

Gestión obrera, desarrollo humano y socialismo

Michael A. Lebowitz

Investigador. Centro Internacional Miranda, Venezuela.

¿Fueron las nuevas fábricas cooperativas del siglo XIX una alternativa al capitalismo? La respuesta de Carlos Marx es negativa porque, según él, reproducían «todos los defectos del sistema existente». Se limitaban a la búsqueda de ganancias y a la competencia; y si bien abolían la oposición entre el capital y el trabajo, la producción cooperativa continuaba siendo un sistema aislado, basado en intereses antagónicos individuales, donde los trabajadores asociados «se habían convertido en sus propios capitalistas» al usar los medios de producción para «valorizar su propio trabajo».¹ También destacó que en las «formas diminutas» inherentes a los esfuerzos privados de los trabajadores individuales, las cooperativas «nunca transformarían la sociedad capitalista». En 1875, Marx observaba en la *Crítica al Programa de Gotha* que los trabajadores deseaban «crear las condiciones para la producción cooperativa a escala social, y ante todo a escala nacional, en su propio país porque están trabajando para revolucionar las condiciones actuales de producción». Ello exige algo más que casos aislados, ya que «para transformar la producción social en un gran sistema armonioso de trabajo libre y cooperativo se necesitan *cambios sociales generales*».²

Ese sistema cooperativo exigía un proceso de coordinación consciente —como cuando «sociedades cooperativas unidas [...] reglamentan la producción nacional en un plan común, asumiendo así el control». En lugar de un sistema fundamentado en intereses fragmentados y antagónicos, en «la sociedad cooperativa basada en la propiedad común de los medios de producción», los productores asociados emplearían «diferentes formas de poder obrero totalmente conscientes de constituir una sola fuerza laboral social». De esa forma, la solidaridad entre todas las extremidades del trabajador colectivo es lógica cuando la producción de seres humanos libremente asociados «se halla bajo un control consciente y planificado».³

Entonces, ¿por qué Marx afirmó que el surgimiento de las fábricas cooperativas era una «victoria»? Habida cuenta de los defectos que tenían, ¿por qué las consideró, incluso, una «mayor victoria» para la economía política de la clase obrera sobre la del capital, que el proyecto de ley de las diez horas?⁴ En la práctica, esas cooperativas evidenciaron que el trabajo combinado en gran escala podría perder su «naturaleza contraria» y «llevarse a cabo

sin la existencia de una clase de patronos que diera empleo a una clase de obreros». Era evidente que los trabajadores no necesitaban a los capitalistas ya que «para dar frutos, los medios de producción no tienen que estar monopolizados como un medio de dominio sobre, y exacción contra, el trabajador mismo».⁵ Además, estas cooperativas apuntaban a una nueva relación entre productores. Por esa razón y a pesar de sus defectos, las fábricas constituyeron «los primeros ejemplos del surgimiento de una nueva forma». Como observara el propio Marx, «cuando el trabajador coopera de forma planificada con los demás, se despoja de las cadenas de la individualidad y desarrolla las aptitudes de la especie».⁶

Desarrollo humano y praxis

El concepto del desarrollo de las aptitudes humanas y el proceso mediante el cual este tiene lugar siempre fueron el eje del punto de vista de Marx. El joven Marx rechazó las preocupaciones de los economistas políticos de su tiempo e imaginó a un «ser humano rico», aquel que ha desarrollado sus capacidades y aptitudes a tal punto que es capaz de «sentirse satisfecho» de muchas formas, «al hombre *rico y profundamente dotado de todos los sentidos*». Propuso que «en lugar de *la riqueza* y *la miseria* de la economía política aparece *el ser humano rico* y la rica necesidad *humana*». Aquel es, al mismo tiempo, quien «*tiene necesidad* de todas las manifestaciones humanas de la vida, el hombre en el que su propia realización existe como una necesidad interna, como *urgencia*».⁷

Sin embargo, no fue solo el joven Marx quien se refirió con tanta elocuencia a los seres humanos. Más tarde, en *Grundrisse* retomó de forma explícita el concepto de riqueza humana que había presentado con anterioridad. Se preguntaba: «De hecho, cuando se desecha la limitada forma burguesa ¿qué es la riqueza sino la universalidad de las necesidades y aptitudes individuales, los placeres, las fuerzas productivas y demás, creados a través del intercambio universal?».⁸ Al imaginar un ser humano como el producto social más universal y completo posible, «tan enriquecido en necesidades como sea posible, ya que es rico en cualidades y relaciones»,⁹ daba a conocer una propuesta fundamental: *la verdadera riqueza es el desarrollo de la capacidad humana*. Este concepto entraña algo más que el simple desarrollo de las capacidades de producción, abarca, además, los medios de consumo ya que la capacidad de disfrutar constituye «el desarrollo de una posibilidad individual».¹⁰ En lugar de considerar a un ser con necesidades y facultades productivas sencillas, Marx aspiraba al «desarrollo de la rica individualidad multifacética en la producción y el consumo».¹¹

¿Podría haber algo más evidente? Sobre esto versaba el concepto de socialismo de Marx, la creación de una sociedad que elimine todos los obstáculos que impidan el desarrollo pleno de los seres humanos. Anhelaba una sociedad de productores asociados en la que cada individuo fuera capaz de desarrollar todas sus potencialidades; «el resultado absoluto de sus posibilidades creativas [...] el resultado total del contenido humano[...] el desarrollo de todos los seres humanos como un fin en sí».¹² En la sociedad cooperativa basada en la propiedad común de los medios de producción, las fuerzas productivas «han aumentado con el desarrollo integral del individuo, y todos los manantiales de la riqueza cooperativa fluyen con mayor abundancia».¹³

El énfasis sobre la creación de una sociedad que permitiera el desarrollo total de las posibilidades humanas siempre ha sido el objetivo de los socialistas. En la primera versión del *Manifiesto comunista*, Federico Engels preguntaba cuál era el objetivo que perseguían los comunistas, para responder que era la organización de la sociedad de forma tal que todos sus miembros pudieran desarrollar y emplear todas sus aptitudes y posibilidades en total libertad, sin transgredir con ello las condiciones esenciales de esa sociedad. Marx lo resumió en la versión final del *Manifiesto* al afirmar que el objetivo es «una asociación en la que el desarrollo libre de cada uno sea la condición para el desarrollo libre de todos».¹⁴ En resumen, el objetivo no puede ser una sociedad en la que algunas personas sean capaces de desarrollar sus aptitudes y otras no, sino el desarrollo cabal de todas las posibilidades humanas.

