo?

«Cuando comencé a trabajar en la industrialización, las relaciones con el Che constituían parte del trabajo. Yo fungía como jefe de despacho y, además, atendía actividades de cuadros, me ocupaba de compañeros que habíamos enviado a estudiar a los países socialistas, participaba en la preparación de cursos de administración para compañeros que habían estado en la tropa del Che y a quienes él quería preparar para que se hicieran cargo de algunas fábricas, etc.

«Era un trabajo muy vertiginoso, y aunque yo estaba acostumbrado a trabajar mucho, mañana, tarde y noche, sucedió que con él se incluyeron también las madrugadas.

«Aprovechando mis conocimientos de idiomas, atendía delegaciones de economistas norteamericanos como Huberman y Sweezy, y otros franceses, como René Dumont, quien después habló muy mal de Cuba.

«El Che se convirtió para mí, como para todos los que estábamos allí, en el paradigma del revolucionario. Todos queríamos ser y actuar como él. Para mí su figura constituye aún hoy el ejemplo a seguir.

«Después de trabajar en Industrialización, me pasa como administrador general para el recién creado Instituto Cubano de la Minería. Recuerdo una madrugada en que me presenta a Pedro Miret, ministro de Agricultura y Minas en aquel entonces.

«En 1960 el gobierno conforma una misión económica para viajar a los países socialistas. Yo participo haciendo una doble función, como representante del Instituto Cubano de la Minería y como administrador o secretario de la misión.

«En ese último carácter fue que tuve realmente un trabajo muy cercano a Ernesto Guevara, pues lo auxiliaba lo mismo como traductor, que en cualquier cosa que necesitara. Verlo de forma tan cotidiana me hizo admirarlo todavía más, a pesar de que en ocasiones fue duro conmigo por errores que cometía en mi afán por hacer las cosas mejor a mi manera.

«Recuerdo que durante una de esas traducciones él se quejó y me dijo: «Chico, yo noto que habló mucho rato y después tú lo dices todo en menos tiempo. ¿Tú me estás quitando cosas?».

«Y le dije: “Sí, es verdad. Yo lo arreglo, lo ordeno”. Y le explico que eso ocurría porque yo lo traducía simultáneamente. Pero él me respondió: «No, eso no puede ser así, de ahora en adelante vamos a escribirlo». Y bueno, a partir de entonces tuvimos que trabajar a veces hasta la madrugada para ponernos de acuerdo en cómo iba a traducir cada asunto».

¿Cuáles tres palabras elegiría para describir al Che como ser humano?

«Yo no lo conocí en la guerra, por tanto, no podría hablar de esas características que sé que tenía, como valentía y audacia.

«Lo conocí inmerso en la actividad económica. En ese contexto puedo decir que era un ser extraordinario, de una inteligencia genial y de una honestidad y principios a toda prueba. Era moralmente impecable y extraordinariamente exigente».

¿Ha tratado usted de aplicar a su vez esa exigencia del Che en su trato con sus subordinados?

«Bueno, creo que he tenido que aplicar mis propios métodos, porque la exigencia de Che estaba basada en una autoridad moral que solo la tenía él. Los demás, entre ellos yo, hemos tratado de seguir esa escuela y de ser exigentes como dirigentes, pero he tenido quizás que hacer más concesiones porque la autoridad de él era única, era algo que todos aceptaban como natural, sin discusión, sin ponerse bravos, incluso, cuando los sancionaba de forma dura».

El año 1975 marca su entrada en el mundo bancario. A la altura de casi 30 años, ¿considera que ha sido una trayectoria fácil o llena de escollos?

«Entré al sector cuando era Ministro Presidente del Banco Nacional de Cuba (BNC) el destacado economista Raúl León Torras, de quién había sido compañero en el Ministerio de Comercio Exterior. Comencé desde abajo, como especialista en la provincia Ciudad de La Habana, pues así lo habíamos acordado. Eso me permitió adentrarme en las actividades bancarias y fui cambiando de ubicación por propuestas que me hacían, hasta llegar a ser director del BNC en esta ciudad.

«La actividad me gustó, me dediqué a ella. Nuevamente me vi en la necesidad de estudiar sin dejar de trabajar, y me esforcé hasta licenciarme en Finanzas y crédito.

«Mentiría si dijera que encontré muchas dificultades, pero reconozco que representó un gran esfuerzo, debido a que la actividad bancaria en la capital es —como dicen muchos y lo seguirán diciendo— la más complicada del sistema bancario.

«En aquella época, el BNC desempeñaba todas las funciones bancarias en sus delegaciones provinciales y estábamos muy vinculados a las empresas. Funcionaba el sistema de dirección de la economía, un esquema similar al de los países socialistas, en el cual el crédito era una parte obligada de las finanzas empresariales y a través de este se controlaba la actividad económica de las empresas.

«En determinados aspectos, el trabajo era mayor que el que hacen hoy los bancos en su relación con las empresas. Los analistas (a quienes llamamos ahora especialistas) tenían que estar muy vinculados a las empresas, participaban en sus consejos de dirección, hacían valoraciones del trabajo empresarial, controlaban inventarios, etc., y de forma manual o con las máquinas de palanca para calcular».

Visto en retrospectiva, ¿cómo calificaría al personal bancario de aquellos años?

«Era muy dedicado, muy disciplinado, muy consciente del papel que le habían asignado. El gobierno contaba mucho con nosotros para analizar y recibir información sobre la actividad de las empresas. Tengo la opinión de que los bancarios en aquel momento y ahora, con otro enfoque, han sido siempre una gente muy considerada, y se lo han ganado por su esfuerzo y su conciencia».

Dada su experiencia, quisiera conocer en cuáles aspectos usted opina que debería profundizarse para avanzar más rápido hacia la modernización y perfeccionamiento del sistema bancario nacional.

«El sistema bancario es hoy distinto, en eso influyó tanto la nueva dirección del Banco Central, que ha impulsado las transformaciones, como la decisión de la dirección del país de acometer esas modificaciones.

«Lo primero que cambia al banco es la aplicación de la automatización y, con ella, la capacitación de una gran cantidad de trabajadores en nuevas metodologías y estilos.

«El trabajador bancario se ha adecuado a los nuevos tiempos; ha comprendido rápido la necesidad de capacitarse y de aprender las nuevas técnicas, y lo ha hecho con amor y gran entusiasmo.

«Todo este proceso está relacionado con transformaciones en los hombres, y por eso creo que es donde debemos hacer énfasis es en la formación personal del trabajador bancario, pues se ha modificado la correlación de edades, y en la banca actual priman los jóvenes, quienes no vivieron la etapa anterior.

«Corresponde trasladarles la historia, ya que los bancarios tuvieron un importante papel en las luchas revolucionarias, y con ese bagaje espiritual, más la formación técnica que se les está impartiendo, indudablemente podrán ser mejores trabajadores».

A su juicio, ¿cuáles deben ser los pilares de la ética de un trabajador bancario?

«La honestidad, en primer lugar. Constituye un orgullo para nosotros que las empresas y la población puedan confiar en que, en los bancos, como regla, no laboran personas corruptas.

«Otros pilares han de ser el orgullo de sentirse bancario y la condición de revolucionario en el sentido más amplio de la palabra. Ser una persona dispuesta a contribuir de cualquier modo con el proceso revolucionario, como trabajador, como combatiente, o de cualquier otra forma».

¿Qué le recomendaría a los más jóvenes?

«Que se sientan siempre inconformes con lo hecho, que no pierdan su espíritu rebelde. Esa es la única forma de mejorar constantemente nuestra obra».





UN VACÍO DIFÍCIL DE LLENAR

María Isabel Morales Córdova

En los pasillos y las aulas del Centro Nacional de Superación Bancaria (CNSB), septiembre de 2015 comenzó de un modo diferente. En ese lugar tan apreciado por tantos bancarios de todo el país, alumnos, profesores y trabajadores en general, hablaban en voz baja, como señal de respeto ante el repentino fallecimiento de Adolfo Cossío Recio, director de esa institución desde la fundación en 1986, hasta su muerte, el 8 de agosto, a la edad de 76 años, a causa de una enfermedad.

Muy conocido y querido dentro y fuera del sistema bancario gracias a su personalidad y su apoyo constante a la superación profesional, en 2012 Cossío recibió un reconocimiento de la presidencia del Banco Central de Cuba a su actividad en el campo de la docencia.

Licenciado en Economía, inició su vida laboral en 1958 como oficinista de una casa importadora mayorista y en 1959 pasó a ser contador de una firma comercial. A partir de 1960 desempeñó diferentes cargos relacionados con el INRA, muchas veces como funcionario adscrito al Comandante Che Guevara y al Comandante en Jefe Fidel Castro, hasta que en 1980 se incorporó al Banco Nacional de Cuba, primero como jefe de Departamento y luego como subdirector de Circulación Monetaria, hasta 1986.

De entonces hasta el 2015, se dedicó por entero a conducir la ascendente trayectoria del colectivo de profesores, técnicos y asistentes del Centro Nacional de Superación Bancaria, que ha ganado prestigio entre los profesionales de la banca internacional, el CEMLA y la CEPAL, que colaboran con Cuba como profesores en cursos de postgrado, seminarios, maestrías y diplomados.

Profesor titular y profesor principal; bajo su dirección este centro obtuvo la Medalla por el 280 aniversario de la Universidad de La Habana, un galardón que, sin dudas, premió también la seriedad y la entrega profesional de Adolfo Cossío.

Destacado por su participación y apoyo a las actividades de la Asociación Nacional de Economistas y Contadores, no solo del Banco Central de Cuba, sino a nivel municipal y de país, fue honrado con la categoría de Miembro Distinguido; fundador de las Milicias Nacionales Revolucionarias y de las Milicias de Tropas Territoriales; obtuvo 16 diplomas y reconocimientos como Destacado o Vanguardia en la defensa. Cumplió una misión internacionalista civil de 18 meses en la República Popular de Angola como asesor principal del Ministerio de Agricultura.

Entre las condecoraciones que mereció, figuran el Premio por la Obra de la Vida en Economía, 2009; el Diploma de Cuadro Destacado del Sistema Bancario, 1999; Diploma de Fidelidad al Sistema Bancario durante el Período Especial; la Placa de Reconocimiento con la efigie de Ernesto Che Guevara por años como dirigente en la actividad bancaria, la Medalla Enrique Hart Dávalos y la Medalla XX Aniversario de la Constitución del CAME, entre otras.

UN MAGISTERIO PERMANENTE

Aunque muchos lo consideraban una persona de pocas palabras, dos de sus más cercanas colaboradoras aseguran que Cossío era muy comunicativo.

Maria Eugenia Suárez, jefa del Departamento de Computación del CNSB, asegura que no era un hombre callado. «Por el contrario, le gustaba conversar con la gente. Su oficina jamás estaba cerrada. Su puerta estaba siempre abierta para todos, e intercambiábamos mucho, sobre todo en los matutinos, en los que siempre tenía algo que aportar».

Ella confiesa que disfrutaba trabajar con él. «Cada vez que él indicaba un trabajo me acompañaba hasta que terminaba. Siempre se interesaba y preguntaba cómo te va, qué te hace falta. Siempre que había un evento o algo urgente, él lo seguía al pie de la letra, y a la vez daba libertad para trabajar», acota.

«Esa ecuanimidad suya era única. A veces le decíamos: ¿pero será que a usted nada lo saca de paso? El respondía que no, que confiaba en que todo iba a salir bien y lo que hacía falta era trabajar. Jamás vi a Cossío alterado».

Entre las actividades complicadas que compartieron, estaban los eventos de eficiencia bancaria, la organización de diplomados, maestrías y especialidades y mucho antes de eso, la fundación de la Licenciatura en Contabilidad y Finanzas. Todas fueron tareas fuertes, que duraron muchos años y generaban momentos de tensión.

Lourdes de la Sota, quien ha recibido la difícil tarea de seguir sus pasos al frente del CNSB, destaca la profesionalidad de Cossío como economista y su labor de muchos años en el grupo de apoyo de Fidel, su trabajo en el Ministerio de la Agricultura y su misión internacionalista.

«Era una persona con una gran visión del futuro, como lo demuestra la organización de los diplomados de banca central que se impartieron antes de la creación del Banco Central de

Cuba en 1997. Él visualizó la necesidad de formar personal en esa actividad que se desconocía en el país. Se logró un financiamiento de Naciones Unidas y se iniciaron esos diplomados con la ayuda de la Universidad de La Habana y de la Facultad de Economía fundamentalmente. Su gran mérito estuvo en preparar a las personas en la labor ejemplo. Aprendí muchísimo con él. Era muy inteligente, se daba cuenta de todo al momento.

«Contábamos con él para todo y siempre estaba dispuesto a ayudar, a revisar y rectificar algo. Las personas lo van a recordar como una persona íntegra, honrada, honesta».

El inicio del curso sin él fue muy penoso, según relata Lourdes, pues se iniciaron cursos con financiamiento del PNUD, algo por lo que había luchado mucho, y se colocaron máquinas nuevas en un aula, algo que también él había impulsado. «Nos apenaba que no estuviera allí para disfrutar logros de los cuales había sido el artífice».

Como expresara Marina Peña González, de BANDEC en la provincia de Las Tunas, el deceso de Cossío, dolió a los bancarios de esa provincia y muy especialmente enfatiza.

Estima que como dirigente era muy eficiente, delegaba las funciones, le daba independencia a sus subordinados y les permitía desarrollarse. Ejemplo de ello, dice, son Gilma Rodríguez y Ana Rosa Sardiñas, que trabajaron con él en este centro y son dos altas dirigentes del Banco Central en estos momentos.

Era muy organizado, muy concreto, por eso sus consejos de dirección no eran extensos, ya que daba las indicaciones exactas.

Se destacó, además, por ser hasta el final muy fiel a sus ideas revolucionarias, por lo que constantemente ayudaba a preparar al personal del CNSB, «y en los matutinos, aunque no le tocara dirigirlo, podíamos contar con él, porque le gustaba participar y contar cosas que había vivido, sobre todo de las milicias y de los primeros años de la Revolución», comenta.

«No ponía límites en el trabajo, aunque sí te decía claramente cuando algo no le parecía bien. En ocasiones discutíamos por divergencias de criterios, pero siempre en función del trabajo y al final conciliábamos las ideas.

«Era una persona muy receptiva, que ayudaba mucho, en la forma de redactar, por a aquellos que se sienten orgullosos de haber estado vinculados al CNSB, desde que se creó la Filial Bancaria “Raúl Cepero Bonilla”, de Las Tunas, en el año 1989, centro que nació por el apoyo incondicional, la preocupación y la constancia de Cossío, quien le dedicó a esta filial toda su capacidad y esmero en la preparación metodológica, organización, desarrollo y puesta en marcha.

«No olvidaremos su entrega y amor a la labor que como director de Capacitación desempeñó con profesionalidad y dedicación, constituyendo el CNSB la sede nacional de la preparación integral de los trabajadores del entonces BNC, donde muchos de los que aún laboramos en el sistema bancario tuvimos la suerte de nutrirnos de los conocimientos del magnífico colectivo de profesores de ese centro docente que recordaremos siempre con el cariño y el respeto que supieron ganarse dignamente las generaciones de profesores, «Maestros», formadores de trabajadores bancarios en Cuba», reafirmó.