¿Cómo puede producirse ese desarrollo? Para muchos socialistas, la respuesta más sencilla ha sido cambiar las circunstancias en las que vive la gente. No obstante, en 1845 Marx rechazó la idea de que podíamos hacerle un regalo a la gente y que si nos limitamos a cambiar las circunstancias en las que viven serán personas diferentes. En su opinión, se estaba olvidando que *son los seres humanos quienes cambian las circunstancias*. El concepto de que podemos crearle nuevas circunstancias a la gente y así cambiarla, divide a la sociedad en dos partes, y una de ellas está por encima esta. Se trata del mismo punto de vista que luego rechazara Paulo Freire: «el conocimiento es un don concedido a aquellos que se consideran inteligentes respecto de aquellos que en su opinión no saben nada».¹⁵

Por el contrario, Marx introdujo el concepto de *praxis revolucionaria* —«la coincidencia del cambio de circunstancias y de la actividad humana o cambio personal»— como hilo conductor de toda su obra. Así, por ejemplo, se refirió a la manera en que las personas llevan a cabo sus luchas personales y cómo esta es la única forma en que la clase obrera puede «lograr desembarazarse de la inmundicia de siglos y estar

en condiciones de fundar nuevamente la sociedad». Advirtió a los trabajadores que deberían aprestarse a vivir hasta cincuenta años de luchas «no solo para cambiar la sociedad sino también para cambiar ellos y prepararse para el ejercicio del poder político». Luego de la Comuna de París, en 1871 —más de veinticinco años después de comenzar a estudiar el tema—, reiteró que los obreros saben que «deberán afrontar luchas prolongadas, a través de una serie de procesos históricos, que cambien a las circunstancias y a los hombres».¹⁶

Marx siempre insistía en lo mismo: cambiamos a partir de lo que hacemos. Sin embargo, esta idea del cambio simultáneo de las circunstancias y las personas, no se limitaba a la lucha de clases en sí. Estaba presente en *todas* las actividades humanas. Como observara el marxista francés Lucien Sève, «Toda personalidad desarrollada nos parece de inmediato una inmensa acumulación de los más diversos actos a través del tiempo» y esos actos desempeñan una función decisiva en el desarrollo de las «aptitudes» humanas —«el conjunto de posibilidades reales, innatas o adquiridas, para llevar a cabo cualquier acto a cualquier nivel».¹⁷ Somos el resultado de todas nuestras actividades.

A pesar de ello, si reconocemos de forma explícita que todo proceso de actividad tiene dos productos combinados —el cambio de circunstancias y el cambio de agente—, claramente se ve que ello también es válido en el ámbito de la producción. Marx no olvidó esto y explicó que «los productores también cambian en la medida en que hacen aflorar nuevas cualidades propias, se desarrollan en la producción, se transforman, desarrollan nuevas facultades e ideas [...] nuevas necesidades y un nuevo lenguaje».¹⁸ En resumen, las personas se transforman en el proceso de producción. También observó que el obrero «actúa sobre la naturaleza externa y la cambia, y de esta forma, cambia simultáneamente su propia naturaleza».¹⁹ Esta es la esencia de la sociedad cooperativa basada en la propiedad común de los medios de producción; y así cuando el obrero coopera con los demás en forma planificada se despoja de las cadenas de la individualidad y desarrolla las aptitudes de la especie.

La producción bajo el capitalismo y su inversión

La vigencia de estas ideas puede verse en la Constitución bolivariana de Venezuela. Mediante el reconocimiento explícito (Artículo 299), de que el objetivo de la sociedad humana ha de ser «garantizar el desarrollo humano integral», la declaración (Artículo 20) de que «todos tienen el derecho al libre desarrollo de la

personalidad», y el énfasis (Artículo 102) en «el desarrollo de las posibilidades de cada ser humano y el pleno ejercicio de la personalidad en la sociedad democrática», observamos que el tema del desarrollo humano permea la Constitución. En el Artículo 102, el objetivo de alcanzar «el desarrollo de las posibilidades creativas de cada ser humano», hace hincapié en «la participación activa, consciente y conjunta».

¿Se trata pues de una Constitución socialista? Es evidente que no, ya que en el Artículo 115 se garantizan los derechos de propiedad; el Artículo 299 estipula el papel que desempeña la iniciativa privada en la generación de empleos y el crecimiento, y el 112 pide al Estado que fomente las iniciativas privadas. En esta Constitución se incluye, además, un requisito especial, que es el anhelo de la política neoliberal del capital financiero; a saber, la independencia del Banco Central, que el imperialismo desea que se incluya en las constituciones de todos los países porque ahí se prescribe que no son los gobiernos electos los que deben adoptar las decisiones económicas fundamentales, sino la banca y los que están sometidos a su influencia.

La Constitución bolivariana de 1999 fue un reflejo del equilibrio de fuerzas existente en esos momentos, pero ¿eran esos elementos realmente *compatibles*? ¿Se puede alcanzar el desarrollo humano integral bajo el capitalismo? Cuando se es consecuente con el objetivo de lograr el desarrollo humano a través de la praxis, ¿acaso no se *necesita* el desarrollo de un socialismo democrático, humanista?

En las relaciones capitalistas de producción, las personas están sometidas a «la poderosa voluntad de un ser ajeno que somete la actividad a los fines que persigue». En este caso, el poder creador del trabajo del obrero «se establece como poder del capital, como un *poder ajeno* que le hace frente».²⁰ Así, el capital fijo, la maquinaria, la tecnología y todas «las fuerzas productivas generales del cerebro social» aparecen como atributos del capital e independientes de los trabajadores.²¹ Los trabajadores fabrican productos que son propiedad del capital, que se vuelven contra ellos y los dominan.