Los trabajadores del Banco Central de Cuba y del sistema en general, estamos convencidos de que su desaparición física se hará notar sobremanera y su ausencia se sentirá con fuerza en esa escuela que tanto amó y defendió.



UN CUBANO CON PLAYA GIRÓN EN EL MEDIO DEL PECHO

Dirección de Información y Comunicación Institucional

Arnaldo Alayón Bazo es un cubano que, a pesar de sus 80 años de edad, confiesa sentirse joven como los más ágiles de estos tiempos. Sus palabras, recuerdos y gestos enérgicos, demuestran que lleva en el medio del pecho las anécdotas y recuerdos de la epopeya de Playa Girón, cuando con solo 17 años de edad enfrentó a la invasión mercenaria que pretendía cambiar el destino de Cuba en el año 1961.

La larga historia de este trabajador del sector bancario cubano, con 50 años en el gremio, tiene sus raíces en su natal Cienfuegos. Se inició en los años 70 en el Banco Nacional de Cuba, luego de haber realizado estudios en la otrora República Democrática Alemana (RDA). Es fundador del Banco Financiero Internacional (BFI), donde trabajó por espacio de 20 años. Posteriormente se desempeñó como vicepresidente del Banco Central de Cuba (BCC) y ha trabajado como asesor de la presidencia de dicha institución.

Abril de 1961 marcó para siempre la vida del joven Alayón Bazo. Como casi todos los jóvenes cienfuegueros incorporados a la lucha contra bandidos en la zona del Escambray, él integraba una de las unidades de las denominadas Lucha Contra Bandido (LCB), que operaron en la demarcación de Caracusey, donde cometía asesinatos y atropellos el tristemente famoso bandido Osvaldo Ramírez. Los recuerdos vuelan 63 años atrás, pero este «joven» con muchos años de experiencia narra con exactitud:

«Nosotros estuvimos en el velorio de un grupo de milicianos que fueron muertos por los “alzados” de la tropa de Osvaldo Ramírez. Posterior a estos hechos, entramos en la zona de

Caracusey, con el Comandante en Jefe Fidel Castro al frente. Él personalmente arrancó en esas lomas un letrero que decía: territorio libre de Osvaldo Ramírez (...).

«(...) Y en esas operaciones de lucha contra bandidos estuve unos tres meses. Posteriormente regresé a Cienfuegos y, cuando transcurrieron solo unos días, con el barro del Escambray hasta en las uñas, fui llamado para reincorporarme al batallón al que pertenecía, partimos para el aeropuerto y recibimos de inmediato el armamento (...)

«(...) Nos dirigimos hacia la zona de Playa Girón por un camino paralelo a la costa, no por la zona de Jagüey Grande como lo hizo el resto de las fuerzas que enfrentó la invasión mercenaria. Al llegar a un punto, a unos tres kilómetros de Girón, el capitán que nos comandaba entonces detuvo la marcha y explicó que ya íbamos a entrar en zona de combate... y nosotros ratificamos nuestra decisión de cumplir con el deber de defender la Patria.

«(...) Como el resto de las tropas venían presionando a los invasores desde Jagüey, nosotros formamos un muro de contención para detenerlos. Ahí experimentamos todo tipo de acciones de guerra: ataques aéreos, cañoneo y bombardeo contra los mercenarios. Todos los proyectiles pasaban por encima de nosotros en la posición en la que estábamos (...)

«(...) Nos tocó la difícil tarea de capturar mercenarios y de limpiar la zona de invasores, siempre caminando por encima de la roca de la costa o “diente de perro” como se le dice. Todo aquello, pasando mucho frío pues fuimos movilizados con ropa ligera. En estas condiciones estuvimos hasta los primeros días de mayo de 1961».

Alayón Bazo recibió durante su vida decenas de condecoraciones y estímulos por su trabajo y actitud. Sin embargo, guarda especial devoción por la Medalla 25 Aniversario de la Victoria de Playa Girón y el Reconocimiento como Cuadro Destacado del Estado y el Gobierno, entregado por el compañero Fidel, en el año 1998.

Los recuerdos regresan y se traducen en anécdotas por parte de este cubano, que dedicó la mayor parte de su vida a la Revolución:

«(...) Yo fui a Playa Girón sin haber cumplido los 17 años de edad. Confieso que fui en contra de la voluntad de mi madre, que como madre al fin temía por mi vida. Ya yo había estado combatiendo en el Escambray, desde donde trascendían temores y rumores de que habían matado a tal o más cual miliciano y como madre sentía especial temor por ser yo tan joven. Estaba un jeep esperándome y ella se paró en medio de la puerta para no dejarme ir. Yo le hable muy tranquilo y sereno, le expresé que si no me dejaba ir me iría por el techo y no le quedó más remedio que quitarse (...)

«(...) Yo era del Batallón 326, que tuvo muchas bajas durante los enfrentamientos en Playa Girón y mi mamá se había enterado de estas noticias. Yo realmente era de ese batallón, pero por razones de continuidad de los estudios pues había solicitado permiso para esta actividad y entonces paso al 339. Sino hubiera sido así, quizás estaría entre los mártires de Girón (...).

Como cada 19 de abril, con el recuerdo de la victoria sobre la invasión mercenaria por las arenas de Playa Girón, Cuba refuerza su dignidad como bandera para enfrentar una vez más tiempos difíciles.

El heroísmo de cientos de jóvenes que antepusieron sus pechos a las balas, cañones, barcos y tanques de guerra durante las heroicas jornadas de la defensa de Playa Girón, se rememora por

muchas razones en este Día de la Victoria, sobre todo por la generación de cubanos que rebasa los 60 años de edad.

Arnaldo Alayón Bazo es sin dudas un ejemplo para la juventud cubana. Reconoce que le gusta trabajar con los jóvenes, precisamente por haber pasado por esta edad. Con vehemencia les hace llegar el siguiente mensaje:

«(...) Vale la pena defender este país. No se comparen con los países desarrollados sino con aquellos que nos rodean en América Latina. Hay inmensas diferencias con los regímenes fuera de Cuba. Hay dificultades hoy, como las ha habido en todos los tiempos. Pero hay que seguir luchando y no cejar en el empeño (...)».

Se graduó como Máster en Ciencias Económicas en 1970, en la antigua República Popular Democrática de Alemania (RDA), ingresó en esta actividad y con tan solo 26 años ocupó importantes cargos de dirección en el entonces Banco Nacional de Cuba.

Avezado en el conocimiento de las finanzas internacionales, fue fundador del Banco Financiero Internacional (BFI), institución de la que fue director general y vicepresidente.

En el 2003 fue nombrado vicepresidente del BCC, cargo que ocupó hasta 2019.

Con más de medio siglo en el sector bancario y una amplia hoja de servicios en puestos claves de entidades financieras cubanas, Alayón Bazo a la altura del 2024 se desempeña como asesor de la presidencia del BCC.





MI ÚNICO CLIENTE HA SIDO CUBA

María Isabel Morales Córdova

Abogado, descendiente de una familia acaudala, Antonio Armando de la Sota abrazó desde muy temprano el ideal revolucionario. A sus 74 años, cuando se le entrevistó, confiaba todavía en que el único camino para salir adelante sigue siendo el de la solidaridad humana y el de la justicia para el pueblo.

Atareado como un joven, subía y bajaba escaleras, leía, escribía y se preocupaba por todo. Su memoria privilegiada lo convirtió en consultor permanente para muchos, y su experiencia en el mundo bancario explica por qué, a los 74 años, seguía siendo necesario en el Banco Central de Cuba.

De su historial revolucionario hay muchos aspectos de los cuales rehusaba a hablar. «No he sido un héroe, argumentaba, solo he hecho lo que podía.

Pero lo cierto es que desde su modesto lugar aportó, como cientos de miles de cubanos, su granito de arena a favor del triunfo y el desarrollo del país.

Luego de mucha resistencia accedió a narrar, en la revista del BCC, para provecho de las nuevas generaciones de bancarios, sus recuerdos de la huelga bancaria de 1955. Poco a poco, también recorrió el telón sobre algunas áreas de su intimidad.

Interrogado acerca de las circunstancias históricas que rodearon la huelga bancaria de 1955, comenta que aquel año, bajo el gobierno de Batista, quien contaba con el apoyo económico de los americanos, se incrementaron mucho los negocios, vino toda la hampa norteamericana y comenzó la construcción de grandes hoteles.

«Los bancarios -puntualiza- teníamos unos sueldos bastantes modestos en comparación con lo que estaban ingresando los dueños. En los bancos había dos tipos de empleados, los oficiales o personal de confianza, y el personal sindicalizado, que fue el que acudió a la huelga».

José María de la Aguilera, que era el dirigente del Sindicato Bancario en esa época, se había entrevistado con Fidel, quien acababa de salir de la cárcel y se había decidido a convocar a la huelga, la cual tuvo lugar del 1ro. al 13 de septiembre.

Comenzó por reivindicaciones laborales, buscando aumento de sueldo, pero en el fondo era una acción revolucionaria. El lema de los huelguistas era Los patronos ganan millones y nosotros centavos.

«En esa esquina (señala para un viejo edificio de la calle Cuba esquina a Amargura, en La Habana Vieja), radicaba la Cámara de Compensaciones. Allí se organizó parte de la huelga, pues a diario acudía gente de los cuarenta y rico de bancos que había entonces en La Habana. En ese sitio, una vez concluida la huelga, De la Sota fue acompañado de los jóvenes Marta Lusson y Humberto Guerra, con quienes se organizaron las actividades del grupo de acción y sabotaje en el sector bancario.

«El sindicato era muy fuerte en todo el país y en especial en La Habana. Otra provincia donde la huelga se sintió bastante fue en Las Villas, donde fue dirigida por Rogelio A. Betancourt. Recuerdo que una de los principales dirigentes de la huelga fue Isabel Vázquez, quien tuvo una rica vida revolucionaria después de aquello».

De la Sota sostiene que el único banco que rompió la huelga fue el First National Bank of Boston, y recuerda que era la época en que Eusebio Mujal gobernaba la Central de Trabajadores.

«Mujal, que era un tipo corrupto, un gánster, le ofreció a los dueños de los bancos traer gente rompe huelgas, pero estos dijeron que no; preferían llegar a algún acuerdo con los trabajadores en huelga, pues sabían que Mujal era un pandillero, y si metían a esa gente en sus bancos, eran capaces de llevarse las bóvedas completas.

«En aquel momento yo era el secretario general del sindicato en el Banco de la Construcción, que estaba en la calle 23, frente a lo que hoy es Comercio Exterior, y participé en la dirección de la huelga».

Indica que a propósito de aquella acción la respuesta de los patronos de los bancos fue casi unánime: se desató el proceso de apertura de expedientes a más de cincuenta trabajadores para que quedaran fuera del trabajo.

«Hubo solo dos personas que mantuvieron una postura digna. Uno de ellos fue Don Juan Gelats, a quien uno de los abogados de sus sucursales le dijo: «Mire, estos son los expedientes de nueve empleados que están en la huelga y vamos a separarlos».

«En media de la huelga llegaron la policía y el Buró de Investigaciones, y prendieron a un montón de gente. Hubo detenciones, excesos por parte de la Policía... Pero la represión no fue mayor debido a que gran parte de los bancarios de entonces era de origen pequeño burgués y junto con los de la electricidad y los telefónicos constituían la llamada “aristocracia obrera”.

«Los dueños de los bancos elegían a personas conocidas o que les fueran bien recomendadas y, en general, eran personas bien preparadas.

«La huelga fracasó, es cierto, pero tuvo el mérito de ser uno de los primeros movimientos huelguísticos de ese momento».

Acerca de por qué se involucra en causas que poco tenían que ver con los objetivos de la gente adinerada, indica que la vida lo llevó por ese derrotero sin apenas darse cuenta y, en particular,

a causa de la gravedad de la situación del país y de la influencia de la propia masa de trabajadores bancarios, que se mostraban antibatistianos.

«La situación de Cuba bajo la tiranía era insostenible y mataban gente todos los días», enfatiza.

«Sí, mi papá era un comerciante español que tenía muchas propiedades, y mi mamá era Doctora en Pedagogía. Yo era el único hijo y el único nieto. Mis amigos eran del colegio de Belén, de los Maristas, de los Escolapios..., todos ellos gente privilegiada.

«Como hijo de ricos estudié en el colegio La Salle y tuve la oportunidad de conocer a Fidel Castro, que era de Belén, jugando básquet. Yo era center field y Fidel practicaba casi todos los deportes.

«Había comenzado a trabajar en el Banco Agrícola Industrial en septiembre de 1951. Aquel banco era propiedad de los padres de dos amigas, de la familia Imperatori, y en un inicio mi idea fue entrar a trabajar allí como abogado, pues de los dos que laboraban allí se esperaba que uno se fuera.

Finalmente, ambos se pusieron de acuerdo y tuve que comenzar a trabajar como auxiliar de oficina.

«Es algo que agradezco, pues empecé por abajo, ganando 75 pesos, y fui subiendo por escalón. Cada vez que me movía ganaba cinco pesos más. El dinero no era problema, pues mi papá me daba 50 pesos para el fin de semana. Me fui introduciendo en el sistema bancario y pasé luego al Banco de la Construcción.

«A la sazón era muy religioso y me radicalicé luego, con la huelga y con el enfrentamiento a Batista. Me gustaba la política, me atraían las ideas de la Revolución, y me hice amigo de Fidel en la Universidad».

Su labor en el propio banco le permitió conocer a profundidad cuan fuerte eran los lazos entre el capital económico y el poder político de la pseudorrepública. Expone que los banqueros, en su mayoría, amparaban negocios turbios, y que las casas estaban muy ligadas: los dueños del Trust Company, herederos de los Fallas Gutiérrez, poseían también ingenios; Julio Lobo, que era el hombre más rico de Cuba, poseía el Banco Financiero, y a la vez los bancos americanos mantenían muchas operaciones con los casinos.

«Quitando a la familia Imperatori y a otros pocos, puedo decir que todos los dueños del banco eran batistianos», sostiene.

Al producirse el triunfo del 1ro. de enero de 1959, participó por un breve periodo en el proceso de asentamiento de la dirección revolucionaria en el Gobierno, fundamentalmente en asuntos relacionados con la justicia, y luego retornó al sector bancario.

«Cuando Ernesto Che Guevara torna posesión del banco, el 26 de noviembre de 1959 comienza una labor contentiva de la fuga de divisas. En los bancos habían quedado personas que eran pro batistianas y comenzaban a irse del país. El Che pide al Sindicato Bancario un refuerzo y es así como envían a diversos grupos de trabajadores a reforzar la labor de otros bancos».

A Antonio Armando de la Sota lo ubican en el Banco Cubano para el Comercio Exterior, donde conoce a Raúl León Torras y a Jacinto Torras. Cuando se extingue ese banco, retorna al Banco Nacional de Cuba (BNC), donde permanece hasta junio de 1967, cuando se produjo una racionalización de hombres menores de 45 años.