Marx comentó que, de este modo, el mundo de la riqueza es para el trabajador «como un mundo ajeno que lo domina» cada vez más, porque el capital constantemente crea nuevas necesidades de consumir como resultado de la necesidad de producir la plusvalía contenida en las mercancías. Para los trabajadores, producir en el seno de esta relación es un proceso de «vaciamiento total», de «alienación total», «el sacrificio del fin humano en sí a un fin totalmente externo».²² ¿Con qué otra cosa sino con dinero, que es la verdadera necesidad creada por el capitalismo, podemos llenar el vacío? Llenamos el vacío de nuestras vidas con cosas; nos vemos empujados a consumir.

Pero esa no es la única manera en la que el capitalismo deforma a las personas. En *El Capital*, Marx describe la mutilación, el empobrecimiento, la inmovilización del cuerpo y la mente del trabajador «atado de pies y manos de por vida a una sola operación especializada», que se produce en la división del trabajo característica del proceso capitalista de fabricación. ¿Acaso el desarrollo de la maquinaria salvó a los obreros en el capitalismo? Marx afirma que no; destaca que, en lugar de ello, completa «la separación de las facultades intelectuales del proceso de producción del trabajo manual». En esta situación, la cabeza y la mano se separan, se vuelven hostiles y se pierde «cada átomo de libertad tanto en la actividad física como en la intelectual». Indicó que «todos los medios para el desarrollo de la producción experimentan una inversión dialéctica [y] distorsionan al trabajador hasta convertirlo en un fragmento de hombre [lo degradan] y le alienan las posibilidades intelectuales del proceso de trabajo».²³ En resumen, además de producir mercancías y capital, el resultado de la producción capitalista, que Marx identificó en *El Capital*, es el ser humano fragmentado e inmovilizado, cuyo disfrute consiste en poseer y consumir cosas. El capitalismo resulta incompatible con el desarrollo humano integral.

Sin embargo, existe otra opción. Cuando comprendemos el hincapié que hace Marx en el desarrollo humano, evidencia que la *premisa* de *El Capital* es el concepto de una sociedad en la que el desarrollo de todas las posibilidades humanas es un fin en sí.

La «sociedad de libre individualidad, basada en el desarrollo universal de las personas y en la subordinación de la productividad social y comunal como riqueza social suya»,²⁴ es el fantasma que recorre *El Capital* de Marx. Se puede sentir la presencia de ese mundo diferente desde su primer renglón, cuando se nos presentan los horrores de una sociedad donde la riqueza no figura como verdadera riqueza humana sino como «una gigantesca colección de mercancías». Además, en esta obra, de una lógica aplastante, el concepto de socialismo cae del cielo sin un desarrollo lógico. De repente, Marx evoca, en forma explícita, una sociedad que no se caracteriza por el impulso de aumentar el valor del capital, sino más bien por «la situación inversa, en la que la riqueza objetiva existe para satisfacer la necesidad de desarrollo del trabajador».²⁵

¿De qué situación inversa se trata? De hecho, es la perspectiva desde la cual Marx critica el capitalismo de forma persistente. Leamos *El Capital* con miras a identificar las inversiones y distorsiones que producen seres humanos trancos en el capitalismo y percibiremos lo que Marx entiende como manifestación «exclusiva y característica» de la producción capitalista, en esa «situación inversa» que es el socialismo. Al considerar la

manera como Marx presenta la negación, empezamos a comprender lo que se requiere para producir seres humanos ricos. Habida cuenta de la forma en que describe la inmovilización del cuerpo y la mente del trabajador, la manera en que todos los medios para el desarrollo de la producción capitalista «sufren una inversión dialéctica» y se alienan del trabajador «las posibilidades intelectuales del proceso de trabajo», no debe sorprendernos que Marx aguardara la *recombinación* de la cabeza y la mano, la unificación del trabajo físico e intelectual; es decir, el momento en que el trabajador individual pueda «poner en funcionamiento los músculos bajo la dirección del cerebro».

Al «combinar la enseñanza y la gimnasia con el trabajo manual» se llega al «origen de la educación del futuro». De hecho, era «el único método de producir seres humanos completamente desarrollados».²⁶ La respuesta al truncamiento de las personas consistía en la «variación del trabajo, fluidez de funciones y movilidad del trabajador en todas las direcciones»; esto es lo que significa el desarrollo de la capacidad humana. Marx aducía que la persona desarrollada de manera parcial «ha de sustituirse por la persona totalmente desarrollada, para la cual las distintas funciones sociales son diferentes tipos de actividad a desarrollar en forma sucesiva».²⁷

El meollo de todo es la importancia de la variedad de actividades. Las personas solo desarrollan sus aptitudes a partir de su propia actividad, únicamente mediante la praxis que viabilice el crecimiento de capacidades particulares, o sea, a través de la «acumulación de los más diversos actos a lo largo del tiempo» a los que se refiere Sève.²⁸ Sin embargo, cuando se les *niega* la oportunidad de ejercer sus potencialidades no se desarrollan; y eso es precisamente lo que Marx considera inherente a una sociedad en la que los seres humanos existen como medios para la ampliación del capital. Por ello no es pura coincidencia que indicara que «los fermentos revolucionarios cuyo objetivo es la abolición de la antigua división del trabajo se hallan en contradicción diametral con la forma capitalista de producción».²⁹

Sin embargo, en el ámbito de la producción se requiere algo más que una sencilla combinación de trabajo manual e intelectual. Si el nexo de los trabajadores en la producción «los encara, en el reino de las ideas, a un plan confeccionado por el capitalista y, en la práctica, a la autoridad, como la poderosa voluntad de un ser ajeno a ellos», ¿cómo obtener seres humanos ricos? Sin una «dirección inteligente de la producción» por parte de los trabajadores, y una producción «bajo su supervisión consciente y planificada», estos no pueden desarrollar su potencial como seres humanos, ya que su propio poder se convierte en poder sobre

No solo es importante hacer de cada momento un terreno propicio para la adopción de decisiones colectivas y una diversidad de actividades que desarrollen las capacidades humanas, sino también para establecer relaciones de solidaridad en todo momento.

ellos. A todas luces, hacer realidad «la necesidad de desarrollo del trabajador» exige que haya un sistema económico muy diferente al capitalismo, un sistema que constituya una inversión.

Experiencias escogidas del siglo xx

Al llegar al problema de los trabajadores y la gestión, hay mucho que aprender de los esfuerzos hechos por construir el socialismo en el siglo xx. Sugiero tres propuestas:

1. Cuando los trabajadores no dirigen, *otro* lo hace.
2. Cuando los trabajadores no desarrollan sus aptitudes mediante la praxis, *otro* lo hace.
3. Por mucho que creamos haber expulsado al capitalismo, cuando la producción no se basa en una relación de productores asociados, tarde o temprano este retorna.

La experiencia soviética

Consideremos la posición que ocupaban los trabajadores en la Unión Soviética a partir del decenio de los 50. Allí, estos tenían *derechos laborales*. No solo había pleno empleo sino que también gozaban de una protección significativa contra la pérdida del puesto de trabajo o la restructuración de este sin su aprobación. Tampoco estaban atados a los puestos de trabajo y en la situación de pleno empleo podían trasladarse cuando quisieran; por ejemplo, 30% de los trabajadores manuales de la industria se trasladaron a mejores empleos en un año específico.³⁰ Sin lugar a dudas, esa no es la situación de los trabajadores en el capitalismo, donde el ejército de reserva de desempleados se reproduce con regularidad y recrudescen la dependencia de los trabajadores al capital.

Pensemos en lo que los trabajadores soviéticos *no* tenían. Ante todo, no estaban facultados para adoptar decisiones en el lugar de empleo. Tenían derecho a hacer propuestas para mejorar el trabajo, pero los directivos decidían qué sugerencias aceptarían, en caso de aceptar alguna. Carecían de voz independiente y autónoma: los sindicatos, que protegían los derechos laborales

individuales, tenían dirigentes seleccionados desde arriba y su función principal consistía en hacer las veces de correas de transmisión para movilizar a los trabajadores.

A pesar de esas debilidades, los trabajadores soviéticos lograron beneficios que resultaban inaccesibles a los movimientos laborales bien organizados bajo el capitalismo; y no solo derechos laborales, sino también aumento de los ingresos reales, precios estables, artículos indispensables subvencionados, igualitarismo relativo y servicios humanos socializados. ¿Cómo explicar esta paradoja de los beneficios a unos trabajadores sin poder real? La respuesta más acertada parece ser el contrato social.

Según Lewin, la ingeniosa observación de que «usted hace como que nos paga y nosotros hacemos como que trabajamos» incluía «una pizca de verdad: la existencia de un contrato social tácito, jamás firmado o ratificado, mediante el cual las partes interesadas llegaban a un entendimiento para dirigir una economía de baja intensidad de escasa productividad».³¹ Sin embargo, el contrato social abarcaba algo más que la intensidad del trabajo, ya que incluía ese conjunto de beneficios y un igualitarismo relativo, a cambio de aceptar el poder del Estado y el Partido, así como las limitaciones a cualquier poder desde abajo.

¿Cuáles fueron los resultados de la impotencia reinante en el lugar de trabajo del obrero soviético? Los trabajadores se sintieron alienados, les importaba poco la calidad de lo que producían o aumentar la producción; trabajaban lo menos posible, excepto al final de los períodos planificados, cuando había posibilidades de obtener bonificaciones; empleaban el tiempo y las energías que les quedaban para operar en la segunda economía o sector no estructurado. Nadie podría sugerir que esas relaciones de producción propician la aparición de seres humanos ricos.

Negarle a los trabajadores la oportunidad de dirigir los centros de trabajo y desarrollar sus aptitudes tuvo otro efecto. *Otros* se ocupaban de ello: los directivos de las empresas y los funcionarios. Este grupo incrementó al máximo sus ingresos gracias al conocimiento que tenían de la producción, la capacidad de manipular las condiciones para obtener bonificaciones y el desarrollo de alianzas y nexos horizontales y verticales. De hecho, los directivos obtenían cada vez mejores

resultados en el impulso de sus propios intereses, por lo que solían convertirse en protagonistas, en lugar de ser apoderados de los planificadores.³²

Durante algún tiempo, los principales dirigentes de la Unión Soviética se volvieron más dependientes de los directivos, y a medida que se agravaban las dificultades económicas —lo que hacía cada vez más difícil cumplir el contrato social—, aceptaron su punto de vista sobre cómo resolverlas. Su opinión difería muchísimo del punto de vista de los trabajadores. Era una perspectiva que rechazaba, entre otras cosas, los derechos laborales y subrayaba la racionalidad de contar con un ejército de desempleados de reserva. No debe sorprendernos que surgiera, de esos directivos, la clase capitalista de la Unión Soviética.

La experiencia yugoslava

Muchas de las experiencias del siglo xx eran variaciones del intento soviético de construir el socialismo. Sin embargo, en Yugoslavia había un *contraste real*, sobre todo respecto a la situación de los trabajadores. En 1949, los dirigentes yugoslavos catalogaron el modelo soviético de capitalismo de Estado y despotismo burocrático; y adujeron que la burocracia de la Unión Soviética se había convertido en una nueva clase. Declararon que la propiedad del Estado solo era una *condición previa* al socialismo. Para el socialismo se necesitaban relaciones socialistas de producción; es decir, la autogestión.