«Entonces fui a parar a la industria ligera hasta septiembre de 1975, cuando me reincorporé al banco, pues esto es lo que a mí me gusta y, además, sentía que era necesario allí», evoca.

Entre las disímiles tareas desempeñadas a lo largo de su carrera recuerda con especial cariño la labor de registro de las acciones de las empresas no estatales, por la cual recibió la felicitación de la vicepresidencia del país.

Pero lo que más satisfacción le proporcionó fue hacer la compilación de las resoluciones de todos los presidentes del banco por materia. Desde 1960 hasta diciembre de 1980.

«Ese texto resume 16 000 resoluciones y lo he continuado actualizando anualmente», afirma.

«Con las leyes y decretos-leyes elaboré un índice alfabético y temático que abarcó desde el 1ro. de enero de 1959 hasta el 31 de diciembre de 1980. También lo he continuado actualizando», agrega.

Por este trabajo, a cuyos derechos de autor renunció, recibió una felicitación del doctor José Miyar Barruecos, a nombre del Comandante en Jefe Fidel Castro.

Otra labor no menos interesante fue su ayuda al Archivo Nacional, donde durante nueve meses contribuyó a organizar y a depurar los documentos amontonados en cajas, relacionados con la banca desde mediados del siglo XIX hasta octubre de 1960, y que en su mayoría eran libros de bancos y correspondencia.

«Saqué como treinta y pico de camiones de cosas que no eran importantes. Separé los que eran cuentas bancarias y asuntos internacionales. Fue un trabajo muy tenso, pero imprescindible, pues es importante conservar esos documentos, dado que las cuentas corrientes no prescriben, y permanecen en el archivo por si alguna familia o algún heredero las reclama».

Más datos curiosos: participó en el inicio de la compra del edificio de la Misión de Cuba en Nueva York, Estados Unidos, en coordinación con el Ministerio de Relaciones Exteriores, y de 1982 a 1987 se desempeñó como vicesecretario de la Asociación Nacional de Juristas. En 1978 representó a Cuba y al BNC ante la Comisión de UNCITRAL (de Derecho Mercantil Internacional).

Con orgullo sostiene: «Nunca ejercí de forma privada. Mi cliente siempre ha sido Cuba».

¿Deben haber abundado luego las propuestas para que abandonara Cuba?

Sí, me hicieron muchas, para que me fuera a vivir a España, a Estados Unidos y a Puerto Rico. Les dije que nunca me iría de Cuba, pues soy revolucionario y 100% fidelista. Creo en Fidel y me muero con él.»

— ¿Cuál es la cualidad que más aprecia en los seres humanos?

— La honestidad y también la fidelidad.»

— ¿Cuál es el personaje fallecido que encarna su ideal de patriota?

— Siento una admiración enorme por Ignacio Agramonte, pero estuve muy vinculado a Chibás. En la época de la gran corrupción de Cuba él fue una persona excepcional. A Camilo y al Che no los traté, desgraciadamente.

— ¿Cuál es la personalidad viva entre las que más ha admirado?

— No puedo citar una sola. Admiro a Fidel y a Raúl Castro, a Juan Almeida, a Ramiro Valdés y a Armando Hart.

— Si hubiera podido tomar algo de las personas que admira para conformar a un nuevo De la Sota, ¿qué habría tomado y de quién?

— La inteligencia y el valor de Fidel. De Raúl León Torras, su genialidad y espíritu de sacrificio.



NACIDO PARA SER BANCARIO

María Isabel Morales Córdova

Desde pequeño le gustó el orden y considera que, a pesar de haber comenzado a trabajar con apenas 16 años, ya era serio, responsable y respetuoso, con principios morales aprendidos en la casa, donde su padre siempre tuvo claro el papel del trabajo y la importancia de la honradez. Aunque de cuna humilde, parece haber nacido con una estrella que marcaría su destino: ser un bancario de pies a cabeza.

La cortesía, la entrega al trabajo con los cinco sentidos puestos en lo que hace, y el respeto a todas las personas por igual, constituyen máximas que han guiado la vida bancaria de Enrique Franciso Gandulfo Santana a lo largo de 60 años.

Fue fundador de las Milicias Nacionales Revolucionarias y participó, con la Milicia Bancaria, en el cordón para ayudar al traslado de los heridos por la explosión del Vapor La Coubre; y militó en el Batallón 119, que salió de la Escuela de Responsables de Milicias de Matanzas, el 30 de diciembre de 1960.

Pasó diversas escuelas militares y permaneció movilizado durante tres meses en la Limpia del Escambray, así como luego durante el ataque mercenario por Playa Girón y también cuando la Crisis de Octubre, entre otras actividades.

Considera imborrables sus experiencias en siete zafras azucareras como machetero en varias provincias y recolector de café en la antigua provincia de Oriente, cuando se crearon las Brigadas Rojas, época en la que fungió como responsable de uno de los cuatro batallones bancarios que operaron en la zona de Sagua de Tánamo, en ocasión del azote del ciclón Flora.

También participó en la guataquea y siembra de caña en Camagüey durante los preparativos de la zafra de los 10 millones, y como constructor en los trabajos de ampliación del Estadio Latinoamericano y en la construcción de la Villa Panamericana.

Acerca de cómo entró a este mundo de bancos y bancarios, y de cuánto ha aprendido y enseñado, conversamos durante el año 2012 con el también Licenciado en Economía, considerado un experto de la Dirección de Política Monetaria del Banco Central de Cuba.

«Yo siempre tuve deseos de trabajar en un banco, pues como se sabe, en aquella época era uno de los sectores a los que le decían “privilegiados”, porque ese trabajo siempre fue mejor remunerado que muchos otros. Entonces, la aspiración de casi todos los jóvenes era trabajar en bancos, o en petróleos, o en telefonía.

«A mí me gustaba mucho el baile y todas las cosas de los jóvenes, pero también tenía muchos deseos de progresar en la vida y de ayudar a mi familia, donde éramos cinco hermanos. Vivíamos en una casa pequeña, sin mucha penuria, pero con necesidades. Era el menor, el único que pudo estudiar. Uno salió mecánico, otro cargaba sacos en un almacén... otro zapatero... y a mí, como era el último, me compraron una maquinita de escribir, que me permitió conseguir mi primer trabajo, como mecanógrafo, y fue después de hacerme taquígrafo que entré al bufete.

«Estoy trabajando desde los 16 años, primero en la Manzana de Gómez, por 25 pesos. Con mi maquinita de escribir era un rayo, y así me pagué los estudios de taquigrafía, inglés y comercio. Trabajé en una oficina de propaganda directa por correo. A las familias adineradas se les mandaba la propaganda de los productos que salían al mercado. Yo mecanografiaba los sobres, doblaba la propaganda, cerraba los sobres y los llevaba al correo. Tenía que llegar a la casa a darme masaje, porque tenía un dolor en la espalda tremendo.

«Después entré a trabajar en un bufete que estaba cerca de un banco, y siempre merendaba en una cafetería que había enfrente. Veía a los jóvenes que salían del banco; incluso, había uno que siempre salía con un lápiz montado en la oreja, y yo pensaba que él debía trabajar en un área operativa, pues los demás salían con traje y corbata.

«Como estaba interesado, llené algunas planillas en bancos que estaban por la zona de La Habana Vieja, y pasó el tiempo, hasta que un señor que trabajaba en el Banco Núñez (BN) fue al bufete y comentó que allí estaban buscando a un secretario.

«Ya yo estaba graduado de taquígrafo-mecanógrafo y era taquígrafo parlamentario, por lo que me presenté en el Banco Núñez, hablé con el jefe de personal, llené unos papeles, me hicieron un examen y entré a trabajar a prueba por seis meses.

«Mi padre no quería que dejara mi trabajo por otro, pero le argumenté que pasaría de 75 a 110 pesos. “¿Y si no das la talla? Piensa que aquí tienes el seguro”, me decía. Pero yo le aseguré que me iba a esforzar para quedarme fijo, y así fue.

«Entré a trabajar de secretario del contador general del banco, Juan Antonio Morente. Aquello me dio tremenda alegría; comprendía que en ese puesto iba a aprender mucho sobre la vida de los bancos, porque por las manos del contador tiene que pasar prácticamente todo.

«Cuando entro al banco enseguida me dicen que mi puesto era de mucha confianza, como secretario del contador general y de los vicepresidentes. Me entregué a lo que hacía, y al mes

de estar allí, Morente me dice: “Usted trabaje tranquilo y no se me ponga nervioso, porque a partir del mes que viene ya usted se queda fijo”.

«Dos de los hijos de aquel hombre, Silvio y Alberto, fueron bancarios también, y mucho tiempo después me decían que su padre todavía me recordaba y hablaba muy bien. Supongo que fue debido a que, a pesar de tener apenas 19 años, siempre tuve la costumbre de oír más que hablar y era muy medido. Y sigo siendo así. Si no me llaman, no voy, y aunque tampoco trato de pasar inadvertido, no me gusta destacarme, y no opino si no me preguntan, ni estoy cuando no me invitan. Parece que esa discreción le gustó.

«Me acostumbé a actuar así, tomando en cuenta también que en aquel lugar había muchas personas mayores. Yo siempre estaba mirando lo que hacían, y veía cómo trabajaban. Además, me fijaba bien en todos los modelos que se llevaban. Fue una época en la que aprendí mucho, y fui perfeccionando mis modales y desarrollándome intelectualmente.

«Luego, me tocó vivir, además, un proceso muy interesante, pues el banco se estaba modernizando.

«Yo hacía las instrucciones que Morente mandaba. Estaba obligado a ver todos los modelos de los departamentos, las cartas de crédito, de descuentos y otros. Con Morente estuve trabajando como un año, y luego pasé a ser secretario del vicepresidente primero, porque esa plaza había quedado vacante.

«En ese tiempo comenzaron los préstamos FHA, que se daban por compra de casas en varios repartos que se fomentaron en esa época. El Banco Núñez comenzó a conceder créditos para comprar casas en El nuevo Biltmore, Altahabana y Aldabó. Fue la época en que se hizo la Fuente Luminosa, la Vía Blanca, y los constructores, por lo general, usaban presupuestos muy superiores a lo que realmente se necesitaba. Se hizo realidad lo que soñaba. Pasé a ser un bancario directo de verdad.

«Más tarde me dieron la oportunidad de ser relevante, y por eso pasé por diversas áreas del banco, de modo que cuando triunfa la Revolución, yo estaba ya al frente de un departamento que era el que llevaba el saldo de las cuentas del Banco Núñez en el extranjero, y tenía a mi cargo la venta de los cheques de viajeros, las transferencias, tenía firma autorizada y laboraba con tres compañeros».

¿Cuál fue el impacto que tuvo en usted el triunfo de la Revolución y la nacionalización?

«Realmente el impacto de ese acontecimiento en mí fue tremendo, desde la primera vez que oí a Fidel. Recuerdo que en esos años me cogía la noche sentado con un termo de café y una caja de cigarros, oyendo a Fidel por radio durante toda la madrugada. Hablaba con tanta fuerza y tanta emoción que a mí se me salían las lágrimas. Me emocionaba aquella cosa nueva, en este país, que había vivido toda la politiquería de los presidentes anteriores, los abusos y la miseria de tantas personas.

«En esa época, a fines de 1959, se crean las milicias de las que fui fundador. En octubre del 60 se nacionaliza la banca, en noviembre camino los 62 km, en diciembre me citaron y salí de La Habana hacia la Escuela de Responsables de Milicias, en Matanzas. Regresé el 30 de diciembre, formando parte del Batallón 119, junto con dos de mis hermanos. Lo recuerdo porque pensé: “Qué bueno, podemos pasar el fin de año con la familia”, como era nuestra

costumbre. Pero como J. F. Kennedy iba a tomar posesión de la presidencia en Estados Unidos nos movilizaron y, por la madrugada del día 31, salí con el batallón. A pie cruzamos el túnel de la bahía y nos apostamos en la Habana del Este, y desde allí hasta Cojímar.

«Estuvimos en la costa hasta el 20 de enero. Luego nos reunieron en el 5to Distrito, donde nos reunimos con Fidel. Allí estaban otros dos batallones, y Fidel habló de la situación en Cuba, de los alzados, del alfabetizador que habían asesinado.

«Directamente de aquella reunión salimos a pie hasta el Café Colón donde estaban los trenes. Nos subimos a la plancha hasta Cienfuegos, donde nos estaban esperando unos camiones, y de allí hasta Cumanayagua. Pasamos a pie Charco Azul, Crucecita, Llorona, Playitas... nos desplegamos en todo el lomerío, ocupando los bohíos de los campesinos que habían sido reubicados para protegerlos de la acción de los bandidos, que muchas veces los amedrentaban y los forzaban a darles abastecimientos. Así estuvimos, peinando lomas, hasta el mes de abril.

«No tuvimos ningún combate, pero sí muchos sustos. Porque había tiroteos en la madrugada. Fue otra experiencia extraordinaria. Yo estaba muy preocupado por dos de mis hermanos, que también estaban cumpliendo esa tarea.

«Todavía era empleado del Banco Núñez, pero desde el inicio decidí hacerme miliciano. A la semana de estar de regreso, trabajando en el BN, viene lo de Girón y estuvimos movilizados casi hasta el mes de junio de 1961.

«Recuerdo que antes de la nacionalización, comenzaron las medidas del BNC para regular las cantidades de dinero que se mandaban para fuera del país. Como medida de control se instruyó que había que solicitar autorización.

«Otro acontecimiento importante que me tocó vivir fue la fusión de las oficinas centrales del Banco Continental, el Banco Núñez y el Banco Agrícola e Industrial, que se convirtieron en una sucursal del BNC. Había una gran cantidad de personas y era necesario reducir el personal en cajas, en bóveda y en todas partes del trabajo bancario.

«Cuando me incorporo a trabajar, en el mes de agosto, vino lo del canje del dinero. Fue un trabajo extraordinario.

«En ese trayecto salgo secretario general del sindicato y trabajé en la renuncia del seguro global que tenía el banco, que pagaban los dueños y que se consideró un privilegio. Para ello hubo que conversar mucho y convencer a los empleados.

«Surgió la categoría de Trabajador Ejemplar. En una de esas reuniones, un compañero me propuso y se dieron algunas otras opiniones. Salimos siete. Ese fue un momento muy emocionante. Ya en esos años trabajé en auditoría, chequeaba cajas. Fue la época en que el Che dirigía.

¿Qué dijeron los bancarios cuando nombraron al Che?

«El Che era una figura del grupo de los principales con que contó Fidel para hacer este proceso, como Raúl, Ramiro, Camilo y Almeida. Eran 12 o 18 compañeros extraordinarios. Y del Che, en esa época, los bancarios hablaban de lo inteligente que era; incluso los dueños de bancos reconocían su talento y lo hacían con respeto. Traía el prestigio ganado en Cuba de bancario destacado desde la Sierra.

«Luego, cuando la nacionalización... figúrese. Y cuando lo nombran presidente del BNC, todo el que estaba integrado al proceso se sintió plenamente feliz. Y enseguida el Che empezó a hacer trabajos.

«Uno en el cual yo participé fue en La Polar, para sacar el costo verdadero de la fabricación de cerveza. Los bancarios comenzamos a trabajar en temas sobre las empresas. Luego participé en un curso de cerca de seis meses, en lo que fue el antecedente del Centro Nacional de Superación Bancaria, sobre unidades económicas. Y empezamos a hacer trabajo en empresas, como la Pesca, por ejemplo.

«Llegó un momento en que éramos tantos económicos en la sucursal, que al menos cuatro o cinco sobrábamos para los trabajos que había que hacer en La Habana Vieja. El responsable de organización y métodos bancarios se reunió con todos los que habíamos pasado el curso de las unidades económicas, y explicó que había lugares donde nos estaban necesitando más, porque no tenían a nadie.

«Se autorizó a que voluntariamente las personas se ofrecieran a ser reubicadas, y dieron la oportunidad de que eligieran entre las sucursales que nos necesitaban. Así fue como pasé a una sucursal que estaba en Boyeros».

¿El proceso revolucionario transformó la operatoria bancaria?

«Cuando triunfa la Revolución se mantiene el trabajo bancario en su esencia. Se mantienen las cuentas bancarias, el ahorro, pero se agregaron cosas que no hacía antes en el banco. Y se dejaron de hacer otras, como la promoción de negocios, mediante la cual se trataba de captar clientes, muchas veces dándoles o prometiéndoles algunas ventajas y facilidades, como diferencias en los intereses, por ejemplo. Hubo etapas buenas y malas y en ocasiones los analizadores del banco hicieron cosas que no eran netamente bancarias.

«Estando en Altabana vino una orden de que todos los hombres menores de 40 años debían salir del banco, salvo los casos de cuadros que debían retenerse. Iba a favorecerse a las mujeres para que ocuparan esos puestos y se suponía que los hombres jóvenes eran necesarios en otras actividades.

«A mí me dejaron en la sucursal, pues al parecer consideraron que era muy necesario allí, pero realmente fue una situación difícil para todos. Salieron muchos compañeros valiosos, que servían incluso como relevantes porque se conocían al dedillo todos los puestos operativos. Recuerdo, por ejemplo, a Ramón Aguado, que por esta situación tuvo que trabajar como contador en Maternidad de Línea, y que luego pudo regresar a la banca y trabajó muchos años en el Banco Popular de Ahorro. Fue un hombre muy conocedor de todos los procesos bancarios. Algunos volvieron, pero otros no, por diversos motivos, y definitivamente los perdimos».

De aquellas primeras tareas de la banca revolucionaria, ¿cuáles considera muy positivas para la sociedad?

«Una de las cosas que se hizo y rindió gran beneficio mientras duró, fue el Plan de Caja, en 1975. Antes se hacía un plan global con el dinero, pero este plan de caja contaba con comisiones a todos los niveles. A mi juicio, esas comisiones rindieron un beneficio tremendo en la economía. Fue la época en que Raúl León Torras presidía en BNC.

«Se hacían planes a todos los niveles para buscar un desarrollo armónico de la oferta monetaria, lograr que la liquidez tuviera un respaldo material y que no se acumulara, y asegurar que la oferta de bienes materiales estuviera acorde con el dinero que poseían las personas, pues esa posibilidad es la que le da el verdadero valor al dinero.

«El dinero vale mientras está respaldado materialmente. No se hace nada con tener mucho dinero y no tener en qué gastar. A veces ese problema se resuelve manejando los precios, pero ese no es el mejor camino, pues cuando suben mucho las personas se ahogan. El Plan de Caja buscaba la armonía, precio, dinero y respaldo material.

«Esto requería tener una oferta estable. Por eso, mientras duró la cooperación con el campo socialista, ese plan funcionó estupendamente, pues se contaba con un abastecimiento regular de renglones muy importantes. Al caer el campo socialista, se pierde esa garantía de oferta, y comienza el llamado Período Especial, con consecuencias terribles para la economía nacional.

«Otra diferencia de la banca antes y después de 1959 es que, desde que esta se nacionalizó, el pueblo comenzó a tenerse en cuenta. Recuerdo que, antes de esa fecha, para una familia media entrar a un banco era algo poco frecuente, pero desde la nacionalización se comenzó a trabajar en programas de cuentas de ahorro, en ofertas bancarias asequibles a la población y sus ingresos y se abrieron bancos en lugares donde antes no los había, porque a los dueños no les interesaba trabajar este segmento del mercado.

«Antes del 60 se abría un banco donde había negocio, no donde había población. Luego todo eso cambió, se amplió el servicio, y esas cosas forman parte de lo que se logró a partir de la nacionalización».

¿Qué responsabilidad desempeñaba antes de comenzar a trabajar en el Banco Central de Cuba?

«En la Oficina Central del BNC existía una Dirección de Consumo y Población, que necesitaba un especialista y me recomendaron a mí. Luego se creó la Dirección de Finanzas Internas, y después la de Circulación Monetaria. Allí empecé a atender todo lo relacionado con la liquidez de la población, los indicadores de entradas y salidas de efectivo, etcétera.

«Después comenzamos a trabajar con el objetivo de que el efectivo no creciera desmedidamente. En 1970 la liquidez llegó a alcanzar una cifra que se consideró alarmante. Se comienzan a tomar las primeras medidas para revertir esa situación. Se decidió subir el precio de renglones que se podían considerar suntuarios y se creó un grupo del Ministerio de Economía y Planificación, llamado Grupo de Análisis para el Saneamiento de las Finanzas Internas, con el cual colaboré durante mucho tiempo.

«Recuerdo mi participación en el estudio realizado en la Dirección de Circulación Monetaria para determinar la liquidez necesaria y la rotación en días y veces que debía tener el dinero. Al resultado de esa investigación Raúl Torras le llamó “Rotación Ideal”. También trabajé en la Dirección de Planificación del Crédito».

¿Cómo se siente ser un experto bancario?

«Me siento feliz de que a los 80 años pueda ser útil, de sentir que mis neuronas funcionan

muy bien. En la actualidad, aprovechando toda la nueva tecnología, me ocupo de hacer los reportes diarios de la liquidez, los saldos de ahorro y otras informaciones que se requieren para valorar la política monetaria del país. Me satisface mucho trabajar con este personal joven y nuevo que tenemos en la Dirección de Política Monetaria. Son profesionales muy calificados, con interés de continuarse superando, de hacer cosas destacadas y novedosas para poder hacer un análisis más profundo en beneficio del país.

«Me jubilé y luego me volví a contratar, porque me llamaron a los tres meses. Volví porque me sentía con deseos de trabajar. En esos meses no me hallaba en la casa, aunque me ponía a leer.

«En mi familia entendieron bien esa decisión, pues mi esposa, Elsa Inés Lluch Gómez, también es bancaria, jubilada de una sucursal del Banco Popular de Ahorro que había en el Casino Deportivo, donde era contadora. La más pequeña de mis hijas, Yolanda, trabaja en Banca Personal, en la sucursal de BANDEC, en el Ministerio de las Fuerzas Armadas (MINFAR).

«Mi otra hija, Elsa María, labora en PUBLICITUR, y mi hijo Enrique es ingeniero civil y trabaja en el contingente de la construcción “Julio Antonio Mella”. Él participó en el montaje de la imagen de Camilo en la Plaza de la Revolución. Todos están contentos con que siga trabajando, porque notan que me siento bien.”

«Es cierto que tuve oportunidad de dejar la banca muchas veces. Cuando trabajaba en los préstamos especiales tuve relaciones con otras personas y me ofrecían trabajo, incluso hubo lugares, como una publicitaria en los que me ofrecían primas por ventas. Algunas personas iban a mi casa, hasta de firmas, a embullarme para que trabajara con ellos. Siempre les dije que no, que solamente dejaba la banca cuando me jubilara.

«Pienso que en esa decisión influyó lo bien que me he sentido siempre en este sector. Recuerdo con mucho cariño a todos mis directores, aprendí mucho de ellos y siempre me trataron con respeto y consideración. Me sentí útil y eso favoreció mis deseos de seguir en la banca durante todos esos años».

¿Recomendaciones a los trabajadores del BCC?

«Les recomendaría lo que yo mismo he tratado de hacer y creo que me ha dado resultado: Trabajar con alegría y ayudar en todo lo que sea posible a la Revolución, hacer que mi conciencia esté en línea con una vida de orden, respeto, moral y honradez.

«Me gustaría inculcarles a los jóvenes que trabajen con ética y piensen siempre en lo que ellos representan para su familia, para la sociedad, para el banco en particular. Deben ser personas educadas y distinguirse dondequiera que vayan por su educación». En los 60 años que lleva trabajando en la actividad bancaria ha sido nombrado en múltiples ocasiones como trabajador distinguido, de avanzada y destacado.

Entre los altos reconocimientos recibidos figuran las medallas Lucha contra Bandidos, Enrique Hart, Fundador de los CDR, Fundador del Batallón 119, Placa Conmemorativa Ernesto «CHE» Guevara; las placas conmemorativas Raúl Cepero Bonilla y Raúl León Torras, el Certificado Destacado en la Preparación para la Defensa, el sello Fundador de la Asociación Nacional de Economistas y Contadores de Cuba, así como el Diploma del Banco Central de Cuba en reconocimiento al trabajo realizado durante 2001 en las finanzas internas.



EL BANCO FUE MI CUNA

María Isabel Morales Córdova

Inquieta y observadora, Xiomara Espín Basulto no puede pasar inadvertida, ni aunque se lo proponga.

Sus rasgos revelan una mujer de carácter, a quien es difícil convencer, cuyas opiniones están bien formadas y que se muestra siempre dispuesta a emitir su propio juicio. Sin embargo, su labor como auditora le impone a veces un freno, que ella ha sabido asimilar como un requerimiento profesional, y si algo no le gusta mucho se muerde el labio y luego sonríe.

En octubre del 2004 recibió de manos del Ministro Presidente del Banco Central de Cuba, Francisco Soberón Valdés, el sello que acreditaba sus 44 años de labor en el sector bancario y luego, durante el acto de fin año, le fue entregado un diploma.

Ambos momentos resultaron muy emocionantes para ella pues premiaban el mérito de haber dedicado más de la mitad de su vida a una labor que la mayor parte del tiempo resulta anónima.

¿Cómo fue su entrada al mundo bancario?

«Empecé a trabajar en el banco en el año 1961, gracias a un vecino bancario que me animó a que me presentara a la convocatoria de una oficina del Banco Nacional de Cuba, ubicada entonces en la Plaza de los Trabajadores, en la ciudad de Camagüey, donde nació. Allí me hicieron entrevistas y exámenes.

«Empecé a trabajar comenzando por el Departamento de Ahorro, en la sucursal 16-01-01. Attendía los plazos fijos, calculaba los intereses, atendía a los clientes..., era una actividad muy bonita.

«Después trabajé en otras sucursales. Pasar de la vida de estudiante a la vida laboral en ese lugar fue algo decisivo para mí, pues los bancos siempre se han distinguido por ayudar en la formación de las personas, ya que en ellos se es muy estricto con los horarios y se exige mucha disciplina. Eso moldea a los jóvenes, haciéndolos buenos trabajadores. Me benefició mucho que mi cuna fuera el banco.

«En aquel lugar me integré de inmediato al sindicato bancario, participando en los trabajos voluntarios de la época. Ya integraba la Asociación de Jóvenes Rebeldes, que luego pasó a ser la Unión de Jóvenes Comunistas. Fueron años de mucha efervescencia revolucionaria».

¿Qué ha aprendido a hacer dentro de la banca?

«En el banco he pasado por casi todas las actividades, ahorro, contabilidad, cuenta corriente, etc. En el año 1963 me gradué de contador en la que era la Escuela Profesional de Comercio de Camagüey, y en 1976 pasé la Escuela Nacional de Dirección de la Economía. También estudié hasta graduarme en la universidad.

«Mi hija nace en 1978».

Ha sido un largo camino. ¿Le costó mucho llegar?

«Imagínate, de Camagüey pase a estudiar a la Universidad de Santa Clara. Allí me casé y más tarde vine a vivir a La Habana, donde terminé la carrera. Pero no fue tan fácil como parece: cuando estaba terminando mis estudios, a mi esposo, que era militar, lo movilizan y lo envían para Angola y yo voy con él, movilizada por la Reserva.

«Al regreso, sin dejar de estudiar, comienzo a trabajar en el Instituto de la Infancia y luego es que comienzo a trabajar en la oficina regional del Banco Nacional de Cuba.

«Guardo un grato recuerdo de Angola, donde trabajé en la misión militar en actividades afines a mi perfil. Cumplí mi misión internacionalista de 28 meses y me gané mi medalla de segundo grado».

¿En qué momento comienza a enfilar su labor hacia la auditoría?

«La auditoría y la contabilidad son dos asignaturas que siempre me han gustado y sobre las cuales siempre he leído mucho. En la universidad logré pulir esas materias y tuve la oportunidad de tener la colección de libros de [John J. W.] Neunner. Más adelante tuve la posibilidad de acceder también a otros autores importantes.

«Durante muchos años trabajé en una dirección de crédito, atendiendo el Ministerio de la Agricultura. Éramos un grupo muy pequeño, pero muy cohesionado. Viajábamos a provincia, hacíamos muchos análisis desde la óptica de lo que está bien o mal hecho, lo cual me ayudó en mi formación como auditora.

«Como me gustaba tanto la auditoría, en 1995 me acerqué a Esteban Martel, superintendente del Banco Central de Cuba, quien ya dirigía esta actividad, le presenté mi currículo y le pedí comenzar a trabajar en el grupo. Tengo el honor de estar entre quienes iniciamos en el banco la actividad de supervisión.

«En el banco he disfrutado de todas las facilidades que ha dado la Revolución al pueblo y a la mujer en concreto. Si hubiera querido tener un cargo lo hubiera podido tener, pero eso no me interesa. Eso sí, cuando me dan una tarea me gusta hacerla bien y le dedico el tiempo que sea necesario, incluso de mi descanso personal, sin que eso signifique para mí un sacrificio o un sufrimiento, nada de eso.

«Me gusta mucho, mucho, mi trabajo y me gusta hacerlo bien, aunque el trabajo de censor auditor no es fácil, pues nosotros visitamos las instituciones financieras para inspeccionarlas y detectar errores».

¿Es una labor estresante?

«En cierta forma sí, pues uno debe llegar a conocer el trabajo de la institución de tal forma que puedas valorar el desempeño de cada uno. Nuestra labor es muy delicada, sensible, requiere delicadeza, pues trabajamos con personas de diferentes caracteres. Lo más importante es la sencillez con que lo hagas y el conocimiento que tengas, que te debe permitir hacer una valoración rápida y emitir un juicio final.

«El inspector tiene que ser un poco psicólogo y no se puede desviar de los objetivos trazados; para eso contamos con normas, regulaciones, procedimientos e instrucciones que nos facilitan el trabajo.

«Ninguna institución es igual a otra, todas tienen sus particularidades, por eso esta es una labor que requiere mucho estudio y no se le pueden dedicar únicamente las ocho horas de trabajo. Se necesita un extra. A veces nos sentimos con una penita en el estómago, pues vemos que los días corren.