Así, en 1950 presentaron la Ley sobre la autogestión de los trabajadores. El Mariscal Tito, entonces presidente de Yugoslavia, apuntó: «En lo adelante la propiedad estatal de los medios de producción gradualmente se transformará en una forma superior de propiedad, la propiedad socialista. La propiedad del Estado es la forma más baja de propiedad social y no la más alta, como piensan los dirigentes de la URSS».³³

Aquello fue un verdadero experimento. ¿Obtendría resultados positivos la gestión obrera en las industrias propiedad del Estado? Tito señaló que muchos estaban preocupados de que «los trabajadores no sean capaces de dominar las complejas técnicas de gestión de las fábricas y demás empresas». No obstante, afirmó: «En el proceso mismo de gestión, en el proceso continuo de trabajo y gestión, todos los trabajadores adquirirán la experiencia necesaria. Se familiarizarán no solo con el proceso de trabajo, sino también con todos los problemas de las empresas. Los trabajadores solo podrán aprender mediante la práctica».³⁴

Sin lugar a dudas, no existía la alienación extrema que caracterizaba a los centros de trabajo soviéticos. Los trabajadores yugoslavos se identificaban con las empresas. Además, muchos de ellos sí aprendieron

bastante sobre sus problemas, sobre todo porque en los Consejos obreros existía el principio de rotación en los talleres y empresas. Sin embargo, aprendieron mucho menos de lo que Tito y otros dirigentes previeron al inicio. En 1975, veinticinco años después de promulgada la Ley de autogestión, el escritor yugoslavo Jozef Gorican describía así la disparidad existente entre trabajadores, directivos y expertos:

Parece ser una diferenciación funcional, una jerarquía de conocimientos y pericias, o como consecuencia de operaciones industriales monótonas y atomizadas [...] apenas hay exiguas oportunidades de desarrollar, en el desempeño de las funciones, una cantidad sustancial de libertad de pensamiento, imaginación e inventividad. Si a todo ello añadimos el día de trabajo relativamente largo y agotador, tenemos todas las circunstancias que coartan a los trabajadores impidiéndoles participar con mayor intensidad en la gestión de las organizaciones de trabajo.³⁵

¿Qué había ocurrido? Una de las mayores dificultades era que no se hacía un esfuerzo constante por educar a los obreros en el puesto de trabajo y enseñarles a dirigir las empresas. Como resultado, persistió la diferenciación entre pensar y hacer. Si bien estaban *facultados* para decidir asuntos de gran importancia como las inversiones, la comercialización y las decisiones referidas a la producción, los consejos obreros no se consideraban bastante capacitados, en comparación con los directivos y expertos técnicos, para adoptar esas decisiones. Por ello se limitaban a aprobar en forma mecánica las propuestas hechas por la dirección.

Por otra parte, los consejos dedicaban mucho tiempo a debatir aquello sobre lo que sí se sentían capacitados para valorar, como la justeza de los ingresos relativos en el seno de las empresas. La postura adoptada respecto a las recomendaciones de los directivos era trabajar bien y confiar en que *ellos* trabajaran bien. En aquellos casos en los que los consejos obreros destituían a los directivos que habían hecho propuestas erradas, se comportaban como un cuerpo de electores descontentos con el gobierno; pero no sentían que ellos eran el gobierno.

¿Por qué razón los trabajadores no eran sus propios directivos? Una parte sustancial del problema es el contexto en el que existían estas empresas de autogestión. Funcionaban en el mercado y las impulsaba el interés personal. En cada una, el objetivo era garantizar el máximo de ingresos por miembro de cada empresa. Teniendo en cuenta que tanto los directivos como los trabajadores se beneficiaban de los resultados positivos alcanzados por estas, se daba por sentado el hecho de que había un interés común en obtener ganancias.

La solidaridad existía entre sus miembros y se manifestaba de muchas maneras, incluida la ausencia de cesantías cuando las ventas disminuían. No obstante,

no era extensiva a los trabajadores de diferentes empresas que competían entre sí, o a la sociedad en general. En la visita efectuada en 1959, el Che Guevara observó que cada empresa «estaba inmersa en una lucha feroz con los competidores por cuestiones de precios y calidad»; advirtió que ello constituía un verdadero peligro y podía «introducir factores que distorsionan lo que supone ser el espíritu socialista».³⁶

De hecho, la situación empeoró. Durante el decenio de 1950-60 las empresas se vieron gravadas de manera significativa a partir del uso que hicieron de los medios de producción de propiedad estatal, y el Estado empleó los fondos para nuevas inversiones. Se crearon nuevas empresas y se las entregaron a los obreros para que las dirigieran. Sin embargo, en el Congreso de los Consejos de Trabajadores, celebrado en 1957, hubo reclamos porque las empresas existentes no estaban facultadas para adoptar decisiones. Se argumentó que se les debía dejar más dinero a fin de que los trabajadores pudieran invertir más y fomentar el desarrollo de la autogestión obrera. Se afirmó que «el que rige la reproducción ampliada rige la sociedad». El Estado, y no los trabajadores, era quien la regía. Se denunció la existencia de un capitalismo de Estado donde este explotaba a los colectivos de trabajadores por medio de la tributación.

A principios de los años 60, la recesión afianzó a quienes promovían esos cambios. Se redujeron los controles y reglamentaciones estatales, así como los gravámenes a las empresas, y el Estado, sobre todo el federal, se retiró de manera significativa de las inversiones. No solo impuso menos gravámenes, sino que se desarticulaban los fondos de inversiones acumulados en el pasado y se invirtió en la banca de autogestión, que concedía préstamos con fines de lucro a las empresas. En la práctica el cambio a la economía de mercado fue casi absoluto.

Ese giro hacia el mercado vino aparejado del aumento de la desigualdad entre empresas de una misma industria, entre industrias, entre la ciudad y el campo, y entre repúblicas. Esto tuvo una gran repercusión debido, especialmente, a las grandes disparidades en los niveles de ingreso —por ejemplo, en Eslovenia eran seis veces más elevados que en Kosovo— y a las diferencias étnicas. Surgió, además, otro tipo de desigualdad teniendo en cuenta que las empresas de autogestión utilizaban los fondos no gravados por el Estado, que apoyaba el desarrollo extensivo, para hacer inversiones que exigían mucha maquinaria a fin de generar más ingresos sin sumar más miembros al colectivo de trabajo. No debe sorprendernos el alto índice de desempleo, las personas que llegaban del campo no hallaban trabajo y se encaminaban a los países de Europa occidental como

«trabajadores inmigrantes temporales». En 1971 había 7% de desempleo, y 20% de la fuerza laboral trabajaba en el extranjero.