«El objetivo de la supervisión bancaria es velar porque las instituciones financieras y las oficinas de representación cumplan con las leyes, decretos, leyes, reglamentos, estatutos y otras disposiciones que lo rijan, y ejercer la más amplia fiscalización sobre todas sus operaciones y negocios.

«¿Qué se valora de la supervisión?

Que genere confianza y seguridad en el sistema bancario, que desarrolle una función de supervisión eficiente y que proporcione información relevante, oportuna y veraz. Tenemos que trabajar muy rápido y, como afirma nuestro ministro presidente, en nuestro trabajo no caben los errores, porque tratamos de que no los haya.

«Al llegar a una institución nos presentamos a la máxima autoridad y les solicitamos los documentos que requerimos para hacer nuestro trabajo. A veces no pueden entregarlos de inmediato, o no pueden dejar de hacer alguna otra tarea urgente.

«Por ejemplo, cuando se trata de un banco comercial puede llegar la supervisión, pero ellos no pueden detener su trabajo y nosotros debemos tratar de lograr nuestro objetivo sin interferir».

¿Siente que esta labor está debidamente valorada?

«Considero que las direcciones de estas instituciones comprenden bien cuál es nuestro objetivo y reconocen su importancia, pues nosotros analizamos si cumplen, como te dije anteriormente, todos los acuerdos y regulaciones emitidas por el Banco Central de Cuba. Si ellos

cubren todos los requerimientos que hacemos, están trabajando mejor, más eficientemente.

«Cuando hacemos un señalamiento estamos actuando a su favor. Un alto porcentaje de los trabajadores bancarios comprenden que estamos en su bando y únicamente procuramos que los bancos cumplan con lo que el país requiere.

«Evaluamos la situación financiera, económica, patrimonial, gerencial de la institución, con el propósito de prevenir posibles problemas financieros y económicos».

¿Cuáles son los defectos imperdonables en un inspector?

«No cumplir con el horario de trabajo, ser desorganizado, emitir juicios sobre la institución inspeccionada en un lugar inadecuado, no respetar el trabajo de los demás...».

¿Usted sigue alguna rutina que le ayuda?

«Sí. Por ejemplo, me gusta llegar temprano a la institución, pues eso me permite ver cómo funciona el lugar y me da tiempo para preparar todo, recuerda que trabajamos no solo con la documentación y los medios informáticos nuestros, sino con los de esa institución visitada y todos esos medios se guardan al finalizar cada día en un sitio seguro, de modo que a la mañana siguiente debo componerlo todo otra vez para retomar mi trabajo en el punto en que lo dejé el día anterior.

«No estamos trabajando en nuestra oficina, sino en un salón de reuniones u otro local con condiciones de seguridad y comodidad mínimas. Me gusta tener tiempo para poder hacer todo eso con tranquilidad.

«Me auxilio mucho de la computación, y ya no me hallo haciendo nada a mano. La máquina me permite tener disponible, en un solo lugar, todas las regulaciones y disposiciones que necesito y que de otro modo tendría que mover en cajones.

«Me obligo a ser muy cuidadosa, pues cuando nosotros estamos en una institución, aunque no lo creamos, todos nos miran, pues somos los inspectores del Banco Central y debemos dejar una buena impresión, sin hacer concesiones.

«Cuando una institución tiene problemas, lo podemos percibir desde que entramos por la puerta. Cuando el trabajo es malo, cuando la dirección no es la mejor, eso se respira.

«Tal vez sea por los años de experiencia, pero creo que ya he adquirido un cierto ojo clínico para esas cosas. Claro, son muchos años de trabajo.

«He tenido la posibilidad de pasar cursos importantes en el Centro Nacional de Superación Bancaria, entre ellos, uno impartido por profesionales del Banco de Inglaterra, otro de Supervisión Bancaria, impartido por el Banco de Francia y uno de Supervision Off Shore, a cargo del Banco de México.

«Pienso que todas esas experiencias las he podido aprovechar para mi trabajo, pues el cerebro humano es como una computadora, que se va nutriendo de todos los conocimientos, los que se van llevando a la práctica sin que uno se percate, y que se reflejan en nuestro comportamiento diario.

«Otra cosa que hago habitualmente es leer mucho y dormir poco. Hay quien dice que “vive más quien duerme menos”, si es así yo soy longeva. En realidad, soy dormilona, pero me impongo como disciplina no dormirme hasta haber leído. Por lo general, llego a mi casa pasadas

las 9:30 de la noche. Después de los quehaceres, me baño, como y me pongo a leer hasta que me entra un sueño profundo, y por eso a veces me sorprende la madrugada».

Otra arista importante de su vida es la docencia. ¿Cuánto le ha aportado como persona?

«Cierto, desde hace cinco años trabajo como profesora en el Instituto Tecnológico Antonio Guiteras, en el Vedado, donde he impartido clases de Finanzas, Contabilidad, Auditoría y Costos.

«Ejercer el magisterio me ha ayudado mucho como persona, pues en ese tipo de centro nocturno se trabaja con un rango de edades e intereses muy amplio: está la persona que va a la escuela porque piensa continuar estudiando luego en la universidad, otros porque lo consideran una necesidad para continuar su desarrollo profesional, y están los menos, que pasan por allí y al final no les interesa.

«Hay todo tipo de gente, desde personas con más de 40 años, hasta muy jóvenes. Esta es una escuela nocturna para trabajadores con 12 grado vencido.

«Tuve la suerte de comenzar a dar clases con un director muy bueno, de apellido Sanson, quien me ayudó muchísimo. Para esta tarea me ha ayudado mucho el hecho de que no tengo miedo escénico y tengo facilidad de expresión, por lo que no me resultó difícil adaptarme al programa de estudio.

«De cualquier modo no es un trabajo fácil. Es necesario estar muy bien preparado y continuar superándose, ya que en el aula nos formulan muchas preguntas».

¿Cómo se ve Xiomara a sí misma?

«A pesar de gustarme tanto mi trabajo, soy a la vez una persona la que le gusta mucho su hogar. Me interesa mucho que todo esté limpio, ordenado, con adornos bonitos. Me gusta compartir con mi hija, que ya es adulta y tiene su propia familia, y adoro a mi nieto, quien ha cambiado mi vida.

«Mi madre me decía que el ser abuela nos hace ser doblemente madres, y es verdad. Si quieres a tu hijo con abnegación y eres capaz de entregar con la mayor tranquilidad hasta un órgano tuyo para dárselo si lo necesita, cuando eres abuela eso se duplica.

«Creo que mi hija a veces se pone celosa, pues antes sus fotos estaban en mi computadora y en mi mesa de trabajo, y ahora son las del niño, Nelson Daniel, las que aparecen constantemente.

«Soy una mujer feliz, realizada en mi vida personal y laboral, y disfruto leyendo, sobre todo novelas de misterio».

¿Siente que de algún modo tuvo que sacrificar a su familia?

«Sí, enormemente. Yo hice mi carrera estudiando y trabajando, y por más que he tratado de llevarlo todo a la vez, mi trabajo, los estudios, la casa, mi hija, mis padres, y en su momento mi pareja, en cierta forma los sacrifique. Sin la ayuda de mis padres no habría podido hacer mucho.

«A ellos les debo cuanto tengo y, por supuesto, a la Revolución también».

En el acto de entrega de los sellos por años de labor, el ministro presidente del BCC, Francisco

Soberón Valdés, destacó el mérito tan grande que representaba haber entregado su vida al banco. ¿Qué le ha hecho mantenerse en el sector a pesar de las circunstancias económicas tan adversas por las que ha pasado el país?

«Al que se acostumbra a trabajar en el banco se le dificulta ir a trabajar a otro sitio porque se habitúa a la disciplina, al orden que reina en la banca y al espíritu de sacrificio que ella impone. Por ejemplo, nosotros los inspectores podemos estar trabajando hasta la madrugada o el fin de semana, y venimos a trabajar al día siguiente sin ningún problema.

«La formación del trabajador bancario lo hace un individuo muy cotizado en el mundo entero, y pienso que en cualquier lugar que haya una oposición, si se presenta un bancario la gana, porque es un individuo que tiene una formación profesional y un rigor hasta en su vida particular.

«Por razones de mi trabajo he visitado instituciones que están fuera del sistema bancario y me doy cuenta de que el bancario es muy austero, valora mucho el control interno y el sentimiento de estabilidad que esta labor infunde. El banco es como un vicio del cual es difícil separarse.

«También es cierto que la banca ofrece muchas posibilidades de estudio a sus trabajadores, sobre todo a los jóvenes. Contamos con el Centro de Superación Bancaria, que es una institución de mucha calidad, muy completa, con un claustro muy preparado. Realmente yo desearía volver a tener 15 años para comenzar de nuevo, con la sabiduría que tengo ahora».

¿Cuál es su mensaje para las nuevas generaciones de bancarios?

«Les diría que aprovechen su tiempo, estudien, terminen la universidad, y sobre todo que lean mucho, pues ello contribuye a tener mayores conocimientos, a ganar en ortografía y en redacción. Si el día tuviera más horas yo las aprovecharía leyendo.

«Sobre todo le digo a la gente joven que haga las cosas con optimismo, pensando que todo va a salir bien. Hay que tener una gran dosis de optimismo para poder triunfar, pues la vida nos somete a muchas vicisitudes, y a veces es muy dura. Sin optimismo no se puede triunfar en la vida personal ni en el trabajo. Hay que aprovechar el presente y planificarse bien».





DE ANALISTA A DIRECTOR DE CRÉDITO Y DEUDA EXTERNA

Dirección de Información y Comunicación Institucional

Con motivo de las celebraciones por la Jornada del Trabajador Bancario, integrantes del equipo de comunicación institucional del Banco Central de Cuba se acercaron a conversar con Isaac Hernández Pérez, quien fuera director de Crédito y Deuda Externa y, además, recibiera el 18 de octubre de 2021 el sello conmemorativo por 40 años al servicio del sector bancario.

«En el año 1976 fui seleccionado para estudiar Relaciones Económicas Internacionales en la Unión Soviética, allí estuve del 76 al 81. Esta fue una etapa importante de mi vida, sobre todo por haberme separado de mis familiares, pero aun así fue una buena experiencia haber estudiado en ese país.

«Estando en la Unión Soviética, en el tercer año, la dirección de cuadro del Banco Nacional de Cuba (BNC) realizó una selección de compañeros para que fueran a trabajar con ellos después de la graduación y di mi disposición.

«En el año 1981 me incorporé a dicha entidad, donde comencé como analista de información internacional. Con el tiempo fui superándome. Cada dos años me evaluaban y comencé a ascender a categorías superiores. Mientras transité por toda esa carrera existió un intervalo de tiempo en que no estuve en el banco (1983 hasta 1987).

«Concretamente, a partir del 83, cumpliendo una misión dada por el banco, pasé a apoyar la microbrigada que se hacía en aquel entonces por organismos. Después, estando en la micro de apoyo, me solicitaron que me quedara permanente y me dieron dos años del 1983 al 1985. En la etapa final fui llamado a cumplir Misión Internacionalista en Angola.

«Me fui a Angola y estando allí me pasaron a Etiopía a cumplir la tarea de ser financiero en

una Unidad Militar; pero por decisión del alto mando militar pasé a ser el auditor principal de la misión. A la misma vez hubo un problema en la Embajada de Cuba con el económico, y como yo era bancario me solicitaron una prestación de servicio para trabajar en la embajada. Ahí estuve uno de los dos años en Etiopía, después regresé a lo militar nuevamente.

«Cuando terminé en la embajada me propusieron ir a trabajar al Ministerio de Relaciones Exteriores (Minrex) y después, por los resultados que obtuve en la auditoría, en lo que es hoy el Grupo Empresarial de las Fuerzas Armadas Revolucionarias (GAE). También tuve otras propuestas muy tentadoras, como ir a trabajar en empresas mixtas, pero siempre al tomar la decisión ganaba el hecho de quedarme en el banco, de lo cual no me arrepiento.

«El sector bancario fue donde comencé a trabajar y ya yo me sentía con un compromiso con la banca cubana, por lo que diplomáticamente decliné esas ofertas. Cuando regreso al banco comencé a trabajar en organismos internacionales que pertenecían a la Dirección de Estudios Financieros, la cual tenía varios departamentos, incluyendo Deuda Externa, en este último se presentaron dificultades con los trabajadores y me solicitaron que fuera por un período de 15 o 20 días, hasta que pudieran contratar personal. Sin embargo, ahí me he mantenido hasta el día de hoy.

«Cuando se reestructuró el sistema bancario pasé del Banco Nacional de Cuba al Banco Central, del cual soy fundador. Es un orgullo ser bancario y haber permanecido durante 40 años en este sector. En el banco yo he realizado mi vida laboral. He tenido el gran honor de representar a la institución en organismos internacionales y fui uno de los compañeros que participó en las negociaciones de la deuda con el Club de París.

«He continuado siendo bancario, me siento bancario y me voy a retirar siendo bancario. El banco ha sido una buena escuela en cuanto a preparación y superación.

«Quizás lo único que me quede por hacer es que me hubiese gustado trabajar en la banca comercial, porque pienso que ese es el eslabón fundamental para, después, ser promovido al BCC, y es una laguna que siempre he tenido y que no he podido cumplir.

«Hubiese querido aprender más sobre la operatividad de las cartas de crédito, de la banca comercial en sí, pero bueno, después por el mismo trabajo realizado me he relacionado con la banca comercial y he adquirido conocimientos. Cualquier muchacho joven que esté en el banco, debe empezar por la banca comercial».

Entrevista disponible en video





CAPÍTULO III

EL KNOW HOW DE LA BANCA CUBANA





¿CÓMO FUNCIONABA UN BANCO CENTRAL?

Hoy soy la directora de la Dirección de Estudios Económicos, pero un reto grande para nosotros fue la creación del Banco Central. En aquel momento yo era especialista y se nos dio la tarea de buscar en Internet y bibliografías disponibles cómo funcionaban los bancos centrales, su estructura, la organización interna...

Tuvimos que buscar la estructura, las direcciones... y de ahí salieron muchos de los programas de capacitación, porque había que tener determinadas competencias laborales, es decir, definir en cada puesto de trabajo qué necesitaba el trabajador para poder hacer su función y qué tipo de capacitación era imprescindible. Fue un trabajo muy bonito, que demandó de mucho tiempo.

Hubo que crear muchos departamentos o direcciones que no estaban en la plantilla y estructura del BNC: Sistemas de Pago, por ejemplo, fue una dirección que se creó.

Antes de crearse el BCC, la Dirección nuestra tenía no solo la Dirección de Estudios Económicos y Financieros, donde se hacen estudios de áreas de poder económico, de países... sino también la Dirección de Deuda Externa y la Dirección de Organismo Internacional, por eso una de las tareas que se nos dio fue todo el proceso de reorganización o reestructuración de la deuda, así como la elaboración de los primeros informes económicos que se hicieron a nivel de Banco Central.

El de 1998 era el primero después de cinco años de silencio en cuanto a ese trabajo, porque con el Periodo Especial se dejaron de hacer muchas cosas.

No obstante, ya en el año 95, con el cierre del 94, se empezaron a hacer los informes sobre la economía y todo ese proceso de la reestructuración de la deuda.

Nosotros estuvimos aproximadamente de seis a ocho meses en que no teníamos horario para irnos del banco. Después se creó el Banco Central y ya ese trabajo se hace todos los años.

Mercedes Yolanda García Armenteros



CON EL BANCO CENTRAL COMENZÓ EL GRAN DESAFÍO

Cuando en 1997 ocurre la reorganización del sistema bancario y nace el Banco Central de Cuba, comenzó el gran desafío. Veníamos de trabajar en el Banco Nacional de Cuba y había que adentrarse en cómo iba a hacerse el Central, cómo se iba a formar; de hecho, nacían algunas nuevas áreas como fue la Superintendencia.

Fue un trabajo muy fuerte. Había que aprender figuras financieras para implementarlas y ponerlas a funcionar, ya no era solo la teoría.

Donde más participé, y casi hasta mi jubilación, fue en la actividad de auditoría, pues fui seleccionada como parte de un grupo de personas que se eligieron para ser los auditores internos permanentes en toda la red bancaria.

Ese año –y vuelvo un poco atrás– Raúl León Torras, bajo la frase de que «en el banco no se permiten ni errores ni atrasos», si mi memoria no me falla, dijo que en cada sucursal del banco tenía que haber un auditor permanente. Esa persona se convertía en alguien que estaba allí conviviendo en la sucursal con la vida cotidiana, pero muy atento a que todo ocurriera como estaba establecido.

En el 2017 decidí dedicarme a la actividad de docencia en el Centro Nacional de Superación Bancaria. La venía simultaneando, pero pensé que era un poquito más útil en el aula transmitiendo la experiencia que revisando documentos.

Ese fue otro momento importante que viví en mi carrera, porque me dio la posibilidad de compartir con muchachos muy jóvenes que necesitaban un poco de experiencia en la actividad.

Amarilis Hernández Trujillo



EL MÉTODO DE TRABAJAR POR TAREAS

En el año 1986 me gradué de Relaciones Económicas Internacionales y me ubican en lo que antes era el área internacional del Banco. Después, junto con dos compañeros más, visitamos la antigua República Democrática Alemana y ya en ese momento se empezaba a hablar del Banco Central como institución; todavía aquí teníamos el Banco Nacional con su doble característica.

En enero del 89 la dirección del Banco me pide que vaya a trabajar al Havin y allá ya se hablaba mucho más de lo que era el Banco Central de Inglaterra, del sueco, que eran de los primeros bancos centrales fundados en el mundo.

Regreso a un departamento que le llamaban de Préstamo y Depósito Internacionales, ahí sustituyo a un compañero que se jubilaba y asumo como gerente. Luego [Francisco] Soberón me pide que pase para el área de Política Monetaria.

Recuerdo que Soberón nos empieza a incitar a estudiar todo lo que tenía que ver con la banca central, y así vimos experiencias de Uruguay, Colombia, México... países que ya tenían bancos centrales. Uno de los que nos ayudó mucho fue el de Canadá. Los especialistas vinieron, hicieron colaboraciones con nosotros, nos transmitieron experiencias sobre temas de política monetaria, y después con Uruguay; en el año 96 estuvimos 45 días allí.

Los encuentros con Soberón eran una escuela, tanto en las comisiones de cuadros como en los propios consejos de dirección. Siempre, cuando se debatía algo muy complicado, Soberón sacaba a Martí y empezaba a disertar sobre eso.

Y tenía métodos buenos, como trabajar por tareas. Esas son cosas que a uno lo fueron marcando con una disciplina enorme para siempre.

Armando Rangel Álvarez



YO SIEMPRE TRABAJARÉ EN EL BANCO

Empecé a trabajar en el Banco Nacional de Cuba el 27 de septiembre de 1983. Había hecho el preuniversitario, pero me dieron la carrera de Matemáticas y después del primer año lo dejé. Mi papá, Montané, me dijo: «no, usted no se queda en la casa, usted viene para acá» y empecé en el curso de secretariado.

Cuando me gradué fui a trabajar en Control de Cambio en el Banco Nacional de Cuba.

Estudié Contabilidad y Finanzas en el Instituto Politécnico Raúl Cepero Bonilla y, posteriormente, me matriculé en la Universidad de La Habana; ya en el año 1997, cuando se forma el Banco Central, fui seleccionada para cursar el diplomado en banca central. En esa etapa salí embarazada de mi hija Flavia, que tiene ese nombre por una profesora.

Cuando terminamos el diplomado me pusieron a trabajar en el área de la Dirección de Operaciones del Banco Central de Cuba, cuando empieza la Tarea 2, todo ese movimiento que había en operaciones del Banco que trabajaba directamente con la Tesorería, hasta que en el 2005 se crea otra dirección que es la Sucursal de Operaciones del Estado, que era la que atendía directamente las contabilizaciones del Ministerio de Economía y Planificación (MEP).

Yo siempre trabajé en el área contable. Hoy lo hago en la Gerencia de Operaciones del Estado, que es dirigida en el Banco Central, pero directamente manejo los fondos del MEP, que es el que ordena e instruye para toda la red del país.

Voy a cumplir 41 años aquí en el Banco y estaré hasta que me jubile, por supuesto. El Banco me formó.

Teresa Montané Álvarez



DE LA NOCHE A LA MAÑANA, UNA COMPUTADORA

Mi padre, Jorge Torres Sanabria, fue fundador del Banco Central, por entonces él trabajaba en la Dirección de Contabilidad, en la que casualmente yo ahora me encuentro; pero estuve durante 21 años en la Dirección de Planificación.

Soy egresado de la segunda edición del diplomado en banca central, en el año 2000.

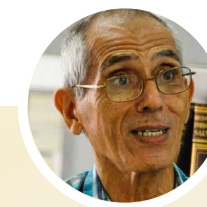
Cuando se crea el BCC, también se funda el Banco de Crédito y Comercio y sigue el Banco Popular de Ahorro. En el año 1997 lo más trascendental fue la reestructuración del sistema bancario y la implantación de la automatización.

Antes de eso, llegaba el cliente a la sucursal, llenaba un modelo, el cajero lo procesaba, ese documento circulaba por todas las áreas del banco hasta el archivo y se contabilizaba. Luego de la automatización, cada trabajador que atiende al cliente tiene una computadora, donde él mismo procesa la operación, la contabiliza y esa operación circula electrónicamente hasta el destino final. Fue un cambio radical, que implicaba un proceso de capacitación de cada uno de los trabajadores.

La implantación empezaba descargando un contenedor, que nos dejaba todas las partes y piezas de las computadoras, motherboard, display, los chasis, etcétera. Se instalaban las computadoras y se llevaban a las sucursales según el cronograma. Eso implicaba también la instalación de red eléctrica porque había que poner un tomacorriente en cada puesto, es decir, un proceso de logística muy grande.

Antes de eso, los trabajadores tenían una sola computadora y había que solicitar un tiempo de máquina; y cuando llegó Francisco Soberón de la noche a la mañana les pusieron una computadora en el buró y tuvieron que aprender a utilizarla.

Jorge Manuel Torres Valera



HAN REFORZADO SU SISTEMA DE SEGURIDAD, PROTECCIÓN Y DEFENSA

De estos más de 20 años yo pudiera decir cómo educa y cómo educó el sistema bancario a varios de nosotros, que veníamos de la esfera del Minint de las FAR, para concatenarnos con el trabajo del Banco.

Fue esencial el vínculo con el Centro Nacional de Superación. Hacíamos ahí muchas actividades del Sistema de Defensa Civil y dábamos clases mensuales.

Había un apoyo muy grande por parte del Banco Central para establecer qué había que controlar hasta la última provincia y municipio, porque los bancos si algo han reforzado en su historia es su sistema de seguridad, protección y defensa; en estos tiempos la seguridad informática también resulta vital.

Me siento orgulloso de haber trabajado 24 años aquí, en este sistema que es parte de la vida de nosotros.

Edgar Cordero Luna



CORAZÓN Y PROFESIONALIDAD EN LA MEMORIA DEL BANCO CENTRAL



*Fundadores del BCC
reciben diploma*



El homenaje a los fundadores y jubilados del BBC ha sido prioridad de cada dirección de la institución, que también potencia el intercambio de experiencias.

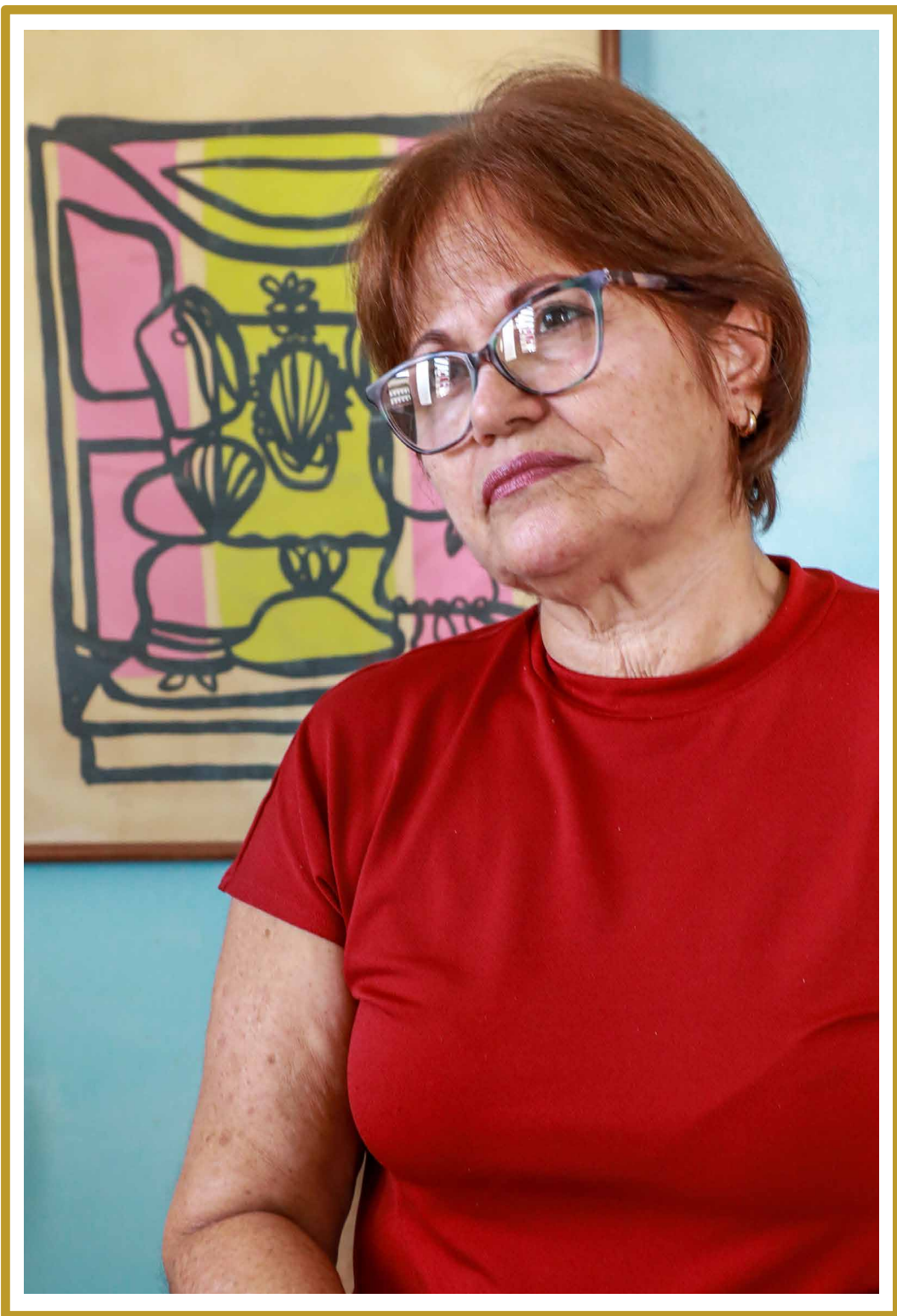




CAPÍTULO IV

SUPERACIÓN, MODERNIDAD E INFORMATIZACIÓN





HABÍA ESTRATEGIAS MUY BIEN DEFINIDAS

Yeilén Delgado Calvo y Yisell Rodríguez Milán

Puede hablar largo rato sobre el Banco Central y las personas que lo han hecho posible, con pleno dominio del tema, justo porque ha sido parte de su historia. A Ana Rosa Sardiñas se le nota la pasión cuando cuenta cada uno de los retos que quedaron atrás con esfuerzo e iniciativa.

Desde técnico hasta especialista, subdirectora del Centro de Superación, directora de Recursos Humanos, vicepresidenta del Banco Central, luego directora de Capital Humano y ahora –ya jubilada– aún apoyando esa última actividad, ella ha dado todo de sí para cumplir cada tarea con éxito, uniendo entrega con superación.

¿Cuándo comenzó a trabajar en el sistema bancario?

«Comencé en el Banco Nacional de Cuba, el 1ro de marzo de 1986, en la dirección de Cuadros como técnico A; tenía en aquel momento 27 años. Me faltaban dos meses para cumplir los 28.

«Era militante de la Juventud y pasé a ser miembro del Comité UJC del Banco, además de que fui la secretaria general de mi Comité de Base. Fui ascendiendo dentro de la Dirección, ocupando diferentes cargos como especialista hasta llegar al puesto de especialista A en el año 94.

«En aquel momento, 1993-1994, estaba ya el Periodo Especial, la situación era bien compleja en cuanto al trabajo, y yo fui de las que se quedaron como imprescindibles en la oficina. Con el problema de transporte, íbamos todos los días caminando al Banco y regresábamos como pudiéramos llegar.

«Como yo desde Cuadros era el enlace con el Centro de Superación Bancaria para atender toda la actividad de preparación y superación de los cuadros, y por mi perfil profesional era licenciada en Educación, tomé la decisión de pasar como profesora al Centro.

«Cuando llegué allí, por necesidades que había con la plantilla, me dieron la tarea de formar parte del colectivo de dirección y pasé a subdirectora. Atendía todos los temas referentes a la logística, la administración y también los proyectos de colaboración internacional, que en aquel momento eran centrados por el Ministerio de Inversión Extranjera y Colaboración. Además, había otros proyectos bilaterales con organismos internacionales y aquellos organismos que agrupaban bancos, o sea, eran organismos regionales, pues el Banco Nacional de Cuba formaba parte de ellos.

«En el centro permanecí hasta el 2002. Ya me habían seleccionado como reserva de cuadro del director y, por necesidad institucional y como parte de mi preparación como reserva de cuadro, me promovieron a directora de Recursos Humanos del Banco Central de Cuba.

«Estuve dos años y en el 2004, como también formaba parte de la reserva del primer nivel del sistema bancario, me promovieron a vicepresidenta. Durante esos 15 años atendí las direcciones de Recursos Humanos, que era como se llamaban en aquel momento; la de Seguridad, Protección y Defensa, la de Administración y Servicios, el Centro Nacional de Superación Bancaria, el Centro de Información Bancaria Económica y la Gerencia de Protocolo.

«Además, como órgano de relación que somos, atendía la Asociación de Numismáticos de Cuba, que hoy lo hace la dirección de Misión y Valores del Banco Central.