Esa desigualdad reveló un importante dilema a la hora de analizar el significado de la propiedad social en esa situación. Si bien desde el punto de vista jurídico estas empresas eran propiedad del Estado y se consideraban propiedad social, no centraban la atención en las necesidades de la sociedad, ni existía un concepto de solidaridad. Además, tal como indica la creciente desigualdad, no todos los miembros de la sociedad tenían igual acceso a los beneficios de esos medios de producción de propiedad común, ni se beneficiaban de ellos en igualdad de condiciones. Era evidente que algunos trabajadores tenían acceso a *mejores* medios que otros y los desempleados no tenían acceso a ninguno.³⁷ Mientras las fuerzas del mercado se tornaban más dominantes, la influencia de los trabajadores disminuía respecto a la de los funcionarios de las empresas, muchas dominadas por otras más fuertes o por la banca. Para la década de los 70, se afirmaba que había ocurrido algo imprevisto: en la lucha contra la burocracia estatal se había olvidado la lucha contra el capitalismo.³⁸

Lo que estaba en juego era algo más que la integridad de la *ideología* de la autogestión. El hecho de que la Liga de los Comunistas de Yugoslavia no hubiera podido impugnar el modelo existente reflejaba el arraigado poderío de la relación de propiedad grupal, que solo en apariencias era la gestión obrera. Los directivos y expertos técnicos de estas empresas eran quienes entendían la comercialización y venta de mercancías. Eran quienes sabían cómo invertir en la banca los fondos de las empresas, cómo establecer vínculos entre ellas, cómo fusionarse y demás. Los trabajadores no sabían de esos asuntos; solo estaban conscientes de su dependencia de los funcionarios.

El caso yugoslavo demuestra que la existencia de los consejos obreros, incluso cuando estaban jurídicamente facultados para adoptar todas las decisiones, no equivalía a la gestión obrera; y centrar la atención en el interés personal de los trabajadores de empresas individuales no equivale a centrarla en el de toda la clase trabajadora. Las empresas de propiedad estatal tenían consejos obreros, pero la paralizante división entre el pensar y el hacer se mantuvo. Al final, los directivos terminaron siendo capitalistas y los trabajadores quedaron como asalariados.

Socialismo y gestión obrera

Existe una evidente paradoja. ¿Cómo sucedió esto en el caso de Yugoslavia, donde la gestión obrera era el corazón mismo del sistema? Observamos que la

cuestión clave en la gestión obrera es el *fin*. Si el objetivo que se persigue es la cooperación entre un grupo particular de productores con miras a obtener el máximo de ingresos por trabajador, ¿entonces quién es el *otro*? Otros grupos de trabajadores que están compitiendo, los productores que están vendiendo los insumos necesarios, los miembros de la sociedad que constituyen el mercado o pueden afirmar que tienen derecho a los medios de producción o a los resultados del trabajo, las personas que pueden imponer gravámenes, el Estado. De hecho, son *todos los demás*.

A todas luces, la gestión obrera y la cooperación consciente en el proceso de producción tiene ingentes posibilidades de crear seres humanos ricos, de garantizar el «desarrollo integral del individuo, y [que] todos los manantiales de la riqueza cooperativa fluyan con mayor abundancia». Sin embargo, el resultado obtenido en Yugoslavia fue previsto por el Che en «El socialismo y el hombre en Cuba»:

La ilusión de que el socialismo podía alcanzarse con ayuda de los instrumentos mellados que nos legara el capitalismo (la mercancía como célula económica, el interés material del individuo como palanca y demás) puede llevar a un callejón sin salida. Allá se llega luego de haber desandado un largo camino con muchas encrucijadas, y resulta difícil averiguar dónde fue que nos equivocamos.³⁹

La gestión obrera se equivocó en Yugoslavia porque el excesivo énfasis en el interés personal atenta contra el desarrollo y la profundización de la solidaridad y evita centrar la atención en las necesidades de los miembros de la sociedad. También tiende a desintegrar la propiedad común de los medios de producción y a socavar la propia gestión obrera.⁴⁰ El interés personal, en sí, es un «defecto» inevitable, porque la nueva sociedad se inicia con personas que «en todos los sentidos, económica, moral e intelectualmente, siguen llevando la impronta de la vieja sociedad».⁴¹ El problema se multiplica cuando se decide *construir* a partir de ese defecto, y se cree que existe un *principio socialista* inmutable basado en el interés personal, tal como hizo la Liga de los Comunistas de Yugoslavia. Al hacerlo se niega a la idea del Che de la necesidad de formar seres humanos socialistas al mismo tiempo que se crean las condiciones materiales.⁴²

No obstante, ha de reconocerse que toda actividad humana crea resultados combinados, tanto en el producto inmediato del trabajo como en el mismo productor, por lo que debemos preguntarnos qué tipo de personas se crean bajo determinadas relaciones.

¿Acaso es posible formar seres humanos socialistas impidiéndoles a las personas usar el intelecto en el lugar de trabajo y dirigiéndolos desde arriba? La experiencia

del modelo soviético evidencia las consecuencias: se perpetúa la inmovilización del cuerpo y la mente y la reproducción de productores fragmentados, degradados, alienados de «las posibilidades intelectuales del proceso de trabajo», del resultado de su propia actividad y de otros seres humanos. Asimismo, el modelo yugoslavo muestra que incluso donde existen formas de gestión obrera, la orientación personal desencadenada en las relaciones mercantiles hace que el dinero sea lo determinante. El resultado es aceptar la subordinación en el lugar de trabajo y en la sociedad, así como la desintegración de la solidaridad. Ambos casos demuestran que la propiedad jurídica de los medios de producción por parte del Estado jamás debe confundirse con las relaciones socialistas de producción. Los productos combinados que se crearon en el seno de las relaciones productivas en la Unión Soviética y Yugoslavia no fueron seres humanos ricos capaces de construir el socialismo.

Entonces, ¿qué tipo de relaciones productivas funcionarían para alcanzar ese objetivo? Las relaciones de producción de una sociedad cooperativa basada en la propiedad común de los medios de producción —una sociedad sustentada en la cooperación consciente entre productores asociados— podría brindar las condiciones para el desarrollo pleno de las capacidades humanas. «Cuando el trabajador coopera de forma planificada con los demás, se despoja de las cadenas de su individualidad y desarrolla las aptitudes de la especie».

Cuando el nexo entre ellos es la solidaridad, las personas no solo crean valores de uso, sino que también se crean a sí mismas como seres humanos sociales, ricos. Esto puede observarse en el ámbito de la producción bajo la relación de la gestión obrera cuando los trabajadores unen la concepción del trabajo a su ejecución. Entonces no solo pueden desarrollarse las posibilidades intelectuales de *todos* los productores asociados, sino que su «conocimiento tácito» sobre formas idóneas de trabajar y producir también puede constituir un conocimiento social del que todos pueden beneficiarse. La producción democrática, participativa y protagónica hace uso de nuestros recursos humanos ocultos y desarrolla las capacidades. Sin embargo, si no combinamos la cabeza y la mano, se perpetúa la división entre los que *piensan* y los que *hacen*, como describe Marx, en la cual «el desarrollo de las capacidades humanas de una parte se basa en la limitación del desarrollo de la otra parte».⁴³ La producción democrática es una condición necesaria para el libre desarrollo de todos.

No obstante, a todas luces la gestión obrera debe aumentar en los diferentes lugares de trabajo. Es un elemento necesario, pero no suficiente. Cuando se habla

de las metas de producción, estas deben referirse a las de los obreros, pero no en lugares de trabajo aislados, sino de los trabajadores en la sociedad, en las comunidades. A fin de cuentas, ¿qué es la producción? No es algo que solo ocurra en una fábrica o en lo que identificamos como el lugar de trabajo. La *producción* no debe confundirse con la *producción de valores de uso particulares*. Todos los productos y actividades particulares son apenas momentos en el proceso de creación de seres humanos, que es el resultado verdadero de la producción social. Como observara Marx respecto al capitalismo:

Al analizar la sociedad burguesa con detenimiento y en su conjunto observamos que el resultado final del proceso de producción social siempre aparece como la propia sociedad; es decir, el propio ser humano en sus relaciones sociales. Todo lo que tiene una forma fija, como el producto y demás, parece ser apenas [...] un momento evanescente en este movimiento.⁴⁴

Por tanto, debe reconocerse como parte integral del proceso de creación de los seres sociales, no solo la producción de mercancías materiales particulares en el presunto «sector productivo», sino también los servicios educacionales y de salud, las actividades domésticas que alimentan el desarrollo de los seres humanos, el mantenimiento de la comunidad.⁴⁵ No han de crearse únicamente los servicios y bienes materiales, sino también las concepciones que guían la producción. Las metas que las guían son las características que diferencian a las sociedades. Solo mediante un proceso donde participen las personas que adoptan las decisiones que las afectan en cada nivel pertinente —barrios, comunidades y la sociedad en su conjunto—, las metas que orientan a la actividad productiva, podrán ser las de las propias personas.

Por eso no solo es importante hacer de cada momento un terreno propicio para la adopción de decisiones colectivas y una diversidad de actividades que desarrollen las capacidades humanas, sino también para establecer relaciones de solidaridad en todo momento. El acto de solidaridad crea productos combinados, ya que apoya las necesidades de los demás y crea seres humanos ricos.

¿Podemos entonces crear nuevos seres humanos y relaciones socialistas hoy en día? La Revolución bolivariana de Venezuela ha empezado a dar pasos en esa dirección, centrando la atención de su Constitución, en el desarrollo humano y la praxis al tratar de construir una democracia revolucionaria encarnada en consejos comunales y obreros, además de una continua expansión de la propiedad estatal en sectores claves. Se trata de un concepto de democracia como *praxis*, como *protagonista*. En ese sentido, es la democracia de las personas que están transformándose en sujetos

revolucionarios. Esas medidas no solo se encaminan a identificar las necesidades y capacidades de las comunidades y de los obreros, sino también constituyen una forma de *crear* las capacidades de los protagonistas y fomentar una nueva relación social entre productores asociados sobre la base de la solidaridad.

El camino no es fácil. Las formas nuevas siempre reproducen defectos de la vieja sociedad.⁴⁶ Hay que *luchar* contra los defectos heredados, más que edificar sobre ellos. Podemos valorar los avances hechos a lo largo del camino a partir del aumento de la capacidad de autogestión de los trabajadores, del gobierno democrático, participativo y protagónico de los propios ciudadanos en las comunidades y en la sociedad en su conjunto, a partir del desarrollo de la verdadera solidaridad entre las personas. Una vez que comprendemos el objetivo de este proceso: crear una sociedad que permita el desarrollo cabal de las posibilidades humanas, podemos formular unas preguntas sencillas en relación con esos esfuerzos, independientemente de las diferencias históricas y las situaciones: ¿se están creando nuevas relaciones productivas? ¿Se están tomando medidas para fortalecer o debilitar la relación de los productores asociados? El único cimiento verdadero de la nueva sociedad es el desarrollo de la confianza en uno mismo y en la unidad de la clase obrera, en su propio desarrollo. ¿Acaso esto es posible sin una gestión obrera?

Traducción: Esther C. Muñiz.

Notas

1. Carlos Marx, *El Capital*, v. III, Vintage Books, Nueva York, 1981, p. 571; Michael A. Lebowitz, *Beyond Capital: Marx's Political Economy of the Working Class*, Palgrave Macmillan, Nueva York, 2003, pp. 88-9, 215.

2. Carlos Marx, «Instructions for the Delegates of the Provisional General Council. The Different Questions» [1866], en *Minutes of the General Council of the First International, 1864-66*, Foreign Languages Publishing House, Moscú, s.f., p. 346.

3. Carlos Marx, *El Capital*, v. I, Vintage Books, Nueva York, 1977, p. 173.

4. Véase el análisis del concepto «economía política de la clase obrera» de Marx, en Michael A. Lebowitz, ob. cit.; Carlos Marx, «Inaugural Address of the Working Men's International Association» [1864], en Carlos Marx y Federico Engels, *Collected Works*, v. 20, Lawrence & Wishart, Londres, 1985, pp. 10-11.