«En ese cargo estuve hasta el 2019, en que a partir de todo el perfeccionamiento institucional se redujeron el número de vicepresidentes. Hubo un cambio de estructura y pasé a ser directora de Capital Humano.

«En marzo del 2024 me jubilé por problemas personales con mi padre, que lo debía atender, y actualmente me encuentro trabajando a distancia como especialista, apoyando a la dirección de Capital Humano por mi experiencia en la actividad.

¿Cómo recuerda el surgimiento del Banco Central?

«En mayo de 1997, cuando se aprueba la creación del BCC por el Decreto Ley 172, me desempeñaba como subdirectora en el Centro Nacional de Superación Bancaria.

«Creo que es bueno tener en cuenta que Francisco Soberón asume en enero del 95 y a partir de ahí empieza toda una etapa de transformación de la banca en Cuba; que era necesaria y se requería de cara a los cambios que estaba teniendo el país, por la situación de crisis económica que en aquel momento atravesábamos.

«Se empiezan a dar indicaciones sobre las posibilidades de un cambio de estructura y cómo en otros países existía una figura de banco central y una red de bancos comerciales. De ahí que cuando se aprobó el decreto este definió un sistema bancario en dos niveles: uno, la banca central, y el resto de bancos, instituciones financieras, bancarias y no bancarias».

¿Qué retos vivieron entonces?

«Un reto muy grande en cuanto a la labor que nosotros desempeñamos en el centro era definir las necesidades de capacitación que se requerían, para preparar de forma muy rápida al personal que asumiría la banca central, de la cual no había antecedentes; porque era mixto el Banco Nacional, hacía doble función, y la banca comercial era la que más nosotros trabajábamos, porque era la que más se identificaba con la estructura que tenía el Banco Nacional y su representación en todas las redes bancarias.

«Hay que destacar el carácter previsor que tuvo el director del centro, que era un gran profesional, Adolfo Cossío, quien trabajó en el diseño de una estrategia de capacitación que correspondía a las nuevas funciones que se iban a asumir como Banco Central; con líneas de carreras que definían cuál era la preparación que se requería para el personal que laboraría en el Banco Central y el que iba a trabajar en la banca comercial.

«Una vez definidas las necesidades de preparación del personal, estaba también la de especialización. Luego nos dimos a la tarea de buscar financiamiento para lograr la formación de ese personal de forma acelerada a través del diplomado.

«Teníamos un reto muy grande, porque el personal bancario y los graduados no poseían muchos conocimientos de temáticas como la Econometría, que se requerían para en esos momentos asumir el Banco Central. De hecho, se estaba empezando a trabajar en todos estos temas en la Universidad de La Habana.

«Es por ello que, de conjunto con la Universidad y el Centro de Estudios Monetarios para América Latina, se diseñó un programa de estudio a propuesta del compañero Adolfo, vinculado a las temáticas principales que se debían abordar y después por especialidades, por diez meses a tiempo completo.

«Los graduados salían con un nivel de preparación en correspondencia con los estándares internacionales vinculados con la banca central, de ahí que se pudieran dar tres ediciones del diplomado, en las que participaron alrededor de 116 expositores extranjeros, en las que se cumplió con el objetivo de preparar el personal para asumir las nuevas funciones en la banca central.

«Paralelo a ello se trabajó con la Superintendencia, había que preparar al personal bancario que iba a trabajar en ella. Aquí es de destacar el papel de Esteban Martel Sotolongo, quien se designó como Superintendente del Banco Central en aquel momento, y de conjunto con Cossío y de acuerdo a las mismas relaciones internacionales que se habían fomentado en todos estos años, se logró concretar un programa de supervisión bancaria, además de que se dieron diferentes cursos, coordinados con CEMLA, de asistencia técnica con expertos en temas vinculados con toda la supervisión y se fue preparando al personal.

«Ya finalmente en el año 2000, con financiamiento de la Unión Europea, se diseñó un diplomado de supervisión bancaria, que tenía más o menos los mismos diseños de preparación del personal, pero con las temáticas específicas, y la participación de expertos de alto rigor académico de universidades de Europa, del propio CEMLA, y terminó con una pasantía en diferentes países europeos».

¿Qué otras acciones de superación significativas recuerda?

«Independientemente de que se le prestó especial atención a la preparación del personal del Banco Central, no se dejó de atender la preparación de personal en acciones estratégicas de la banca comercial; de hecho, se establecieron relaciones de cooperación a través de los convenios gubernamentales existentes entre Cuba y Brasil; el Banco de Brasil asumió un proyecto de diplomado de banca comercial del que se dieron varias ediciones.

«Paralelo a ellos también estaba funcionando un programa de cursos con el Banco Central y la universidad de la República Central del Uruguay, a través de un proyecto que había con el Ministerio de Economía y la República Oriental del Uruguay.

«Creo que había dos estrategias muy bien definidas: la capacitación y la automatización».

¿Qué personas cree que no deberían faltar en las memorias del Banco Central?

«Para mí la primera persona que debe estar en las memorias del Banco Central es el compañero Francisco Soberón Valdés, que fue el ministro presidente con más años de permanencia en el cargo. Era un educador nato. Él sabía ver en sus cuadros lo que realmente eran, los que después iban a ser líderes en las instituciones; y a partir de ahí, con esa visión que él tenía con los cuadros de dirección, los más capaces, les diseñaba planes de preparación, que se medían todos los años. Los enviaba a cursos en el exterior, también a cursos de Historia de Cuba, sobre gramática y redacción, y sobre los temas específicos de cada actividad.

«Soy la persona que llegué a ser, el cuadro, gracias a su preparación, a su exigencia. Era un ejemplo a seguir y se ganó la autoridad ante todos los trabajadores del sistema bancario por su honradez, por su modestia, por su abnegación al trabajo, por su justeza.

«También debe estar Jorge Barrera Ortega. Fue director de Sistema, vicepresidente en la etapa de Soberón y después fue seleccionado o designado como vicepresidente primero. Yo lo veía como una locomotora, no había nada que él no impulsara; promovió la automatización en el sistema bancario completo, con una labor muy bonita y una estrategia de formar administradores de redes y de empezar con la preparación de todo ese personal desde la base.

«Realmente era muy querido y admirado por todos. También tuvo un papel muy importante en el desarrollo de los sistemas de pago en el sistema bancario. Es de destacar su sencillez, su inteligencia; un hombre brillante.

«Otro que yo no dejaría de mencionar es Esteban Martel Sotolongo. Fue el primer Superintendente que tuvo el Banco y representante de Cuba ante el grupo del Swift en un momento muy importante para nuestro país. Organizó todas las normas de supervisión y regulación, a partir de los principios de Basilea; y gestionó a través de sus relaciones y de conjunto con Adolfo Cossío la capacitación y preparación de todo el personal de la Superintendencia con muy buenos resultados.

«Pasó a desempeñarse después como presidente del Banco de Venezuela, estuvo en Venezuela unos años y cuando regresó del cumplimiento de la misión, se jubiló y murió al poco tiempo, porque tenía cáncer. Fue una pérdida sensible para el sistema bancario porque era un hombre muy inteligente y toda una personalidad reconocida internacionalmente.

«Benigno Regueira Ortega era el director adjunto a la vicepresidencia que atendía política monetaria. Soberón lo tenía como asesor de la Comisión de Cuadros, porque por su experiencia su opinión era muy válida y era escuchado por todos los miembros.

«Atendía temas relacionados con la gerencia de Relaciones Internacionales del Banco Central y trabajó el tema de la constitución del Banco del ALBA. Falleció hace unos meses, era ya una persona de edad avanzada.

«Hay un cuadro que tuvo una carrera efímera en el Banco Central, pero no por eso dejó de ser importante, y dejó huellas en todos nosotros: el vicepresidente Sergio Plasencia Vidal. Ocupaba un cargo de director en el Banco Nacional de Cuba y fue nombrado como vicepresidente también en la época de Soberón.

«Era un hombre con una organización y una inteligencia excepcionales, también una gente muy preparada, era una figura conocida y supo en los primeros años del Banco Central darlo a conocer, porque atendía los organismos internacionales. Falleció de cáncer, si mal no recuerdo, en el 2001.

«Debe estar ahí Mercedes López Marrero. No es fundadora del Banco Central, ella trabajaba en la compañía fiduciaria cuando se crea el Banco con toda la nueva estructura, y pasa como presidenta de la compañía. En el 2001 es propuesta como vicepresidenta, a partir de que se identifica la necesidad de que debía haber una vicepresidencia que se encargara de atender las instituciones financieras, y se crea esta con Mercedes al frente.

«Estuvo en funciones atendiendo toda la parte de control interno, las regulaciones de los bancos, las políticas que se debían seguir, hasta que en el 2007 se le propuso, cuando Martel salió a cumplir misión a Venezuela, como Superintendente y estuvo desde el 2007 hasta diciembre del 2023.

«Fue de las promotoras de que Cuba fuera miembro del Grupo de Acción Financiera Internacional (GAFI). Entramos a GAFI, también a la Asociación de Supervisores Bancarios para las Américas y era la Coordinadora Nacional del Gafilac acá en Cuba. Estuvo trabajando incansable hasta su jubilación en diciembre.

«También puedo hablar de otra persona que he nombrado en varias ocasiones, no porque fuera mi jefe sino porque realmente también era toda una personalidad, Adolfo Cossío. Estuvo como director del Centro de Superación desde su fundación en 1986 hasta el 2015, cuando falleció en el ejercicio de su función.

«Durante todos esos años dio respuesta a diseños de acciones de capacitación para enfrentar cualquier tarea compleja que se requiriera llevar a cabo, no solo en el Banco, sino en todo el sistema bancario. Fomentó la colaboración internacional tanto con organismos internacionales como con bancos centrales de otros países de la región, incluida España; y mantuvo siempre relaciones muy estrechas con la Universidad de La Habana».





EL CENTRO DE SUPERACIÓN ES MI VIDA

Yeilén Delgado Calvo y Yisell Rodríguez Milán

La memoria de Gilma Rodríguez Madera hace justicia al reconocimiento que se le da en el Banco Central de Cuba (BCC), en todo lo referido al pasado de la institución.

Aunque para ser justos, a la altura del 2024, todavía hay muchos fundadores habitando las oficinas del centro, recorriendo sus pasillos y con ganas de compartir a las nuevas generaciones de bancarios los detalles en torno a lo sucedido entre 1995 y 1997, último año este cuando el Consejo de Estado de la República de Cuba, mediante Decreto Ley No. 172, dispone la creación del BCC.

El 28 de mayo de 1997 nos dice Gilma que fue un día de trabajo normal, pero histórico. El ajetreo, en realidad, había comenzado mucho antes, cuando con el Ministro Presidente Francisco Soberón Valdés al frente se comenzaron a estudiar las características que tendría la nueva banca central cubana y la formación de los recursos humanos que le resultarían imprescindibles.

¿Cuándo comienza usted en el sector bancario?

«Ingresé en el sistema bancario como estudiante en el año 1976, cuando se concibe el primer curso de formación de técnicos medios en Finanzas, en el horario diurno, para estudiar en el Instituto Técnico de Finanzas (ITF), fundado en 1975 con un primer curso de trabajadores, a partir de la necesidad de formación técnica del sistema bancario.

«Yo realmente iba a ser médico, pero cambié de opinión por la labor de captación tan bonita, tan creativa, que se hizo en el país en ese momento. Cuando aquello el Banco Nacional de Cuba tenía la gran fortaleza de contar con un equipo de video y de promoción de actividades; y nos presentaron una escuela que era una joyita, todo el mobiliario, las pizarras acrílicas, los aires acondicionados, la labor profesional... y yo dije «qué va, yo quiero estudiar allí».

«Éramos como entre cinco y siete grupos del diurno de décimo grado, y entró también en ese año un grupo de graduados de preuniversitario. Nos formamos en tres años y ellos en uno; de ahí todavía a la fecha quedan muchos compañeros.

«Además de eso, se empezaron a desarrollar los cursos de inglés, de alemán, ruso. Había un programa de captación y de formación muy fuerte, que incluía el envío de compañeros a prepararse a la entonces Unión Soviética (URSS) en Finanzas y créditos.

«Excepto Delfina Pérez, que impartía Español Literatura, casi todos los profesores de la escuela eran los propios trabajadores del sistema bancario; y el ITF tenía representación no solo en la capital, sino que había filiales en Santiago de Cuba, Camagüey, Villa Clara y Holguín.

«Cuando nos graduamos en 1979, momento en el que pudo estar afortunadamente presente el Ministro Presidente Raúl León Torras, se seleccionaron los mejores expedientes, de personas que tuvieran vocación para quedarse como profesores del Instituto, y se constituyeron cátedras como la de Español Literatura, Economía Política, Finanzas y Créditos, Informática, Inglés, dando continuidad al programa.

«Los compañeros nuestros que estaban en segundo y tercer año pasaron a ser nuestros alumnos.

«Los programas de formación estaban reconocidos por el Ministerio de Educación, o sea, era

el tipo de formación en la que el Banco tenía su escuela y formaba técnicos medios; aunque también en esa etapa se empiezan a captar muchachas para el curso de secretariado, que incluyó la formación de secretarías bilingües.

«En la década del 80 se rebasa la necesidad de formación de técnicos medios en finanzas y se decide pasar a otra etapa, a una formación postgraduada. Pasamos a ser Centro Nacional de Superación mediante la Resolución No. 340 de 1986».

¿Cómo se organizaba este proceso desde la dirección del sistema bancario?

«El compañero Adolfo Cossío, quien fue director del Centro Nacional de Superación Bancaria (CNSB), trató de recuperar toda esa memoria, ahí explica que cuando aquello, el Banco Nacional de Cuba (BNC) tenía una Dirección de Capacitación, y una de Cuadro, a través de las cuales se atendía la formación.

«A finales de la década del 90 empieza a valorarse la idea de crear el Banco Central, porque la banca central estaba fusionada con lo que era el BNC y no había una especialización, por lo que se decide que se debía empezar a formar al personal».

¿Cuál era su responsabilidad en ese momento?

«Yo era subdirectora docente del CNSB y esa es una de mis experiencias más bonitas en las que he participado por que empezamos el diseño del programa de formación de los diplomados en banca central. Y comenzó entonces el proceso de captar compañeros que estaban laborando en el sistema bancario o fuera de él.

«Empezamos la primera edición del diplomado en el año 1997, con un rigor de selección muy grande. Tenía 42 semanas de clases y participaron más de 50 profesores externos de la Universidad de La Habana. Se incluyó un mes de preparación propedéutica para poder igual el nivel de los participantes, porque coincidían personas graduadas con un nivel más antiguo y otros más actualizados. Se les daba Microeconomía, Macroeconomía, Matemática financiera, Estadística, Econometría, etc... Ese primer programa lo cubrió la universidad.

«Ya después entonces entraban al programa los bancos centrales. El Centro de Estudios Monetarios Latinoamericanos (CEMLA) fue como el partner de nosotros. Participaron casi todos los bancos centrales de la región: México, Argentina, Chile, Uruguay, Venezuela, Colombia, Perú, Costa Rica...