5. *Ibidem*, p. 383; véase también Carlos Marx, *El Capital*, v. III, ob. cit., pp. 511-2; *Theories of Surplus Value*, v. III, Progress Publishers, Moscú, 1971, p. 497.

6. Carlos Marx, *El Capital*, v. I, ed. cit., p. 447.

7. Carlos Marx, *Economic and Philosophic Manuscripts of 1844*, en Carlos Marx y Federico Engels, ob. cit., v. 3, p. 304.
8. Carlos Marx, *Grundrisse*, Vintage Books, Nueva York, 1973, p. 488.
9. *Ibidem*, p. 409.
10. *Ibidem*, p. 711.
11. Carlos Marx, «Critique of the Gotha Programme» [1875], en Carlos Marx y Federico Engels, *Selected Works*, v. II, Foreign Languages Publishing House, Moscú, 1962, p. 325.
12. Carlos Marx, *Grundrisse*, ed. cit., pp. 488, 541 y 708.
13. Carlos Marx, «Critique...», ed. cit., p. 24.
14. Michael A. Lebowitz, ob. cit., pp. 202-5.
15. Paulo Freire, *Pedagogy of the Oppressed*, Continuum, Nueva York, 2006, p. 72.
16. Michael A. Lebowitz, ob. cit., pp. 179-84.
17. Lucien Sève, *Man in Marxist Theory and the Psychology of Personality*, The Harvester Press, Sussex, 1978, pp. 304, 313.
18. Carlos Marx, *Grundrisse*, ed. cit., p. 494.
19. Carlos Marx, *El Capital*, v. I, ob. cit., p. 283.
20. *Ibidem*, p. 450; Carlos Marx, *Grundrisse*, ed. cit., pp. 307 y 453.
21. Carlos Marx, *El Capital*, v. I, ed. cit., pp. 1053-4 y 1058; *Grundrisse*, ed. cit., p. 694.
22. Carlos Marx, *Grundrisse*, ed. cit., p. 488.
23. Carlos Marx, *El Capital*, v. I, ed. cit., pp. 548, 643 y 799.
24. Carlos Marx, *Grundrisse*, ed. cit., p. 158.
25. Carlos Marx, *El Capital*, v. I, ed. cit., p. 772.
26. *Ibidem*, pp. 613-4 y 643.
27. *Ibidem*, pp. 617-8.
28. Lucien Sève (ob. cit., p. 358) identifica otro problema: las consecuencias negativas en el desarrollo de la personalidad cuando la capacidad desarrollada no se utiliza plenamente.
29. Carlos Marx, *El Capital*, v. I, ed. cit., p. 619.
30. David Granick, *Job Rights in the Soviet Union: Their Consequences*, Cambridge University Press, Cambridge, 1987, pp. 13-4.
31. Moishe Lewin, *The Soviet Century*, Verso, Londres, 2005, p. 320.
32. En *The Socialist Alternative: Real Human Development* (en prensa) analizo la lógica del «contrato social» y la relación entre el partido de vanguardia («los planificadores»), directivos y trabajadores en el «socialismo real».
33. Josef Broz Tito, «Factories to the Workers», *Socialist Thought and Practice*, s.e., Belgrado, s.f., p. 16.
34. *Ibidem*, pp. 4, 12 y 13.
35. Jozef Goricar, «Possibilities and Present-Day Limitations of Self-Management», *Socialist Thought and Practice*, v. XV, n. 6, Belgrado, junio de 1975, pp. 92-3.
36. Carlos Tablada, *Che Guevara: Economics and Politics in the Transition to Socialism*, Pathfinder, Sydney, 1989, pp. 111-2.
37. Véase un análisis del problema general del acceso diferenciado a los medios de producción en Michael A. Lebowitz, «El pueblo y la propiedad en la construcción del comunismo», *Marx Ahora*, n. 16, La Habana, 2003.
38. Para el análisis de los problemas en la autogestión yugoslava, véase Michael A. Lebowitz, *Built it Now: Socialism for the 21st Century*, Monthly Review Press, Nueva York, 2006 (publicado también bajo el título *Construyámoslo ahora: el socialismo para el siglo XXI*, Centro Internacional Miranda, Caracas, 2007).
39. Carlos Tablada, ob. cit., 1989, p. 92.
40. De esta forma, se infectan los tres lados de lo que el presidente venezolano Hugo Chávez, en el programa «Aló Presidente» (n. 264, 28 de enero de 2007), denominara el «triángulo elemental» del socialismo: 1) propiedad social con 2) producción social para 3) las necesidades sociales. Véase Michael A. Lebowitz, *El socialismo no cae del cielo: un nuevo comienzo*, Monte Ávila, Caracas, 2007, pp. 7-15.
41. Carlos Marx, «Critique...», ed. cit.
42. Véase Michael A. Lebowitz, «Building Upon Defects: Theses on the Misinterpretation of Carlos Marx's Gotha Critique», ponencia presentada en la Tercera Conferencia Internacional sobre la obra de Carlos Carlos Marx y los desafíos del siglo XXI, celebrada en La Habana, del 3 al 6 de mayo de 2006 y publicado en *Science & Society*, v. 71, n. 4, Nueva York, octubre de 2007, pp. 484-9.
43. Carlos Marx, *Economic Manuscript of 1861-83*, en Carlos Marx y Federico Engels, *Collected Works*, v. 30, ed. cit., p. 191.
44. Carlos Marx, *Grundrisse*, ed. cit., p. 712.
45. Michael A. Lebowitz, *Beyond Capital...*, ed. cit., pp. 200-2.
46. Para un análisis reciente de los obstáculos concretos que encara la Revolución bolivariana de Venezuela, véase Michael A. Lebowitz, «Venezuela: A Good Example of the Bad Left of Latin America», *Monthly Review*, v. 59, n. 3, Nueva York, julio-agosto de 2007, pp. 38-54.