Cuba era de los pocos países en la región que en ese momento no tenían un banco central...

«Así era. Las personas de esos bancos centrales tenían mucho nivel profesional. Nos enseñaron todas las técnicas del primer mundo en esa etapa para trabajar en un banco central.

«Ese diplomado tuvo dos ediciones más, que ya no fueron tan largas y se perfeccionaron. Una fue en el año 1999 y la otra en el 2000.

«Con esos graduados se hizo un trabajo desde Recursos Humanos y se trató de ubicarlos profesionalmente en dependencia de todo eso que habían estudiado y cuáles eran las áreas con las que más ellos se sentían identificados.

«Así empezamos a incorporarlos en el área de Estadística, que era de las más fuertes y la que más escogían; en el área de Operaciones, Contabilidad, Macroeconomía. De esa manera se fue apertrechando el Banco Central de profesionales bien preparados. El nivel

de permanencia creo que fue casi del ciento por ciento de los compañeros, que después se incorporaron a trabajar».

¿Solamente se desarrollaron los diplomados en Banca Central?

«Otra tarea que también hubo que desarrollar fue un diplomado de formación en Supervisión Bancaria, que se organizó con la Universidad Luigi Bocconi de Italia, y que concluyó con una pasantía por diferentes bancos europeos. Fue un programa largo, con un nivel de retención grande.

«También se desarrollaron los cursos de diplomado en banca comercial; se trabajó muy intensamente para acompañar todo el proceso de automatización del sistema bancario, y preparar el programa de formación de administradores de redes, cuyos profesores eran los mismos profesionales del área de Informática».

«Fue también importante el curso de negociadores y empresarios. El programa concluyó después con un CD, que todavía hoy se conserva, el cual recogía todo lo que necesitaba saber un empresario desde el punto de vista financiero. Los profesores fueron los dirigentes y profesionales del Banco Central; y se hicieron más de 20 ediciones de ese diplomado, en el que se incluyeron a los periodistas».

«En un momento determinado empezó a decrecer la formación de profesionales en el sistema bancario y entonces se trabajó para formar licenciados en Contabilidad y Finanzas en la modalidad de educación a distancia. De ahí no logramos toda la retención que habríamos querido, porque fueron muchos grupos, pero se quedaron un grupo grande de compañeros.

«Y hubo otros programas de formación muy intensos, coordinados con el CEMLA, como todos los de auditoría, logramos ir a ese primerísimo mundo con la auditoría informática; la econometría; y en idiomas, sobre todo de inglés, ruso y alemán.

«Asimismo, mandábamos compañeros al Havin, un banco cubano radicado en Londres, donde iban a aprender la dinámica del trabajo».

¿Hasta cuándo trabajó en el Centro de Superación y qué tarea asumió después?

«Trabajé ahí desde el 19 de agosto de 1979 trabajé hasta el 2004. Había dos subdirecciones, la docente y la más administrativa. Entonces me nombran directora de Recursos Humanos, que atendía la actividad de Cuadros, en el Banco Central. Salí del Centro, pero no me he podido desprender de él, porque esa es mi vida.

«En el 2011 se decide separar las actividades de Recursos Humanos y de Cuadros, y se crea la Dirección del Cuadros del BCC, ya más especializada, actividad en la que estuve como directora hasta el año 2021, cuando me designan como asesora en el equipo de la Presidencia, donde ahora estoy».

¿Cómo fue la experiencia al frente de la Dirección de Cuadros?

«El haber trabajado al lado de Soberón durante tantos años fue una escuela. Todavía hoy no podemos abordar algún tema sin recordar aquella etapa. Las grandes decisiones del país en aquella etapa, que involucraban al Banco Central, hacían que en un momento determinado de la comisión de cuadros hubiera que detenerse porque Soberón recibía una llamada de Fidel y había que esperar.

«Podían ser sesiones de trabajo larguísimas. A veces empezábamos una comisión de cuadros a las cuatro de la tarde y la terminábamos a las diez de la noche, pero por los análisis que se hacían estábamos ahí con gusto».



ESTABLECER LOS SISTEMAS INFORMÁTICOS VITALES FUE UN GRAN DESAFÍO

Yeilén Delgado Calvo y Yisell Rodríguez Milán

Un banco de dos décadas y hasta de tres, puede considerarse un banco joven. Por eso no es de extrañar que, entre los fundadores del Banco Central de Cuba, todavía persistan personas con la energía que desprende Aitzane Delgado Corrons, ingeniera de la Dirección General de Sistemas.

Quien la escucha hablar desde la experiencia adquirida cuando, casi recién graduada, comenzó a trabajar como parte del equipo que hizo realidad el plan de automatización que ayudaría a dejar atrás de una vez el trabajo solo a base de papeles, casi no podría creerse todo lo vivido desde 1997.

¿Cómo fueron sus inicios en el sector bancario?

«Yo me gradué en el año 1994 en la Universidad Tecnológica de La Habana “José Antonio Echeverría” (CUJAE), de la carrera de Sistemas automatizados de dirección. Era aquel un año difícil para el país, pues estábamos en pleno Periodo Especial.

«Una de las primeras cosas que a mí me marcan en el Banco Nacional de Cuba (BNC) es que entré a trabajar embarazada de siete meses y me dije: «a mí me van a cerrar la puerta y me van a decir, “vete para tu casa”»; pero, por el contrario, Sonia Valdivia y Marisela Azcue, en una mesa muy bonita, en Obispo, me recibieron como si yo no hubiera tenido esa barriga y me dijeron, «tú ahora tienes que saber que es una licencia sin sueldo, pero bienvenida, vas a trabajar con nosotros y en el banco vas a tener muchas oportunidades». Yo llego porque se estaba captando para un plan emergente de automatización.

«Era una práctica, que se ha perdido un poco, que tú llegabas recién graduado, te ponían en un área, pero automáticamente ibas a rotar por todas las áreas del banco, a ver cómo trabajaban.

«Y recuerdo que me recibieron ahí y me enseñaron todo, incluyendo los procesos bancarios... Yo no sabía casi nada de lo que ellas estaban hablando, porque era informática, no había estudiado economía, y aún así se fue pegando.

«Me reincorporo después de la licencia de maternidad en el 1996, ya con Francisco Soberón como Ministro Presidente y con un plan emergente de automatización, iniciado en 1995, que tenía como propósito quitar el trabajo en papeles y empezar a conectar todas las sucursales del país, un trabajo pionero».

«La estrategia era vital para las transformaciones que tenían que suceder con la moneda, y todos los cambios en política monetaria para salir del Periodo Especial».

¿Y cómo le fue al enfrentarse a ese primer desafío?

«El primer reto mío fue aprender haciendo. Ahí no te preparaban para que después trabajaras: tú trabajabas y ahí aprendías, y en mi caso fue implantando el cambio de sistema.

«Mi trabajo era, fundamentalmente, implantar el nuevo sistema en todos los bancos para los que nos convocaran, incluso me tocó participar en la automatización de las financieras, que

se incorporaban al sistema bancario en esa transformación, como la de la Unión de Cuero y Calzado, la de la Industria Ligera...

«Claro, el equipo no era solo de informáticos graduados de programadores, también había de Telecomunicaciones, Automática. Muchas personas que trabajaban en la Dirección de Sistemas Automatizados habían estado también con los mainframes y las máquinas perforadoras de tarjetas; y cuando yo entré en Obispo ya estaban las computadoras personales».

Una vez creado el Banco Central, ¿qué te tocó hacer?

«Crear el Banco Central en el 97 significó que había que hacer funciones de banca central, no solo desde el punto de vista monetario, sino desde el punto de vista del sistema: había que establecer sistemas vitales como el informativo bancario y el de liquidación bruta en tiempo real.

«Crear esas plataformas fue función del equipo de automatización, además de perfeccionar el sistema contable e instalarlo en el Banco Central. Esos sistemas fueron desarrollados por nuestros desarrolladores y todo se hizo con profesionales prácticamente recién graduados, aunque acompañados de la experiencia de otros.

«Yo me he quedado siempre trabajando aquí en el Banco Central en la Dirección de Informática, todavía hoy estoy en la Dirección General de Sistemas; han cambiado mis cargos, pero en la misma dirección».

En esta área también se beneficiaron con la capacitación...

«Para mí es importante resaltar en el Banco la capacitación, la escuela del Banco fue impactante. Nos daban todos los cursos que pudiéramos necesitar para formarnos mejor. Recuerdo, por ejemplo, un curso de comercio exterior que dimos con Uruguay, porque era también una época en que había que desarrollar capacidades de importación.

«Es vital el área de soporte, que se creó para dar respuesta a todas las necesidades internas del BCC. Tuvimos un papel fundamental en el ahorro de divisas al país, porque hubo una época donde nosotros importamos nuestro propio equipamiento por piezas, y un equipo armaba las computadoras.

«Se importaba de una manera muy económica, se armaban las computadoras según las necesidades que tenía el sistema bancario y se iba garantizando anualmente con mucho control; porque Soberón era tan buen ministro y tan buena persona, como austero y responsable de los gastos».

Es en esta época que empieza todo a informatizarse...

«Los canales digitales de pago y la bancarización en Cuba empiezan gracias a ese plan emergente de automatización, con el cual se crearon todas las condiciones de interconexión, que permitieron que ya en el 97 la banca cubana empezara a incorporar canales digitales de pago y la red de cajeros.

«La Banca Telefónica se introduce aproximadamente en el 2007; y los primeros bancos Virtual Bandec en 1999 o el 2000 ya estaban ofreciendo conexión a los clientes jurídicos a través del módem.

«Vivimos grandes tareas, a veces de una madrugada entera para que al otro día el banco abriera las puertas. Yo tenía una niña chiquitica y tenía que dejarla en el círculo, salir corriendo, y a veces llegaba tarde en la noche, por lo que mi familia fue un apoyo esencial,

«Nos tocó –por ejemplo– la introducción del Peso Cubano Convertible (CUC). En el 2004, cuando se elimina el dólar, nosotros tuvimos que irnos de madrugada para el BICSA a cambiar todas aquellas cuentas. Pasamos madrugadas y madrugadas para hacer toda esa transformación.

«Otro tanto ocurrió en 2005, cuando se selecciona un grupo de informáticos para trabajar en la sustitución del sistema operativo en todas las sucursales de la capital y del país. En ese momento se moderniza la red y todos los sistemas sobre Windows pasan a bases de datos mucho más modernas. Ese sistema contable es el que hoy está, con las debidas actualizaciones de versiones, en todos los bancos grandes emisores de tarjetas».

¿Algo especial que recuerdas de aquellos primeros años en el BCC?

«Entre las cosas que me marcaron estuvieron las actividades que hacíamos. Nos llevaban a un teatro los fines de año. Se reunía a todos los trabajadores del Banco Central y se invitaba a los del resto del sistema, para escuchar un balance muy rápido; no se concentraban en dar tanta información. También daban los premios a los trabajadores destacados... y todo terminaba con un concierto anual, porque se defendía la formación no solo profesional sino también cultural de los trabajadores.

«De igual forma, recuerdo cuando fui Secretaria General de la UJC, haber estado en los consejos de dirección del Banco, con Soberón al frente. Una persona joven llega a un escenario así y tú dices: «aquí no debo abrir la boca», pero, al contrario, Soberón siempre preguntaba: “¿y qué piensa la Juventud de esto?”.

«Una vez dije lo que pensaba de un tema y después otras personas me reclamaron: «¿para qué tú hablas? ¿por qué te marcas»? A los días me llaman de la Presidencia con el mensaje de que el ministro me quería ver. Pensé que ahora sí me iban a regañar, que vendrían los cocotazos.

«Era la primera vez que entraba en su oficina y me dijo: “Te llamo porque a mí me dio la impresión de que la opinión que diste en el consejo de dirección la decías con pasión, y esa pasión siempre está porque algo personal marcó ese criterio y quiero que me lo cuentes.

«Le tuve que contar y me agradeció; también me dio una clase sobre por qué esa política se aplicaba en ese momento. Me marcó que me llamara para darme una explicación basada en mi criterio. A mí me dio una clase de principios que me ha servido para la vida.

«Después me volvió a llamar para pedirme criterio, sin ser yo de la Juventud ya, cuando iban a proponer a Jorge Barrera como vicepresidente primero, porque yo había trabajado mucho con él.

«Y de Barrera tengo también una anécdota; una vez, muy joven, estaba instalando un sistema sola en una financiera. Viene un auditor y empieza a decirme horrores. Le dije a Barrera lo que pasaba y sin dudar un minuto de lo que le estaba diciendo convocó a todas aquellas personas, las sentó en una mesa y les dijo: «ahora hablen conmigo». Fue un jefe que no me tiró a matar y me dejó morir, sino que me sentó ahí, me representó, dijo que yo tenía razón y se acabó el problema».



BIBLIOGRAFÍA

_____ (1998): Carta del Ministro Presidente Francisco Soberón Valdés. Revista del Banco Central de Cuba, edición No. 1. Año 1.

_____ (2021): «40 años de compromiso con el sector bancario». Publicado en la web del Banco Central de Cuba. Disponible en: <https://www.bc.gob.cu/noticia/40-anos-de-compromiso-con-el-sector-bancario/1364>

_____ (2024): Un cubano con Playa Girón en el medio del pecho. Publicado en la web del Banco Central de Cuba. Disponible en: <https://www.bc.gob.cu/noticia/arnaldo-alayon-bazo-un-cubano-con-playa-giron-en-el-medio-del-pecho/1905>

Camacho, Ledys y Rodríguez, Agnerys (1999): Una banca competente y confiable. Revista del Banco Central de Cuba, edición No. 1. Año 2.

Morales Córdova, María Isabel (2003): Mi único cliente ha sido Cuba. Revista del Banco Central de Cuba, edición No. 4. Año 4.

Morales Córdova, María Isabel (2004): A golpe de trabajo. Revista del Banco Central de Cuba, edición No. 4. Año 5.

Morales Córdova, María Isabel (2005): El banco fue mi cuna. Revista del Banco Central de Cuba, edición No. 2. Año 8.

Morales Córdova, María Isabel (2011): «Todavía tengo una deuda con el Che». Revista del Banco Central de Cuba, edición No. 2. Año 14.

Morales Córdova, María Isabel (2012): Nacido para ser bancario. Revista del Banco Central de Cuba, edición No. 4. Año 15.

Morales Córdova, María Isabel (2015): Adolfo Cossío: un vacío difícil de llenar. Revista del Banco Central de Cuba, edición No. 3. Año 18.



MEMORIAS DEL BANCO CENTRAL DE CUBA

T E S T I M O N I O S



El Banco Central de Cuba fue fundado el 28 de mayo de 1997, como parte de un proceso de profundas transformaciones en el sector económico y financiero cubano.

Hasta ese momento, la Isla era uno de los pocos países de América que no contaba con una banca central, funciones que eran asumidas de conjunto con las de banca comercial por el Banco Nacional de Cuba.

En sus memorias, recogidas en dos tomos, el Banco Central de Cuba propone un viaje que abarca su concepción, desarrollo y modernización hasta alcanzar su sólido prestigio actual. Fueron vitales en esta reconstrucción la información de su archivo y las memorias de sus trabajadores.